

## **E. Struttura e organizzazione del sistema**

### ***E.1 Sistema di gestione***

L'azienda dovrebbe strutturare il SGSL seguendo i contenuti espressi nel presente documento, dando, comunque, attuazione a quanto esplicitato nella politica di SSL che l'azienda stessa ha definito.

Un sistema di gestione della SSL dovrebbe possedere le seguenti caratteristiche:

- essere parte del sistema di gestione generale dell'impresa;
- contenere la struttura organizzativa, le responsabilità, le pratiche, le procedure, i processi, le risorse per realizzare la sua politica per la salute e sicurezza sul lavoro;
- essere adeguato alle attività svolte, alla dimensione aziendale, alla natura ed alle dimensioni dei rischi presenti in azienda.

### ***E.2 Definizione dei compiti e delle responsabilità***

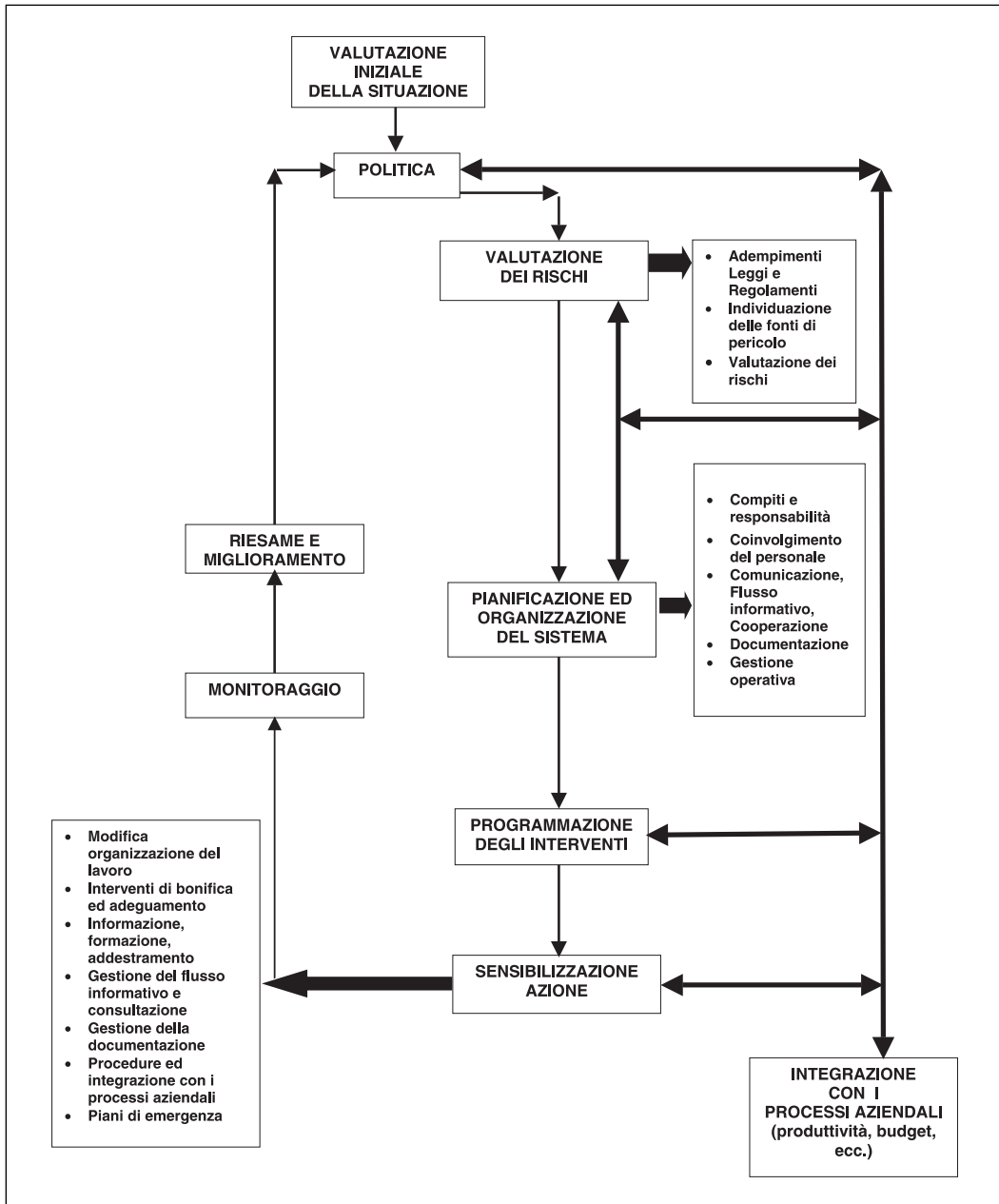
Le responsabilità e la relativa autorità in materia di SSL sono definite in coerenza con lo schema organizzativo e funzionale dell'azienda.

