# PROGETTO 2022/2023 - ufficio HSE



## APPLICAZIONE EFFICACE ED EFFICIENTE DELLE POLITICHE HSEQ PER RIDURRE I RISCHI NEI SOCI E TUTELARE IL CONSORZIO

### 1) FOCUS SUI PROBLEMI HSE

Ad oggi nelle aziende, compreso le Cooperative associate, perdurano incidenti ed infortuni principalmente causa le disattenzioni ed i comportamenti sbagliati dei lavoratori che, pur dotati dei necessari dispositivi di protezione individuali e collettivi e di adeguata formazione, arrecano danno a se stessi, ai colleghi e alle aziende per distrazione e/o disorganizzazione. Questo denota in modo inequivocabile l'importanza del fattore umano e del modello organizzativo.

Considerata la rilevanza e l'impatto di questi aspetti sull'intero sistema consortile, in continuità con l'obiettivo imprescindibile di ridurre tali rischi di incidenti e infortuni e perseguire costantemente il miglioramento continuo, il Consorzio ha predisposto il progetto 2022/2023 condiviso e approvato dal Presidente.

A ulteriore sottolineatura di queste problematiche, riprendendo una parte del verbale ricevuto il 13/07 u.s. da uno stabilimento Versalis a seguito di un grave infortunio, si evidenziano le considerazioni del Committente sul probabile comportamento sbagliato, che rimarcano come, dalle prime ricostruzioni, si delinea ancora una volta una causa radice legata alla Performance Umana e Sistemi Integrati e richiamano il miglioramento delle performance come obiettivo comune per tutti coloro che lavorano in sito attraverso il costante impegno delle figure preposte in continuo coordinamento; sensibilizzano i presenti ad una più attenta gestione dei segnali deboli e ad una corretta trasmissione delle informazioni; invitano ad implementare progetti che agiscano sui comportamenti e le abitudini delle persone, a intervenire sulla cultura HSE e sulla leadership, a rafforzare la supervisione in campo, ad analizzare e registrare sistematicamente i segnali deboli (UC=unsafe condition=situazioni di pericolo, NM=near miss=mancati incidenti/infortuni).

Per quanto riguarda poi l'importanza di una buona organizzazione, va rimarcato che rappresenta l'elemento più importante dell'azienda che la può rendere più o meno

efficiente. Un bravo imprenditore organizza al meglio la sua azienda perché ogni giorno sia competitiva in modo efficace. **La Compliance è uno strumento utilissimo per organizzare l'azienda**. Una buona organizzazione inevitabilmente è fatta di regole che tutti devono applicare per gestire al meglio le diverse funzioni, facendo attenzione che nessuna regola possa imbrigliare l'operatività aziendale. Si tratta di renderla più sicura, più efficiente e per questo più competitiva.



In questo senso, si evidenzia che sempre più organizzazioni, sia pubbliche che private, sentono la necessità di dotarsi di figure professionali in grado supportarle nel percorso verso il pieno rispetto dei requisiti in ambito HSE e di svolgere un ruolo di spinta al miglioramento continuo nelle aree della prevenzione e tutela della salute e della sicurezza sul lavoro e della protezione dell'ambiente.

Il manager HSE è una figura professionale in grado di intercettare la domanda di quelle organizzazioni che vedono sempre più l'integrazione tra i temi della sicurezza-salute-ambiente come la modalità più efficiente ed efficace per perseguire la conformità legislativa e le strategie aziendali, in una prospettiva di miglioramento continuo.

## PROFILO DEL RUOLO HSE

Come incipit si precisa che, in base alle dimensioni aziendali, tale ruolo si ritiene possa essere svolto da una persona specifica oppure attribuendo responsabilità tipiche di tale ambito ad alcune persone presenti in organigramma e dotate delle competenze richieste.

Tra le maggiori funzioni attribuite al profilo HSE si può annoverare innanzitutto quella di supporto ai vertici dell'organizzazione per valutare in anticipo l'impatto delle scelte di business, ad esempio relativamente all'introduzione di nuovi processi, coordinando le attività di valutazione preventiva, nonché per identificare i ruoli, i compiti e le responsabilità organizzative in tale ambito.

Non di secondaria importanza appare la funzione di comunicazione e di promozione di una cultura orientata alla tutela della salute, della sicurezza e della protezione dell'ambiente, di gestione dei rapporti con le parti interessate, interne ed esterne all'azienda. Va da se l'importanza del ruolo di raccordo col vertice aziendale che si attua mediante la partecipazione agli incontri di direzione per identificare ed analizzare i potenziali impatti dell'attività dell'azienda in relazione agli ambiti HSE, come pure è essenziale la collaborazione con le altre figure interne all'azienda, finalizzata all'identificazione dei ruoli, dei compiti e delle responsabilità organizzative,

all'individuazione degli scostamenti tra le competenze richieste e quelle delle figure individuate e relative ai diversi ruoli, all'analisi delle necessità formative e di addestramento definite dai requisiti legislativi applicabili e dalle procedure interne dell'organizzazione.

