

AFFIDABILITA' ORGANIZZATIVA E SOSTENIBILITA' DEGLI INVESTIMENTI IN SALUTE E SICUREZZA

**I RISULTATI
DI
RICERCA EMPIRICA IN DUE IMPRESE DEL
SETTORE DELL'IGIENE AMBIENTALE**

DI
LUIGI GOLZIO – LUCA CASAI
Fondazione Marco Biagi, Modena.
Fondazione Rubes Triva

INDICE.

1. Cultura della sicurezza e prevenzione dei rischi
2. Sicurezza del lavoro e benessere organizzativo
3. Investimenti e controllo economico della prevenzione
4. Il rischio organizzativo

1 CULTURA DELLA SICUREZZA E PREVENZIONE DEL RISCHIO.

L'AFFIDABILITA' ORGANIZZATIVA IL MODELLO E LA METODOLOGIA DI RICERCA



Il modello d'impresa ad Alta Affidabilità (HRO) (I)

| Criterio di progettazione organizzativa | Sistemi operativi coinvolti |
|--|--|
| La ridondanza | <ul style="list-style-type: none"> • Canali di comunicazione multipli, indipendenti, formali e informali tra gli attori circa la prevenzione, in particolare tra gli specialisti della sicurezza di <i>staff</i> e tutta la linea operativa, in <i>primis</i> il <i>management</i> • Accesso individuale diretto a tutte le informazioni in materia di sicurezza del sistema informativo aziendale (DVR, ecc.) • Moltiplicazione e sovrapposizione delle stesse responsabilità in materia di rischio assegnate ai titolari dei ruoli organizzativi (la sicurezza come responsabilità professionale condivisa) • Inclusione nel sistema di programmazione e controllo dei parametri della responsabilità economica degli investimenti in prevenzione e sicurezza • Valutazione della prestazione individuale e di gruppo che includa anche i parametri di sicurezza • Formazione continua, ma distinta alla prevenzione ed al contenimento dei rischi, concentrata sulle abilità (il saper fare), specifica al posto individuale di lavoro, personalizzata per tutti i ruoli di ciascuna famiglia professionale esistente • Duplicazione dei sistemi tecnologici (<i>back-up</i> e unità di riserva) critici per la prevenzione dei rischi |
| La gerarchica distribuita | <ul style="list-style-type: none"> • Il potere decisionario per anticipare e contenere il rischio "locale" è decentrato al singolo e al gruppo di lavoro che lo fronteggiano, e che possiedono le competenze di sicurezza adeguate, a prescindere dal livello gerarchico detenuto • La partecipazione e il coinvolgimento, individuale e collettivo, nell'analisi e nelle decisioni in materia di sicurezza al fine di condividere ipotesi omogenee sui rischi, la loro genesi e la loro eliminazione |

Il modello d'impresa ad Alta Affidabilità (HRO) (II)

| <p>Consapevolezza (<i>mindfulness</i>)</p> | <p>Competenze dei processi organizzativi di anticipazione e di contenimento dei rischi</p> | <p>Affidabilità del sistema organizzativo</p> |
|---|--|---|
| <p>Stato di consapevolezza individuale e di gruppo circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Le debolezze, la disattenzione, la superficialità e la ripetitività del lavoro ai fini del rischio; •L'ubicazione della consapevolezza, dove essa sia più necessaria nel sistema aziendale per prevenire i rischi. | <p>Competenze di anticipazione attraverso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) L'attenzione verso le criticità e gli insuccessi per comprenderli e imparare a prevenirli; 2) La resistenza aziendale a semplificare la valutazione degli eventi inattesi; 3) La capacità aziendale di controllare la sicurezza regolarmente. <p>Competenze di contenimento attraverso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Il saper recuperare a fronte dell'inatteso e degli imprevisti (resilienza) con l'addestramento e la formazione; 2) Il rispettare e il privilegiare la competenza circa il rischio quale criterio decisivo di intervento a assegnare ai dipendenti prescindendo dal livello gerarchico. | <p>Resilienza organizzativa acquisita, la qualità intrinseca aziendale di:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Mantenere dinamicamente stabile la sicurezza in impresa (la registrazione ed il presidio dei <i>near miss</i>); •Recuperare dinamicamente lo stato di sicurezza dopo l'avverarsi di un eventuale incidente. |

La ricerca: il campione della società A

Il campione è stratificato per gli operai, mentre il censimento è per gli altri dipendenti. Il campione è stato ridotto a 96 unità; la precisione (incertezza) della stima costituisce una rappresentatività sufficiente. La compilazione del questionario è stata effettuata *on line, in cloud*. Shared Kontrol assicura la massima riservatezza. L'accesso alla piattaforma è possibile da qualsiasi pc (di lavoro, privato) tramite password fornita.

| Composizione organico | Dipendenti in forza effettivi | Dipendenti campionati | % del campionamento |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|---------------------|
| Dirigenti | 4 | 4 | 100% |
| Quadri | 4 | 4 | 100% |
| Capi ufficio | 13 | 13 | 100% |
| Impiegati | 56 | 56 | 100% |
| Operai | 330 | 96 | 29,0% |
| Totale | 407 | 173 | 42,50% |

La ricerca: il campione della società B

Il campione è assimilabile a quello casuale semplice senza remissione. La copertura del campione è del 18,5% (373/2017), e la rappresentatività della popolazione obiettivo come un tutto resta accettabile. La compilazione del questionario è stata effettuata in parte: *on line, in cloud*, con le medesime garanzie della massima riservatezza; a mano, auto-compilazione su copia cartacea del questionario.

| Modalità di Compilazione | Rispondenti effettivi | Rispondenti mancati | Totale rispondenti | Valore % rispondenti effettivi |
|--------------------------|-----------------------|---------------------|--------------------|--------------------------------|
| <i>On line</i> | 60 | 123 | 183 | 32,7% |
| Cartacea | 313 | 41 | 354 | 88,4% |
| Totale | 373 | 164 | 537 | 69,4% |

Il questionario sulla consapevolezza (I)

| SEZ | DOM | TEMA |
|----------|-----------|---|
| 1 | 9 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda |
| 2 | 8 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto alla disattenzione, alla superficialità, e alla ripetitività del lavoro |
| 3 | 9 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria |
| 4 | 10 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti degli insuccessi |
| 5 | 12 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare |
| 6 | 9 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare |
| 7 | 10 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti |
| 8 | 7 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda |
| 9 | 9 | La scala della organizzazione consapevole |
| 9 | 83 | |




Il questionario sulla consapevolezza (II)

| S | TEMA | Misura |
|---|--|--|
| 1 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda | Stato di consapevolezza |
| 2 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto a disattenzione, superficialità, e ripetitività del lavoro | Stato di consapevolezza |
| 3 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | Stato di consapevolezza |
| 4 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti degli insuccessi | Anticipazione: attenzione a eventi critici |
| 5 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare | Anticipazione: resistenza a semplificare |
| 6 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare | Anticipazione: sensibilità ad attività in corso |
| 7 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti | Contenimento: capacità di resilienza |
| 8 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda | Contenimento: privilegiare la competenza |
| 9 | La scala della organizzazione consapevole | Sintesi del lavorare consapevolmente |


Il questionario sulla consapevolezza (III)








| SEZIONE | Le Scale di giudizio DEL QUESTIONARIO |
|----------------|--|
| 1 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 2 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 3 | Si - No |
| 4 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 5 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 6 | Si - No |
| 7 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 8 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |
| 9 | poco (1); abbastanza (2); molto (3) |

Il questionario sulla consapevolezza (IV)

 Shared Kontrol

System Logik


 Outlook
 Simone Colombo

-  Attivita
-  Decidi
-  Indaga
-  Controlla
-  Heritage
-  Profilo
-  Amministrazione

Indaga

Un punto di partenza per valutare la consapevolezza del rischio nella vostra azienda

