

**UNI/CT 042/GL 68 "Figura professionale in ambito HSE"**

**Approvazione prUNI1602096 "Attività Professionali non Regolamentate -  
Professionista in ambito HSE (Health, Safety and Environment) - Requisiti di  
conoscenza, abilità e competenza" per invio alla Commissione Sicurezza**

Tipo Documento: Risoluzione

Data documento: 2017-11-28

Azione prevista: Votare

Data di scadenza: 2017-12-10

Stato:

Email Funzionario: [giovanni.micciche@uni.com](mailto:giovanni.micciche@uni.com)

URL Organo Tecnico: <https://isolutions.iso.org/ecom/livelihood/open/41660849>

Milano, 28 novembre 2017

Ai Signori

Membri di UNI/CT 042/GL 68 "Figura professionale in ambito HSE"

**Oggetto:** Approvazione del progetto U1602096 per invio alla Commissione Sicurezza

Egregi Signori,

Vi preghiamo di esprimere il vostro parere sulla Risoluzione di seguito riportata **entro la scadenza indicata in ISolutions**.

**Il Gruppo di Lavoro UNI/CT 042/GL 68 "Figura professionale in ambito HSE"**

- considerando il testo allegato;
- considerando l'art. 13 del Regolamento per lo svolgimento dell'attività di normazione da parte del sistema UNI entrato in vigore il 26 aprile 2017

**decide di:**

inoltrare il progetto U1602096 "Attività Professionali non Regolamentate - Professionista in ambito HSE (Health, Safety and Environment) - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza" alla Commissione Sicurezza per la sua approvazione.

*originale firmato da:*

Il Funzionario Tecnico  
(dr. Giovanni Micciché)

## Informazioni

## Risultato

## Riferimento: UNI/CT 042/GL 68 doc. N 48

Comitato: UNI/CT 042/GL 68  
Stadio: ChiusoData di apertura: 2017-11-29  
Data di chiusura: 2017-12-10

## Scaricare

Scaricare il risultato di voto e i commenti  as a Zip file

## Risultato

## Risposte degli esperti

Voti ricevuti (8)	Bacile Di Castiglione, Gennaro Mr Emilia Ms	Colombo, Simone	Menicocci, Alessandra Ms	Bianchi, Giancarlo Mr	Cencetti, Simone Mr	Naviglio, Francesco Mr	Vallone, Marco Mr
Voti non espressi (8)	Baccanelli, Samuele Mr Rossignolo, Lorenzo Mr	Burlini, Andrea Mr	Fontana, Franco Mr	Frascheri, Cinzia Ms	Maggi, Luigino Mr	Monti, Giovanni Mr	Pellegrini, Alessandro Mr

## Domande

Q.1 Approvate la risoluzione?

## Voti dagli esperti

## Bacile Di Castiglione, Gennaro Mr

Q.1 Si, senza commenti

## Colombo, Simone

Q.1 Si, senza commenti

## Menicocci, Alessandra Ms

Q.1 Si, senza commenti

## Bianchi, Giancarlo Mr

Q.1 Si, senza commenti

## Cencetti, Simone Mr

Q.1 Si, senza commenti

## Naviglio, Francesco Mr

Q.1 Si, senza commenti

## Catto, Emilia Ms

Q.1 Si, senza commenti

## Vallone, Marco Mr

Q.1 Si, senza commenti

## Risposte a Q.1: "(1)"

8 x	Si, senza commenti	Bacile Di Castiglione, Gennaro Mr, Bianchi, Giancarlo Mr, Catto, Emilia Ms, Cencetti, Simone Mr, Colombo, Simone, Menicocci Ms, Naviglio, Francesco Mr, Vallone, Marco Mr
0 x	Si, con commenti non vincolanti	
0 x	No, per le ragioni espresse nei commenti (da esaminare nel GL)	
0 x	Astensione	

## Commenti dai votanti

Bacile Di Castiglione, Gennaro Mr

Colombo, Simone

**Menicocci, Alessandra Ms**

**Bianchi, Giancarlo Mr**

**Cencetti, Simone Mr**

**Naviglio, Francesco Mr**

**Catto, Emilia Ms**

**Vallone, Marco Mr**

**Risultato: Approvato**

[Tornare all'elenco dei voti](#)

## **Progetto UNI1602096**

### **Attività Professionali non Regolamentate - Manager HSE (Health, Safety and Environment) - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza**

#### **0 Introduzione**

##### **0.1 Il contesto**

Le regole generali, individuate da UNI, relative al metodo e alla struttura di tutte le norme relative alle attività professionali non regolamentate possono essere così sintetizzate:

- assicurare, nella fase pre-normativa, un costante monitoraggio del contesto legislativo pertinente, nazionale ed internazionale, procedendo ad una revisione triennale delle norme elaborate (in deroga alla tipica durata quinquennale delle norme tecniche);
- assicurare la coerenza con il Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF), con particolare attenzione alla terminologia, alle modalità di espressione delle qualifiche e all'applicazione del principio secondo il quale sono determinanti i "risultati dell'apprendimento" e non il percorso effettuato per consentire la trasferibilità fra ambiti formali, informali e non formali. Pertanto, in genere, non vanno specificati requisiti vincolanti relativi alla formazione o all'esperienza;
- garantire, per quanto possibile, il coinvolgimento di tutte le parti interessate, ai vari livelli pertinenti (per esempio: Regioni e Ministeri, Confederazioni nazionali delle imprese, organizzazioni rappresentanti delle PMI e dei Sindacati dei lavoratori, organizzazioni dei consumatori, organizzazioni rappresentative dei datori di lavoro, Albi professionali interessati, associazioni professionali, organismi di valutazione della conformità, organizzazioni non governative, Università ed Enti di ricerca, associazioni culturali, ecc.);
- fornire specifiche indicazioni per i processi di valutazione e di convalida delle conoscenze, abilità e competenze.

