



La struttura organizzativa è la principale variabile interna o di contesto (insieme ai sistemi operativi e alla leadership) dell'attività aziendale

È caratterizzata da:

- **divisione del lavoro** (scomposizione dei processi aziendali, assegnazione di compiti a soggetti, specializzazioni);
- **raggruppamento organico;**

- **Meccanismi di coordinamento**
- **Decentramento** (organizzativo/produttivo)

Attraverso:

- Organigrammi
- mansionari
- procedure
- deleghe
- esternalizzazioni

Posizioni organizzative
(compiti, ruoli, mansioni)

Organi aziendali

Unità organizzative
(direzioni, aree, reparti, uffici, settori)

Organi di comando
(responsabilità organizzativa)

Gerarchia



ESEMPLIFICAZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA





L'attività aziendale non è solo funzione necessaria della **struttura organizzativa** (che si presume **libera**), ma anche di variabili esterne.

La **norma giuridica** è la principale variabile esterna (ambientale) dell'attività aziendale, che coinvolge la sua **struttura organizzativa**.

ORGANIZZAZIONE, AZIENDA E SICUREZZA

(cfr. d.lgs 81/2008)

L'azienda è il complesso della **struttura di uomini e mezzi organizzata** dal datore di lavoro nel cui ambito il lavoratore presta la propria attività (*indipendentemente dalla tipologia formale del contratto*).

L'attività aziendale deve, pertanto:

tenere conto della variabile giuridica
(*in questo caso la legislazione antinfortunistica*)

rileggendo la sua (libera) struttura organizzativa alla luce delle norme sulla sicurezza del lavoro.



La matrice dell'organizzazione aziendale alla luce delle norme sulla sicurezza del lavoro

**Definizione dei ruoli
organizzativi**

- Valutazione dei Rischi
- Documento di Valutazione dei Rischi: oggetto, contenuto, aggiornamento
- Documento di delega/subdelega
- Procedure e istruzioni
- Appalti d'impresa o interni
- Sistema di Gestione della Sicurezza e sistemi di vigilanza e controllo.