Le seguenti affermazioni si adattano alla tua azienda? Quanto? 2

Poco
Abbastanza
Molto

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|----------------------|
| 1 | Tutta l'azienda si sente coinvolta rispetto all'imprevisto | ✓ | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 2 | Tutti si sentono responsabili della sicurezza e del buon funzionamento dell'azienda | ✓ | <input type="text"/> | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> |
| 3 | I dirigenti sono attenti a gestire gli imprevisti tanto quanto a raggiungere i normali scopi del lavoro | ✓ | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 4 | Tutti sul lavoro si preoccupano sempre della descrizione sbagliata degli imprevisti | ✓ | <input type="text"/> | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> |
| 5 | Tutti sul lavoro si preoccupano sempre di non saper riconoscere gli imprevisti | ✓ | <input type="text"/> | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> |
| 6 | Tutti sul lavoro si preoccupano sempre di non riuscire a capire gli imprevisti | ✓ | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| 7 | Dedichiamo del tempo a capire in che modo le nostre attività rischiano di fare un danno ai cittadini | ✓ | <input type="text"/> | <div style="width: 100%; height: 15px; background-color: #007bff;"></div> | <input type="text"/> |

Il questionario sulla consapevolezza (V)

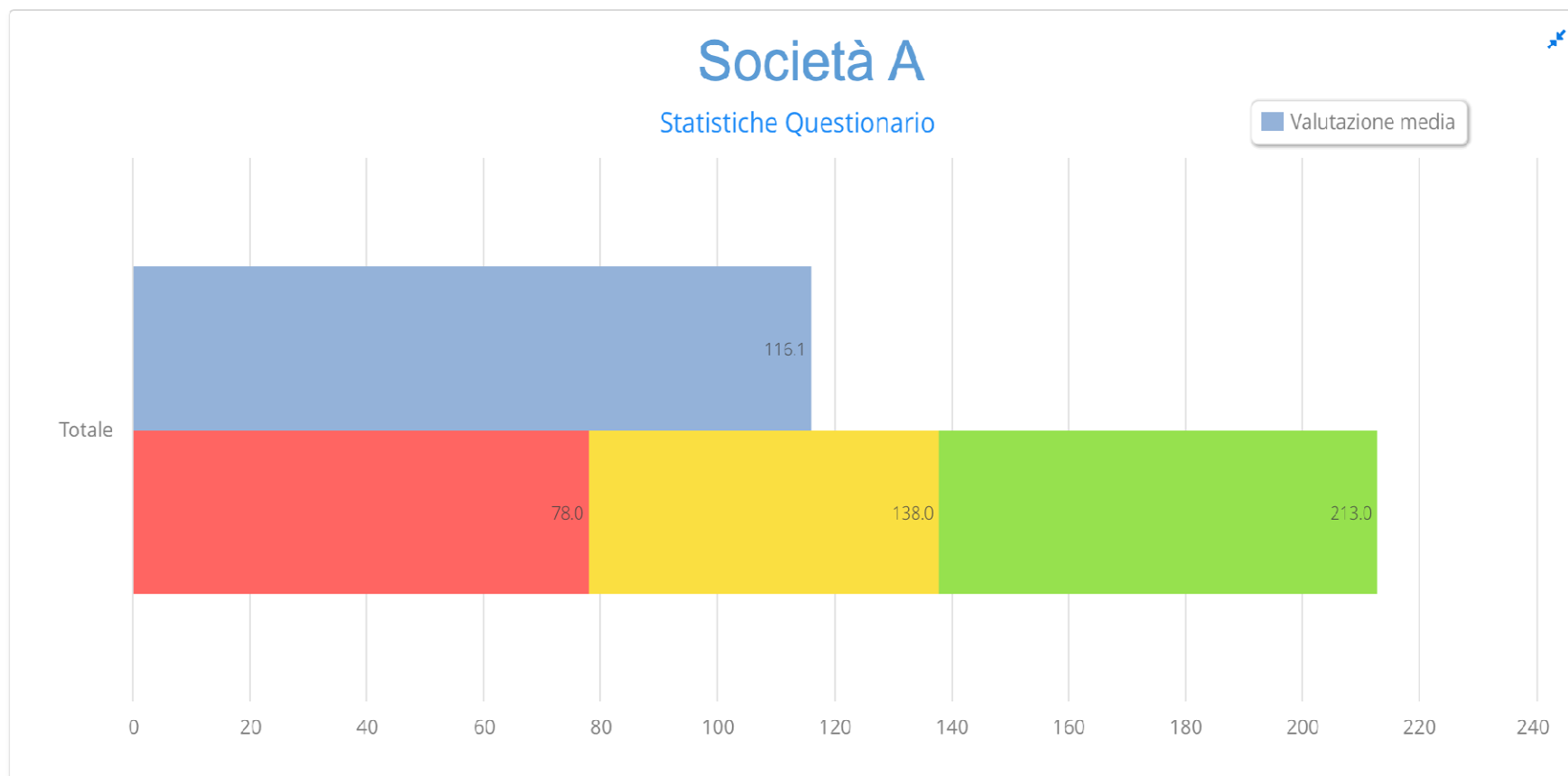
La distribuzione dei punteggi definisce le tre zone di resilienza organizzativa, (con **i valori di soglia** per passare da una zona all'altra) applicando il codice dei colori in sicurezza

| COLORE | SIGNIFICATO |
|---------------|---|
| Rosso | Scarsa, assente resilienza organizzativa |
| Giallo | Discreta Resilienza organizzativa |
| Verde | Alta Resilienza organizzativa |

Per il miglior apprezzamento del valore medio delle risposte si è calcolata **la variazione percentuale della distanza che separa il valore medio da quello di soglia della zona di colore verde, di alta resilienza organizzativa**

1 L'AFFIDABILITA' ORGANIZZATIVA I RISULTATI DELLA RICERCA NELLE SOCIETA' A E B

Valori medi complessivi e di soglia delle 83 risposte della società A



Valori medi complessivi e di soglia delle 83 risposte della società A

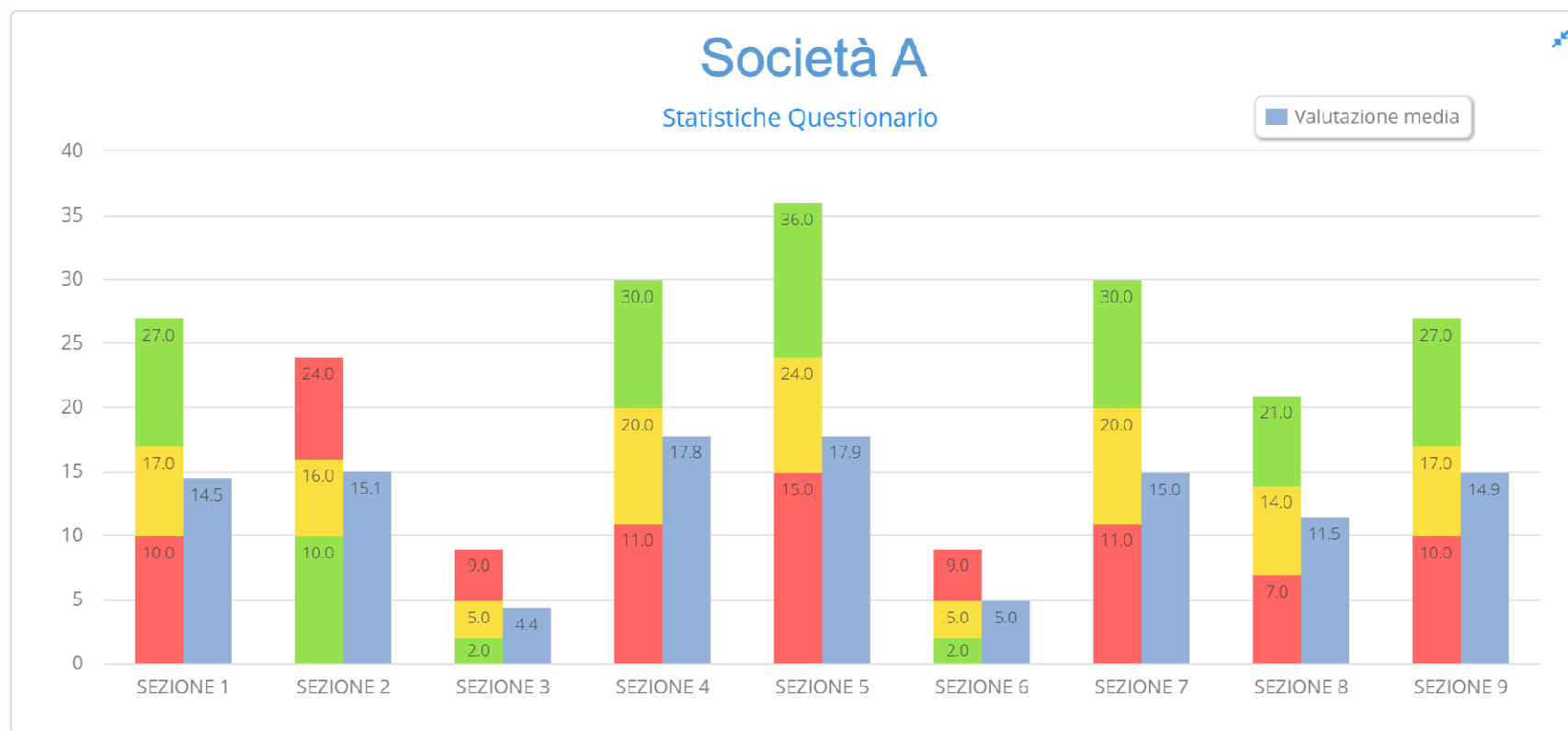
| Valori | Significato |
|---------------------------------------|---|
| Valore di soglia 78,0 | Scarsa, assente resilienza organizzativa |
| Valore medio 83 risposte 116,1 | Resilienza della società A |
| Valore di soglia 138,0 (138,0) | Discreta Resilienza organizzativa |
| Valore di soglia 213 | Alta, Ottima Resilienza organizzativa |

