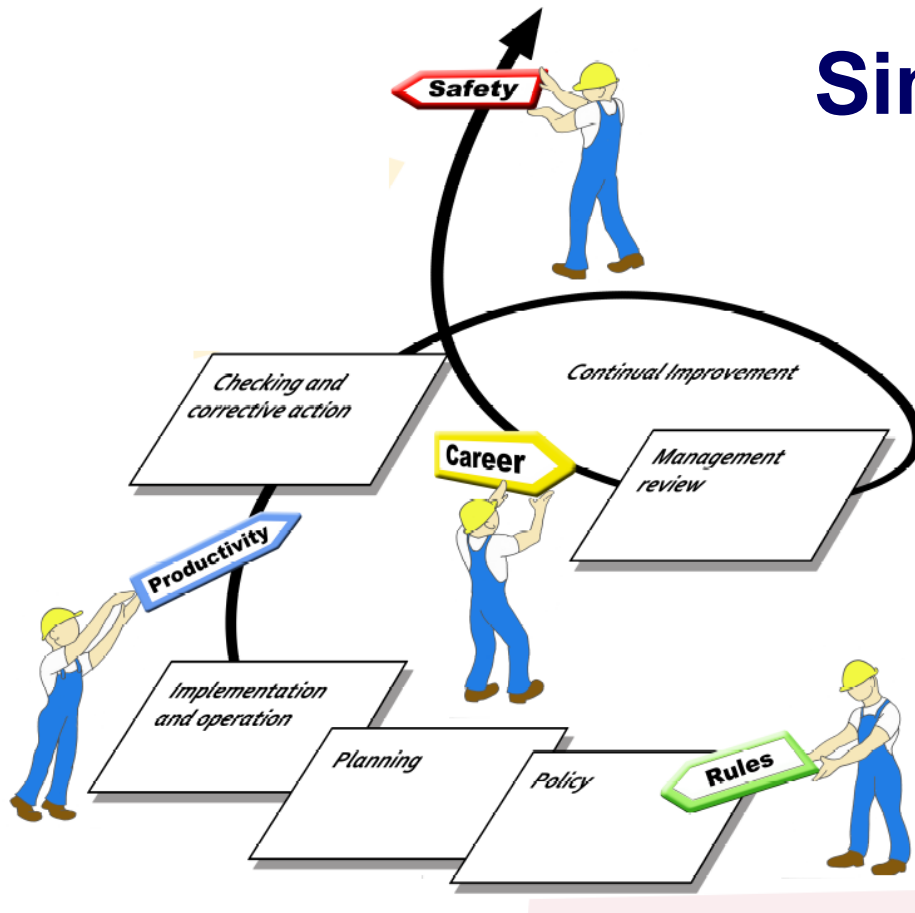


HMS-OHS: Simulazione su un caso- studio

Paolo Clerici

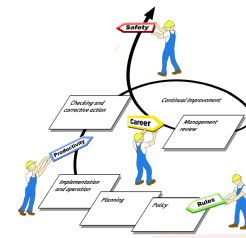
Loredana Quaranta



Workshop **INAIL**

“Il rischio organizzativo: analisi e benefici sul benessere dell’elemento umano”

Ambiente e Lavoro 2016, 21 ottobre, Bologna

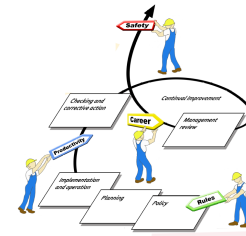


Descrizione Azienda

Società di una multinazionale che si occupa della gestione di veicoli aziendali (automobili e parco automezzi per diversi impieghi: macchine movimento terra, camion, rimorchi).

L'azienda è responsabile dei beni acquistati per l'intero periodo di utilizzo all'interno del gruppo (selezione sulla base delle nuove richieste di mercato, acquisto, manutenzione, dismissione).

La sede di Roma, oltre ad ospitare la sede legale, si occupa della parte di pianificazione, investimenti, controllo, gestione contratti, acquisti, vendite, noleggi, gestione dei veicoli e coordinamento tecnico delle officine site sul territorio in 3 diverse province.

