



Procedura Gestionale SAL.024

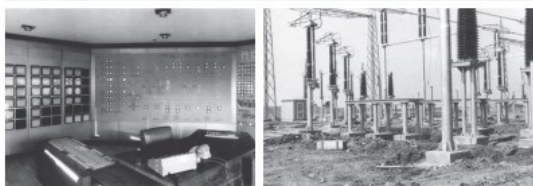
edizione MGI **01/18**
del **01 dicembre 2018**
data ultima revisione MGI
09 giugno 2021

Il Manuale Integrato della SALVATI S.p.A. è stato redatto in conformità alle norme **UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 – UNI EN ISO 45001:2018- SA 8000:2014 – UNI CEI EN ISO 50001 Sistemi di Gestione dell’Energia – CONFORME AL REGOLAMENTO UE n. 333/2011 ed al REGOLAMENTO UE N. 715/2013.**

Incentivazione della Sicurezza nei Cantieri (rev. 01 del 14 giugno 2023)



Emissione



Verifica (Responsabile Direzione Qualità)

(Lodovica Salvati)



Approvazione (Amministratore Delegato)

(Stefano Scafidi Salvati)

copia controllata nr. _____

Questo Manuale è una copia in distribuzione controllata, registrata e soggetta alla procedura di aggiornamento in occasione delle revisioni.

copia non controllata

Questo Manuale è una copia in distribuzione non controllata, ha carattere unicamente informativo e non è soggetta alla procedura di aggiornamento in occasione di revisioni.



titolo: incentivazione della sicurezza nei cantieri

1.	scopo	3
2.	applicabilità	3
3.	termini e definizioni	4
4.	acronimi	5
5.	responsabilità.....	5
6.	modalità operative procedura 5S	6
7.	modalità operativa sistema di incentivazione sicurezza	10
8.	operazione a premio	11
9.	allegati	12

rev n.	data	descrizione della revisione	rif. par.	rif. pag.
00	09/06/2021	emissione	tutti	tutte
01	14/06/2023	Revisione generale	tutti	tutte

1. scopo

Scopo della presente procedura è quello di implementare il livello di sicurezza all'interno dei cantieri in cui SALVATI S.p.A. opera con proprio personale, al fine di migliorare le procedure di lavoro aspirando a conseguire il livello teorico di "zero infortuni" mettendo al centro del discorso il singolo lavoratore. L'obiettivo è quello di sensibilizzare, in prima persona, ogni lavoratore affinché prenda consapevolezza dell'area di lavoro in cui svolge la propria attività e dei rischi ad essa connessi favorendo il relativo cambiamento culturale.

Ambiziosamente, come già evidenziato in prefazione, si vuole tendere a fare in modo che la sicurezza non venga più considerata come un obbligo di legge (un qualcosa da rispettare perché imposto) ma, al contrario, venga intesa come un vero e proprio stile di vita ed un valore da difendere.

Le modalità operative proposte dalla procedura, possono sintetizzarsi in due *macro* differenti.

- La prima collegata al concetto di ordine e pulizia mutuato dall'approccio culturale giapponese verso l'eliminazione di tutto ciò che è spreco, il cui obiettivo è quello di togliere di mezzo tutto ciò che non è strettamente funzionale all'attività svolta, indipendentemente dall'attività stessa. Il presupposto sul quale si basa questa macro è che in un cantiere pulito ed organizzato si lavora meglio e contestualmente si riduce la probabilità che si verifichino incidenti.
- La seconda collegata ad un complesso sistematico di azioni finalizzate all'incentivazione della sicurezza tramite un diverso approccio culturale del singolo lavoratore verso l'ambiente di lavoro ed i relativi pericoli, volto a:
 - identificare i comportamenti non sicuri
 - riconoscere i comportamenti non sicuri
 - capire i rischi presenti nel cantiere
 - comprendere i vantaggi di lavorare in sicurezza

2. applicabilità

Questa procedura si applica nel caso di lavori affidati a SALVATI S.p.A. nell'ambito delle attività soggette all'applicazione del Titolo IV del D.Lgs. 81/08 ovvero ai cantieri temporanei o mobili.

E' diretta ai dipendenti SALVATI e ai suoi subappaltatori (Lavoratori).

