

1. B - Caratteristiche essenziali e modalità applicative del Sistema di Gestione Responsible Care

20 gennaio 2009

INDICE

Sezione	Contenuto
1.	Il programma Responsible Care: scopo e campo di applicazione
2.	I requisiti del sistema di gestione Responsible Care
2. 1	Requisiti generali
2. 1.1	L'impegno dell'Alta Direzione
2. 2	La politica H.S.E.
2. 3	Pianificazione
2. 3.1	Aspetti significativi H.S.E. e valutazione dei rischi
2. 3.2	Obiettivi e traguardi
2. 3.3	Programmi di gestione H.S.E.
2. 4	Attuazione e funzionamento
2. 4.1	Struttura e responsabilità
2. 4.2	Formazione, sensibilizzazione e competenze
2. 4.3	Comunicazione e consultazione
2. 4.4	Documentazione del Sistema di Gestione H.S.E
2. 4.5	Controllo della documentazione
2. 4.6	Controllo operativo
2. 5	Controlli e azioni correttive
2. 6	Riesame dell'Alta Direzione

1 – SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Il Programma “Responsible Care” (d’ora in avanti anche “Programma R.C.”) è un’iniziativa mondiale dell’Industria Chimica per dimostrare l’impegno del settore e delle singole imprese sui temi della Sicurezza e della Salute dei Dipendenti e della tutela dell’Ambiente, in una logica di miglioramento continuo, significativo e tangibile.

Il Programma R.C., sviluppato a partire dal 1985 in Canada da Canadian Chemical Producer’s Association (C.C.P.A.) è stato assunto come strategico dall’International Council of Chemical Associations (I.C.C.A.), l’associazione che raggruppa l’Industria Chimica mondiale, ed esteso progressivamente a quasi tutti i paesi con una significativa presenza dell’Industria Chimica.

In Italia, Federchimica ha avviato il Programma R.C. nel 1992.

Responsible Care è un programma volontario, che vede coinvolte le imprese di tutte le dimensioni nella comune filosofia del miglioramento continuo sui temi della Sicurezza, Salute e Ambiente (d’ora in avanti H.S.E – Health, Safety, Environment). ed è strettamente collegato alle diverse certificazioni ambientali e di sicurezza sviluppatesi in questi anni, per le sinergie ed i comuni obiettivi.

Il Programma R.C. è un modo di accedere, attraverso la mutua collaborazione delle Imprese Chimiche, ad un know-how rinnovato; è un modo diverso di “fare chimica” sviluppando anche nuovi strumenti per il dialogo con gli Stakeholder e la partecipazione dei Dipendenti e dei loro Rappresentanti.

La partecipazione delle Imprese di minori dimensioni, che spesso sono quelle che registrano maggiori difficoltà nel perseguire politiche virtuose nelle aree di Sicurezza, Salute e Ambiente considerate le minori risorse a disposizione, porta tutto il sistema delle Imprese Chimiche ad operare in una logica di settore, offrendo al pubblico e alle autorità una rinnovata percezione dell’Industria Chimica.

La logica è quella di un Sistema Integrato di Gestione delle problematiche H.S.E., puntando verso un unico sistema che comprenda anche la Qualità per cogliere al meglio le sinergie.

In considerazione della idoneità del Programma Responsible Care alla realizzazione del miglioramento continuo sui temi H.S.E. nel 2004 Federchimica e le Organizzazioni sindacali settoriali hanno ritenuto opportuno un loro diretto impegno nel sostegno e valorizzazione del Programma che successivamente è stato confermato nell’ambito dell’articolo 44 del Contratto collettivo di settore.

Il presente documento è uno strumento per diffondere sia la conoscenza sia le adesioni del Programma R.C. e nello stesso tempo per aiutare tutti coloro che a vario titolo sono impegnati sui temi H.S.E. comprenderne le finalità e ad utilizzare nel modo più efficace gli strumenti disponibili.

L’approccio è stato quello di considerare le tematiche di salvaguardia della Salute, della Sicurezza e dell’Ambiente all’interno di un Sistema di Gestione Integrato, che partendo dalla definizione di una Politica H.S.E. dell’Impresa si realizza attraverso la Struttura Organizzativa, la Pianificazione, il Monitoraggio, il Controllo, la Revisione e la Ridefinizione degli Obiettivi, secondo lo schema del miglioramento continuo.