Infine, lo scopo dell'attività HSE è quello di assicurare il necessario livello di competenza di tutti gli interessati per svolgere nel modo corretto le proprie attività. Serve anche capacità di coordinamento di sistemi, programmi e iniziative che incentivino a tutti i livelli **comportamenti propositivi**, per la definizione e attuazione delle procedure e delle azioni necessarie a garantirne la corretta applicazione.

A tale riguardo, il profilo HSE ideale vigila sulla corretta implementazione del piano di comunicazione.



## PARTECIPAZIONE E COINVOLGIMENTO

Come ultimo tassello di un progetto di miglioramento delle performance, si sottolinea come la semplice "motivazione" dei dipendenti non risulta sufficiente a garantire che gli "individui e i gruppi di lavoro perseguano con efficacia e con efficienza i propri obiettivi secondari, senza perdere di vista i fini organizzativi. Occorre che il management faccia un passo in più, lavorando per far sentire le **risorse umane come parte essenziale di un progetto globale**: solo in questo modo è possibile domandare al personale uno sforzo in più per raggiungere i più importanti obiettivi aziendali.

L'Agenzia Europea per la salute e sicurezza sul lavoro ha più volte evidenziato come la **partecipazione e il coinvolgimento** siano molto importanti **anche** per la gestione della sicurezza aziendale. In questo senso concorrono a dare efficacia a Sistemi di Gestione della Sicurezza sul Lavoro elementi come l'addestramento, l'informazione e il flusso informativo, ma anche il coinvolgimento del personale e la **comunicazione tra i vari settori** di un'organizzazione.

A questo punto si può ribadire a chiare lettere che **agire sulle criticità organizzative significa prevenire i rischi lavorativi in termini di infortuni e malattie professionali.**

Per garantire un alto livello di sicurezza e di organizzazione all'interno di un'azienda sono quindi fondamentali un affiatato coinvolgimento del personale, una comunicazione efficace e tempestiva tra le varie strutture e l'adozione di opportuni sistemi informatici.

Non è dunque esagerato affermare che il successo di un'organizzazione dipende in larga misura dalla gestione delle risorse umane e dalle strategie messe in atto per

creare e mantenere un forte senso di stabilità e coinvolgimento in tutto il personale. Viceversa una non adeguata gestione delle risorse umane facilmente rallenta o addirittura limita il successo e lo sviluppo di un'organizzazione."



## 2) **ATTIVITA' PREVISTE** per l'ufficio

1. Gestione completa di ogni attività collegata ad HSE per le Cooperative impegnate in Eni ed Enel, partecipando a videoconferenze-webinar-riunioni di interesse e focalizzando le visite/audit sulle criticità di cantiere e monitoraggio di relativi piani di miglioramento (vedi successivo paragrafo **3)**)
2. Portare allo stesso livello HSE anche Cooperative che svolgono attività con altre committenze, selezionate sulla base degli andamenti di alcuni indicatori ritenuti essenziali (indice di frequenza=If e di gravità=Ig degli infortuni, numero di non conformità=NC, numero di addetti, importanza del Committente, complessità contrattuali, ecc.). Le attività coinvolte potranno essere:
   - Pulizie industriali
   - Pulizie civili e sanificazioni con criticità particolari (lavori in altezza, numero di persone e di siti, uso di prodotti tossici, …..)
   - Manutenzioni verde
   - Edilizia
   - ……
3. Controllo della sorveglianza HSE eseguita da Cooperative a propri Soci (Ciclat Trasporti Ambiente ad esempio) e/o sub appaltatori con verifica dei conseguenti piani di miglioramento eventualmente richiesti
4. Per una struttura che vuol crescere, si opererà per consolidare il ruolo rilevante di una radicata cultura HSE e di adeguati modelli organizzativi come metodo di crescita delle competenze e riduzione dei rischi.
   A tal proposito, si ritiene indispensabile che i vertici aziendali applichino e promuovano il seguente metodo di lavoro:
   I. In relazione alla comunicazione interna, le riunioni di direzione dovranno prevedere sistematicamente come primo punto all'ordine del giorno la VERIFICA DELLA SITUAZIONE HSE correlata almeno agli obiettivi decisi ad inizio anno e/o allo stato di avanzamento dei Piani di Miglioramento approvati a seguito di audit/ispezioni. In occasione, ad esempio, delle

riunioni dedicate ai report aziendali, anche i consigli di amministrazione valuteranno l'andamento di tali verifiche.

II. Promuovere una COMUNICAZIONE EFFICACE da considerare come un bene aziendale da organizzare al meglio per il coinvolgimento di tutti in un presidio del rischio che permetta anche di lavorare meglio e di comunicare al mondo esterno che la sicurezza sul lavoro è una PRIORITÀ ASSOLUTA. Procedure, regole comportamentali e organigrammi devono essere scritti in modo comprensibile, con un linguaggio aderente alla realtà concreta della gestione aziendale. In questo modo possono essere diffusi per una CONSAPEVOLEZZA EFFETTIVA.