Valori medi e di soglia di ciascuna sezione (I) S.A.

SETTORE DELL'IGIENE AMBIENTALE BOLOGNA, 18/10/2018

| Descrizione Sezione | Valori di Soglia | | Valor Medio |
|--|------------------|-----------|-------------|
| Sezione 1: Consapevolezza collettiva aziendale del rischio | Scarso | 0 – 10 | 14,5 |
| | Discreto | 10,1 – 17 | |
| | Ottimo | 17,1 – 27 | |
| Sezione 2: Disattenzione, superficialità e ripetitività del lavoro ai fini della prevenzione | Ottimo | 0 – 10 | 15,1 |
| | Discreto | 10,1 – 16 | |
| | Scarso | 16,1 – 24 | |
| Sezione 3: Identificazione di dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | Ottimo | 0 – 2 | 4,4 |
| | Discreto | 2,1 – 5 | |
| | Scarso | 5,1 – 9 | |
| Sezione 4: Livello di attenzione aziendale nei confronti degli insuccessi | Scarso | 0 – 11 | 17,8 |
| | Discreto | 11,1 – 20 | |
| | Ottimo | 20,1 – 30 | |
| Sezione 5: Resistenza aziendale a semplificare la valutazione degli eventi | Scarso | 0 – 15 | 17,19 |
| | Discreto | 15,1 – 24 | |
| | Ottimo | 24,1 – 36 | |
| Sezione 6: Capacità aziendale di controllare la sicurezza regolarmente | Ottimo | 0 – 2 | 5,0 |
| | Discreto | 2,1 – 5 | |
| | Sscarso | 5,1 – 9 | |
| Sezione 7: Capacità aziendale di recupero a valle degli imprevisti | Scarso | 0 – 11 | 15,0 |
| | Discreto | 11,1 – 20 | |
| | Ottimo | 20,1 – 30 | |
| Sezione 8: Rispetto aziendale nei confronti delle competenze dei lavoratori | Scarso | 0 – 7 | 11,5 |
| | Discreto | 7,1 – 14 | |
| | Ottimo | 14,1 – 21 | |
| Sezione 9: Organizzazione aziendale consapevole della prevenzione del rischio | Scarso | 0 – 10 | 14,19 |
| | Discreto | 10,1 – 17 | |
| | Ottimo | 17,1 – 24 | |

Valori medi e di soglia di ciascuna sezione (II): Società A.





La qualità della resilienza organizzativa, società A

| S. | Contenuti di organizzazione della prevenzione | Processi organizzativi | Qualità della resilienza |
|----|--|--|--------------------------|
| 1 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda | Stato consapevolezza | Discreta |
| 2 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto alla noncuranza, alla disattenzione, alla superficialità, e alla ripetitività del lavoro | Stato consapevolezza | Discreta |
| 3 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | Stato consapevolezza | Discreta |
| 4 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti delle criticità e degli insuccessi | Anticipazione: attenzione agli eventi critici | Discreta |
| 5 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare | Anticipazione: resistenza a semplificare le valutazioni circa le criticità | Discreta |
| 6 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare | Anticipazione: il sistema di programmazione e il controllo tecnico ed economico della sicurezza | Discreta |
| 7 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti | Contenimento: informazione, addestramento e formazione per gestire l'improvvisazione | Discreta |
| 8 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda | Contenimento: privilegiare la competenza quale criterio decisivo a prescindere la gerarchia | Discreta |



Distanza % del valor medio di ciascuna sezione dal valore di soglia corrispondente società A

| Sez. | Stato di consapevolezza e processi di anticipazione e contenimento | Variaz. % |
|------|--|-----------|
| 1 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda | -14,7% |
| 2 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto alla noncuranza, alla disattenzione, alla superficialità, e alla ripetitività del lavoro | -33,1% |
| 3 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | -52,2% |
| 4 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti delle criticità e degli insuccessi | -11,0% |
| 5 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare | -28,3% |
| 6 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare | -58,0% |
| 7 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti | -25,0% |
| 8 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda | -17,8% |
| 9 | La scala MOS della consapevolezza organizzativa della società A | -21,4% |

Lo stato di consapevolezza (sezioni 1,2,3) società A

- La **consapevolezza individuale circa la prevenzione organizzativa** (-14,7%) presenta la resilienza più alta
- La **percezione individuale circa la noncuranza e l'attenzione alle criticità e gli insuccessi dell'azienda** ha una qualità della resilienza più bassa, perché più distante dal valore di soglia (-33,3%)
- Essa si riflette nella **non chiara percezione individuale dove la consapevolezza organizzativa** circa la prevenzione sia più **necessaria** nelle attività lavorative e quali **azioni mettere** in atto in caso di criticità (-52,2%)

L'anticipazione (sezioni 4,5,6), società A

- La percezione circa **preoccupazione verso gli eventi critici** (errori e mancati incidenti) **è elevata perché presenta la distanza minima (-11%)** rispetto al valore di soglia dell'Alta resilienza. Si riflette in comportamenti organizzativi premiati di segnalazioni ed individuazioni delle fonti di criticità
- Per contro la **capacità organizzativa di controllare lo stato della sicurezza in modo regolare** (piano e *budget* di sicurezza, cooperazione tra specialisti, capacità di ascolto, ecc.) **è la più bassa in assoluto; presenta la distanza massima (-58,0%)** rispetto al valore di soglia dell'alta resilienza
- Anche la **resistenza della società A, a semplificare è debole data la distanza (-28,3%)**. Essa si supera attraverso apposite tecniche (*lean manufacturing*) e interazioni che equilibrino la **sicurezza gestita con quella normata**

Il contenimento del rischio (sezioni 7,8), società A

- **L'impegno aziendale alla resilienza**, al recupero a fronte degli imprevisti ed a contenere i rischi attraverso la comunicazione, l'addestramento e la formazione è **basso** (-25,0%) nella percezione del campione
- La percezione circa la **valutazione ed il rispetto della competenza ed esperienza individuali in materia di rischi** a prescindere dal livello di inquadramento, quali **criteri di autonomia decisoria** è più sufficiente (-17,8%) sia di quella dell'impegno aziendale (-25%), sia di altre percezioni, essendo il quarto valore più vicino all'alta resilienza, che comunque potrebbe sfruttare di più le competenze esperienziali presenti dei dipendenti

Considerazioni riassuntive per la società A

La percezione individuale circa la consapevolezza organizzativa presentano **valori medi discreti** in tutte le sezioni, che significa la resilienza sufficiente



- Il **management** presidia la **sicurezza normata** attraverso un formale SGSL, da migliorare
- La sicurezza nonrmata **non è sostenuta dalla capacità organizzativa** della società A di **far funzionare i processi di anticipazione e di contenimento e gestione dell'inatteso** (la **sicurezza gestita**, come dimensionale professionale di tutti gli attori)