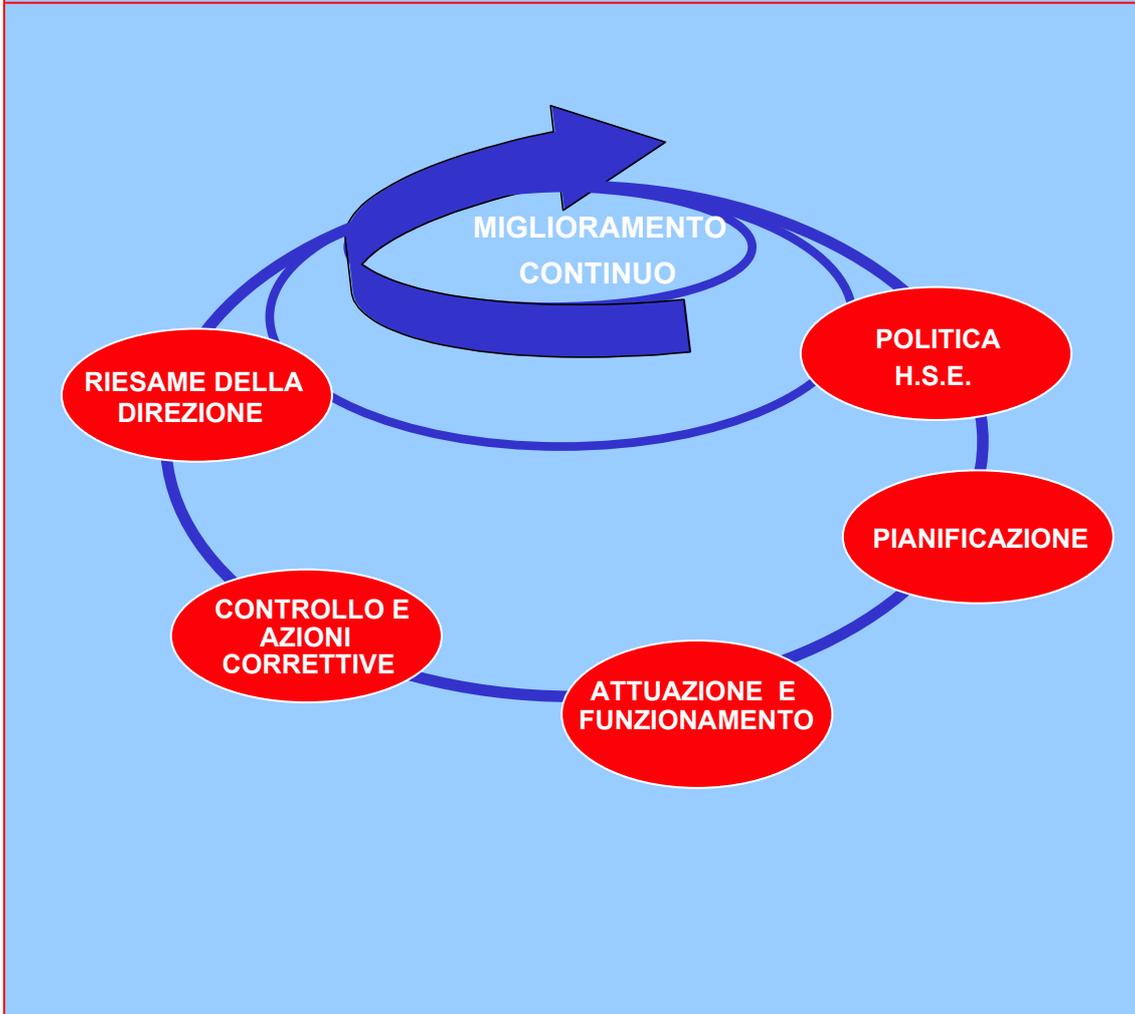
2 – I REQUISITI DEL SISTEMA DI GESTIONE RESPONSIBLE CARE

2.1 REQUISITI GENERALI

Il Sistema di Gestione applicato nella elaborazione del documento è basato sul tradizionale approccio che individua nelle quattro fasi fondamentali “Pianifica – Esegui – Controlla – Correggi” un ciclo completo di gestione che è stato schematizzato nelle seguenti sezioni:

- *Politica H.S.E.*: devono essere definite strategie di lungo termine e individuati gli indicatori di prestazione H.S.E. e i criteri di gestione sulle tematiche ambientali;
- *Pianificazione*: consiste nella individuazione dei problemi, nella definizione delle priorità e degli obiettivi di miglioramento;
- *Attuazione e funzionamento*: si deve definire una struttura organizzativa, assegnare le responsabilità e allocare le risorse per il raggiungimento degli obiettivi. Inoltre vanno integrate nella gestione dell’Impresa le tematiche H.S.E. identificando e realizzando gli interventi necessari;
- *Controlli e azioni correttive*: vanno rilevate con continuità le prestazioni della organizzazione sulle tematiche H.S.E. e realizzati provvedimenti migliorativi;
- *Riesame della Direzione*: deve essere realizzato un riesame periodico e sistematico degli obiettivi e una valutazione della capacità del sistema di realizzare i miglioramenti pianificati.