Il corpus normativo sulle attività professionali s'inserisce inoltre nel contesto dell'Unione Europea, come strumento utile alla mobilità delle persone e all'abbattimento delle barriere alla libera circolazione del capitale umano.

La tutela dell'ambiente, della salute e della sicurezza nelle attività svolte dall'organizzazione sono temi ritenuti sinergici rispetto al mantenimento di una presenza competitiva dell'Unione Europea sul mercato globale. Politiche relative a questi temi possono svolgere un ruolo fondamentale per creare posti di lavoro e promuovere gli investimenti rappresentando, quindi, elementi sempre più centrali in tutte le politiche di sviluppo in Europa e di conseguenza in Italia. Il corpus normativo su questi temi si è arricchito progressivamente negli ultimi anni quale prodotto di un'importante attività legislativa a livello europeo e nazionale. L'Unione Europea ha sviluppato norme ambientali fra le più rigorose al mondo al fine di contribuire a rendere l'economia dell'UE più compatibile con l'ambiente. Analogamente, in materia di salute e sicurezza sul lavoro sono numerose le direttive che, a partire dalla direttiva quadro europea 89/391 CEE, individuano le misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori.

In questo quadro legislativo si innesta la ricchissima normativa tecnica in ambito HSE, sia a livello europeo sia italiano. Sono infatti numerosi i provvedimenti di legge che fanno riferimento - genericamente o con preciso dettaglio - alle norme tecniche volontarie.

In un panorama così articolato e complesso, sempre più organizzazioni, sia pubbliche sia private, sentono la necessità di dotarsi di figure professionali in grado di supportarle nel percorso verso il pieno rispetto dei requisiti in ambito HSE e di svolgere un ruolo di spinta al miglioramento continuo nelle aree della prevenzione e tutela della salute e della sicurezza sul lavoro e della protezione dell'ambiente.

Il Manager HSE è una figura professionale in grado di intercettare la domanda di quelle organizzazioni che vedono sempre più l'integrazione tra i temi della sicurezza, della salute e dell'ambiente come la modalità più efficiente ed efficace per perseguire la conformità legislativa e le strategie aziendali, in una prospettiva di miglioramento continuo.

Attraverso la definizione delle conoscenze, abilità e competenze del Manager HSE è quindi possibile offrire al mercato un quadro di riferimento certo e univoco per l'individuazione di tale figura professionale.

La presente norma non tiene volutamente in considerazione questioni relative alla posizione organizzativa e all'inquadramento professionale che il Manager HSE può ricoprire nelle diverse organizzazioni in cui si trova ad operare.

##### **0.2 Introduzione alla norma e al relativo approccio metodologico**

Alla luce di quanto sopra delineato, nello sviluppo della presente norma - così come di tutte le altre norme afferenti all'ambito delle attività professionali non regolamentate - sono stati in primo luogo osservati i principi e le indicazioni di cui alla Raccomandazione 2008/C111 /01 (EQF) e della Raccomandazione 2009/C 155/02 (ECVET).

Dal punto di vista metodologico, si è stabilito in particolare che:

- i termini e le definizioni [punto 3] di base adottate sono in massima parte quelle presenti nell'allegato I dell'EQF e nella terminologia pertinente in vigore in ambito comunitario;
- ai fini della declinazione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza del Manager HSE è necessario partire da una preliminare identificazione dei compiti e delle attività specifiche della figura professionale [punto 4];
- i requisiti del Manager HSE sono definiti in termini di conoscenza, abilità e competenza [punto 5] e sono stati inoltre identificati, per quanto applicabili, i comportamenti personali attesi. E' fornita, inoltre, una indicazione dei livelli associabili alla specifica figura professionale in accordo al Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF);
- le modalità di valutazione e convalida dei risultati dell'apprendimento sono stati definiti tenendo in debita considerazione quanto già consolidato nell'articolato ambito della normazione tecnica volontaria, anche con riferimento al corpus normativo riguardante la valutazione della conformità (serie UNI CEI EN ISO/IEC 17000).

Per quanto riguarda la struttura della norma si è deciso di riportare in una serie di allegati quanto segue:

- in appendice A sono contenute le conoscenze e abilità del Manager HSE;
- in appendice B sono contenuti i requisiti di qualificazione professionale;
- in appendice C sono riportati i contenuti dei moduli formativi relativi alla formazione specifica;
- in appendice D sono contenute delle indicazioni relative agli aspetti etici e deontologici pertinenti;
- in appendice E sono contenute le indicazioni relative ai comportamenti personali attesi;
- in appendice F sono contenute indicazioni sui riferimenti legislativi applicabili.

Sono state inoltre seguite, per quanto ritenuto pertinente, le linee guida specificate nella Guida CEN 14.