Nella definizione dei compiti organizzativi e operativi della direzione aziendale, dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori, dovrebbero essere esplicitati e resi noti anche quelli relativi alle attività di sicurezza di loro competenza, nonché le responsabilità connesse all'esercizio delle stesse<sup>3)</sup>, ed i compiti di ispezione, verifica e sorveglianza in materia di SSL.

Inoltre dovrebbero essere documentate e rese note a tutti i livelli aziendali le funzioni ed i compiti del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione e degli eventuali addetti, del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza e degli addetti alla gestione delle emergenze, nonché i compiti e le responsabilità del Medico competente.

---

<sup>3)</sup> Se già in fase di "assegnazione di un ruolo" si specificano oltre agli incarichi operativi/produttivi anche i compiti spettanti al soggetto in materia di prevenzione verrebbero ad essere superati all'origine i problemi relativi alla non accettazione di incarichi ritenuti aggiuntivi.



Esempio di elementi di un SGSL

La realizzazione e la politica del SGSL, gli obiettivi di mantenimento e/o miglioramento, l'organizzazione e le risorse tecniche ed economiche finalizzate alla realizzazione del sistema ed al conseguimento degli obiettivi rimangono nell'ambito delle attribuzioni e delle responsabilità esclusive del Datore di Lavoro e della direzione aziendale, se figura diversa.

Il Datore di Lavoro può individuare un soggetto<sup>4)</sup>, dotato di adeguata capacità ed autorità all'interno dell'azienda, a cui affidare in tutto o in parte il compito, indipendentemente da ulteriori responsabilità aziendali, di coordinare e verificare che il SGSL sia realizzato in conformità al presente documento.

### ***E.3 Coinvolgimento del personale***

L'efficace gestione della SSL richiede il sostegno e l'impegno dei dipendenti e le conoscenze e l'esperienza dei lavoratori sono una risorsa necessaria allo sviluppo di un SGSL.

L'azienda dovrebbe definire modalità adeguate per realizzare il coinvolgimento dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti ed in particolare per attuare:

- la consultazione preventiva in merito alla individuazione e valutazione dei rischi ed alla definizione delle misure preventive;
- riunioni periodiche da effettuarsi con frequenza e modalità che tengano conto almeno delle richieste fissate dalla legislazione vigente.

Può essere opportuno, in relazione alle esigenze ed alla struttura aziendale, realizzare forme di coinvolgimento utilizzando prioritariamente le riunioni previste per la gestione aziendale o anche attraverso gruppi o comitati di analisi e discussioni su particolari temi di SSL.

Altro ulteriore possibile mezzo di coinvolgimento può essere la raccolta di osservazioni e commenti sulle misure preventive adottate, sulla organizzazione del SGSL, sulle procedure ed i metodi di lavoro.

Tali osservazioni e commenti possono essere utilizzati anche in fase di riesame del SGSL.

### ***E.4 Formazione, addestramento, consapevolezza***

L'azienda dovrebbe definire e mantenere attive le modalità per assicurare che il personale sia ad ogni livello consapevole:

- dell'importanza della conformità delle proprie azioni rispetto alla politica ed ai requisiti del SGSL;

---

<sup>4)</sup> Tale figura potrebbe coincidere con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale incaricato ai sensi del D.Lgs. 626/94 e successive modificazioni.

- delle conseguenze che la loro attività ha nei confronti della SSL;
- delle possibili conseguenze dovute ad uno scostamento da quanto fissato in materia di SSL.