Modello di Sistema di Gestione H.S.E.



2.1.1 L'impegno dell'Alta Direzione

L'impegno dell'Alta Direzione al miglioramento continuo delle prestazioni dell'impresa in tema di H.S.E. è assolutamente fondamentale perché permette di manifestare e far percepire chiaramente a tutti i Dipendenti i principi e i valori aziendali e del Programma Responsible Care.

L'impegno deve essere visibile e sostanziale, ossia l'Alta Direzione deve supportare attivamente le attività, partecipando costantemente ai meeting di riesame, cogliendo ogni occasione per sottolineare l'importanza degli obiettivi HSE, dando alta visibilità ai programmi di miglioramento e sostenendo e diffondendo il Programma Responsible Care all'interno ed all'esterno dell'Impresa.

L'Alta Direzione non deve perdere occasione per dare il buon esempio con il proprio comportamento. Ciò permetterà di coinvolgere maggiormente tutti i Dipendenti, i quali percepiranno che l'impegno non è solo formale ma sostanziale e concreto.

L'Alta Direzione deve garantire che l'efficacia del sistema di gestione venga mantenuta, a tutti i livelli dell'organizzazione, stabilendo la Politica H.S.E., assicurando la definizione degli obiettivi del Sistema di Gestione, stabilendo le responsabilità e assegnando le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi, riesaminando i risultati e correggendo eventuali carenze riscontrate.

L'Alta Direzione si assicura che l'impegno e i meriti delle persone vengano sempre riconosciuti.

2.2 LA POLITICA H.S.E.

Tutte le imprese aderenti al Programma R.C. devono avere un documento di politica H.S.E. sottoscritto dall'Alta Direzione, che stabilisca obiettivi e principi di azione generali.

La Politica rappresenta in altre parole la "mission" aziendale nei confronti di Sicurezza, Salute e Ambiente e rappresenta l'impegno formale che l'Alta Direzione assume nei confronti del Programma Responsible Care.

Tale politica dovrà essere resa operativa ed essere coerente con gli obiettivi ed i valori essenziali dell'impresa e deve essere riesaminata periodicamente.

La Politica deve essere comunicata ai Dipendenti e ai loro Rappresentanti, con l'obiettivo della più ampia condivisione, e resa disponibile al pubblico. Per questo motivo deve essere di immediata comprensibilità.

La Politica deve essere adatta alla natura, allo scopo e alle dimensioni dell'attività, nonché compatibile con gli obiettivi della stessa.

il documento di politica H.S.E. dovrebbe includere i seguenti aspetti:

- un impegno di conformità alla legislazione ed ai regolamenti relativi ad H.S.E. applicabili all'attività. Questo deve essere considerato come prerequisito del sistema di gestione;
- un impegno di conformità ai principi, agli standard e agli altri requisiti sottoscritti dall'impresa, come, ad esempio Programma R.C., EMAS etc.;
- un impegno al miglioramento continuo delle proprie prestazioni nel campo di H.S.E. ed il riconoscimento del ruolo, del dovere e della responsabilità di ogni dipendente per la sua realizzazione;
- una dichiarazione d'intenti per quanto riguarda la diffusione della politica ai Dipendenti e ai loro Rappresentanti, al pubblico e agli altri soggetti interessati;
- la sorveglianza su prodotti, servizi, processi, posti di lavoro ed attrezzature per gestire il rischio e prevenire danni ai lavoratori all'interno dell'organizzazione, alla comunità in generale e all'ambiente;
- un impegno, attraverso un metodo partecipativo, al coinvolgimento ed alla formazione dei Dipendenti e dei loro Rappresentanti per quanto riguarda i requisiti di H.S.E.;
- l'enunciazione di Principi Guida per il futuro sviluppo dei prodotti, dei servizi e delle attività;
- un quadro generale per gli obiettivi a breve e lungo termine.

2.3 PIANIFICAZIONE

La pianificazione è il primo momento nel quale si iniziano a perseguire gli obiettivi definiti nella Politica H.S.E.