## 1 Scopo e campo di applicazione

La norma definisce i requisiti relativi all'attività professionale del Manager HSE, ossia di un professionista che ha le conoscenze, abilità e competenze che garantiscono la gestione complessiva e integrata dei processi e sotto processi in ambito HSE.

In particolare la norma delinea i seguenti due profili professionali del Manager HSE:

- Manager HSE Operativo;
- Manager HSE Strategico.

Nel punto 4 sono sviluppati i prospetti contenenti i compiti e le attività comuni e distintive dei due profili.

Nel punto 5 sono descritti i requisiti in termini di conoscenze, abilità e competenze comuni e distintivi per i due profili. Detti requisiti sono definiti a partire dai compiti e dalle relative attività in conformità a quanto previsto dal Quadro Europeo delle Qualifiche (European Qualification Framework – EQF) in modo da agevolare i processi di valutazione e convalida dei risultati dell'apprendimento.

## 2 Riferimenti normativi

La presente norma rimanda, mediante riferimenti datati e non, a disposizioni contenute in altre pubblicazioni. Tali riferimenti normativi sono citati nei punti appropriati del testo e sono di seguito elencati. Per quanto riguarda i riferimenti datati, successive modifiche o revisioni apportate a dette pubblicazioni valgono unicamente se introdotte nella presente [parte della] norma come aggiornamento o revisione. Per i riferimenti non datati vale l'ultima edizione della pubblicazione alla quale si fa riferimento (compresi gli aggiornamenti).

UNI CEI EN ISO/IEC 17024 Valutazione della conformità – Requisiti generali per organismi che eseguono la certificazione di persone

## 3 Termini e definizioni

Ai fini del presente documento si applicano i seguenti termini e definizioni.

### 3.1 abilità:

Capacità di applicare **conoscenze** (punto 3.9) per portare a termine compiti e risolvere problemi.

Nota 1 Nel contesto dell'EQF le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) o pratiche (comprendenti l'abilità manuale nell'uso di metodi, materiali, strumenti).

Nota 2 Definizione adattata dallo EQF, Allegato I, definizione h)

## 3.2 ambiente:

Contesto nel quale un'organizzazione (punto 3.13) opera, comprendente l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna, gli esseri umani e le loro interrelazioni.

Nota 1 Il contesto può estendersi dall'interno di un'organizzazione al sistema locale, regionale e globale.

Nota 2 Il contesto può essere descritto in termini di biodiversità, ecosistemi, clima o altre caratteristiche.

[UNI EN ISO 14001:2015, definizione 3.2.1]

## 3.3 ambito HSE:

Insieme delle tematiche relative all'ambiente (punto 3.2) e alla salute e sicurezza sul lavoro (punto 3.16).

## 3.4 apprendimento formale:

Apprendimento che si attua nel sistema di istruzione e formazione e nelle università e istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, e che si conclude con il conseguimento di un titolo di studio o di una qualifica o diploma professionale, conseguiti anche in apprendistato, o di una certificazione riconosciuta, nel rispetto della legislazione vigente in materia di ordinamenti scolastici e universitari.

## 3.5 apprendimento informale:

Apprendimento che, anche a prescindere da una scelta intenzionale, si realizza nello svolgimento, da parte di ogni persona, di attività nelle situazioni di vita quotidiana e nelle interazioni che in essa hanno luogo, nell'ambito del contesto di lavoro, familiare e del tempo libero.

## 3.6 apprendimento non formale:

Apprendimento caratterizzato da una scelta intenzionale della persona, che si realizza al di fuori del punto 3.4, in ogni organismo che persegue scopi educativi e formativi, anche del volontariato, del servizio civile nazionale e del privato sociale e nelle imprese.

## 3.7 aspetto ambientale:

elemento delle attività o dei prodotti o dei servizi di un'organizzazione (punto 3.13) che interagisce o può interagire con l'ambiente (punto 3.2).

Nota 1 Un aspetto ambientale può causare uno o più **impatti ambientali** (punto 3.11). Un aspetto ambientale significativo è un aspetto ambientale che ha, o può avere, uno o più **impatti ambientali** (punto 3.11) significativi.

Nota 2 Gli aspetti ambientali significativi sono determinati da parte dell'organizzazione applicando uno o più criteri.

[UNI EN ISO 14001:2015, definizione 3.2.2]

## 3.8 competenza:

comprovata capacità di utilizzare **conoscenze** (punto 3.9), **abilità** (punto 3.1) e capacità personali in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale, esercitabile con un determinato grado di autonomia e responsabilità.

Nota 1 Definizione adattata dallo EQF, Allegato I, definizione i).

Nota 2 Le capacità personali comprendono, in particolare, aspetti sociali e/o metodologici.

## 3.9 conoscenza:

risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento.

Nota 1 Le informazioni comprendono, ma non sono limitate a: fatti, principi, teorie, pratiche ed esperienze relative ad un settore di lavoro o di studio che permettono di adempiere alle responsabilità previste per il profilo professionale.

Nota 2 Nel contesto dall'EQF le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche.

Nota 3 Definizione adattata dallo EQF, Allegato I, definizione g).