III. Si può tranquillamente sostenere che non può esserci organizzazione aziendale efficiente senza una adeguata comunicazione interna: ecco perché la COMPLIANCE E LA COMUNICAZIONE SONO IN UN RAPPORTO IMPRESCINDIBILE.

IV. Per quanto riguarda poi la comunicazione esterna, oggi più che mai la REPUTAZIONE AZIENDALE contribuisce a determinare la capacità di un'azienda ad essere competitiva. Non v'è dubbio alcuno sul fatto che la COMPLIANCE sia fondamentale rispetto ai competitor che ne siano sprovvisti. Questo significa dare fiducia alla capacità critica degli stakeholder e fornirgli tramite un sistema adeguato di comunicazione gli elementi per valutare una organizzazione. In sostanza questo è il gran salto dalla pubblicità che forniva slogan e messaggi idealizzati, alla comunicazione delle qualità dell'organizzazione e del suo prodotto.

5. Attività di attenzione anche ad aspetti contrattuali extra HSE, quali (elenco non esaustivo): analisi criticità organizzative e di processo, verifica indicatori di produttività, gestione della flessibilità del personale, rapporto con Committenti ed esterni di interfaccia HSEQ. Se necessario, questo prevede di avere a disposizione il tempo per effettuare delle misurazioni dirette in cantiere

6. Supporto per gare con Eni ed ENEL in materia di HSE e di valutazione economica della congruità delle tariffe offerte

7. Supporto per le attività svolte/da svolgere all'estero

**3) AGGIORNAMENTO MODALITA' OPERATIVE HSE** (focus per rilevare come lavorano le Cooperative associate)

Per questa nuova fase si perseguiranno obiettivi di efficacia ed efficienza nell'operatività, promuovendo nelle Cooperative piani di miglioramento correlati agli esiti prodotti prioritariamente dalle seguenti verifiche:

a) Politica HSE, obiettivi strategici e metodo di lavoro
b) Organigramma
c) Valutazione dei punti di maggior rischio, mansioni, dispositivi di protezione individuale=dpi e collettiva=dpc, attrezzature e manutenzioni, piani di emergenza e relative prove
d) Informazione costante, diffusa e tempestiva
e) Formazione efficace e valutazioni di effettivo apprendimento teorico e pratico
f) Addestramento su mezzi, dpi, pei, procedure, …….
g) Effettuazione delle segnalazioni su difetti, NM, disefficienze operative e di processo in particolare nella logistica, problemi di housekeeping=hk, …
h) Dati relativi a incidenti, infortuni, NM, NC, con analisi degli scostamenti e conseguenti piani di miglioramento
i) Frequenza della sorveglianza, dei controlli, delle ispezioni, degli audit, ecc. eseguiti dai vari ruoli chiamati in causa dalla legge e/o dal sistema di gestione
j) Riesame della direzione

A corredo si rimarca:

- Per gli aspetti operativi scrivere le migliori cose serve a poco se non entra in campo la responsabilità individuale, il comportamento corretto e conforme alla compliance: non è contemplata la minima distrazione.
- Tre aspetti obbligatori: INFORMAZIONE (sapere), FORMAZIONE (saper essere), ADDESTRAMENTO (saper fare)
- Le procedure servono come informazione, come strumento di formazione e come strumento di addestramento.

- Diversamente dalla formazione in aula, durante l'addestramento la procedura viene realmente applicata sul luogo di lavoro, dai lavoratori, sotto la guida ed il controllo di personale esperto. Anche quando non sono presenti procedure specifiche, è importante che il lavoratore venga adeguatamente addestrato sulle misure di prevenzione e protezione. Con **l'addestramento si guidano dei comportamenti, si creano degli automatismi** che possano rendere il lavoratore maggiormente sicuro. Diventa necessario effettuare un addestramento continuo oltre alla formazione obbligatoria. Nelle piccole realtà l'addestramento potrebbe essere un momento di condivisione tra DL, lavoratori e consulenti dove si effettuano prove pratiche sul campo per capire come svolgere un'operazione nel modo più sicuro. E' fondamentale che il risultato lo si raggiunga con un gioco di squadra, dove la figura chiave è il **PREPOSTO** che, secondo le ultime normative (L.215/2021), dovrà essere indicato espressamente e vigilare su Dpi, attrezzature, mezzi, procedure, ……

## CONCLUSIONE

La valutazione dei Piani di Miglioramento (con particolare riferimento ai punti 1, 2 e 4 del paragrafo **2)** e tutto il paragrafo **3)**) prodotti al termine delle verifiche dell'ufficio HSE, sarà considerata come indicatore della **cultura HSEQ** della Cooperativa esaminata e produrrà da parte del Coordinatore del Sistema di Gestione-Qualità-Ambiente-Sicurezza=CSGQAS un riscontro a conferma, condizionata o no, oppure non conferma della qualifica assegnata dal Consorzio.

HSE
Antonio Pezzi

CSGQAS
Bruno Baioni

Bologna, 19 luglio 2022