Proposte di intervento organizzativo società A

Variabili organizzative di intervento

Struttura organizzativa

- Mappe di rischio e delle competenze critiche per Funzione aziendale, unità, sito produttivo
- Ruoli con assegnazione delle responsabilità di sicurezza secondo la ridondanza

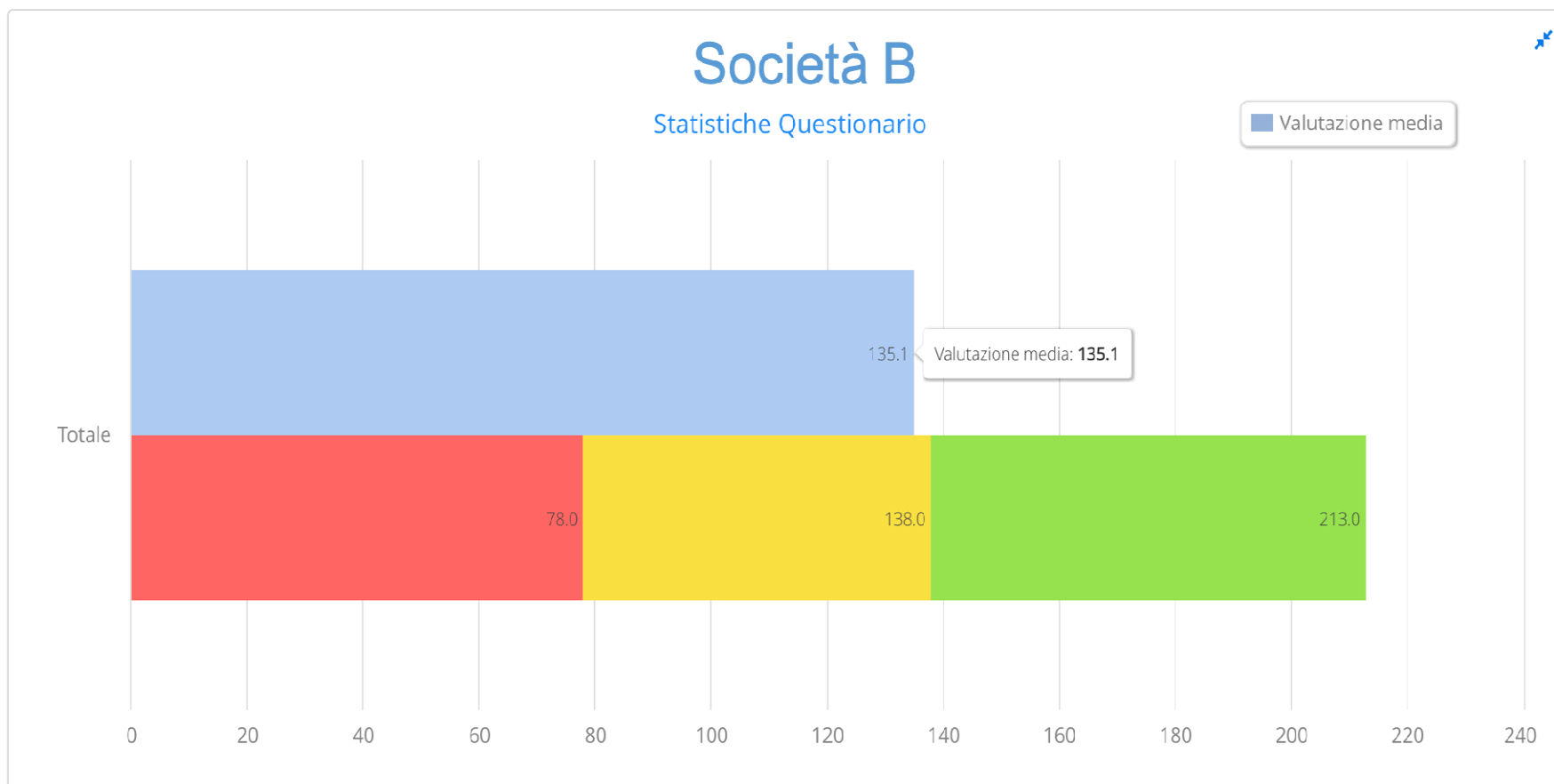
Sistemi operativi per l'anticipazione:

- Sistema informativo della sicurezza (DVR, statistiche, ecc.) accessibile a tutti i dipendenti
- Sistema della informazione e comunicazione della sicurezza ridondante
- Sistema di addestramento e formazione per la sicurezza normata
- Sistema di programmazione e controllo con l'assegnazione delle responsabilità tecniche ed economiche (*budget*) in materia di prevenzione
- Sistema di valutazione della prestazione che includa premi e punizioni circa la sicurezza
- Istituzione di un sistema di segnalazione "no blame" per prevenire i rischi psico-sociali e degli infortuni
- Mobilità orizzontale programmata per ampliare le esperienze e le competenze di prevenzione
- Istituzionalizzazione della *lean manufacturing* per sviluppare l'analisi quotidiana critica del proprio lavoro e del proprio reparto
- Progettazione di norme per proteggere l'analisi delle eccezioni per la sicurezza gestita

Sistemi operativi per la gestione e il contenimento del rischio

- Assegnazione dell'autonomia decisoria per il contenimento del rischio ai titolari di ruolo secondo il criterio della competenza contingente e a prescindere dal livello gerarchico
- Sistema di formazione e di simulazione virtuale per gestire le improvvisazioni

Valori medi complessivi e di soglia delle 83 risposte della società B



Valori medi complessivi e di soglia delle 83 risposte della società B

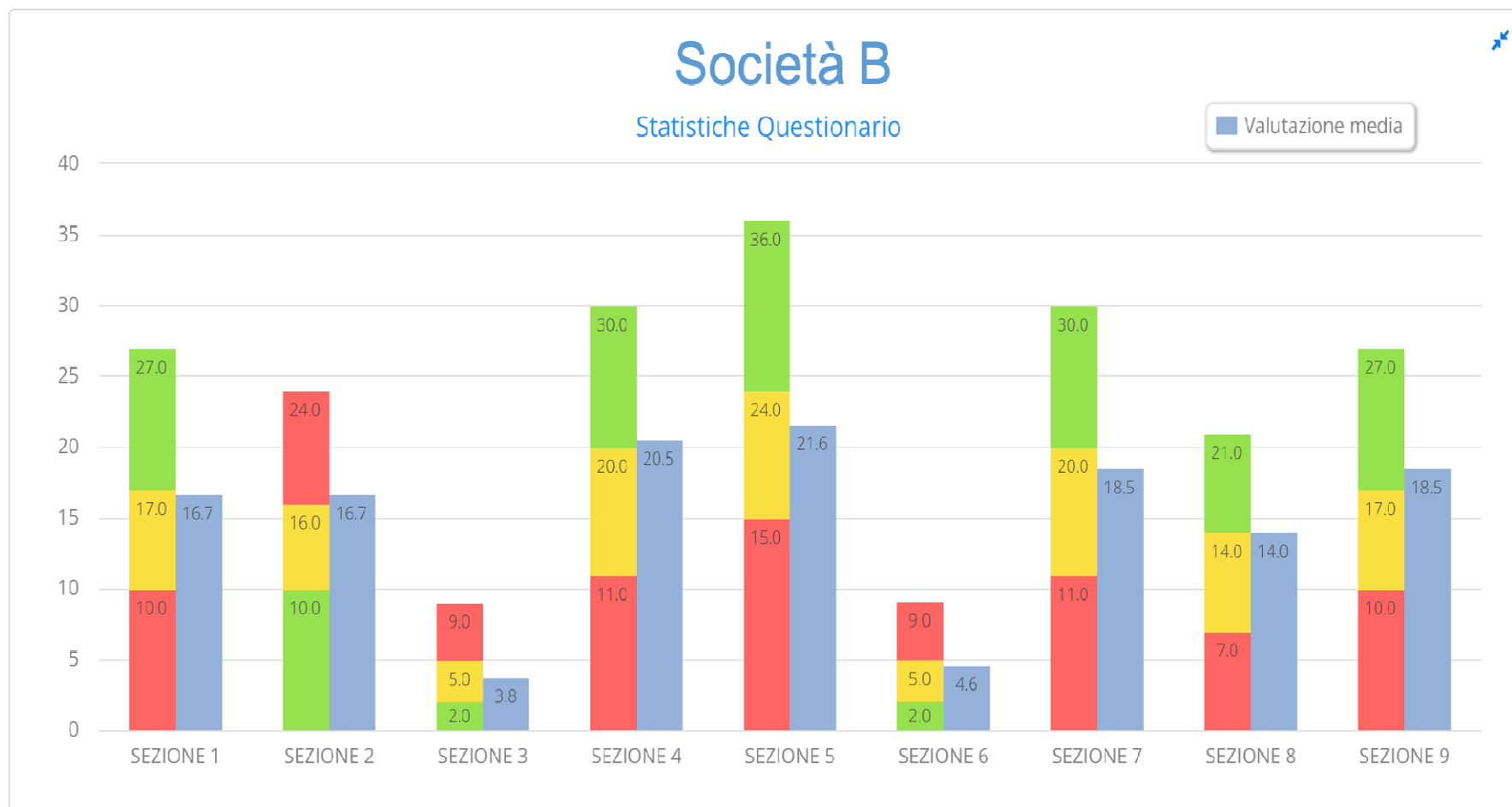
| Valori | Significato |
|---------------------------------------|---|
| Valore di soglia 78,0 | Scarsa, assente resilienza organizzativa scarsa, assente |
| Valore medio 83 risposte 135,1 | Resilienza della società B |
| Valore di soglia 138,0 (135,1) | Discreta Resilienza organizzativa |
| Valore di soglia 213 | Alta, Ottima Resilienza organizzativa |