Operativamente la pianificazione consiste nella definizione, attuazione e mantenimento di procedure per:

- identificare gli “aspetti significativi” dell’organizzazione ed effettuare una valutazione dei rischi ad essi associati, ossia valutare in che modo le attività, i processi e i prodotti dell’impresa possono avere un impatto sugli aspetti di Sicurezza, Salute e Ambiente;
- identificare, definire e aggiornare i criteri di applicazione delle prescrizioni legali e quelle di altra natura (Contrattazione Collettiva, Programmi volontari, standard di certificazione, etc...);
- definire, attuare e mantenere gli obiettivi e i traguardi ed i relativi programmi per conseguirli coerentemente con quanto stabilito dalla Politica e dalle prescrizioni.

2.3.1 Aspetti significativi H.S.E. e valutazione dei rischi

L’impresa deve sistematicamente identificare i pericoli, e valutare i rischi per la Sicurezza e la Salute dei Dipendenti, della Popolazione e dell’Ambiente derivanti dalle attività, dai prodotti e dai servizi che direttamente gestisce (effetti diretti) come anche quelli che può indirettamente influenzare (effetti indiretti), tenendo in adeguata considerazione la probabilità di accadimento e la potenziale gravità degli stessi.

La valutazione deve estendersi allo sviluppo, alla produzione, alla vendita, alla distribuzione, all’utilizzo, al riciclo ed allo smaltimento finale di materiali e prodotti (Product Stewardship).

Si deve dare una priorità ad ogni rischio significativo; alcuni rischi non significativi possono essere percepiti come tali da altre parti interessate e conseguentemente l’Alta Direzione può decidere di considerare anche questi come rilevanti.

Anche i rischi minori devono anche essere considerati e eventualmente esclusi, dopo attenta valutazione, se non significativi.

La valutazione dei rischi deve essere effettuata da personale esperto.

Tutte le valutazioni dei rischi devono essere riesaminate periodicamente.

I riesami devono anche essere posti in atto a seguito di cambiamenti significativi quali nuovi dati conoscitivi e/o vincoli normativi che portano a modificare la valutazione dei rischi presenti o potenziali (es. nuovi dati sui rischi e sui pericoli, nuove applicazioni del prodotto).

Inoltre l’organizzazione deve avere procedure per l’identificazione e l’aggiornamento dei vincoli sia legali che di altra natura, applicabili alle proprie attività, prodotti e servizi.

Questi vincoli includono:

- condizioni stabilite da leggi, regolamenti, autorizzazioni, accordi con la Pubblica Amministrazione, licenze ed altri permessi;
- norme definite nell’ambito della contrattazione collettiva sia nazionale, sia territoriale, sia aziendale;
- politiche della società, del sito produttivo, delle organizzazioni di categoria, del Programma R.C.;
- codici di comportamento sottoscritti dall’impresa o richiesti dalle Autorità;
- standard tecnici di particolare rilievo e interesse;
- risultati di audit e di ispezioni;
- punti di vista e pareri di chiunque condivida un interesse con l’impresa come i Dipendenti e i loro Rappresentanti, le Organizzazioni Ambientali, i Clienti, gli Azionisti, le Assicurazioni.

2.3.2 Obiettivi e traguardi

Gli obiettivi H.S.E. sono impegni di miglioramento a medio termine, derivati dalla politica H.S.E., mentre i traguardi sono i risultati intermedi a breve termine finalizzati al raggiungimento degli obiettivi.

Tutti i livelli dell'impresa devono essere coinvolti nel conseguimento dei traguardi e degli obiettivi stabiliti.

Gli obiettivi devono essere:

- quantificati, ove possibile, con previsione di adeguate scadenze temporali per il conseguimento;
- condivisi dai responsabili incaricati per il loro conseguimento;
- essere documentati e comunicati ai Dipendenti ed ai loro Rappresentanti.