Ai dipendenti SALVATI verrà applicato in toto il sistema 5S tramite la compilazione dei mod. 001-SAL.024 - Check_List_R5S e 002-SAL.024 - SOS e saranno destinatari del

premio.

I subappaltatori, invece, oltre che con i mod. 001-SAL.024 - Check_List_R5S e 002-SAL.024 - SOS, verranno monitorati attraverso l'audit Mod. Ispezioni cantiere_003-SAL.024 - Secondo livello, i cui esiti saranno trasferiti nel modello "Qualifica subappaltatori" e non saranno destinatari dell'incentivazione economica, ma avranno, in caso di buon punteggio, una priorità sugli altri fornitori.

Ad ogni buon conto, in sede di riunione preliminare sulla sicurezza, di concerto con la Stazione Appaltante, si potrà definire un incentivo economico anche per questi ultimi.

La cadenza minima con cui dovranno essere eseguiti i controlli è la seguente:

Mod.R5s_001-SAL.024 - Check_List_R5S - 1 volta al mese

Mod.gen_002-SAL.024 - SOS - 1 volta a settimana

Mod. Ispezioni cantiere_003-SAL.024 - Secondo livello - 1 volta al mese.

Si lascia la possibilità di stabilire sul POS una frequenza diversa, in base alla complessità e all'entità del lavoro.

3. termini e definizioni

I significati dei termini, intesi come abbreviazioni ed acronimi, e quelli delle definizioni utilizzate nella presente procedura sono riportate di seguito.

Si intende per:

- **cantiere temporaneo o mobile** (abbr. «cantiere»): qualunque luogo in cui si effettuano lavori edili o di ingegneria civile il cui elenco è riportato nell'Allegato X del D.Lgs. 81/08
- **Responsabile di cantiere dell'impresa**: preposto nominato dall'impresa esecutrice. Tale soggetto dovrà essere sempre presente in cantiere ed in caso di sua assenza l'impresa affidataria dovrà fornire in nominativo del suo sostituto
- **Lavoratore**: persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito del cantiere assegnato in appalto alla SALVATI s.p.a., si intende, pertanto, sia il lavoratore diretto, sia il lavoratore che opera in virtù di contratto di subappalto con altra impresa.
- **Sistema 5S**: procedura derivante dall'approccio culturale giapponese verso l'eliminazione di tutto ciò che è spreco, il cui obiettivo è quello di togliere di mezzo tutto ciò che non è strettamente funzionale all'attività svolta, indipendentemente dall'attività stessa. Diffusa nel mondo occidentale con la traduzione inglese. Nella tabella sotto sono raccolte parole e relativi significati

Giapponese	Definizione	Inglese	Italiano	Definizione tipica
SEIRI	Organizzato: distingue fra meno essenziale e necessario	SORT	SGOMBERARE	Eliminare tutto quello che non serve
SEITON	Ordinato: mettere le cose dove servono	SET IN ORDER	SISTEMARE	Decidere dove tenere ciò che rimane
SEISO	Pulito: ispeziona per trovare ed eliminare sprechi, sporco, danneggiamenti	SHINE	SPLENDERE	Pulire e ristrutturare
SEIKETSU	Standardizzato: mantiene le condizioni raggiunte e condivise	STANDARDIZE	STANDARDIZZARE	Sviluppare regole per mantenere tutto pulito e organizzato
SHITSUKE	Disciplinato: fa ciò che serve anche se è difficile	SUSTAIN	SOSTENERE	Ispezioni per assicurare che le regole sono rispettate

- **Responsabile 5S:** Persona incaricata a supervisionare una determinata area all'interno del cantiere sotto l'aspetto del sistema di gestione 5S
- **Zonizzazione 5S:** Suddivisione delle aree di cantiere in zone omogenee con attribuzione delle relative responsabilità in capo ai diversi responsabili 5S

4. acronimi

DL	Datore di Lavoro
P	Preposto di Cantiere
R _{5S}	Responsabile attuazione sistema 5S
L	Lavoratore

5. responsabilità

Le responsabilità dell'attuazione della presente procedura sono elencate nella matrice delle responsabilità di seguito riportata ove sono state indicate con:

R le responsabilità primarie

® le responsabilità delegabili / delegate

S il supporto

ATTIVITÀ	DL	P	R _{5S}	L
Nomina Preposto	R			
Nomina Responsabile 5S		R		
Attuazione procedura 5S		S	R	S
Compilazione SOS				R