## 3.10 convalida dei risultati dell'apprendimento:

Processo di conferma che determinati risultati dell'apprendimento (punto 3.15) valutati, ottenuti da una persona, corrispondono ai risultati specificati richiesti per una qualifica (punto 3.14) o per parte di essa.

Nota 1: la certificazione, in conformità alla UNI CEI EN ISO/IEC 17024, è un processo di valutazione e convalida.

Nota 2: il riconoscimento dei risultati dell'apprendimento, secondo regole definite da parte di soggetti o di altre organizzazioni preposte, è altresì un processo di valutazione e convalida.

### 3.11 impatto ambientale:

Modificazione dell'**ambiente** (punto 3.2), negativa o benefica, causata totalmente o parzialmente dagli **aspetti ambientali** (punto 3.7) di un'**organizzazione** (punto 3.13).

[UNI EN ISO 14001:2015, definizione 3.2.4]

### 3.12 Manager HSE:

Figura professionale che supporta l'**organizzazione** (punto 3.13) nel conseguimento dei relativi obiettivi in **ambito HSE** (punto 3.3) sulla base delle proprie specifiche **conoscenze** (punto 3.9), **abilità** (punto 3.1) e **competenze** (punto 3.8).

Nota 1: Nelle diverse organizzazioni il Manager HSE rappresenta la figura di riferimento per la progettazione, il coordinamento, la consulenza e il supporto tecnico per la piena implementazione integrata dei processi legati agli ambiti HSE con l'obiettivo di concorrere all'efficienza complessiva dell'organizzazione.

Nota 2: Il termine Manager non ha alcuna connotazione relativa all'inquadramento contrattuale della figura professionale.

### 3.13 organizzazione:

Persona o gruppo di persone avente funzioni proprie con responsabilità, autorità e relazioni per conseguire i propri obiettivi.

Nota 1: il concetto di organizzazione comprende, in termini non esaustivi, singoli operatori, società, gruppi, aziende, imprese, autorità, partnership, enti di beneficenza o istituzioni, o loro parti o combinazioni, costituiti in persona giuridica o meno, pubblici o privati.

[UNI EN ISO 14001:2015, definizione 3.1.4]

### 3.14 qualifica:

Risultato formale di un processo di valutazione e convalida, acquisito quando un'organizzazione competente stabilisce che i **risultati dell'apprendimento** (punto 3.15) di una persona corrispondono a norme tecniche definite.

Nota 1 Definizione adattata dallo EQF, Allegato I, definizione a).

### 3.15 risultati dell'apprendimento:

Descrizione di ciò che una persona conosce, capisce ed è in grado di fare al termine di un processo di apprendimento.

NOTA 1 I risultati sono descritti in termini di **conoscenze** (punto 3.9), **abilità** (punto 3.1) e **competenze** (punto 3.8).

NOTA 2 I risultati dell'apprendimento possono derivare da **apprendimenti formali** (punto 3.5), **non formali** (punto 3.6) o **informali** (punto 3.5).

### 3.16 salute e sicurezza sul lavoro:

Condizioni e fattori che influenzano, o possono influenzare, il benessere fisico, mentale, sociale e il livello di rischio professionale dei lavoratori e di ogni altro soggetto coinvolto nelle attività dell'organizzazione.

### 3.17 sistema di gestione:

Insieme di elementi correlati o interagenti di un'**organizzazione** (punto 3.13) finalizzato a stabilire politiche, obiettivi e processi per conseguire tali obiettivi.

Nota 1: un sistema di gestione può riferirsi a una o più discipline.

Nota 2: gli elementi del sistema comprendono la struttura, i ruoli e le responsabilità, la pianificazione e il funzionamento, la valutazione della prestazione e il miglioramento dell'organizzazione.

Nota 3: il campo di applicazione di un sistema di gestione può comprendere l'intera organizzazione, funzioni specifiche ed identificate dell'organizzazione, settori specifici ed identificati dell'organizzazione, oppure una o più funzioni nell'ambito di un gruppo di organizzazioni.

Nota 4: Definizione adattata dalla UNI EN ISO 14001:2015, punto 3.1.1

### 3.18 valutazione dei risultati dell'apprendimento:

Metodi e processi utilizzati per definire la misura in cui una persona ha effettivamente conseguito una particolare **conoscenza** (punto 3.9), **abilità** (punto 3.1) o **competenza** (punto 3.8).

## 4 Compiti e attività specifiche del Manager HSE

Il Manager HSE opera in diverse tipologie di organizzazioni, sia pubbliche sia private, per supportare, grazie alle proprie conoscenze, abilità e competenze, il conseguimento degli obiettivi stabiliti per la prevenzione e protezione dei lavoratori e la tutela dell'ambiente.



Il Manager HSE rappresenta la figura di riferimento per il coordinamento, la consulenza ed il supporto gestionale per l'implementazione e l'integrazione dei processi legati alla salute, alla sicurezza ed all'ambiente, con l'obiettivo di concorrere all'efficienza complessiva dell'organizzazione.

Il Manager HSE può avere una prevalenza di compiti di carattere strategico oppure di natura operativa. Nella realtà si assiste a situazioni molto eterogenee tra loro dove la distribuzione tra compiti gestionali-strategici e gestionali-operativi varia a seconda delle caratteristiche delle organizzazioni, del contesto in cui esse operano e della loro cultura organizzativa in ambito HSE.