Valori medi e di soglia di ciascuna sezione (I) S.B.

SETTORE DELL'IGIENE AMBIENTALE BOLOGNA, 18/10/2018

| Descrizione Sezione | Valori di Soglia | | Valor Medio |
|--|------------------|------------|-------------|
| Sezione 1: Consapevolezza collettiva aziendale del rischio | Scarso | 0 – 10 | 16,7 |
| | Discreto | 10,1 – 17 | |
| | Ottimo | 187,1 – 27 | |
| Sezione 2: Disattenzione, superficialità e ripetitività del lavoro ai fini della prevenzione | Ottimo | 0 – 10 | 16,7 |
| | Discreto | 10,1 – 16 | |
| | Scarso | 16,1 – 24 | |
| Sezione 3: Identificazione di dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | Ottimo | 0 – 2 | 3,8 |
| | Discreto | 2,1 – 5 | |
| | Scarso | 5,1 – 9 | |
| Sezione 4: Livello di attenzione aziendale nei confronti degli insuccessi | Scarso | 0 – 11 | 20,5 |
| | Discreto | 11,1 – 20 | |
| | Ottimo | 20,1 – 30 | |
| Sezione 5: Resistenza aziendale a semplificare la valutazione degli eventi | Scarso | 0 – 15 | 21,6 |
| | Discreto | 15,1 – 24 | |
| | Ottimo | 24,1 – 36 | |
| Sezione 6: Capacità aziendale di controllare la sicurezza regolarmente | Ottimo | 0 – 2 | 4,6 |
| | Discreto | 2,1 – 5 | |
| | Sscarso | 5,1 – 9 | |
| Sezione 7: Capacità aziendale di recupero a valle degli imprevisti | Scarso | 0 – 11 | 18,5 |
| | Discreto | 11,1 – 20 | |
| | Ottimo | 20,1 – 30 | |
| Sezione 8: Rispetto aziendale nei confronti delle competenze dei lavoratori | Scarso | 0 – 7 | 14,0 |
| | Discreto | 7,1 – 14 | |
| | Ottimo | 154,1 – 21 | |
| Sezione 9: Organizzazione aziendale consapevole della prevenzione del rischio | Scarso | 0 – 10 | 18,5 |
| | Discreto | 10,1 – 17 | |
| | Ottimo | 17,1 – 24 | |

Valori medi e di soglia di ciascuna sezione (II) S.B.





La qualità della resilienza organizzativa, società B

| S. | Contenuti di organizzazione della prevenzione | Processi organizzativi | Qualità della resilienza |
|----|--|---|--------------------------|
| 1 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda | Stato consapevolezza | Discreta |
| 2 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto alla noncuranza, alla disattenzione, alla superficialità, e alla ripetitività del lavoro | Stato consapevolezza | Scarsa |
| 3 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | Stato consapevolezza | Discreta |
| 4 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti delle criticità e degli insuccessi | Anticipazione: attenzione agli eventi critici | Ottima |
| 5 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare | Anticipazione: resistenza a semplificare le valutazioni circa le criticità | Discreta |
| 6 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare | Anticipazione: il sistema di programmazione e il controllo tecnico ed economico della sicurezza | Discreta |
| 7 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti | Contenimento: informazione, addestramento e formazione per gestire l'improvvisazione | Discreta |
| 8 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda | Contenimento: privilegiare la competenza quale criterio decisorio a prescindere la gerarchia | Discreta |



Distanza % del valor medio di ciascuna società B

| Sez. | Stato di consapevolezza e processi di anticipazione e contenimento | Variatz. % dal v di soglia |
|------|--|---------------------------------------|
| 1 | Valutare la consapevolezza del rischio della vostra azienda | -1,7% |
| 2 | Valutare la debolezza della vostra azienda rispetto alla noncuranza, alla disattenzione, alla superficialità, e alla ripetitività del lavoro | -4,1% (min discreto) |
| 3 | Valutare dove la consapevolezza del rischio è più necessaria | - 47,3% |
| 4 | Valutare l'attenzione della vostra azienda nei confronti delle criticità e degli insuccessi | - 31,6% (max ottimo) |
| 5 | Valutare la resistenza della vostra azienda a semplificare | -10% |
| 6 | Valutare la capacità della vostra azienda a controllare la sicurezza in modo regolare | -54,3% |
| 7 | Valutare l'impegno della vostra azienda verso la capacità di recupero dopo gli imprevisti | - 7,5% |
| 8 | Valutare il rispetto delle competenze individuali nella vostra azienda | -7,2 |
| 9 | La scala MOS della consapevolezza organizzativa di RAP SpA | -22,9 (max ottimo) |

Lo stato di consapevolezza (sezioni 1,2,3) società B

- La **percezione individuale circa la consapevolezza aziendale** presenta la minima distanza in assoluto (-1,7%) dalla resilienza ottima.
- Tuttavia la **percezione individuale circa la noncuranza e l'attenzione organizzative alle criticità e gli insuccessi** presenta la resilienza scarsa, assente, dato che è la più distante dal valore di soglia discreto (-4,1%%)
- Essa si riflette nella **non chiara percezione individuale dove la consapevolezza organizzativa** circa la prevenzione sia più **necessaria** nelle attività lavorative e quali **azioni mettere** in atto in caso di criticità, che presenta la resilienza discreta, piuttosto distante dal valore di soglia dell'alta resilienza (-44,7%)

L'anticipazione (sezioni 4,5,6), società B

- La percezione circa **preoccupazione aziendale verso gli eventi critici** (errori e mancati incidenti) **è elevata perché presenta la resilienza ottima, ma migliorabile**, dato che la distanza dal valore di soglia massimo dell'Alta resilienza è del del -31,6%.
- Di conseguenza la **resistenza della società B a semplificare è debole data la corta distanza (-10%) dal valore di soglia dell'Alta resilienza**, che indica un equilibrio tra la **sicurezza gestita e quella normata**
- Per contro la **capacità organizzativa di controllare lo stato della sicurezza in modo regolare** (piano e *budget* di sicurezza, cooperazione tra specialisti, capacità di ascolto, ecc.) registra la **resilienza poco discreta**, bassa perché **presenta la distanza massima (-54,3%)** rispetto al valore di soglia dell'alta resilienza

Il contenimento del rischio (sezioni 7,8), società B

La percezione individuale circa l'impegno aziendale circa:

- **il recupero a fronte degli imprevisti ed a contenere i rischi** attraverso la comunicazione, l'addestramento e la formazione;
- **il rispetto della competenza ed esperienza individuali in materia di rischi** a prescindere dal livello di inquadramento, quali **criteri di autonomia decisoria**



presenta lo stesso livello di resilienza discreta, perché la distanza dal valore di soglia è quasi uguale, rispettivamente -7,5% e -7,2%

Considerazioni riassuntive per la società B

La percezione individuale circa la consapevolezza organizzativa presentano una variabilità nei **valori medi discreti che registrano tutte i tre gradi di resilienza (scarsa, discreta, ottima)**



- Il **management** presidia la **sicurezza normata** attraverso un formale SGSL, da migliorare
- La sicurezza normata **è parzialmente sostenuta dalla capacità organizzativa** della società B di **far funzionare i processi di contenimento e gestione dell'inatteso (la sicurezza gestita**, come dimensionale professionale di tutti gli attori), nonostante la consapevolezza organizzativa che registra l'ottima resilienza organizzativa (scala MOS)

Considerazioni riassuntive per la società A

La percezione individuale circa la consapevolezza organizzativa presenta il **valore medio delle 83 domande discreto, che significa la resilienza di piena sufficienza**, frutto di una elevata variabilità che registra valori medi scarso (1), discreti (7) e ottimo (1).