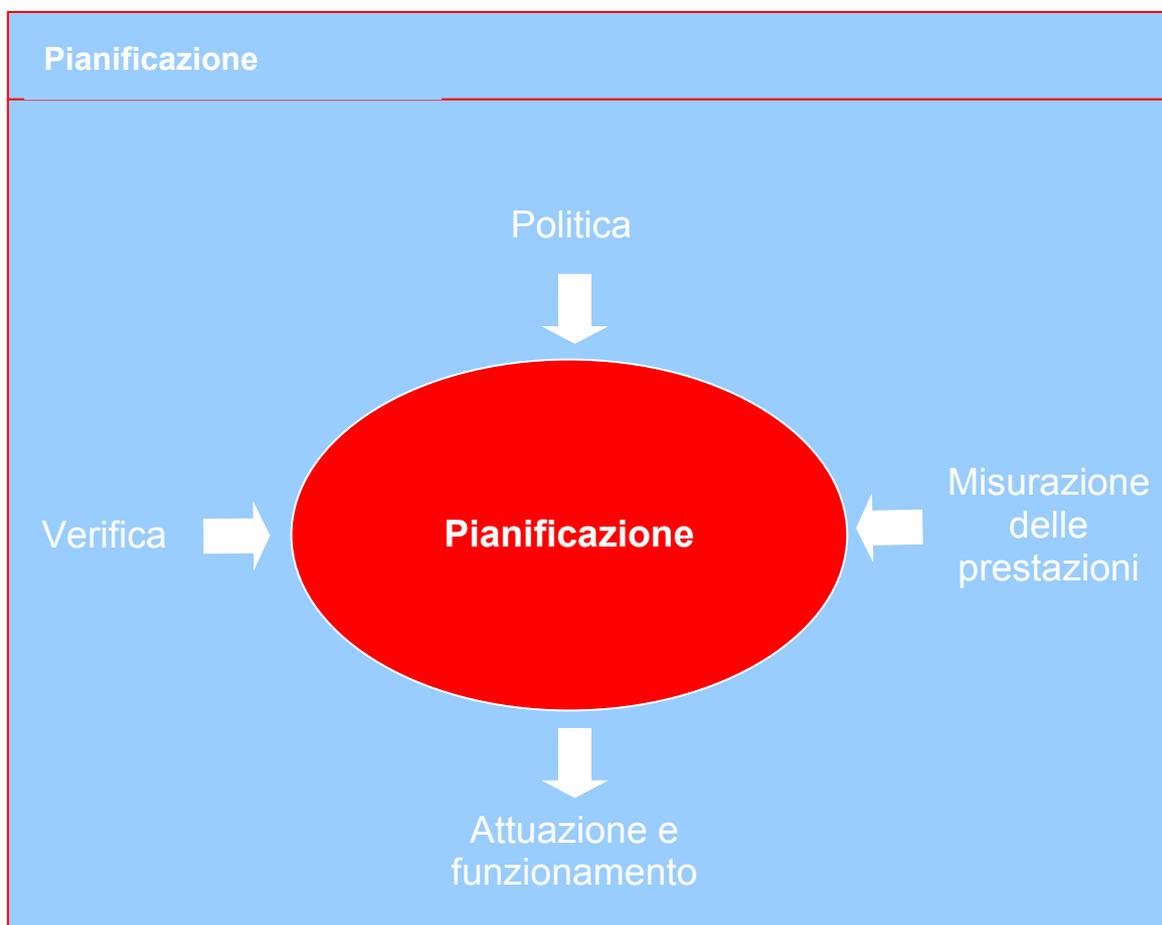
2.3.3 Programmi di gestione H.S.E.

I rischi e gli effetti individuati dal processo di valutazione costituiscono la base di un programma di miglioramento con le relative priorità.

Il programma di miglioramento deve essere documentato.

La struttura del programma deve includere almeno i seguenti aspetti:

- una chiara descrizione degli obiettivi e dei traguardi e loro quantificazione;
- la pianificazione temporale;
- le responsabilità assegnate;
- altre considerazioni della pianificazione;
- I Dipendenti e i loro Rappresentanti devono avere la possibilità di partecipare allo sviluppo, all'attuazione e alla revisione dei piani H.S.E.



2.4 ATTUAZIONE E FUNZIONAMENTO

Si può dire che la fase di attuazione e funzionamento costituisca il cuore del sistema di gestione: infatti, trovandosi immediatamente a valle della fase di pianificazione, ne prevede la messa in pratica attraverso il coinvolgimento di tutte le funzioni dell'organizzazione.

Precisamente si identificano (e saranno esaminate in dettaglio) le seguenti aree di intervento:

- Struttura e responsabilità;
- Formazione, sensibilizzazione e competenze;
- Comunicazione e consultazione;
- Documentazione;
- Controllo della documentazione;
- Controllo operativo.

Infine vale la pena notare che quanto migliore risulta l'applicazione di questa fase, tanto più leggera risulterà la successiva fase (controlli e azioni correttive), soprattutto per quanto riguarda le azioni correttive e gli audit.

2.4.1 Struttura e responsabilità

Le responsabilità, le competenze e le interrelazioni tra tutti i livelli dell'impresa relativamente al Sistema di Gestione H.S.E. devono essere chiaramente definite e documentate. In particolare, deve essere dato risalto a quelle figure organizzative che devono godere di autonomia e autorità per:

- individuare risorse umane ed economiche sufficienti per attuare la politica H.S.E.;
- identificare i pericoli e valutare i rischi;
- assicurare il rispetto della politica H.S.E. nella sua globalità e delle procedure ad essa associate;
- rilevare e registrare le non conformità (es.: emissioni nell'ambiente, infortuni, quasi-incidenti, malattie professionali);
- suggerire le azioni correttive per le non conformità e verificarne la corretta realizzazione;
- comunicare le non conformità e le relative azioni correttive alle strutture aziendali competenti;
- agire nelle situazioni di emergenza.