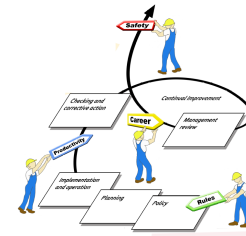


Descrizione Azienda

L'azienda occupa **137 dipendenti** ed opera in un'area dell'Italia Centrale che comprende diverse Province e Regioni.

I **lavoratori amministrativi** (dirigenti, quadri, impiegati) operano nella sede legale di Roma; nelle 3 sedi ospitanti le officine operano **impiegati**, anche con funzioni decisionali, e **operai**.

L'azienda ha deciso di attuare un'implementazione del SGSL già esistente utilizzando il HMS-OHS, anche in considerazione delle peculiari criticità esistenti.



FASE PRELIMINARE

Coinvolgimento del SPP e FGRU

SINERGIA TRA

- ❑ La gestione delle risorse umane è sicuramente una delle aree funzionali più importanti all'interno di un'organizzazione: è infatti grazie alla collaborazione delle persone, ovvero le risorse umane, che è possibile raggiungere gli obiettivi e perseguire i fini organizzativi
- ❑ Il servizio di prevenzione e protezione è coinvolto nella gestione della salute e sicurezza sul lavoro

ATTRAVERSO LA COMUNICAZIONE

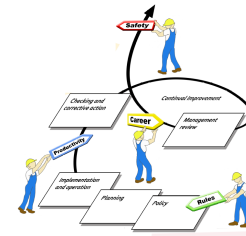
La **diffusione delle informazioni** relative alle scelte aziendali assicurata a tutto il personale

SENSIBILIZZAZIONE DEI LAVORATORI

Workshop **INAIL**

“Il rischio organizzativo: analisi e benefici sul benessere dell'elemento umano”

Ambiente e Lavoro 2016, 21 ottobre, Bologna

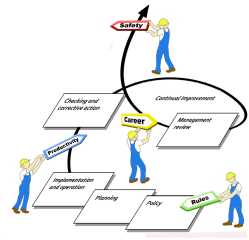


PRIMA FASE: PLAN

1) Analisi iniziale

Il personale viene suddiviso in **due Gruppi Omogenei (medesime caratteristiche di condizioni di SSL e organizzative)**:

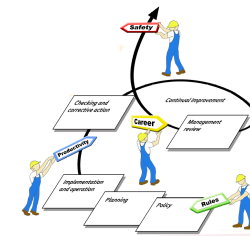
- I. Personale operante in **UFFICIO**: Impiegati amministrativi, dirigenti e quadri
- II. Personale operante in **OFFICINA**: Operai



1) Analisi iniziale

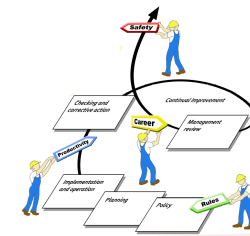
Vengono effettuate **misure relative a indicatori e a elementi sintomatici** del HMS-OHS.

Si rilevano i dati relativi al **T₀= stato di partenza** e quelli dei **due anni** precedenti, ricavandoli dalla documentazione aziendale (Uff. Personale, SPP...).



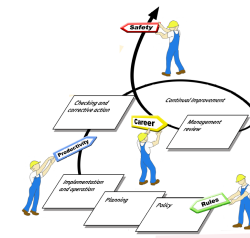
I) Dirigenti/quadri/impiegati

		2014			2015		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tipo di contratto	Tempo indeterminato full time	34	7	41	33	6	39
	Tempo indeterminato part time	0	1	1	0	1	1
	Tempo determinato	0	0	0	0	0	0
	Lavoratori atipici e interinali	0	0	0	0	0	0
	Apprendisti	0	0	0	0	0	0



I) Dirigenti/quadri/impiegati

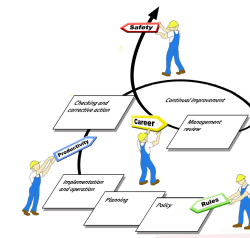
		2014	2015
Ingressi	Assunzioni	1	1
Uscite	Totale usciti, di cui:	3	0
	- Dimissioni incentivate	0	0
	- Dimissioni volontarie	0	0
	- Pensionamento	2	0
	- Pensionamento anticipato (per inidoneità lavorativa)	0	0
	- Decessi	1	0