Nel SGSL lo svolgimento di compiti che possono influenzare la SSL dovrebbe richiedere adeguata verifica di competenza del personale addetto.

La competenza è definita in termini di adeguata formazione, addestramento e/o esperienza.

L'azienda si dovrebbe attivare affinché i lavoratori e i loro rappresentanti siano sufficientemente competenti per partecipare realmente al funzionamento del SGSL e dovrebbe incoraggiare questa loro partecipazione.

L'azienda dovrebbe organizzare la formazione e l'addestramento secondo i fabbisogni rilevati periodicamente, anche attraverso la consultazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.

### ***E.5 Comunicazione, flusso informativo e cooperazione***

La circolazione delle informazioni all'interno dell'azienda è un elemento fondamentale per garantire livelli adeguati di consapevolezza ed impegno riguardo alla politica adottata in tema di SSL.

Il principio che dovrebbe ispirare la realizzazione del flusso informativo è quello della cooperazione tra tutti i soggetti interessati, interni e/o esterni all'impresa.

La cooperazione si dovrebbe realizzare in una cultura aziendale che dia risonanza al flusso informativo tramite la partecipazione attiva di tutto il personale aziendale ed in particolare di tutti i lavoratori.

Maggiore è la condivisione delle informazioni e la partecipazione attiva alla gestione del sistema, maggiore sarà la probabilità di prevenire gli infortuni e le malattie correlate al lavoro.

Il processo di comunicazione ed informazione è essenziale per far partecipare il personale e coinvolgerlo nel SGSL e nel raggiungimento degli obiettivi fissati per dare attuazione alla politica aziendale di SSL.

La direzione dovrebbe definire ed attuare efficaci modalità di comunicazione su politiche, obiettivi, programmi e risultati, dovrebbe incoraggiare il ritorno di informazione in materia di SSL e la comunicazione interpersonale per migliorare gli aspetti relazionali.

Pertanto il personale dovrebbe essere:

- consultato, anche attraverso i suoi rappresentanti, sulle questioni afferenti la SSL e soprattutto quando sono previsti cambiamenti che influenzano la SSL, oltre che nella successiva fase di attuazione;
- informato su chi ed in quale misura detiene responsabilità per la SSL e chi sono i soggetti che hanno incarichi specifici inerenti la SSL in azienda.

A questo scopo si dovrebbe realizzare:

- 1) una adeguata comunicazione interna per sviluppare la cooperazione fra tutti i livelli

aziendali, finalizzata alla raccolta e diffusione delle informazioni, realizzando una corretta raccolta e diffusione (dall'alto verso il basso e dal basso verso l'alto) di informazioni pertinenti, attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati in funzione delle specifiche esigenze e dimensioni dell'impresa;

- 2) un'opportuna comunicazione esterna rivolta:
  - al personale esterno (committenti, fornitori, collaboratori esterni);
  - al pubblico (clienti, visitatori, soggetti interessati);
  - alle autorità;
- 3) la diffusione della politica della salute e sicurezza aziendale.

### **E.6 Documentazione**

La documentazione è uno strumento organizzativo importante che consente ad una azienda la gestione nel tempo delle conoscenze pertinenti alla specifica realtà produttiva anche con l'obiettivo di contribuire alla implementazione ed al monitoraggio del sistema gestionale per la salute e la sicurezza aziendale.

La documentazione dovrebbe essere tenuta ed aggiornata al livello necessario richiesto per mantenere il sistema efficiente ed efficace, in modo che la documentazione sia funzionale al sistema ma non lo condizioni.

Le attività di consultazione, coinvolgimento, informazione e formazione del personale dovrebbero essere documentate e registrate.

Un buon sistema di gestione della documentazione raggiunge un giusto equilibrio tra la necessità di raccolta, fruibilità ed archiviazione del maggior numero di dati e quella del loro aggiornamento.

La documentazione aziendale risponde alle esigenze di conoscenza per sviluppare e mantenere un sistema di gestione efficiente, in modo semplice e snello.