La corretta organizzazione e distribuzione delle responsabilità all'interno di una impresa dipendono dalle sue dimensioni e dalla sua struttura.

La Direzione dell'impresa deve individuare una persona a cui affidare la specifica responsabilità del Sistema di Gestione H.S.E.. Per questo, tale persona deve disporre di autonomia e risorse e poter riferire direttamente all'Alta Direzione per:

- assicurare che siano definiti, sviluppati e consolidati i requisiti del Sistema di Gestione H.S.E.;
- riportare all'Alta Direzione gli indicatori di prestazione (statistiche sugli infortuni, prestazioni ambientali, dati sulla salute dei Dipendenti etc..) per i conseguenti riesami;
- indirizzare e sensibilizzare l'Alta Direzione circa le questioni relative a H.S.E.;
- fornire supporto circa l'evoluzione normativa in H.S.E..

Coloro che gestiscono la linea hanno poi la responsabilità quotidiana di garantire la conformità al Sistema di Gestione H.S.E. e di conseguire gli obiettivi programmati; per questo devono disporre di adeguate deleghe e poteri. Altri compiti del responsabile H.S.E. possono essere:

- fare da collegamento tra gli specialisti interni e le autorità esterne;
- aggiornare l'Alta Direzione circa la necessità di modificare processi o modalità di lavoro in funzione dell'introduzione di nuove normative, di eventuali non conformità, di impossibilità nel raggiungere i livelli di prestazione attesi;
- collaborare con l'alta direzione e con altri eventuali delegati della stessa nell'opportuna informazione ai rappresentanti ai lavoratori e ai loro rappresentanti.

L'impresa fornirà idonee risorse per la gestione e la realizzazione di tutti gli obiettivi di H.S.E. Ciò significa personale adeguatamente addestrato e formato, nonché il garantire le disponibilità economiche, le attrezzature e le tecnologie necessarie. Tali risorse dovranno essere adeguate e rivalutate periodicamente.

2.4.2 Formazione, sensibilizzazione e competenze

La competenza professionale è il bagaglio di conoscenze di una persona ed è composta di formazione ed addestramento, titoli ed esperienza.

Formazione e addestramento del personale sono aspetti centrali per il raggiungimento di un buon livello di prestazioni H.S.E. La formazione aiuta a elevare la consapevolezza generale in materia di H.S.E., a modificare i comportamenti, a garantire il rispetto delle procedure.

I programmi di formazione devono coinvolgere i Dipendenti a tutti i livelli dell'organizzazione e i loro Rappresentanti.

E' particolarmente importante che a dirigenti e preposti siano forniti addestramento e formazione adeguati, affinché possano migliorare, sviluppare e verificare il sistema di gestione H.S.E. e di conseguenza possano addestrare, formare e sensibilizzare i propri collaboratori.

Devono essere considerati parte essenziale della formazione H.S.E. del personale e, eventualmente, anche di altri enti esterni:

- norme legali e contrattuali nonché prassi aziendali;
- procedure operative per attività normali e particolari;
- modalità di uso, stoccaggio e trasporto di materie prime e prodotti;
- eventi anomali prevedibili e loro controllo;
- gestione dell'emergenza.

La formazione H.S.E. deve essere il più possibile integrata nella ordinaria attività di addestramento al lavoro e non considerata come attività a sé stante.

Deve essere stabilito un sistema di identificazione dei fabbisogni formativi e di attuazione dei programmi di formazione per tutti i dipendenti esposti a rischi o che abbiano durante la loro attività la possibilità di produrre effetti significativi sull'ambiente e la sicurezza.

La valutazione del rischio associato ad una mansione determina il livello di formazione, addestramento ed esperienza richiesti, nonché l'eventuale necessità di una ripetizione periodica.

Gli eventi formativi che devono riguardare anche il personale esterno (imprese appaltatrici) devono essere registrati e l'efficacia della formazione deve essere verificata periodicamente.

2.4.3 Comunicazione e consultazione

Un aspetto importante del Programma R.C. è quello di stabilire un dialogo aperto e continuo con le parti interessate. Una buona comunicazione può aiutare a dimostrare l'impegno dell'Alta Direzione ad affrontare dubbi e domande, ad elevare il grado di consapevolezza, a fornire informazioni, a migliorare la motivazione e a creare consenso.