- L'ottima attenzione aziendale percepita verso le criticità non si traduce ne:
- l'inibire la resistenza a semplificare e a controllare la sicurezza in modo regolare
- La capacità di recuperare dopo l'accadimento di imprevisti (infortuni e mancati incidenti)

Proposte di intervento organizzativo società B

Variabili organizzative di intervento

Struttura organizzativa

- Mappe di rischio e delle competenze critiche per Funzione aziendale, unità, sito produttivo
- Ruoli con assegnazione delle responsabilità di sicurezza secondo la ridondanza

Sistemi operativi per l'anticipazione:

- Sistema informativo della sicurezza (DVR, statistiche, ecc.) accessibile a tutti i dipendenti
- Sistema della informazione e comunicazione della sicurezza ridondante
- Sistema di addestramento e formazione personalizzato per sito e tecnologia produttivi
- Sistema di programmazione e controllo basato sulla "contabilità prevenzionale" e l'assegnazione delle responsabilità ed economiche (*budget*), oltre che tecniche, in materia di prevenzione. L'istituzionalizzazione del budget della sicurezza supererebbe il sistema ibrido esistente del piccolo fondo a disposizione dei dirigenti per eventuali interventi
- Sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti e dei preposti che includa premi e punizioni circa la sicurezza
- Istituzione di un sistema di segnalazione "*no blame*" per prevenire i rischi psico-sociali e degli infortuni e fornire ulteriori informazioni sulle situazioni di rischio potenziale ed effettivo per la mancata osservanza delle norme
- Mobilità orizzontale programmata per ampliare le esperienze e le competenze di prevenzione
- Istituzionalizzazione della *lean manufacturing* per sviluppare l'analisi quotidiana critica del proprio lavoro e del proprio reparto
- Progettazione di norme per proteggere l'analisi delle eccezioni per la sicurezza gestita

Sistemi operativi per la gestione e il contenimento del rischio

- Assegnazione dell'autonomia decisoria per il contenimento del rischio ai titolari di ruolo secondo il criterio della competenza contingente e a prescindere dal livello gerarchico
- Sistema di formazione e di simulazione virtuale per gestire le improvvisazioni

2 Sicurezza del lavoro e Benessere organizzativo

Gli obiettivi della ricerca

Gli obiettivi:

- conoscere le percezioni individuali circa le dinamiche lavorative che generano il benessere/malessere organizzativo riferite ai rami delle società A e B;
- fornire indicazioni utili al *management* delle due società al fine di facilitare l'obbligo giuridico di: valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato (art. 28 del D.Lgs 81/2008 e s.i.m.); informazione e formazione nei confronti dei dipendenti; consultazione delle rappresentanze sindacali e dei loro ruoli organizzativi (RLS, riunione periodica, ecc.)

I temi indagati

| Temi indagati | Area professionale pertinente |
|--|---|
| A. Sicurezza del lavoro e salute su luogo di lavoro, e stress lavoro correlato | Prevenzione del rischio e benessere organizzativo |
| B. Discriminazioni | Gestione risorse umane |
| C. Equità nella mia azienda | Gestione risorse umane |
| D. Carriera e sviluppo professionale | Gestione risorse umane |
| E. Il mio lavoro ed i miei colleghi | Gestione risorse umane |
| F. Il contesto del mio lavoro | Gestione risorse umane |
| G. Il senso di appartenenza e l'immagine della mia azienda | Cultura organizzativa |
| H. Importanza dei temi di indagine per l' singolo attore | Cultura organizzativa |

La metodologia di ricerca adottata

La metodologia adottata si basa sul Questionario cartaceo «*sul benessere organizzativo*», di CIVIT distribuito su base volontaria al campione dei dipendenti delle società A e B.

Su indicazione delle due committenze si sono effettuate le seguenti modifiche:

- utilizzata solo la sezione 2;
- ridotto il numero delle domande (in sezione A e B)
- accorpato alcune domande (nelle sezioni E e G),

La scala di giudizio applicata

La scala di giudizio è a sei (6) gradi con polarità positiva:

- il giudizio elevato (fino a 6, del tutto d'accordo) segnala un **elevato livello di benessere percepito.**
- il punteggio medio è pari a **3,50, il discrimine** tra la **percezione positiva (superiore)** e quella **negativa (inferiore)** del benessere
- **le criticità** circa il malessere organizzativo sono le risposte con **la media inferiore alla soglia del 3,50.**
- l'impostazione è mutuata dal Comitato unico di garanzia dell'Agencia Nazionale per la Sicurezza delle Ferrovie.

La riparametrazione dei quesiti con polarità negativa

I quesiti A04, A05, A07 e G5 sono formulati **con polarità negativa**:

- il giudizio elevato segnala un elevato livello di malessere percepito.
- le risposte ai quattro quesiti si sono **riparametrate** attribuendo il medesimo significato dei giudizi formulati nei quesiti con polarità positiva

I campioni delle società A e B (I)

| Profili professionali | Società A | Società B |
|--|------------|-------------|
| Addetti alla spazzamento | 35 | 30 |
| Autotrasportatori | 27 | 29 |
| Addetti alla raccolta porta a porta | 44 | 38 |
| Addetti all'impianto x | 17 | |
| Addetti all'impianto Y | 59 | |
| Personale amministrativo | 52 | 97 |
| Totale numerosità del campione del quale elaborate le risposte | 234 | 194 |
| Universo 2017 | 434 | 1176 |

I campioni delle società A e B (I)

Riguardo i campioni delle due società:

- quello della società A si può ritenere sufficientemente rappresentativo dell'universo: la precisione effettiva o finale delle stime della percentuale è del 4,2%;
- resta tollerabile la cosiddetta rappresentatività della popolazione obiettivo come tutto: la precisione percentuale per il personale non amministrativo è del 9,9% (Società B)
- Il questionario del campione del personale amministrativo è stato somministrato dalla società B nel 2013, che ha voluto cogliere l'opportunità di comparare i risultati, la ove possibile, con quelli del questionario del personale non amministrativo

L'indicatore sintetico di benessere (I): quoziente I/B

il quoziente tra **l'importanza media (I)** percepita e il **risultato medio (B)** di ciascuna **sezione**, in simboli **I/B**, misura la distanza percepita tra:

- l'importanza attribuita a ciascuna componente del benessere e il giudizio sul suo stato esistente in Lazio Ambiente S.p.A.
- le sezioni con **quoziente I/B maggiore di 1** **rappresentano situazioni di disagio o malessere organizzativo**: il livello di benessere effettivamente percepito (denominatore) risulta **minore** del suo livello di importanza desiderata, attesa (numeratore).