Compilazione Mod. Ispezioni cantiere_003-SAL.024 - Secondo livello		R	S	
Assegnazione del premio (se maturato)	R			

6. modalità operative procedura 5S



Operativamente, i benefici e gli impatti del sistema 5S sono orientati a:

1. Creare un luogo di lavoro **sicuro** ed **efficiente**
2. Creare un luogo di lavoro orientato alla **qualità**
3. Lavorare insieme per il successo del singolo e del gruppo (**lavoro di squadra**)
4. Creare un luogo di lavoro che mostra a colpo d'occhio i problemi e le anomalie, **prevenendo incidenti**, difetti e sprechi o risolvendoli se già avvenuti
5. Creare un luogo di lavoro **disciplinato e organizzato**
6. Creare un luogo di lavoro gradevole, di cui essere **orgogliosi**.

Preliminarmente la messa a regime del sistema 5S è necessario effettuare lo "zoning" che consiste nella suddivisione del cantiere in macro aree omogenee a cui fa capo un R_{5S} per ogni area individuata con relativi compiti e responsabilità, ovvero:

1. Assicurare un luogo di lavoro sicuro, orientato alla qualità ed all'efficienza del lavoro

2. Identificare i problemi fuori dalla propria sfera di controllo alla corretta funzione di supporto (es. Mancanza materiale, attrezzature fuori uso o da riparare, ecc...)
3. Raggiungere e sostenere gli standard 5S

La zonizzazione porta con sé un processo di definizione di tutti gli standard visivi (segnaletica orizzontale e verticale, tabelle informative sugli standard di area, ecc.).

Nelle aree di cantiere, il metodo si compone di sei fasi in sequenza:

1° Step – Scegliere e separare (Sort)



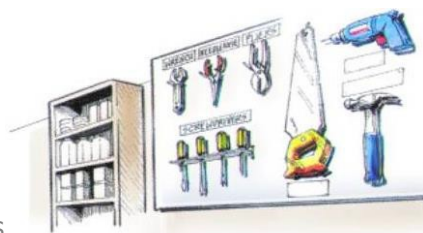
Il primo passo da compiere per la messa a punto del sistema riguarda la **rimozione** dalle aree di lavoro di tutto **ciò che non serve** alla realizzazione dell'opera in cantiere. La corretta applicazione di questo punto permette la riduzione di problemi e interferenze nel flusso lavorativo ed un aumento della produttività.

Questo primo punto si basa sulla strategia del cartellino rosso "red-tag", un semplice metodo che permette di identificare oggetti/materiali potenzialmente non necessari all'interno delle aree di lavoro e delle aree di stoccaggio, valutando il loro effettivo utilizzo e imparando a trattarli in maniera adeguata.

Per mettere in atto questo sistema è necessario creare un apposito spazio, detta "red-tag area", la quale consiste in una zona messa a disposizione per riporre gli oggetti con cartellino rosso che hanno bisogno di ulteriore valutazione. Gli oggetti riposti in quest'area vengono posti sotto osservazione per un periodo di tempo prestabilito e, se non utilizzati, devono essere allontanati dal cantiere.



2° Step – Sistemare e organizzare (Set in Order)



Il secondo passo del sistema 5S è **Sistemare e Organizzare**: gli oggetti / attrezzi dovranno essere disposti in maniera tale da essere facili da identificare, utilizzare e riporre, al fine di eliminare numerosi sprechi di tempo nello svolgimento delle attività

stesse.

La sistemazione e l'organizzazione permettono di ottenere una maggiore fluidità e linearità nelle attività lavorative.

Per standardizzazione si intende la messa a punto di un sistema che permette di portare a termine procedure e mansioni in maniera adeguata.

Le aree di lavoro e di stoccaggio dovranno essere ordinate, presupposto necessario per poter effettuare la standardizzazione in maniera efficace.

Il primo step per mettere a punto "Sistemare e Organizzare" consiste nell'affidare un'appropriata ubicazione (localizzazione) agli oggetti/attrezzature necessari alla fase lavorativa in corso (es. stoccare materiali necessari a svolgere una attività nei pressi della stessa aiuta a velocizzare l'attività stessa; avere solo i materiali necessari nell'area di lavoro aiuta a trovare prima quello che serve ed evitare fonti di inciampo).