Le imprese forniranno regolarmente informazioni ai Dipendenti ed ai loro Rappresentanti e al pubblico; inoltre dovrebbero costruire un dialogo con coloro che hanno posizioni "critiche".

Si devono stabilire e mantenere procedure adeguate per le comunicazioni all'interno dell'impresa assicurando, in particolare, che i Dipendenti siano a conoscenza:

- dell'importanza di soddisfare i requisiti in tema di H.S.E. e del proprio ruolo e responsabilità per il loro raggiungimento;
- dell'importanza del contributo del loro lavoro e partecipazione per un miglioramento delle prestazioni H.S.E.;
- delle potenziali conseguenze di scostamenti dalle procedure operative.

Nei diversi siti produttivi è messo in opera un programma che:

- esamini i suggerimenti dei Dipendenti e dei loro Rappresentanti circa il sito e la società, su base sistematica e regolare;
- mantenga un dialogo con i Dipendenti e con i loro Rappresentanti in modo da ricevere le loro opinioni, esaminare i suggerimenti e fornire informazioni;
- fornisca adeguata formazione ai Dipendenti che comunicano col pubblico e che sono coinvolti in attività di pubbliche relazioni.

Le imprese aderenti al Programma R.C. trasmettono i dati a Federchimica e contribuiscono alla elaborazione del Rapporto Ambientale Annuale Responsible Care; è buona norma che le imprese pubblichino anche un Rapporto Ambientale di sito e / o aziendale.

Inoltre nei diversi siti produttivi è definito un programma che affronti lo stato delle relazioni con la comunità nella sua interezza (compresi i lavoratori) e in particolare valuti regolarmente:

- i problemi posti dalla comunità attraverso appropriati interlocutori (ad es. organizzazioni e persone che rappresentano gli interessi della comunità);
- la partecipazione al programma Fabbriche Aperte, per promuovere la familiarità del pubblico col sito e le sue operazioni, attraverso l'apertura delle fabbriche ai visitatori e fornendo tutte le informazioni richieste dalla comunità.

2.4.4 Documentazione del Sistema di Gestione H.S.E.

La documentazione rappresenta una parte essenziale di un Sistema di Gestione organizzato. Fornisce la base per una chiara comprensione ai fini di un miglioramento continuo sistematico. E' anche la chiave per conservare le conoscenze all'interno di un'impresa. L'impresa deve preparare procedure documentate coerenti con i requisiti della propria politica H.S.E., con i propri obiettivi e con ogni prassi o standard di sistema gestionale adottato. I documenti possono essere in forma cartacea o elettronica.

2.4.5 Controllo della documentazione

E' necessario archiviare e conservare la documentazione (documenti e registrazioni) che dimostra la conformità con i requisiti delle procedure.

Tali documenti devono essere chiaramente individuati e soddisfare esigenze di oggettività e aderenza.