(mutuato da rapporto ANAC, tabella 2, pp. 11 e 12)

L'indicatore sintetico di benessere (II): società A

| Sezioni ambito di indagine del benessere organizzativo | Valore medio risultati (B) | Valore medio importanza (I) | Quoziente I/B |
|---|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| A. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato | 3,83 | 4,50 | 1,17 |
| B. Le discriminazioni | 4,28 | 3,98 | 0,93 |
| C. L'equità nella mia azienda | 3,16 | 4,45 | 1,41 |
| D. Carriera e sviluppo professionale | 3,03 | 4,29 | 1,42 |
| E. Il mio lavoro e i miei colleghi | 4,07 | 4,74 | 1,17 |
| F. Il contesto del mio lavoro | 3,20 | 4,54 | 1,42 |
| G. Il senso di appartenenza e l'immagine della mia azienda | 4,04 | 4,67 | 1,15 |

L'indicatore sintetico di benessere (II): società B

| Sezioni ambito di indagine del benessere organizzativo | Valore medio risultati (B) | Valore medio importanza (I) | Quoziente I/B |
|---|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| A. Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato | 3,75 | 5,00 | 1,33 |
| B. Le discriminazioni | 5,06 | 4,48 | 0,89 |
| C. L'equità nella mia azienda | 3,16 | 4,98 | 1,57 |
| D. Carriera e sviluppo professionale | 2,55 | 4,83 | 1,89 |
| E. Il mio lavoro | 4,36 | 5,11 | 1,17 |
| F. I miei colleghi | 4,48 | 4,93 | 1,10 |
| G. Il contesto del mio lavoro | 2,99 | 5,06 | 1,69 |
| H. Il senso di appartenenza | 3,93 | 4,98 | 1,27 |
| I. L'immagine della mia amministrazione. | 4,35 | 4,81 | 1,11 |

Il confronto del quoziente I/B della società A con quello degli Enti locali del rapporto Anac

| Ambiti di benessere organizzativo | Società A Q. I/B | Enti Locali: Q. I/B |
|--|-----------------------------|------------------------------------|
| C. L'equità nella mia azienda | 1,41 | 1,6 |
| D. Carriera e sviluppo professionale | 1,42 | 1,6 |

Il confronto del quoziente I/B della società B con quello degli Enti locali del rapporto Anac (13-14)

| Ambiti di benessere organizzativo | Società A Dipendenti amministrativi Quoziente I/B | Enti Locali Dipendenti amministrativi Quoziente I/B |
|--|--|--|
| A. La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato | 1,33 | 1,2 |
| B. Le discriminazioni | 0,89 | 0,96 |
| C. L'equità nella mia amministrazione | 1,57 | 1,6 |
| D. La carriera e lo sviluppo professionale | 1,89 | 1,6 |
| E. Il mio lavoro | 1,17 | 1,2 |
| F. I miei colleghi | 1,10 | 1,2 |
| G. Il contesto del mio lavoro | 1,69 | 1,5 |
| H. Il senso di appartenenza | 1,27 | 1,2 |
| I. L'immagine della mia amministrazione | 1,11 | 1,2 |

3 Investimenti e controllo economico della prevenzione



Costi di prevenzione e non prevenzione s. A 2016

| Costo riclassificate per aree di rischio | Costi obbligatori di prevenzione | Costi di non prevenzione |
|--|----------------------------------|--------------------------|
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | 27.857,00 | |
| Totale parziale | (3%) 27.857,00 | |
| Infortuni e incidenti | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | 32.771,58 | |
| Lavaggio e noleggio abiti di lavoro e DPI | 182.273,54 | |
| Consulenze tecniche merci pericolose e certific. OHSAS | 5.640,70 | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | 435.538,00 | |
| Costo lavoro Dr. X (20% tempo lavoro) | 9.003,00 | |
| Costo medio diretto di 464 giornate di lavoro perdute | | 98.316,03 |
| Costo medio indiretto di 87 gg per 29 infortuni (3x29) | | 19.759,00 |
| Totale parziale | (66%) 665.226,82 | (100%) 118.075,03 |
| Stress Lavoro correlato | | |
| Costo lavoro Dottoressa X (10% tempo di lavoro) | 4.501,5 | |
| Totale parziale | 4.501,5 | |
| Inquinamento ambientale | | |
| Bonifica TMV del cromoesavalente | 30.727,00 | |
| Totale parziale | (3%) 30.727,00 | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | |
| Costo personale Servizio Prevenzione | 268.722,00 | |
| Costo formazione erogata da personale esterno per il SPP | 3.721,12 | |
| Costo formazione erogata da personale interno SPP | 7.500,00 | |
| Costo per formazione c/o Fondazione R. Triva | 5.068,00 | |
| Totale parziale | (28%) 285.011,12 | |
| Totale costi di prevenzione e di non prevenzione | (100%) 1.013.323,44 | (100%) 118.075,03 |



Costi di prevenzione e non prevenzione Società A 2017

| Voci di costo riclassificate per aree di rischio | Costi obbligatori di prevenzione | Costi di non prevenzione |
|--|----------------------------------|--------------------------|
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | 23.875,00 | |
| Multe per condizioni microclimatiche inadeguate di lavoro | | 4.603,00 |
| Miglioramento e adeguamento sedi di lavoro | 75.402,31 | |
| Totale parziale | (10%) 99.277,31 | (3%) 4.603,00 |
| Infortuni e incidenti | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | 56.053,94 | |
| Lavaggio e noleggio abiti di lavoro e DPI | 141.023,83 | |
| Consulenze tecniche merci pericolose e certific. OHSAS | 2.100,00 | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | 322.572,00 | |
| Costo lavoro dedicato Dr. X (20% tempo lavoro) | 8.270,94 | |
| Costo medio diretto 475 giornate di lavoro perdute | | 100.646,80 |
| Costo medio indiretto di 63 gg per 21 infortuni (3x21) | | 15.234,33 |
| Costo indiretto di 20 gg infortunio Ippoliti | | 8.472,17 |
| Costo sostituzione autocarro sequestrato infortunio grave | | 45.000,00 |
| Totale parziale | (53%) 530.020,71 | (97%) 169.353,33 |
| Stress Lavoro correlato | | |
| Costo lavoro Dottoressa Baruchello (10% tempo di lavoro) | 4.135,4 | |
| Totale parziale | (1%) 4.135,4 | |
| Inquinamento ambientale | | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | |
| Costo personale Servizio prevenzione | 336.874,00 | |
| Costo formazione erogata da personale esterno per il SPP | 3.160,00 | |
| Costo formazione erogata da personale interno al SPP | 15.381,35 | |
| Costo per formazione c/o Fondazione R. Triva | 8.680,00 | |
| Totale parziale | (36%) 364.095,35 | |
| Totale costi di prevenzione e sanzionati | (100%) 997.528,77 | (100%) 173.956,33 |



Le variazioni politica di prevenzione s. A 2017 su 2016

| Voci di costo ante riclassificate per aree di rischio | Costi di prevenzione | | Costi di non prevenzione | |
|--|-----------------------------------|--------------|-----------------------------------|-------------|
| | Variazione 2017/2016. Val.ass. | % | Variazione 2017/2016. Val.ass. | % |
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | -3.982,00 | -14% | | |
| Miglioramento e adeguamento sedi di lavoro | +75.402,31 | +100% | | |
| Multe per condizioni microclimatiche inadeguate di lavoro | | | + 4.603,00 | |
| Totale parziale | +71.420,31 | +256% | + 4.603,00 | |
| Infortuni e incidenti | | | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | +23.282,36 | +71% | | |
| Lavaggio e noleggio abiti di lavoro e DPI | -41.249,71 | -23% | | |
| Consulenze tecniche merci pericolose e certific. OHSAS | -3.540,70 | -63% | | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | -112.966,00 | -26% | | |
| Costo lavoro defdicato Dr. X (20% tempo lavoro) | -7.32,06 | -8% | | |
| Costo medio diretto giornate di lavoro perdute | | | +2.330,77 | +2% |
| Costo medio indiretto per 21 infortuni | | | -4.524,67 | -23% |
| Costo indiretto di 20 gg infortunio grave | | | +8.472,17 | |
| Costo ripristino autocarro | | | +45.000,00 | |
| Totale parziale | -135.206,11 | -20% | +51.278,27 | +43% |
| Stress Lavoro correlato | | | | |
| Costo lavoro Dottoressa Baruchello (10% tempo di lavoro) | -366,1 | -8% | | |
| Totale parziale | -366,1 | -8% | | |
| Inquinamento ambientale | | | | |
| Bonifica TMV del cromoesavalente | -30.727,00 | -100% | | |
| Totale parziale | -30.727,00 | -100% | | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | | | |
| Costo personale Servizio Prevenzione | | | | |
| Costo formazione erogata personale esterno del SPP | +68.152,0 | +25% | | |
| Costo formazione erogata personale interno del SPP | -561,12,0 | -15% | | |
| Costo per formazione Fondazione, R, Triva | +7.881,35 | +105% | | |
| Totale parziale | +3.612,0 | +71% | | |
| | +79.084,23 | +28% | | |
| Totale variazione costi prevenzione e non prevenzione | -15.794,67 | -1,5% | +55.881,3 | +47% |