**Conferimento
incarichi**

**Datore di Lavoro/Delegato/
Subdelegato,
Dirigente,
Preposto,
Lavoratore.**

Gerarchia

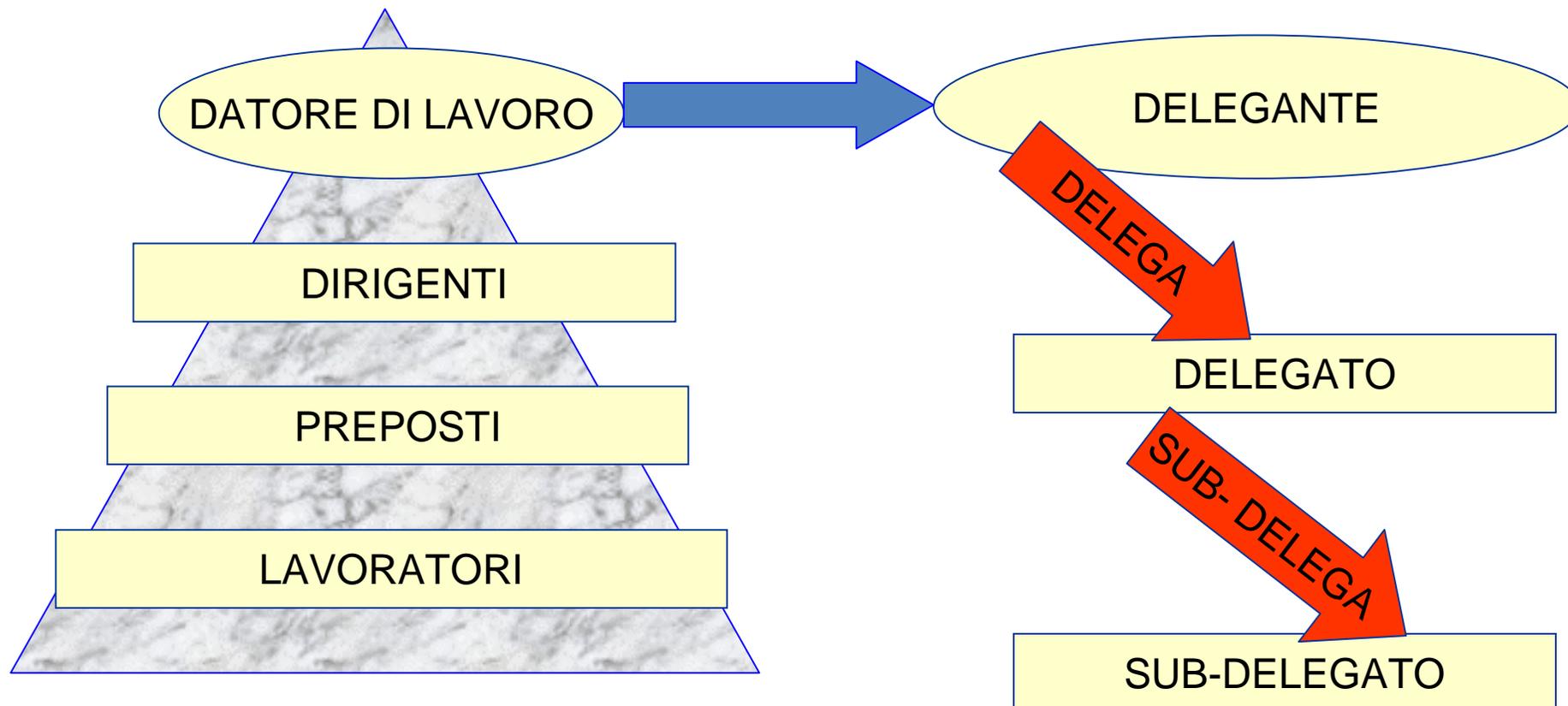
**Posizioni di garanzia
soggettive**



ESEMPLIFICAZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE DELLA SICUREZZA SUL LAVORO

Sistema “gerarchico”: attribuzione di incarichi FUNZIONALI nell’ambito dell’organizzazione aziendale e conseguenti posizioni di garanzia antinfortunistiche.

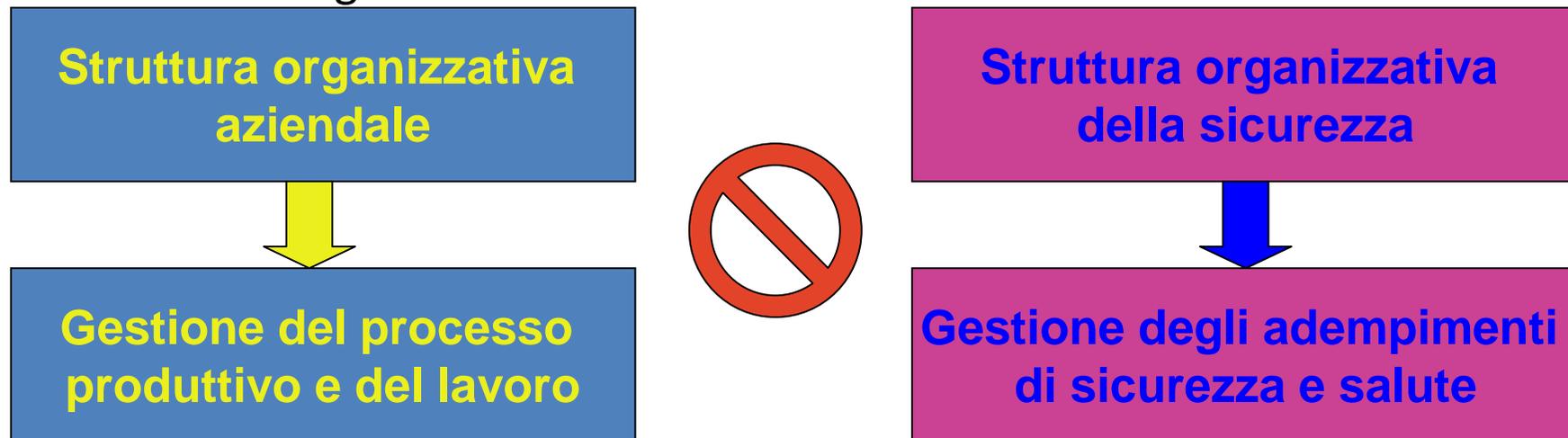
Sistema “per delega”: attribuzione, per trasferimento, di specifiche funzioni e attività al fine di adempiere ad obblighi di sicurezza e salute sul lavoro.





Il dualismo organizzativo

- La struttura organizzativa aziendale e la struttura organizzativa della sicurezza sono state, spesso, contrapposte.
- La pratica operativa ha finito per separarle, generando un evidente dualismo organizzativo:



Ma è proprio così?