I) Dirigenti/quadri/impiegati

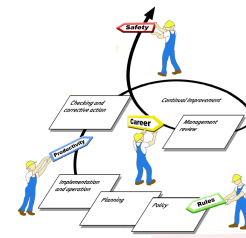
		2014	2015
Provvedimenti disciplinari (per tipologia)	assenza ingiustificata	1	2
	assente a visita medica fiscale	1	0
	problematiche con il certificato medico	2	0
	mancato rispetto misure di sicurezza sul lavoro	0	0
	mancato rispetto orario di lavoro	2	1
	negligenza insubordinazione	0	0

Formazione			
		2014	2015
•	Livello di coinvolgimento dei lavoratori		
•	% persone coinvolte in almeno un'iniziativa formativa	90	92
•	N° ore di formazione per lavoratore	12	15



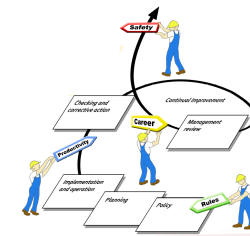
I) Dirigenti/quadri/impiegati

		2014	2015
Indice di incidenza infortuni	n° infortuni x 1.00/ n° lavoratori	0	2,6
Indice di frequenza	n° totale infortuni X 1.000.000/ n° ore lavorate	0	13,3
Indice di Gravità	gg assenza (escluso giorno di infortunio) + gg invalidità secondo convenzione/ n° ore lavorate X 1.000	0	0,34



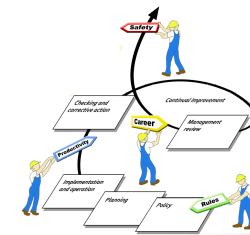
II) Operai (delle tre sedi)

		2014			2015		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tipo di contratto	Tempo indeterminato full time	103	3	106	95	3	98
	Tempo indeterminato part time	1	0	1	0	0	0
	Tempo determinato	0	0	0	0	0	0
	Lavoratori atipici e interinali	0	0	0	0	0	0
	Apprendisti	0	0	0	0	0	0



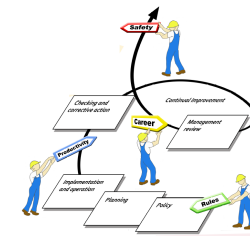
II) Operai (delle tre sedi)

		2014	2015
Ingressi	Assunzioni	0	0
Uscite	Totale usciti , di cui:	8	1
	- Dimissioni incentivate	1	0
	- Dimissioni volontarie	0	0
	- Pensionamento	5	1
	- Pensionamento anticipato (per inidoneità lavorativa)	2	0
	- Decessi	0	0



II) Operai (delle tre sedi)

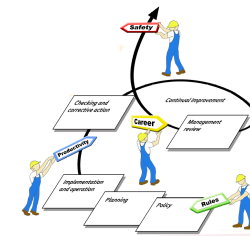
		2014	2015
Provvedimenti disciplinari (per tipologia)	assenza ingiustificata	3	3
	assente a visita medica fiscale	1	0
	problematiche con il certificato medico	3	0
	mancato rispetto misure di sicurezza sul lavoro	2	4
	mancato rispetto orario di lavoro	3	3
	negligenza insubordinazione	4	3



II) Operai (delle tre sedi)

		2014	2015
Indice di incidenza infortuni	n° infortuni x 1.00/n° lavoratori	16,8	14,3
Indice di frequenza	n° totale infortuni X 1.000.000/n° ore lavorate	110,24	90,24
Indice di Gravità	gg assenza (escluso giorno di infortunio) + gg invalidità secondo convenzione/ n° ore lavorate X 1.000	1,91	9,77

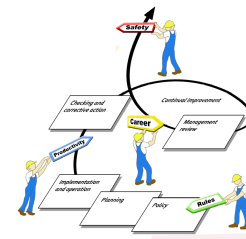
Infortuni su strada in occasione di lavoro	2014	2015
	6	5