Costi di prevenzione e non prevenzione s. B 2016

| Voci di costo riclassificate per aree di rischio | Costi obbligatori di prevenzione | Costi di non prevenzione |
|---|----------------------------------|---------------------------|
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | 83.133,00 | |
| Miglioramento e adeguamento sedi di lavoro | 4.680,00 | |
| Totale parziale | (1%)87.183,00 | |
| Infortuni e incidenti | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | 412.086,00 | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | 1.999.099,00 | |
| Costo opportunità formazione ore aula dipendenti | 9.518.471,00 | |
| Costo formazione erogata da società esterna | 20.500,00 | |
| Costo formazione finanziato da Fonarcom e Federdirigenti | 138.695,00 | |
| Costo medio diretto 9.364 giornate di lavoro perdute | | 1.023.204,00 |
| Costo medio indiretto 111 gg(3hx260infortunix21,52€ imp. 6liv.) | | 16.786,00 |
| Costo medio indiretto infortuni gravi (€ 2.949x2) | | 5.898,00 |
| Totale parziale | (97%) 12.088.851,00 | (100%)1.045.888,00 |
| Stress Lavoro correlato | | |
| Inquinamento ambientale | | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | |
| Costo personale dipendente del Servizio Prevenzione | 216.401,00 | |
| Costo per contributo annuale Fondazione R. Triva | 28.630,00 | |
| Costo compenso annuale OIV | 25.444,00 | |
| Totale parziale | (2%) 270.475,00 | |
| Totale costi di prevenzione e di non prevenzione | (100%)12.446.509,00 | (100%)1.045.888,00 |

Costi di prevenzione e non prevenzione s. B 2017

| Voci di costo riclassificate per aree di rischio | Costi obbligatori di prevenzione | Costi di non prevenzione |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | 85.023,00 | |
| Miglioramento e adeguamento sedi di lavoro | 3.598,00 | |
| Totale parziale | (0,6%) 88.621,00 | |
| Infortuni e incidenti | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | 371.170,00 | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | 1.913.551,00 | |
| Costo opportunità formazione ore aula dipendenti | 5.606.538,00 | |
| Costo formazione erogata da società esterna | 12.100,00 | |
| Costo formazione finanziato da Fonarcom e Federdirigenti | 31.762,00 | |
| Costo medio diretto 10.844 giornate di lavoro perdute | | 1.184.924,00 |
| Costo medio indiretto 104gg(3hx243 infortuni x21,52€.imp. 6liv.) | | 15.688,00 |
| Costo medio indiretto infortuni gravi (€. 2.949x3) | | 8.847,00 |
| Totale parziale | (97,8%)7.935.121,00 | (100%)1.209.459,00 |
| Stress Lavoro correlato | | |
| Inquinamento ambientale | | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | |
| Costo personale dipendente del Servizio Prevenzione | 207.499,00 | |
| Costo per contributo annuale Fondazione R. Triva | 28.570,00 | |
| Costo compenso annuale OIV | 25.444,00 | |
| Totale parziale | (1,6%) 261.513,00 | |
| Totale costi di prevenzione e di non prevenzione | (100%)8.285.255,00 | (100%)1.209.459,00 |



Le variazioni politica di prevenzione s. B 2017 su 2016

| Voci di costo riclassificate per aree di rischio | Costi obbligatori di prevenzione | | Costi di non prevenzione | |
|--|----------------------------------|--------------|--------------------------|---|
| | Assolute | % | Assolute | % |
| Igiene dell'ambiente di lavoro. | | | | |
| Medico competente e sorveglianza sanitaria | +1.980,00 | +2,2 | | |
| Miglioramento e adeguamento sedi di lavoro | -1.082,00 | -2,3 | | |
| Totale parziale | +1.438 | +1,6 | | |
| Infortuni e incidenti | | | | |
| Acquisto abiti di lavoro e DPI | -40.916 | -9,9 | | |
| Assicurazione obbligatoria INAIL | -85.548 | -4,2 | | |
| Costo formazione ore aula dipendenti | -3.911.933 | -48,8 | | |
| Costo formazione erogata da società esterna | -8.400 | -40,9 | | |
| Costo formazione finanziato da Fonarcom e Federdirigenti | -106.933 | -77,0 | | |
| Costo medio diretto 10.844 giornate di lavoro perdute | | | +161.720 | |
| Costo medio indiretto 104gg(3hx243 infortuni x21,52€.imp. 6liv.) | | | +15,8 | |
| Costo medio indiretto infortuni gravi (€. 2.949x3) | | | - 1.098 | - |
| Totale parziale | -4.153.730 | -34,3 | 0,6 | |
| | | | + 2.949 | |
| | | | +50,0 | |
| | | | +163.571 | |
| | | | +15,6 | |
| Stress Lavoro correlato | | | | |
| Inquinamento ambientale | | | | |
| Organizzazione del Servizio di Prevenzione e Protezione | | | | |
| Costo personale dipendente del Servizio Prevenzione | -8.902 | -4,1 | | |
| Costo per contributo annuale Fondazione R. Triva | | | | |
| Costo compenso annuale OIV | | | | |

LUIGI GOLZIO

Analisi costi-benefici e contabilità prevenzionale (I)

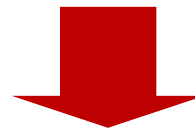
La formalizzazione della contabilità prevenzionale e dell'analisi costi-benefici presenta modesti requisiti e costi di impianto



- l'esistenza della contabilità analitica
- la parziale modifica del *software* esistente per la riclassificazione dei valori attinenti il rischio dalla contabilità generale alla contabilità prevenzionale

Analisi costi-benefici e contabilità prevenzionale (II)

La formalizzazione della contabilità prevenzionale e dell'analisi costi-benefici presenta i seguenti vantaggi



- consente al *mangement* di valutare consapevolmente l'efficienza delle decisioni circa gli investimenti nella prevenzione
- è la base sulla quale formalizzare il piano della sicurezza e di assegnare le responsabilità economiche circa la prevenzione attraverso il collegato budget della sicurezza
- contribuisce all'elaborazione del bilancio sociale e di documentare la responsabilità sociale dell'impresa attraverso la **safety performance**, oggi assente nella maggioranza dei bilanci sociali delle imprese italiane.

4 Il rischio organizzativo

Il rischio organizzativo (I)

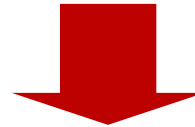
I risultati della ricerca confermano l'esistenza del **rischio organizzativo** presente nella **maggioranza delle imprese italiane** e consistente ne:



- l'adozione della forma organizzativa funzionale, basata sulla specializzazione del lavoro per tecnica, delle unità organizzative coinvolte nella prevenzione del rischio: Gestione delle risorse umane, Prevenzione e protezione, Controllo economico di gestione
- la conseguente inadeguatezza ad affrontare la prevenzione dei rischi in modo coordinato e unitario attraverso la qualificazione dei sistemi organizzativi trasversali (analisi dei rischi e degli infortuni, valutazione della prestazione individuale, budget della sicurezza analisi dei bisogni e erogazione corsi di formazione) includendo le responsabilità gestionali circa la sicurezza e il benessere organizzativo

Il rischio organizzativo (II)

Il rischio organizzativo derivante da forme e assetti organizzativi inadeguati si traduce nell'elusione da parte del **management** di :



- considerare la sicurezza e il benessere organizzativo quali **responsabilità gestionali e professionali come prevede il D.Lgs n. 81/08;**
- formare la **cultura aziendale della sicurezza, la sua responsabilità primaria**, attraverso scelte consapevoli, esplicite, da condividere con i dipendenti, le loro rappresentanze (RLS e OO.SS.) e da rivendicare nei confronti della società quale **responsabilità sociale vera della propria impresa.**

Il rischio organizzativo (III)

Il rischio organizzativo è ben presente ne :



- la nuova norma **ISO45001**;
- **I sistemi di asseverazione** (si veda **la prassi di riferimento** pubblicato il 23 settembre 2016 da UNI -Fondazione Rubes Triva per le aziende di servizi ambientali territoriali).