Per documentazione si intende almeno:

- leggi, regolamenti, norme antinfortunistiche attinenti l'attività dell'azienda;
- regolamenti e accordi aziendali;
- manuale del SGSL, se esiste;
- quella richiesta dalla normativa vigente in materia di SSL<sup>5)</sup>;
- manuali, istruzioni per l'uso di macchine, attrezzature, dispositivi di protezione individuale (DPI) forniti dai costruttori;
- informazioni sui processi produttivi;
- schemi organizzativi;
- norme interne e procedure operative;
- piani di emergenza.

---

<sup>5)</sup> Esempio: documento di valutazione dei rischi, elenco delle sostanze pericolose, CPI, rapporto di analisi delle esposizioni al rumore, ecc.

Dovrebbero essere stabilite, in funzione delle caratteristiche aziendali, modalità riguardanti la gestione della documentazione, modalità che contengano, tra l'altro, le seguenti indicazioni:

- l'eventuale figura incaricata della gestione del sistema documentale;
- i tempi di conservazione (rinnovo) della documentazione;
- il collegamento tra la gestione della documentazione e i flussi informativi interno ed esterno all'azienda;
- i contenuti e la forma (supporti elettronici, cartacei, audiovisivi).

In ogni caso l'azienda stabilisce e mantiene le informazioni necessarie per descrivere gli elementi centrali del sistema di gestione e la loro interazione e per dare direttive per la predisposizione della documentazione correlata.

Tale documentazione può essere raccolta unitariamente oppure facilmente recuperabile al bisogno, anche mediante soluzioni informatiche adeguate.

### ***E.7 Integrazione della salute e sicurezza nei processi aziendali e gestione operativa***

L'integrazione nei processi aziendali della tutela della salute e sicurezza rappresenta il cuore di un sistema di gestione della prevenzione nei luoghi di lavoro perché è la fase dell'applicazione sul campo delle scelte di politica e organizzazione aziendale descritte nei paragrafi precedenti.

Per dare attuazione a quanto dichiarato nella politica di SSL il sistema di gestione della sicurezza dovrebbe, pertanto, integrarsi ed essere congruente con la gestione complessiva dell'impresa.

In ogni processo aziendale, si dovrebbero determinare non solo i rischi e le conseguenti misure di prevenzione, ma anche l'influenza che lo svolgimento di tale processo ha sulle problematiche di SSL di tutti i processi correlati, sul funzionamento del SGSL e sul raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'azienda dovrebbe assicurare:

1. che tutte le componenti aziendali siano sensibili ed attive rispetto agli obiettivi di SSL;
2. che sia evitata la duplicazione di sforzi e spreco di risorse;
3. che siano adeguate, chiare e definite le responsabilità di SSL<sup>6)</sup>;
4. che venga promossa la collaborazione tra tutti i lavoratori;
5. che le decisioni prese tengano conto degli effetti sulla SSL;
6. che la valutazione dei risultati raggiunti dal personale e dalle strutture aziendali tenga conto anche delle prestazioni fornite in materia di SSL.

L'azienda dovrebbe definire anche modalità per:

---

<sup>6)</sup> Per esempio, qualora diverse componenti aziendali condividano attrezzature, ambienti di lavoro e personale.

- individuare i propri processi e le loro correlazioni ed influenze reciproche;
- analizzare e studiare soluzioni per eventualmente modificare i processi stessi o le loro modalità di correlazione per raggiungere gli obiettivi di SSL e/o per migliorare l'efficienza e l'efficacia del SGSL.

L'azienda, avendo identificato le aree di intervento associate agli aspetti di SSL in linea con i suoi obiettivi e traguardi, dovrebbe esercitarne una gestione operativa regolata.

In particolare dovrebbe:

- evidenziare le misure di prevenzione e protezione (compresi gli aspetti organizzativi e relazionali) e le interrelazioni tra i vari soggetti e processi aziendali che hanno influenza sulla SSL;
- definire "chi fa che cosa";
- definire i metodi di gestione per garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati<sup>7)</sup>.

L'azienda dovrebbe stabilire ed aggiornare:

- procedure per affrontare situazioni difformi rispetto alla politica ed agli obiettivi fissati definendo nelle stesse i criteri operativi;
- procedure che riguardino gli aspetti di SSL significativi inerenti l'acquisizione di beni e servizi impiegati dall'azienda, comunicando le opportune informazioni a fornitori ed appaltatori;
- procedure per la gestione delle emergenze.