II) Operai (delle tre sedi)

		2014	2015
Numero di lavoratori con straordinari	n° lavoratori con straordinari /n° tot lavoratori	69,0%	88,0%

Formazione		2014	2015
• Livello di coinvolgimento dei lavoratori (formazione + addestramento)	n° ore di formazione + addestramento/n° lav	8	10



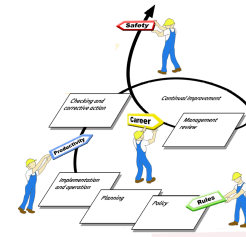
2) Rilevazione delle criticità

I) Dirigenti/quadri/impiegati

- basso livello di formazione
- livello di coinvolgimento dei lavoratori n° ore di formazione/ n° lav = scarso e non uniforme

II) Operai

- basso livello di formazione
- n° ore straordinario
- incidenza, frequenza e gravità infortuni elevate
- n° provvedimenti disciplinari per mancata osservanza di SSL



3) Definizione degli obiettivi

Obiettivi da raggiungere:

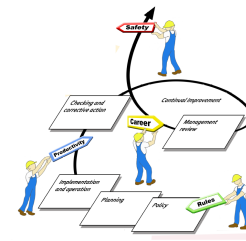
l'azienda stabilisce il valore degli indicatori da raggiungere dopo un anno di tempo, presi ad esempio per questa simulazione quelli relativi a:

Indicatori afferenti all'**assetto organizzativo**

- **Provvedimenti disciplinari** (ELEMENTO SINTOMATICO)
- **Formazione:** n° ore formazione /n° lavoratori (INDICATORE ATTUAZIONE)
- **Straordinari:** n° ore di straordinario/n° lavoratori (INDICATORE ATTUAZIONE)

Indicatori afferenti alla **gestione SSL**

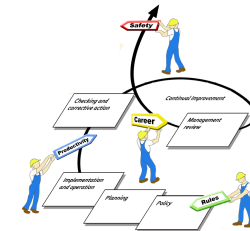
- **Indice di incidenza infortuni** (ELEMENTO SINTOMATICO)



4) Pianificazione attività

I) Dirigenti/quadri/impiegati

- Comunicare le criticità riscontrate secondo il processo di comunicazione del HMS-OHS
- Miglioramento della formazione:
 - aumentare le ore di formazione
 - formare i formatori
 - corso di guida sicura per i lavoratori che abitano più lontano dalla sede di Roma
- Valutare l'opportunità di offrire agevolazioni per il costo degli autobus o eventuale navetta
- Programmare indagine di benessere organizzativo



Dirigenti/quadri/impiegati

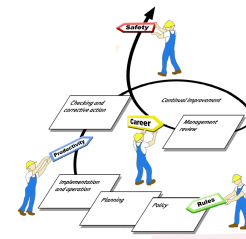
Esempio di schema di pianificazione

	Attività	Tempi	Responsabile	Strumenti
Azioni preventive	Indagine di benessere organizzativo	1 y	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro • SPP • MC • Risorse Umane <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale addetto alla distribuzione, raccolta, analisi del questionario 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri SPP/RU per definizione questionario e analisi risultati • Questionario • Comunicazione su importanza di questionario
	Formazione (anche corso guida sicura)		<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro • SPP • MC • Risorse Umane • Docenti interni/esterni • Personale addetto alla redazione materiale didattico 	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione dei formatori • Materiale didattico • Comunicazione su importanza di formazione
	Diffusione dei risultati di indagine di benessere organizzativo (con feedback)		<ul style="list-style-type: none"> • RU <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale addetto alla comunicazione e alla redazione del materiale informativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiale informativo

Workshop **INAIL**

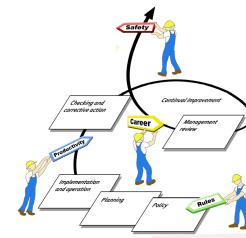
“Il rischio organizzativo: analisi e benefici sul benessere dell’elemento umano”