Il Manager HSE, in funzione dei propri compiti ed attività prevalenti, supporta l'organizzazione sia nella definizione della strategia aziendale/imprenditoriale (funzionalità *ex ante*), anticipando i rischi delle diverse alternative decisionali, sia nella gestione operativa e nell'attuazione delle misure di prevenzione e protezione dai rischi per i lavoratori, per l'ambiente e per il patrimonio aziendale (funzionalità *ex post*), coerentemente con le normative vigenti.

Il Manager HSE promuove e sostiene le strategie in ambito HSE in linea con le politiche stabilite dall'organizzazione e ne coordina l'implementazione, contribuendo allo sviluppo, all'attuazione ed all'integrazione delle modalità adottate per la gestione dei processi HSE.

Sebbene l'articolazione ultima dei compiti e delle relative attività alle quali questa figura professionale deve far fronte dipenda dalle caratteristiche dell'organizzazione nella quale si trova ad operare (che possono variare in termini di settore di appartenenza, di processi, di dimensione territoriale, di numero di sedi od unità locali in Italia e/o all'estero, di dimensioni per fatturato o forza lavoro e di risorse economiche disponibili), è possibile definire una lista di compiti e attività fondamentali che qualificano questa figura professionale e che sono dei descrittori oggettivi del ruolo del Manager HSE.

A partire dalla definizione dei compiti e delle attività è quindi possibile individuare le conoscenze, le abilità e le competenze che il Manager HSE deve possedere per poter svolgere correttamente il proprio ruolo in qualsiasi tipologia di organizzazione.

Rimane altresì chiaro che, sebbene si tratti di una professione di carattere gestionale, alcune conoscenze tecniche legate alle caratteristiche del tipo di attività svolta dall'organizzazione in cui il Manager HSE si trova o si troverà ad operare, devono essere da questo acquisite ad integrazione di quelle di applicazione generale e trasversale riportate nel presente documento.

Al fine di fornire dei riferimenti certi e oggettivi ai professionisti in ambito HSE ed alle organizzazioni interessate a tali profili professionali, nei prospetti seguenti sono definite le caratteristiche dei due profili di Manager HSE, contraddistinti da una serie di compiti e attività comuni e da una serie di compiti ed attività distintivi (vedere prospetti 1, 2 e 3) e analogamente le conoscenze, le abilità e le competenze (vedere prospetti 4, 5 e 6).

Il Manager HSE Operativo svolge la propria attività in una posizione organizzativa dotata di una piena autonomia decisionale relativamente alla gestione di aspetti operativi ma limitata con riferimento agli aspetti strategici che sono definiti e decisi ad un livello più elevato dell'organizzazione. In tale contesto organizzativo è possibile la presenza di una figura manageriale di riferimento strategico in ambito HSE che ne coordina le attività.

Il Manager HSE Strategico opera invece in una posizione organizzativa dotata di piena autonomia decisionale con riferimento alle scelte strategiche dell'organizzazione in ambito HSE. Il suo ruolo è individuato dal vertice dell'organizzazione (l'alta direzione aziendale) allo scopo di disporre di una figura professionale che possa supportarla nella definizione delle scelte strategiche e dei relativi obiettivi in ambito HSE. Laddove l'organizzazione risulti articolata in più unità organizzative, questa figura può svolgere un ruolo di coordinamento di altri Manager HSE per l'implementazione dei piani di azione necessari al raggiungimento degli obiettivi HSE stabiliti.

Infine, per tenere nella dovuta considerazione l'importanza che per una figura professionale di questo tipo riveste l'esperienza acquisita (in termini di durata dell'esperienza spesa nello svolgimento del ruolo) e la crescita delle competenze (maturate attraverso la frequenza a corsi di formazione di particolare rilevanza), tali elementi sono valorizzati attraverso l'aggiunta dell'aggettivo "Senior" a ciascuno dei due profili (Manager HSE Operativo Senior e Manager HSE Strategico Senior) laddove siano soddisfatte le condizioni riportate in Appendice B.

Il Manager HSE, in accordo al profilo professionale considerato (operativo e strategico), deve essere in grado di svolgere i compiti e le attività riportate nei prospetti 1 e 2 o 3.

**Prospetto 1. Compiti e attività comuni ai due profili**

Compiti		Attività
1	Supportare i vertici dell'organizzazione a valutare in anticipo l'impatto in materia HSE delle scelte di business quali l'introduzione di nuovi processi, di nuovi impianti, nuove tecnologie e di nuovi sistemi di organizzazione del	Partecipa agli incontri della direzione e riceve le informazioni su eventuali ipotesi di sviluppo del business. Identifica e analizza i potenziali impatti generati da tali sviluppi in materia HSE e fornisce una loro stima anche economica ai vertici dell'organizzazione al fine di avere una visione completa dei costi benefici associati. Propone e supporta i vertici nella definizione del budget in materia HSE.