L'azienda dovrebbe riesaminare e revisionare, in base all'esperienza acquisita, le sue procedure, in particolare dopo che si è verificata un'emergenza.

L'azienda dovrebbe individuare e definire anche, sulla base di quanto fissato per il raggiungimento degli obiettivi di salute e sicurezza e per il funzionamento del SGSL, precise disposizioni alle funzioni aziendali interessate in materia di:

- assunzione e qualificazione del personale;
- organizzazione del lavoro e delle postazioni di lavoro;
- acquisto di attrezzature, strumentazioni, materie prime, sussidiarie e di consumo;
- manutenzione ordinaria e straordinaria;
- qualificazione e scelta dei fornitori e degli appaltatori.

---

<sup>7)</sup> Per le attività operative, i metodi di gestione dovrebbero avere, per esempio, le seguenti caratteristiche: essere redatti per elemento dell'attività (impianto, macchina, operazione) integrandole negli altri documenti dell'organizzazione relativi a quell'elemento; essere predisposti dai singoli responsabili, eventualmente con la collaborazione del personale che le dovrà utilizzare, verificati e approvati dal responsabile del Sistema; stabilire le corrette modalità operative da adottare in fase di avviamento, fermata, funzionamento normale e in caso di situazione anomala (chi fa, che cosa e come); contenere i divieti specifici e ciò che non deve essere assolutamente fatto; descrivere, se pertinenti, le modalità di comportamento, ispezione, pulizia e manutenzioni ordinarie a carico del personale addetto.

## **F. Rilevamento e analisi dei risultati e conseguente miglioramento del sistema**

### ***F.1 Monitoraggio interno della sicurezza***

Un SGSL, come ogni sistema di gestione, dovrebbe prevedere una fase di verifica del raggiungimento degli obiettivi ed una fase di verifica della funzionalità del sistema stesso. Dovrebbero, quindi, essere previsti almeno due livelli di monitoraggio.

#### **1° Livello**

Le modalità e le responsabilità del monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi dovrebbero essere stabilite contestualmente alla definizione, in sede di pianificazione, delle modalità e responsabilità della gestione operativa.

Questo livello di monitoraggio è svolto generalmente dalle risorse interne della struttura, sia in autocontrollo da parte dell'operatore, sia da parte del preposto, ma può comportare, per aspetti specialistici (ad esempio per verifiche strumentali), il ricorso ad altre risorse interne o esterne all'azienda<sup>8)</sup>. È bene, altresì, che la verifica dei provvedimenti di natura organizzativa e procedurale relativi alla SSL venga realizzata dai soggetti già definiti in sede di attribuzione delle responsabilità (in genere si tratta di dirigenti e preposti).

#### **2° Livello**

Il monitoraggio sulla funzionalità del sistema (verifica ispettiva interna) ha lo scopo di stabilire se il sistema è conforme a quanto pianificato, è correttamente applicato, mantenuto attivo e consente di raggiungere gli obiettivi.

Il monitoraggio di funzionalità dovrebbe consentire al vertice aziendale l'adozione delle decisioni strategiche di propria competenza, quali ad esempio l'adeguamento della politica. La verifica ispettiva dovrebbe essere svolta da personale competente che assicuri l'obiettività e l'imparzialità, e sia indipendente dal settore di lavoro ove effettua la verifica ispettiva.

È fondamentale intendere le verifiche per il funzionamento del SGSL come una scelta razionale e programmata, nel quadro di un complesso di verifiche miranti alla sistematica ottimizzazione ed alla garanzia del buon andamento di un processo produttivo o di erogazione di un servizio.

### ***F.2 Caratteristiche e responsabilità dei verificatori***

Le verifiche dovrebbero essere effettuate da persone competenti, o rese tali da adeguata formazione e/o addestramento, e, se più persone, abituate a lavorare in squadra.

---

<sup>8)</sup> Per meglio effettuare le verifiche relative a talune misure di prevenzione e protezione, infatti, è essenziale una competenza specifica sulla conduzione del processo, delle macchine e degli operatori che può avere solamente il personale incaricato della gestione del processo stesso e che ha anche avuto, presumibilmente, un ruolo partecipativo nella valutazione dei rischi.