Ambiente e Lavoro 2016, 21 ottobre, Bologna



II) Operai

- Comunicare le criticità riscontrate secondo il processo di comunicazione del HMS-OHS
- Indagine sulla necessità di effettuare ore di straordinario - verifica del grado di soddisfazione dei lavoratori che effettuano ore di straordinario relativamente alla remunerazione
- Indagine (RSPP + RU) sulle cause degli infortuni e dell'incidenza degli stessi; analisi dei risultati e diffusione degli stessi
- Miglioramento della formazione:
 - aumentare le ore di formazione
 - formare i formatori interni
 - formazione e addestramento sulle cause di infortunio più frequenti e sulle modalità con cui ridurre l'evenienza di eventi negativi con comportamenti corretti
 - corso di guida sicura per i lavoratori che guidano i mezzi aziendali

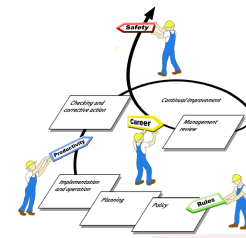


II) Operai

- Indagine riguardante i provvedimenti disciplinari e la gravità relativa per l'individuazione di interventi per correggere comportamenti non coerenti
- Programmazione di un percorso di reinserimento lavorativo per i lavoratori infortunati
- Programmazione di un metodo di controllo dei near-miss
- Programmazione di indagine di benessere organizzativo
- Miglioramento della comunicazione: incontri con i lavoratori e/o i loro rappresentanti incentrati sulla ripartizione di compiti e mansioni, su istruzioni di lavoro, su comportamenti corretti



	Attività	Tempi	Responsabile	Strumenti
Azioni preventive	Indagine di benessere organizzativo	1 y	<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro • SPP • MC • Risorse Umane <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale addetto alla distribuzione, raccolta, analisi del questionario 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri SPP/RU per definizione questionario e analisi risultati • Questionario • Comunicazione su importanza di questionario
	Formazione (anche corso guida sicura)		<ul style="list-style-type: none"> • Datore di lavoro • SPP • MC • Risorse Umane • Docenti interni/esterni <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale addetto a redazione mat. didattico 	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione dei formatori • Materiale didattico • Comunicazione su importanza di formazione
	Indagine straordinari su		<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti • SPP • RU 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri SPP/RU • Questionari/interviste
	Indagine provvedimenti disciplinari		<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti • SPP • RU 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri SPP/RU
	indagine su cause infortuni; analisi dei risultati		<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti • SPP • RU 	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri SPP/RU
	diffusione risultati di indagine su infortuni (feedback)		<ul style="list-style-type: none"> • RU <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personale addetto a comunicazione e redazione del materiale informativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiale informativo

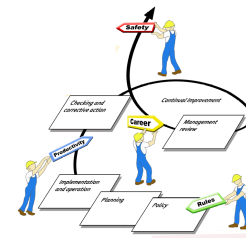


SECONDA FASE: CONTROLLO OPERATIVO

Nello svolgimento quotidiano delle attività lavorative, sarà necessario elaborare soluzioni che consentano di tenere sotto controllo gli aspetti che sono risultati più critici.

Azioni possibili:

- Elaborare e distribuire una **Istruzione Operativa** (basata su una checklist di controllo) che preveda il controllo quotidiano dei mezzi prima del loro utilizzo
- Implementare il c.d. '**sistema di coppia**' per tutte le lavorazioni svolte in officina che preveda un reciproco controllo al fine di minimizzare gli errori e i conseguenti near-miss
- **Formazione e addestramento**: valutare il numero di lavoratori che partecipano. Addestramento: 1 ora a settimana il lunedì mattina (piccole riunioni)
- **Carichi di lavoro** (vedi **straordinari**): preposto comunica a SPP e RU gli straordinari effettuati nella settimana precedente alla comunicazione e legano la valutazione al n° di incidenti/infortuni
-