	lavoro, coordinando le attività di valutazione preventiva	
2	Supportare i vertici dell'organizzazione ad identificare i ruoli, i compiti e le responsabilità organizzative in ambito HSE	Collabora con le altre funzioni interne all'identificazione dei ruoli, dei compiti e delle responsabilità organizzative. Individua le competenze relative ai diversi ruoli. Collabora all'identificazione degli scostamenti tra le competenze richieste e quelle delle figure individuate. Promuove l'allineamento delle competenze delle figure individuate attraverso specifici piani di formazione e addestramento.
3	Aggiornare tempestivamente l'organizzazione sui nuovi requisiti volontari e cogenti, applicabili in materia HSE.	Individua e assegna le risorse necessarie a presidiare il processo di aggiornamento dei requisiti legislativi, normativi, ecc.. Coordina la valutazione dell'applicabilità dei nuovi requisiti e definisce collaborando con le altre funzioni interne coinvolte le azioni necessarie al loro rispetto. Coordina la diffusione dei requisiti in materia HSE, laddove questi debbano essere applicati, coordinando e supportando l'organizzazione nella definizione e attuazione delle procedure e delle azioni necessarie a garantirne la corretta applicazione.
4	Indirizzare e supportare l'organizzazione nella definizione e attuazione dei piani formativi e di addestramento in materia HSE.	Collabora all'analisi delle necessità formative e di addestramento in materia HSE definite dai requisiti legislativi applicabili e dalle procedure interne dell'organizzazione al fine di assicurare il necessario livello di competenza di tutti gli interessati per svolgere nel modo corretto le proprie attività. Collabora con le altre funzioni interne alla predisposizione del piano di formazione e di addestramento in materia HSE, individuando le risorse necessarie alla gestione della formazione e dell'addestramento. Collabora al controllo periodico della corretta implementazione del piano e dell'efficacia della formazione e dell'addestramento, e alla promozione di azioni correttive in caso di criticità.
5	Proporre e coordinare iniziative finalizzate alla diffusione e al consolidamento, nella propria organizzazione, della cultura orientata alla tutela della salute e della sicurezza e alla protezione dell'ambiente.	Individua le necessità di azioni finalizzate alla diffusione e al rafforzamento della cultura HSE all'interno dell'organizzazione. Condivide con il vertice dell'organizzazione le iniziative di promozione in tal senso, monitorando con specifici indicatori l'efficacia delle iniziative attuate. Definisce, in collaborazione con il vertice dell'organizzazione, strumenti per: -lo sviluppo della consapevolezza dei rischi associati alle tematiche HSE; -la valorizzazione dei comportamenti virtuosi e collaborativi in materia HSE; -la prevenzione di comportamenti non conformi. Coordina sistemi, programmi e iniziative che incentivino a tutti i livelli comportamenti propositivi, agevolando l'identificazione di opportunità di miglioramento, la comunicazione di idee e suggerimenti nonché la loro presa in carico.
6	Collaborare con le altre funzioni dell'organizzazione alla definizione e attuazione di un sistema di comunicazione efficace sui temi HSE.	Collabora con le altre funzioni dell'organizzazione nella definizione e attuazione delle procedure relative alla comunicazione interna ed esterna in materia HSE, individuando ruoli, compiti, responsabilità e costi. Vigila sulla corretta implementazione del piano di comunicazione aggiornando periodicamente i vertici dell'organizzazione. Coordina la promozione delle informazioni in ambito HSE ai diversi livelli dell'organizzazione e delle parti interessate.
7	Coordinare la gestione dei rapporti con le parti interessate interne ed esterne all'organizzazione in materia HSE.	Definisce e collabora all'implementazione delle modalità di gestione delle relazioni con le parti interessate interne ed esterne in materia HSE. Individua le modalità e le responsabilità al fine di gestire correttamente le richieste provenienti dalle parti interessate, effettuando un'efficace analisi delle cause e collabora alla definizione delle relative azioni correttive e preventive. Aggiorna i vertici dell'organizzazione sulla situazione relativa ad eventuali richieste e visite ispettive.

## Prospetto 2. Compiti e attività specifici del Manager HSE Operativo

Compiti		Attività
1	Contribuire all'attuazione delle indicazioni strategiche e dei relativi obiettivi per il miglioramento delle prestazioni in materia HSE.	A partire dagli indirizzi strategici definiti dai vertici dell'organizzazione contribuisce all'attuazione, confrontandosi e collaborando con gli altri enti interni, degli obiettivi strategici e dei relativi indicatori HSE dell'organizzazione.
2	Fornire supporto, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, allo sviluppo dei piani di azione volti al raggiungimento degli obiettivi strategici	A partire da ciascun obiettivo strategico, collaborando con gli altri enti coinvolti, supporta la definizione degli obiettivi operativi e dei piani di azione necessari per il loro raggiungimento coordinando la loro attuazione. Contribuisce, con le altre funzioni dell'organizzazione, alla definizione delle

