

# Le convergenze fra qualità e sicurezza in un sistema di gestione integrato

L'INDIVIDUAZIONE DI COMPETENZE, RESPONSABILITÀ, PROCEDURE E MECCANISMI DI CONTROLLO

**1 - INTRODUZIONE.** Da qualche tempo si è introdotto il concetto di sviluppo sostenibile e di compatibilità tra obiettivi di sviluppo economico, di sicurezza sociale e di tutela dell'ambiente. Un concreto avanzamento in questa direzione, relativamente all'aspetto economico ed a quello della sicurezza, si è avuto con i Decreti Legislativi 626/94, 242/96 e 494/96. Rispetto alla vigente normativa sulla sicurezza, i succitati decreti hanno la peculiarità di essere sistema, ovvero - oltre all'individuazione delle responsabilità e dei ruoli per le diverse figure e mansioni in essi contemplati - sono basati su obiettivi, programmi ad essi funzionali, su procedure finalizzate e sulla verifica, la revisione e l'aggiornamento.

È per questi aspetti, ancorchè si tratti di provvedimenti di natura cogente e non contrattuale, che essi molto si avvicinano alle Norme I.S.O. della Serie 9000 per l'Assicurazione di Qualità. Per un'azienda moderna, lavorare in qualità non significa più soddisfare soltanto le esigenze del cliente ed assicurarli prodotti o servizi ad esse conformi. Le considerazioni che seguono riguardano soltanto l'aspetto economico e quello della sicurezza, riservando peraltro ad una successiva trattazione il più completo e complesso sistema Qualità, Sicurezza e Ambiente.

**2 - IL SISTEMA SICUREZZA.** La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro deve essere affrontato e gestito in modo sistemico, con il coinvolgimento dei lavoratori, e deve basarsi su politiche ed obiettivi prefissati. Gestire la sicurezza significa quindi - nell'ambito della politica

aziendale per la sicurezza - gestire il rispetto delle procedure e delle istruzioni operative. Nel *Manuale della Sicurezza* dovrà essere contenuta la descrizione puntuale dell'azienda, delle sue attività, delle informazioni operative e di quant'altro necessario per il perseguimento degli obiettivi di sicurezza e di igiene del lavoro.

Da quanto sopra emerge che la sicurezza va intesa e gestita in termini di *Sistema Sicurezza* e che l'impostazione operativa deve modificarsi dall'attuale - di tipo organizzativo - a quella di tipo gestionale, con la necessità di reimpostare l'organizzazione aziendale della sicurezza.

Occorre quindi che:

- a) la direzione si impegni ad individuare ed attuare la politica aziendale della sicurezza;
- b) sia definito il sistema di gestione aziendale della sicurezza;
- c) sia definito il sistema di documentazione;
- d) siano individuati i compiti e le responsabilità di coloro che devono gestire il "sistema";
- e) siano emanate procedure, istruzioni aziendali e quant'altro necessario per l'effettiva gestione e controllo del "sistema sicurezza";
- f) siano individuate e definite le modalità di interazione, di controllo e di autoregolazione.

Come accennato in precedenza, ciò che principalmente accomuna il D. Lgs 626/94 alle Norme I.S.O. della Serie 9000 è che oltre ad essere sistema, hanno quale concetto informatore la *prevenzione*. Il requisito principale del D. Lgs 626/94 è infatti la riduzione

dei rischi alla fonte. Tale obiettivo può essere ottenuto e garantito con la predisposizione e l'emanazione di specifiche e di procedure che - oltre a consentire la *gestione del processo* - consentano anche la regolamentazione delle "azioni preventive". Ciò sia per adempiere a specifiche disposizioni legislative, sia per consentire al management di essere sempre in grado di documentare il rispetto delle leggi e verificare il raggiungimento degli obiettivi aziendali prefissati in termini di sicurezza.

**3 - IL SISTEMA QUALITÀ.** Il concetto di qualità, superando l'approccio iniziale di controllo dei differenziali negativi del prodotto, con valutazioni effettuate a valle del processo (servizio), consente - coerentemente con questa impostazione - di collocare ed estendere il controllo all'intero processo (servizio), con una valutazione capillare e costante dello stesso in ogni fase. È questa la *logica della prevenzione*, che associa controlli e verifiche lungo il processo a controlli e verifiche a valle.

Attuare un sistema qualità significa curare che tutti gli aspetti che contribuiscono alla qualità del processo (servizio), siano pianificati, concretamente controllati e verificati. Significa emanare procedure e modalità operative, definire compiti e responsabilità, significa quindi gestire l'attività in maniera efficace ed efficiente con il fine di centrare gli obiettivi aziendali.

La qualità acquisisce pertanto un concetto dinamico che coinvolge in modo strettamente correlato prodotto e processo produttivo e che deve permeare in modo pressochè assoluto la cul-

<http://www.inarcassa.it/>

Da diversi mesi, ingegneri e architetti possono trovare su Internet informazioni sui servizi e sull'attività di INARCASSA. Il sito web permette di accedere alla scheda sulla propria posizione previdenziale, stampare i moduli per diverse pratiche, conoscere meglio l'assetto organizzativo dell'ente e le sue attività istituzionali (previdenza, assistenza, servizi agli iscritti).

tura aziendale. Il processo deve pertanto definire:

- scopi, finalità, risorse necessarie;
- attribuzione di responsabilità;
- pianificazione e programmazione;
- esecuzione e monitoraggio;
- riscontri e verifiche;
- miglioramento progressivo.

Tutto ciò secondo l'ormai classico schema a ruota P. D. C. A. (Plan, Do, Check, Act) di Deming.