TERZA FASE: VERIFICA

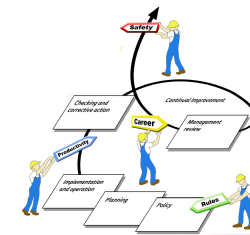
Analisi intermedia /finale

Dopo aver messo in atto le misure pianificate e aver implementato il Controllo Operativo, si procederà a misurare nuovamente gli indicatori e elementi sintomatici del HMS-OHS. Si rileveranno a questo punto i dati relativi al

T1= stato attuale

Audit

L'audit di sistema verterà sulla **documentazione** consultata per valutare gli indicatori



Analisi intermedia /finale

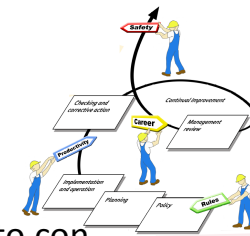
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

1) Dirigenti/quadri/impiegati

		2014			2015			2016		
		Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tipo di contratto	Tempo indeterminato full time	34	7	41	33	6	39	33	7	40
	Tempo indeterminato part time	0	1	1	0	1	1	1	0	1
	Tempo determinato	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Lavoratori atipici e interinali	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Apprendisti	0	0	0	0	0	0	0	0	0

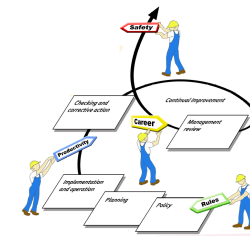


Analisi intermedia /finale

Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo T1= stato attuale e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

1) Dirigenti/quadri/impiegati

		2014	2015	2016
Ingressi	Assunzioni	1	1	0
Uscite	Totale usciti, di cui:	3	0	2
	- Dimissioni incentivate	0	0	0
	- Dimissioni volontarie	0	0	0
	- Pensionamento	2	0	2
	- Pensionamento anticipato (per inidoneità lavorativa)	0	0	0
	- Decessi	1	0	0



Analisi intermedia /finale

Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

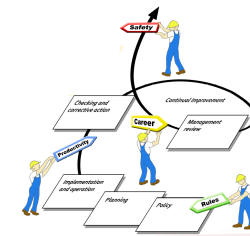
T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

Dirigenti/quadri/impiegati

Formazione	2014	2015	2016
% persone coinvolte in almeno un'iniziativa formativa	90	92	95
N° ore di formazione per lavoratore	12	15	18

		2014	2015	2016
Provvedimenti disciplinari (per tipologia)	assenza ingiustificata	1	2	1
	assente a visita medica fiscale	1	0	0
	problematiche con il certificato medico	2	0	0
	mancato rispetto misure di sicurezza sul lavoro	0	0	0
	mancato rispetto orario di lavoro	2	1	0
	negligenza insubordinazione	0	0	0



Analisi intermedia /finale

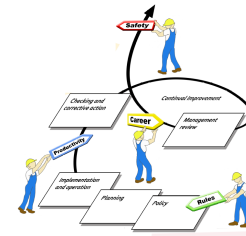
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

Dirigenti/quadri/impiegati

		2014	2015	2016
Indice di incidenza infortuni	n° infortuni x 1.00/n° lavoratori	0	2,6	0
Indice di frequenza	n° totale infortuni X 1.000.000/n° ore lavorate	0	13,3	0
Indice di Gravità	gg assenza (escluso giorno di infortunio) + gg invalidità secondo convenzione/ n° ore lavorate X 1.000	0	0,34	0



Analisi intermedia /finale

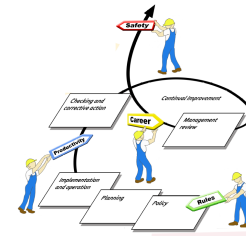
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

II) Operai

		2014			2015			2016		
		Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot	Uomini	Donne	Tot
Tipo di contratto	Tempo indeterminato full time	103	3	106	95	3	98	94	3	97
	Tempo indeterminato part time	1	0	1	0	0	0	0	0	0
	Tempo determinato	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Lavoratori atipici e interinali	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Apprendisti	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Analisi intermedia /finale

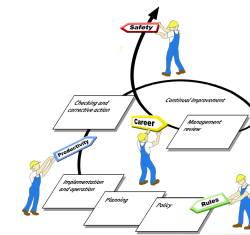
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