	in materia HSE assicurandone il monitoraggio e fornendo un aggiornamento periodico della situazione ai vertici dell'organizzazione.	responsabilità, delle risorse, dei costi e dei tempi relativamente ai piani di azione. Si mantiene aggiornato e aggiorna la propria direzione sullo stato di avanzamento dei piani confrontandosi periodicamente con i responsabili delle azioni. Collabora a trovare soluzioni tecniche o organizzative per la soluzione di eventuali problemi aggiornando periodicamente la situazione ai vertici dell'organizzazione anche al fine di rivedere e aggiornare gli obiettivi.
3	Definire, in accordo con la direzione le modalità con cui identificare e valutare gli aspetti ambientali, di salute e di sicurezza sul lavoro relativi alle attività, processi, prodotti e servizi dell'organizzazione e coordinare la loro attuazione.	Elabora, in accordo con il vertice dell'organizzazione, le modalità con cui identificare e valutare mediante un approccio sistemico e sistematico gli aspetti ambientali, di salute e di sicurezza sul lavoro relativi alle attività, processi, prodotti e servizi dell'organizzazione ed in accordo al contesto legislativo nazionale e locale.
4	Coordinare la predisposizione e attuazione delle procedure e del piano per la gestione delle emergenze e delle crisi in materia HSE.	Coordina l'individuazione delle emergenze e delle crisi, incluso il primo soccorso, e la definizione delle modalità per la loro prevenzione e gestione. Collabora all'individuazione delle risorse necessarie, dei loro requisiti di competenza e alla loro formazione. Controlla periodicamente la situazione e coordina i necessari provvedimenti per risolvere ed eliminare eventuali non conformità ed anomalie.
5	Coordinare e fornire supporto all'attuazione, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, della valutazione, qualificazione e misurazione delle prestazioni dei fornitori di prodotti e servizi per i rischi HSE.	Individua i fornitori di prodotti e servizi significativi per i rischi HSE, compresi quelli da interferenza. Collabora alla qualificazione dei fornitori di prodotti e servizi. Coordina la definizione del piano di azioni con tali fornitori, secondo quanto richiesto dalla legge e dalle procedure aziendali. Coordina il controllo periodico delle prestazioni dei suddetti fornitori e promuove azioni nel caso di non conformità. Promuove il coinvolgimento dei suddetti fornitori nelle iniziative di miglioramento continuo. Collabora alla predisposizione dei requisiti in materia HSE nella stipula dei contratti.
6	Gestire, anche per gli aspetti di selezione, formazione e addestramento, gli specialisti in materia HSE al fine di garantire lo svolgimento dei compiti a lui assegnati.	Definisce le attività in ambito HSE e individua il contenuto dei profili professionali degli specialisti necessari per la loro realizzazione. Collabora alla selezione degli specialisti in ambito HSE. Controlla che gli specialisti abbiano e mantengano le competenze necessarie per supportare dal punto di vista specialistico l'intera organizzazione. Promuove specifiche azioni di aggiornamento e consolidamento delle loro competenze.
7	Definire e coordinare l'attuazione di un sistema di controllo e di audit al fine di verificare la corretta implementazione delle modalità adottate dall'organizzazione per la gestione degli aspetti HSE e il rispetto di tutti i requisiti in ambito HSE.	Definisce i requisiti a cui l'organizzazione deve risultare conforme e coordina le attività volte a garantire che tutti i temi rilevanti siano oggetto di verifica periodica. Individua e definisce i controlli della corretta implementazione delle modalità di gestione in materia HSE coordinando la loro implementazione attraverso periodiche verifiche dirette e/o indirette. Collabora alla predisposizione delle procedure e del piano degli audit periodici sui diversi processi e aspetti rilevanti dell'organizzazione in materia HSE. Collabora con le altre funzioni interne coinvolte a gestire eventuali anomalie o non conformità. Controlla periodicamente lo stato di avanzamento delle azioni definite. Informa periodicamente i vertici aziendali sull'andamento del piano di audit e sulla situazione relativa all'implementazione delle eventuali azioni correttive e preventive.
8	Coordina l'individuazione e l'attuazione delle misure di protezione (individuali e collettive) e di prevenzione in materia HSE, in conformità alle leggi applicabili e ai requisiti definiti dall'organizzazione.	Coordina l'individuazione delle misure di protezione e prevenzione in materia HSE e definisce le procedure per la loro corretta gestione e implementazione. Coordina e supporta l'individuazione delle risorse, dei ruoli e delle responsabilità e l'implementazione di quanto previsto dalle procedure attraverso il sistema di controllo periodico sia diretto sia indiretto.
9	Coordinare la definizione e l'attuazione di una procedura per la registrazione, l'analisi e la valutazione degli indicatori relativi alle prestazioni e alla conformità in materia HSE, informandone periodicamente la direzione.	Collabora con le altre funzioni alla definizione degli indicatori delle prestazioni in materia HSE, organizzando il processo relativo alla loro raccolta e alla predisposizione della relativa reportistica. Organizza e presenta ai vertici dell'organizzazione tutte le informazioni necessarie a comprendere la situazione relativa alla gestione dei temi in ambito HSE all'interno dell'organizzazione. Invia e/o presenta nell'ambito di incontri i rapporti relativi all'andamento dei diversi indicatori, individuando eventuali situazioni che richiedano la definizione di azioni correttive e/o preventive. Presenta alle parti interessate la situazione dei diversi indicatori di prestazione in materia HSE e delle eventuali azioni definite e/o intraprese per il miglioramento delle prestazioni.