Le Norme della serie I.S.O. 9000 rispondono alle esigenze di definire i modelli di riferimento e codificare le procedure operative. Di fatto il Sistema Qualità deve consentire la definizione degli obiettivi aziendali e sostenerne il raggiungimento attraverso la gestione controllata dei processi. Ciò tanto per il processo principale che per i processi di supporto (approvvigionamento, addestramento, gestione delle non conformità, ecc.), prescrivendone la pianificazione, il monitoraggio e la documentazione. Senza entrare nel merito di ciascuno dei venti punti della I.S.O. 9001, con riferimento ai concetti espressi in precedenza e tenuto presente il *Cerchio della Qualità*, per ottenere l'obiettivo di migliorare le caratteristiche del processo (servizio) mediante l'analisi ed il miglioramento delle prestazioni, occorre predisporre gli strumenti (manuali, procedure, ecc.) che diano pratica attuazione al *Sistema di gestione della qualità*.

**4 - IL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO.** A livello internazionale, la materia *sicurezza e salute* non ha ancora norme di natura consensuale così come avvenuto per le I.S.O. 9001 e le 14001, anche se un documento normativo è stato emesso dal B.S.I. (B.S. 8800/96) con un'impostazione volutamente correlata. Premesso che una politica della sicurezza non può essere perseguita se non con

- 1) il fattivo coinvolgimento dell'alta direzione,
- 2) un adeguato addestramento e coinvolgimento di tutto il personale,
- 3) idonei strumenti operativi (istruzioni, procedure, disposizioni, segnalazioni, manifesti, ecc.),
- 4) un adeguato controllo del processo, occorre aggiungere ed evidenziare che i compiti relativi al monitoraggio, alla segnalazione delle non conformità e

quant'altro attinente alle carenze relative alla sicurezza debbono essere svolti da personale dedicato (non coinvolto nel processo produttivo). Ciò in quanto taluni aspetti operativi possono implicare attività sostanzialmente disancorate dal processo produttivo.

Nella parte che precede è stato evidenziato come il *Sistema sicurezza* richiede l'attivazione, anche in termini documentali, di un sistema di prevenzione e di definizione dell'organizzazione, delle competenze e delle responsabilità, attivando le relative procedure ed i meccanismi di controllo. Viene naturale quindi il suo abbinamento al *Sistema qualità*, in quanto anche quest'ultimo - per tenere sotto controllo il processo (servizio), richiede di tenere sotto controllo ogni fase del ciclo produttivo, di definire i ruoli, di emettere procedure.

La gestione di un sistema produttivo non può più essere condotta prescindendo dal quadro d'insieme di tutte le attività, dei processi e degli obiettivi che caratterizzano l'Azienda per la penalizzazione in termini di efficienza e di efficacia.

L'obiettivo può essere raggiunto facendo ricorso a criteri coerenti ed integrati, con procedure e mansioni unitariamente definite al fine di arrivare ad una economia di risorse e ad una maggiore efficienza dell'azienda.

Nella fig. 1 sono evidenziate una serie di affinità ed analogie tra il Dlgs 626/94 e la I.S.O. 9001, nella fig. 2, il confronto è fatto tra la B.S. 8800 e la I.S.O. 9001.

Qualità e sicurezza hanno dunque comuni presupposti:

- postulano come centrale la risorsa umana;
- necessitano della realizzazione di un sistema;
- richiedono il coinvolgimento della direzione;
- richiedono il coinvolgimento di tutto il personale;
- si basano sul concetto di prevenzione;
- richiedono l'emanazione di procedure;
- richiedono l'effettuazione di controlli e verifiche.

Per le aziende certificate o che comunque hanno un loro sistema di qualità, dare pratica attuazione alla gestione della sicurezza secondo l'impostazione del Sistema qualità - oltre che

#### BIBLIOGRAFIA

- E., Nicoloso, L., Granata, A., Saliu, G., Stella, M., Valentini: "**Il Sistema Qualità nelle aziende di trasporto pubblico locale**", Franco Angeli, 1997.
- M., Tronci: "**I sistemi di gestione della qualità, dell'ambiente e della sicurezza: prospettive e strumenti per un'integrazione**". Atti del convegno "Qualità, Ambiente e Sicurezza", Cagliari, 1996.
- F. C. Barbarino: "**Il Sistema Sicurezza. Una grande occasione di crescita culturale, organizzativa e gestionale per le aziende**". *Qualità*, rivista dell'Associazione Italiana per la Qualità (A.I.C.Q.), luglio 1996.
- V. Biondi, M. Frey: "**La prospettiva dell'integrazione**", *Speciale Qualità* (A.I.C.Q.), 3/96.

costituire un elemento di efficienza ed efficacia, senza praticamente introdurre costi aggiuntivi - risulta di naturale introduzione. Per quelle Aziende che ancora non si trovano in alcuna delle situazioni di cui sopra, sarebbe opportuno impostare la gestione della sicurezza nei termini espressi in precedenza: esse si troveranno, in modo quasi automatico, ad aver avviato la costruzione del Sistema qualità.

Per quanto attiene la qualità, sembra che non esistano obblighi legislativi, eccetto quelli derivanti dal rispetto dei contratti. Di fatto, per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione e gli altri settori interessati, con l'introduzione della Carta dei Servizi, il Sistema Qualità è diventato, ancorché implicitamente, anch'esso di natura cogente.

**ANTONIO SALIU**

*responsabile del Servizio  
di Prevenzione e Protezione*

*dell'Azienda Regionale Sarda Trasporti -  
coordinatore della delegazione Sardegna  
dell'Associazione Italiana per la Qualità  
(A.I.C.Q. - C. I.)*