Analizziamo 3 tipici elementi dell'organizzazione aziendale e della sicurezza del lavoro:

- I soggetti della struttura organizzativa;
 - Il decentramento produttivo;
 - Il sistema di gestione;
- e vediamo se è vero:



I SOGGETTI DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA



Documenti di pianificazione e gestione aziendale

=

Documento di valutazione dei rischi: strumento operativo di pianificazione degli interventi aziendali di prevenzione (art. 28, c.2, lett. a), così come modificato dal d.lgs. n. 106/2009



I SOGGETTI DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA



NON DEVE, NON PUO' ESSERCI UN SOLO RESPONSABILE DELLA SICUREZZA IN AZIENDA!

TUTTI DEVONO ESSERE, ANZI, TUTTI SONO, PER LA PARTE CHE GLI COMPETE, RESPONSABILI DELLA SICUREZZA IN AZIENDA.

ORGANIZZAZIONE E' SICUREZZA



Decentramento produttivo interno (endoaziendale). Contratti d'appalto, d'opera, di somministrazione.

Esigenze

- **Tecnico-produttive** (*reperibilità esterna del know-how professionale necessario*)
- **Organizzativo-funzionali** (*ottimizzazione processo produttivo con sistemi di reti di imprese*)
- **Economiche** (*lucro sulla differenza fra costi del personale interni ed esterni; minor costo del recesso contrattuale-commerciale, rispetto al licenziamento del dipendente*)

Normativa

- ✓ Abrogazione Legge 1369/1960
- ✓ Superamento principio "Parità di trattamento economico/normativo del personale interno ed esterno"
- ✓ Smaterializzazione dell'appalto
- ✓ Stipulabilità dell'appalto per il ramo d'azienda ceduto

Liberalizzazione del ricorso all'appalto interno all'az., u.p., c.p.



TUTTAVIA...

- **L'ampliamento della responsabilità solidale del committente**
- **L'obbligo indelegabile del committente di valutare il rischio interferenziale**



DETERMINANO...

- ✓ **Aumento del rischio economico dell'appalto**
- ✓ **Aumento degli oneri procedurali e delle responsabilità penali**
- ✓ **Aumento dei costi indiretti**



IMPONENDO SCELTE STRATEGICHE E ORGANIZZAZIONE



LE SCELTE STRATEGICHE RIGUARDANO

- **Potenziale reinternalizzazione o non esternalizzazione, di fasi accessorie e proprie del ciclo produttivo.**
- **Mantenimento all'esterno delle fasi a forte specializzazione e utilità**

L'organizzazione riguarda:

Procedure aziendali e divisione lavoro; selezione e trattativa; contrattualistica; adempimenti e **responsabilità** delle misure di sicurezza e di lavoro che dovranno essere puntualmente rispettati attraverso organi aziendali e posizioni di garanzia soggettive





Contenuti e Soggetti del **SGSL**





Modello di organizzazione e gestione della sicurezza sul lavoro:
sistema aziendale per l'adempimento degli obblighi di sicurezza (**SGSL**)

Sistema di controllo e verifica sull'attuazione del modello di organizzazione e gestione della sicurezza sul lavoro

Sistema organizzato per l'attuazione e la gestione delle politiche aziendali (SGA) (SGSL=SGAsI)

Adempimento dell'obbligo di vigilanza
(art. 16, c. 3 e art. 18, c. 3-bis, d.lgs. n. 81/2008 come modificati dal d.lgs. n. 106/2009);

Potenziale esimente della responsabilità
ex d.lgs. n. 231/2001
(art. 30, c.1)

Struttura organizzativa aziendale

*Applicare, aggiornare, diffondere, **vigilare** e **far rispettare** la sicurezza e la salute sul lavoro, adottando ed attuando efficacemente un sistema organizzato, è un **valore** da perseguire nella gestione dell'azienda, nell'azione manageriale e non un semplice adempimento di legge fine a se stesso (no SGSL; si SGAsI)*



Conclusioni

La costruzione della struttura organizzativa aziendale
(letta in funzione delle esigenze di tutela della sicurezza e salute sul lavoro)

**Non comporta
cambiamenti
alla normale
matrice organizzativa**

**Genera vantaggio
tecnico/organizzativo**
*(le misure tecnico organizzative
in materia di sicurezza
migliorano il processo produttivo
e i rapporti lavorativi)*

**Produce un'attività
aziendale più efficiente
ed efficace**
*(riducendo la distanza tra la
norma e la sua applicazione
pratica)*

Il precetto antinfortunistico-organizzativo non è più solo un comando esterno ma assume una dimensione interna e strategica, divenendo uno strumento per il raggiungimento degli obiettivi economici aziendali (la **sicurezza come valore culturale e manageriale**)