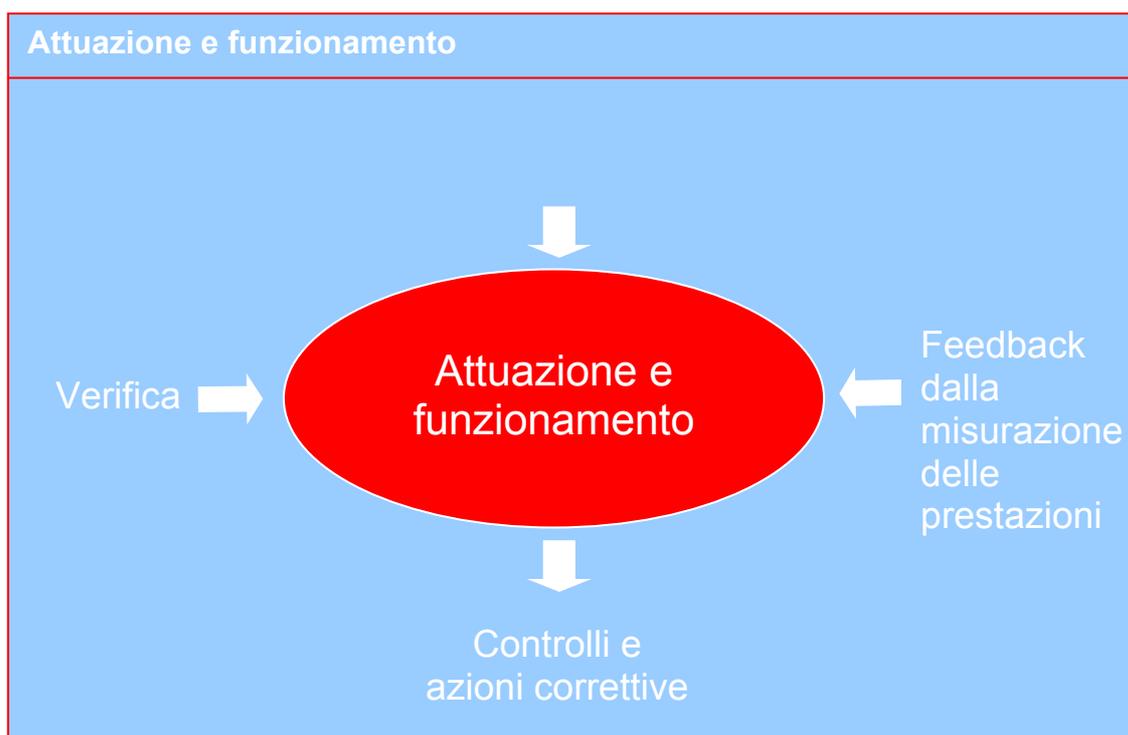
2.4.6 Controllo operativo

Attraverso il controllo operativo l'impresa monitora l'attuazione puntuale di quanto pianificato. Tutte le attività con implicazioni nel campo della Sicurezza, della Salute e dell'Ambiente, sono tenute sotto controllo mediante:

- procedure gestionali che descrivono la valutazione dei rischi, la definizione dei criteri di progettazione, la gestione delle modifiche d'impianto, l'emissione dei permessi di lavoro, la gestione dei magazzini, le attività di manutenzione, l'emissione delle schede di sicurezza, il controllo delle emissioni gassose e liquide, la gestione e riduzione dei rifiuti etc.
- Istruzioni operative e Manuali Operativi di Unità nei quali sono riportate anche le modalità cui attenersi nella gestione delle attività che possono comportare impatti sulla Sicurezza, sulla Salute e sull'Ambiente.

Tutte le procedure, le istruzioni e i Manuali operativi devono essere comprensibili e scritti con un linguaggio e uno stile adatto alle necessità dell'utente; i criteri per prendere decisioni devono essere chiaramente espressi.

L'impresa inoltre sensibilizzerà tutti i dipendenti, anche attraverso i loro rappresentanti, alla gestione della Sicurezza, della Salute e della tutela dell'Ambiente prendendosi cura, sul posto di lavoro, delle connesse problematiche proprie ed altrui.



2.5 CONTROLLI E AZIONI CORRETTIVE

L'impresa deve controllare le prestazioni ottenute per effetto dell'implementazione e dell'operatività delle azioni previste dai programmi aziendali.

A tal fine è necessario, su base documentata:

- misurare e monitorare le prestazioni;
- individuare la non conformità con riferimento a Sicurezza, Salute e Ambiente e realizzare azioni preventive e/o correttive;
- registrare le attività H.S.E., i risultati, gli audits e le revisioni;
- effettuare le verifiche ispettive necessarie.



2.6 RIESAME DELL'ALTA DIREZIONE

Il Sistema di Gestione deve essere periodicamente riesaminato dall'Alta Direzione per assicurare che sia efficace e adeguato per le attività aziendali e sia oggetto di miglioramento continuo in conformità alla politica e agli obiettivi dell'impresa.

Inoltre, l'Alta Direzione può attivare riunioni di riesame a seguito di eventi specifici (ad es. nuove normative, modifiche organizzative, danni, incidenti...).

La frequenza di riesame, che sarà effettuato almeno una volta l'anno, è decisa dall'impresa in relazione anche alle dimensioni e complessità della stessa e deve fare parte del normale processo di pianificazione.

Il riesame dell'Alta Direzione deve incentivare il processo di miglioramento continuo attraverso alcune azioni specifiche come:

- incoraggiare e sostenere uno stile di management aperto e volto al risultato;
- promuovere comportamenti che favoriscono il miglioramento;
- stabilire degli obiettivi chiari;
- incoraggiare una comunicazione aperta e lo spirito di gruppo;
- riconoscere e premiare risultati e successi;
- favorire programmi di formazione.

L'obiettivo principale del riesame è quello di controllare tutto il sistema di gestione.

La politica, gli obiettivi ed i risultati attesi devono essere rivisti con cadenza periodica dall'Alta Direzione che li ha stabiliti.

I risultati devono essere documentati ed analizzati per evidenziare problemi sistematici cui deve essere dedicata una particolare attenzione. Gli elementi in uscita del riesame della Direzione devono comprendere le decisioni e azioni correlate ad eventuali cambiamenti da apportare al Sistema di Gestione aziendale.

Il risultato del processo di riesame deve essere comunicato adeguatamente alle strutture aziendali interessate e ai Rappresentanti dei lavoratori.