Nella scelta dei verificatori andrebbe considerata:

- la disponibilità in termini di tempo dei verificatori;
- il livello di esperienza richiesto nelle verifiche;
- la necessità di conoscenze specialistiche o esperienza tecnica;
- il livello di formazione.

I verificatori dovrebbero essere responsabili, per quanto di loro pertinenza, di:

- agire in conformità ai requisiti stabiliti per il monitoraggio e mantenersi entro l'ambito del monitoraggio stesso;
- adempiere con obiettività ed efficienza agli incarichi assegnati;
- seguire le procedure definite;
- raccogliere ed analizzare elementi, in particolare osservazioni e suggerimenti dei lavoratori e dei loro rappresentanti, che consentano di giungere a conclusioni relative all'efficacia del SGSL sottoposto al monitoraggio;
- prestare attenzione agli elementi che possono influenzarne gli esiti;
- documentare ed esporre i risultati del monitoraggio.

### **F.3 Piano del monitoraggio**

I provvedimenti tecnici organizzativi e procedurali di prevenzione e protezione realizzati dall'azienda, gli obiettivi di SSL pianificati, nonché il SGSL stesso, dovrebbero essere sottoposti a monitoraggio pianificato.

L'impostazione di un piano di monitoraggio si dovrebbe sviluppare attraverso:

- la pianificazione temporale delle verifiche (frequenza);
- l'attribuzione di compiti e di responsabilità dell'esecuzione dei monitoraggi;
- la descrizione delle metodologie da seguire;
- le modalità di segnalazione delle eventuali situazioni di non conformità.

L'azienda dovrebbe stabilire le modalità di trattamento delle non conformità tramite l'attribuzione di autorità, responsabilità e risorse necessarie per intervenire tempestivamente. Tali modalità dovrebbero tenere conto della necessità di individuare cause, eventualmente connesse alla struttura del sistema, delle non conformità, per la definizione delle opportune azioni correttive.

Alcuni criteri di base forniscono una guida nell'impostazione di un piano di monitoraggio efficace:

- a) coerenza fra il livello di rischio individuato, il grado di sicurezza dei provvedimenti tecnici organizzativi e procedurali di prevenzione adottati, la frequenza ed il livello di affidabilità dei monitoraggi esercitati<sup>9)</sup>;

---

<sup>9)</sup> A fronte di provvedimenti che tutelano da rischi elevati, si dovrebbero elaborare metodi di monitoraggio che offrano un elevato livello di affidabilità, con:

- interventi di maggiore frequenza;
- elevata competenza dei verificatori;
- dettaglio nella registrazione dei monitoraggi;
- organizzazione di eventuali interventi correttivi.

- b) affidamento della responsabilità dei controlli di prevenzione a persone adeguatamente preparate nel merito dei rischi che i provvedimenti tutelano.

#### ***F.4 Riesame del sistema***

Dopo la conclusione del ciclo di monitoraggio interno, il vertice aziendale dovrebbe sottoporre a riesame le attività del sistema di gestione della sicurezza per valutare se il sistema sia adeguatamente attuato e si mantenga idoneo al conseguimento degli obiettivi e della politica della sicurezza stabilita dall'azienda.

Argomenti tipici del riesame possono essere:

- statistiche infortuni;
- risultati dei monitoraggi interni;
- azioni correttive intraprese;
- rapporti sulle emergenze (reali o simulate);
- rapporti del responsabile designato dalla direzione sulle prestazioni complessive del sistema;
- rapporti sulla efficacia del sistema di gestione;
- rapporti sulla identificazione dei pericoli e sulla valutazione e controllo dei rischi.

In conclusione del riesame, oltre a valutare lo stato di conseguimento degli obiettivi già fissati, il Datore di Lavoro, alla luce dei risultati forniti dal monitoraggio del sistema, della esecuzione delle azioni correttive e preventive e delle eventuali modifiche della situazione, dovrebbe stabilire nuovi obiettivi e piani, nell'ottica del miglioramento progressivo, considerando l'opportunità di modificare la politica, le procedure o eventuali altri elementi del sistema.