Una volta deciso dove ubicare gli oggetti si passa alla loro organizzazione sistematica mediante l'identificazione delle aree con apposita segnaletica (es. "area stoccaggio materiali per casseri d'armatura", ecc.).

3° Step – Controllare l'ordine e la pulizia creati (Third pillar - Shine)



Il terzo passo è controllare l'ordine e la pulizia creati. Questa attività prevede che tutto sia ordinato e pulito, così che tutti gli oggetti/attrezzature siano sempre disponibili e pronti all'uso.

La mancata applicazione di questo terzo principio, può generare diversi problemi tra i quali: diminuzione del morale degli operai, rischi per la salute, rotture degli oggetti/attrezzature e aumento degli errori nell'esecuzione dei lavori, etc.

Cinque sono gli step necessari per l'applicazione del "Controllo ordine e pulizia":

1. Determinare gli obiettivi (livello di pulizia ed ordine)
2. Determinare le responsabilità (chi pulisce/ordina?)
3. Determinare i metodi (frequenza con la quale si ordina e si pulisce)
4. Preparare il materiale necessario (strumenti ed attrezzature necessarie per la pulizia e l'ordine)
5. Applicare il metodo.

Fondamentale è la comprensione del concetto che la responsabilità della pulizia delle aree di stoccaggio e di lavoro è di tutti coloro che lavorano all'interno delle aree stesse.

Questo terzo punto prevede non solo un'applicazione sistematica di pulizie quotidiane e pulizie più estese ma anche ispezioni regolari al fine di consentire un maggiore controllo sul mantenimento dei macchinari e dell'equipaggiamento.

4° Step – Standardizzare (Fourth pillar - Standardize)



Il quarto passo, Standardizzare, è il risultato della corretta applicazione dei primi 3 step - Scegliere e Separare, Sistemare e organizzare, Controllo dell'ordine e della pulizia creati. Lo scopo principale della standardizzazione è evitare la mancata applicazione dei tre processi precedenti, al fine di renderli un'abitudine quotidiana e assicurare che siano mantenuti e migliorati nel tempo. Solo seguendo questa filosofia è possibile una reale ed efficace implementazione del quarto processo.

Tre sono gli step principali della Standardizzazione:

1. Definire i Responsabili 5S (R_{5S}) di area
2. Integrare i primi 3 step del 5S nelle normali attività di lavoro
3. Controllo e mantenimento del sistema 5S.

Per il mantenimento dei primi 3 step, ognuno deve conoscere esattamente le proprie responsabilità, "il quando, il come e il dove".

I processi delle 5S devono diventare parte del normale flusso di lavoro in maniera abituale ed efficace. Gli strumenti utilizzati per mettere a punto le procedure di Scegliere e Separare, Sistemare e Organizzare, Controllo dell'ordine e della pulizia, Standardizzare è la **Checklist del R_{5S} di area** (vedasi modello allegato).

La seconda fase da seguire per la giusta applicazione della Standardizzazione è la prevenzione, ovvero non si deve mai infrangere l'applicazione dei primi tre passi (Scegliere e Separare, Sistemare e Organizzare, Controllo dell'ordine e della pulizia). L'applicazione di questo concetto trasforma le procedure sopra elencate in procedure preventive.

L'azione preventiva in Scegliere e Separare consiste nell'individuare il metodo che permette di evitare l'accumulo di oggetti/attrezzature inutili, in modo tale che chiunque possa trovare sempre la stazione di lavoro pulita e ordinata.

L'azione preventiva di Sistemare e organizzare consiste nell'evitare l'inosservanza della procedura stessa. Questo può essere ottenuto rendendo impossibile o difficile la sistemazione degli oggetti nel posto sbagliato.

L'azione preventiva di Controllo dell'ordine e della pulizia consiste nell'evitare che tutto si sporchi; questo lo si può fare trattando il problema alla base, ovvero individuando la fonte di "contaminazione".

5° Step – Sostenere (Fifth pillar - Sustain)



Il quinto passo, Mantenere nel tempo (sostenere), ovvero fare sì che le procedure messe in atto diventino un'abitudine e vengano mantenute nel corso del tempo. Non importa quanto bene siano stati applicate le prime quattro procedure, ma il sistema non può funzionare a lungo se non si applica anche quest'ultima di mantenimento.