II) Operai

		2014	2015	2016
Ingressi	Assunzioni	0	0	0
Uscite	Totale usciti, di cui:	8	1	1
	- Dimissioni incentivate	1	0	0
	- Dimissioni volontarie	0	0	0
	- Pensionamento	5	1	0
	- Pensionamento anticipato (per inidoneità lavorativa)	2	0	1
	- Decessi	0	0	0



Analisi intermedia /finale

Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

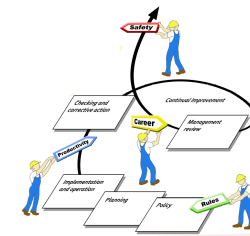
T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

II) Operai

		2014	2015	2016
Numero di lavoratori con straordinari	n° lavoratori con straordinari /n° tot lavoratori	69,0%	88,0%	80%

Formazione		2014	2015	2016
Livello di coinvolgimento dei lavoratori (formazione + addestramento)	n° ore di formazione + addestramento/n° lavoratori	8	10	19



Analisi intermedia /finale

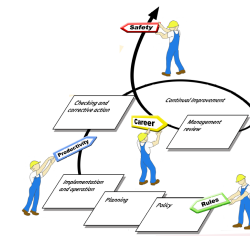
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

II) Operai

		2014	2015	2016
Provvedimenti disciplinari (per tipologia)	assenza ingiustificata	3	3	0
	assente a visita medica fiscale	1	0	0
	problematiche con il certificato medico	3	0	0
	mancato rispetto misure di sicurezza sul lavoro	2	4	1
	mancato rispetto orario di lavoro	3	3	0
	negligenza insubordinazione	4	3	0



Analisi intermedia /finale

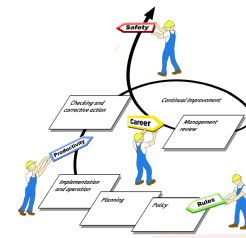
Rilevazione degli indicatori ed elementi sintomatici del HMS-OHS al tempo

T1= stato attuale

e confronto con i dati precedenti all'implementazione del Sistema

II) Operai

		2014	2015	2016
Indice di incidenza infortuni	n° infortuni x 1.00/n° lavoratori	16,8	14,3	7,2
Indice di frequenza	n° totale infortuni X 1.000.000/n° ore lavorate	110,24	90,24	37,6
Indice di Gravità	gg assenza (escluso giorno di infortunio) + gg invalidità secondo convenzione/ n° ore lavorate X 1.000	1,91	9,77	4,0

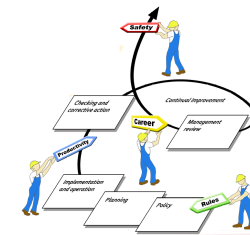


Audit

Vengono verificati gli aspetti di sistema attraverso un controllo documentale, inclusi i **documenti relativi al controllo operativo**.

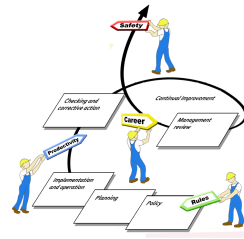
È utile adoperare **checklist** di controllo

I risultati vengono riportati su **apposito modulo** insieme alle non-conformità riscontrate e le osservazioni applicabili



Cultura Organizzativa

Certificazione/implementazione SGSL	Certificato BS-EN-ISO 18001:2007 (validità e riesami)
Certificazione UNI EN ISO 14000/EMAS, Certificazione UNI EN ISO 9000; implementazione di un sistema di gestione integrato; sistema per CSR; codice etico	Certificato BS-EN-ISO 14001:2004 (validità e riesami) Certificato BS-EN-ISO 9001:2008 (validità e riesami) Manuali di sistema (validità e riesami) Documento Responsible Care (validità e riesami) Documento politica qualità (validità e riesami) Documento politica ambiente (validità e riesami) Documento politica congiunta ambiente, salute, sicurezza (validità e riesami) Codice Etico (validità e riesami)
Presenza ufficio di gestione RU	Organigramma e mansionario
Presenza di regole standardizzate per neoassunti	Procedure relative di addestramento e formazione dei neoassunti (data) Documenti di addestramento e formazione Programmazione della formazione e dell'addestramento Presenze nei corsi di addestramento e formazione
Esistenza del consiglio dei lavoratori/ rappresentanti dei Dipendenti	Documenti attestanti l'esistenza di federazioni, consigli dei lavoratori, associazioni
Politiche e strategie aziendali	Documento politica qualità (validità e riesami) Documento politica ambiente (validità e riesami) Documento politica congiunta ambiente, salute, sicurezza (validità e riesami) Politica per la Sicurezza e la Prevenzione degli Incidenti Rilevanti se del caso (validità e riesami)
Presenza di accordi collettivi	Contratto Nazionale Accordi specifici

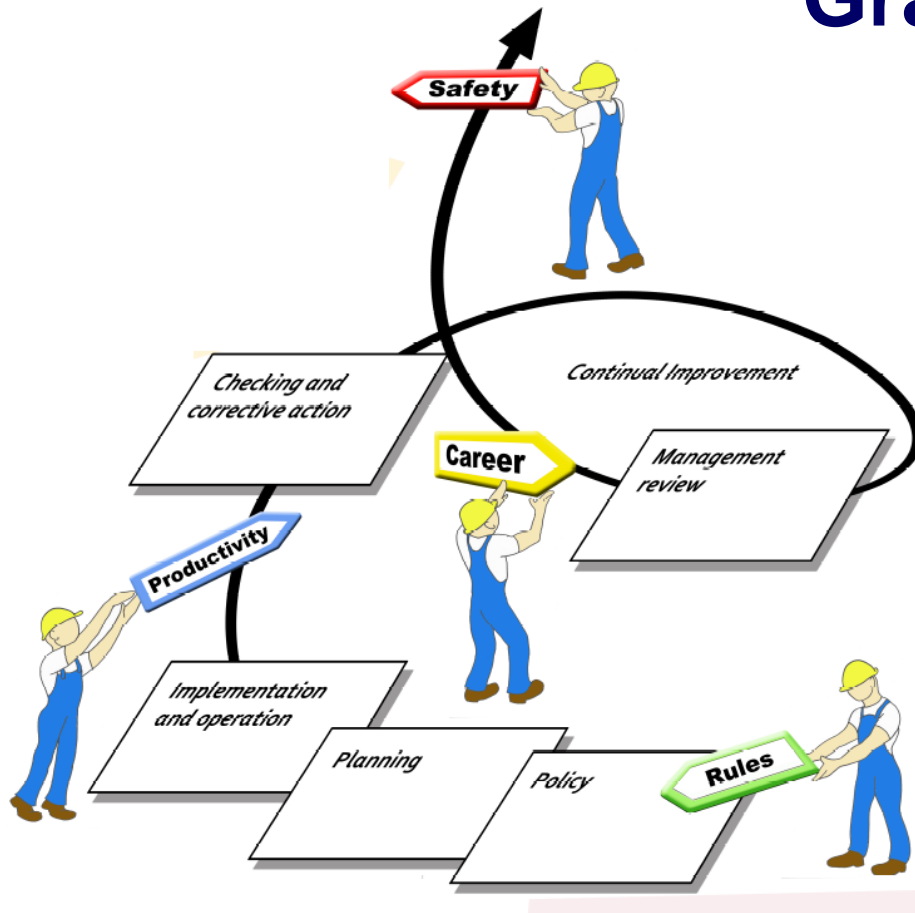


QUARTA FASE: RIESAME/GESTIONE DEL RO RESIDUO

Nella fase di riesame verranno formalizzate le azioni intraprese, i relativi risultati (come da precedente fase di verifica).

Si procederà inoltre a fissare i nuovi obiettivi e a definire le nuove misure da adottare per raggiungerli.

Grazie e buon lavoro con HMS-OHS



Paolo Clerici

Annalisa Guercio

Loredana Quaranta

Workshop **INAIL**

"Il rischio organizzativo: analisi e benefici sul benessere dell'elemento umano"

Ambiente e Lavoro 2016, 21 ottobre, Bologna