Per il mantenimento delle 5S è molto importante sia l'impegno del team di progetto che di tutti gli operai che lavorano all'interno del cantiere, supportati dai rispettivi Preposti.

La prima parte del "mantenimento" prevede la predisposizione delle condizioni ottimali allo svolgimento di tutti i processi del sistema 5S. La seconda parte prevede, invece, una chiara dimostrazione da parte del personale impiegato all'interno del cantiere nel voler attuare le 5S.

Alcuni strumenti che possono essere utili a sostegno del mantenimento del sistema 5S sono: corsi di formazione motivazionali, Slogan, Posters, foto dimostrative, Piccoli manuali, etc.

7. modalità operativa sistema di incentivazione sicurezza

Come accennato nelle premesse, la presente procedura ha lo scopo di implementare il livello di sicurezza all'interno del cantiere favorendo un diverso approccio culturale del singolo lavoratore verso l'ambiente di lavoro ed i relativi pericoli, volto a:

- identificare i comportamenti non sicuri
- riconoscere i comportamenti non sicuri
- capire i rischi presenti nel cantiere
- comprendere i vantaggi di lavorare in sicurezza

Operativamente il sistema si basa sulla compilazione, in forma critica, delle **Schede di Osservazione per la Sicurezza (SOS)** - Safety Observation Card, all'interno delle quali è possibile **segnalare situazioni non conformi** rilevate all'interno del cantiere e suggerire eventuali azioni per migliorare la sicurezza all'interno delle aree operative.

Le S.O.S. possono essere compilate anche per il personale dei subappaltatori.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale provvederà alla verifica delle S.O.S. e alla discussione delle evidenze nel corso di meeting ad hoc. I dati delle S.O.S. saranno oggetto di statistiche aziendali periodiche finalizzate al miglioramento degli standard di sicurezza e all'assegnazione del premio.

8. operazione a premio

Al fine di incentivare il conseguimento degli obiettivi prefissati, la direzione aziendale si farà promotrice dell'assegnazione di un premio, da conferire in solido a tutto il personale operativo coinvolto nello specifico cantiere, che si considererà maturato se verranno conseguiti gli obiettivi di seguito descritti nel rispetto delle seguenti modalità:

SOGGETTO PROMOTORE

SALVATI S.p.A. nella persona del Datore di Lavoro Ing. Stefano Scafidi Salvati

DENOMINAZIONE

operazione a premi finalizzata al raggiungimento di "zero infortuni" in cantiere

DURATA

Da INIZIO CANTIERE a FINE CANTIERE (da comunicazione di inizio lavori a comunicazione di fine lavori)

DESTINATARI

In solido tutti i lavoratori coinvolti nello specifico cantiere (o tutti o nessuno)

PUBBLICITÀ

L'inizio della operazione soggetta all'assegnazione del premio verrà comunicata ai lavoratori coinvolti dal Datore di Lavoro per il tramite di suo soggetto delegato.

MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLA OPERAZIONE A PREMI

Il premio si considererà maturato se verranno conseguiti i seguenti obiettivi:

1. nessun infortunio rilevato per l'intera durata del cantiere
2. nessuna azione disciplinare, intrapresa da parte del Committente in materia di sicurezza, nei confronti dell'Impresa SALVATI additabile ad un comportamento non congruo del personale operativo

- denuncia dei mancati incidenti (Near Miss: vedi procedura specifica) da parte del personale operativo
- attuazione della procedura 5S come descritto nella presente procedura
- compilazione delle S.O.S. come descritto nella presente procedura

PREMIO

il premio consisterà nella ripartizione dello 0.1% dell'importo lavori per cantieri sopra i 10.000.000, nello 0.5% dell'importo lavori nei cantieri sotto i 10.000.000

TERMINE DI CONSEGNA

Se maturato, il premio sarà consegnato a tutti i lavoratori entro la data dell'accettazione definitiva.

9. allegati

Mod.	R5s	001/SAL.024	"Check-list R5s di area"
Mod.	Gen.	002/SAL.024	"Scheda di Osservazione per la Sicurezza (S.O.S.)"
Mod.	Ispezioni cantiere	003/SAL.024	"Secondo livello"