10	Coordinare e collaborare alla definizione e all'attuazione delle pratiche amministrative in ambito HSE anche finalizzate all'ottenimento di autorizzazioni da parte di enti esterni.	<p>Individua le pratiche amministrative in ambito HSE anche finalizzate all'ottenimento di autorizzazioni da parte di enti esterni.</p> <p>Coordina l'espletamento delle pratiche amministrative in ambito HSE.</p> <p>Collabora con le altre funzioni dell'organizzazione per l'espletamento delle altre pratiche amministrative per la parte HSE.</p>
11	Collaborare, con le altre funzioni dell'organizzazione, alla corretta gestione degli investimenti e delle spese in materia HSE.	<p>Collabora con le altre funzioni dell'organizzazione all'individuazione degli interventi da realizzare, supportandoli nell'identificazione e nella scelta delle soluzioni attraverso le modalità di analisi previste dall'organizzazione.</p> <p>Aggiorna periodicamente i vertici dell'organizzazione dello stato di avanzamento degli investimenti e delle spese in ambito HSE.</p>
12	Coordinare la progettazione, lo sviluppo e l'aggiornamento del sistema documentale dell'organizzazione in materia HSE.	<p>Coordina la progettazione del sistema documentale e la definizione delle modalità di gestione dei diversi tipi di documenti relativi ai temi HSE, stabilendo le responsabilità e individuando le risorse in collaborazione con le altre funzioni dell'organizzazione.</p> <p>Controlla periodicamente, tramite un sistema di controllo, che la documentazione sia correttamente gestita a livello dell'intera organizzazione e attiva azioni correttive e preventive in caso siano accertate anomalie.</p>
13	Coordinare lo sviluppo e l'implementazione di modalità di gestione dei temi HSE incentrate all'efficienza e all'efficacia in linea con i migliori standard internazionali.	<p>Coordina la definizione dei processi e delle attività rilevanti in materia di HSE, in modo tale che siano valutati i rischi per la salute e sicurezza e gli impatti ambientali, che siano identificati i requisiti legali e non legali, i piani di azione ed i sistemi di controllo.</p> <p>Progetta un sistema di gestione per la sicurezza e l'ambiente adeguato alla realtà ed alle esigenze dell'organizzazione in cui opera, sviluppando metodi e strumenti concretamente utilizzabili dall'organizzazione, in accordo alle strategie ed agli obiettivi definiti dal vertice dell'organizzazione.</p> <p>Progetta e coordina l'attuazione di un sistema di procedure che consentano di gestire tutti gli aspetti HSE in modo ottimizzato identificando in particolare i compiti, i ruoli e le responsabilità delle diverse figure dell'organizzazione.</p> <p>Collabora all'individuazione delle risorse necessarie per l'implementazione dei sistemi di gestione e ne coordina la loro implementazione e mantenimento nel tempo.</p> <p>Collabora all'attribuzione dei compiti e delle attività per ogni ruolo e mansione presente nell'organizzazione, definendo le loro competenze minime ed il livello di esperienza necessari sui temi della sicurezza e dell'ambiente</p> <p>Progetta ed implementa nel tempo modalità operative che consentano a responsabili e lavoratori un agevole accesso alla conoscenza ed all'uso degli strumenti previsti dal sistema di gestione per la salute e l'ambiente allo scopo di assicurare un'azione efficace e puntuale di prevenzione e di protezione diffusa uniformemente in tutta l'organizzazione.</p>

### Prospetto 3. Compiti e attività specifici del Manager HSE Strategico

Compiti		Attività
1	Proporre e definire in collaborazione con il vertice dell'organizzazione le indicazioni strategiche e i relativi obiettivi strategici per il miglioramento delle prestazioni in materia HSE.	<p>Partecipa agli incontri della direzione, ai meeting strategici organizzativi ed ai comitati investimenti, contribuendo all'elaborazione della politica dell'organizzazione in materia HSE ed alla sua revisione e aggiornamento periodico.</p> <p>Propone al vertice dell'organizzazione gli indirizzi strategici in materia HSE e li supporta nella loro scelta e formalizzazione.</p> <p>A partire dagli indirizzi strategici definiti elabora, confrontandosi e collaborando con gli altri enti interni, gli obiettivi strategici e le metriche di misura in materia HSE condividendoli con il vertice aziendale e impegnandosi a renderli trasparenti all'intera organizzazione.</p>
2	Coordinare, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, lo sviluppo dei piani di azione volti al raggiungimento degli obiettivi strategici in materia HSE assicurandone il monitoraggio e fornendo un aggiornamento periodico della situazione ai vertici dell'organizzazione.	<p>A partire da ciascun obiettivo strategico, collaborando con gli altri enti coinvolti, definisce una serie di obiettivi operativi e uno o più piani di azione necessari per il loro raggiungimento.</p> <p>Collabora con le altre funzioni dell'organizzazione alla definizione delle responsabilità, delle risorse, dei costi e dei tempi.</p> <p>Si mantiene aggiornato sullo stato di avanzamento dei piani confrontandosi periodicamente con i responsabili delle azioni.</p> <p>Collabora a trovare soluzioni tecniche o organizzative per la soluzione di eventuali problemi aggiornando periodicamente la situazione ai vertici dell'organizzazione anche al fine di rivedere e aggiornare gli obiettivi.</p>
3	Proporre e definire i criteri, gli orientamenti ed indirizzi del modello gestionale HSE dell'organizzazione, compresa la gestione delle emergenze	<p>Coerentemente a ciascun obiettivo strategico, elabora e propone le linee guida del modello gestionale HSE dell'organizzazione, compresa la gestione delle emergenze.</p> <p>Collabora all'individuazione delle risorse necessarie e alla definizione dei loro</p>

	e delle crisi in materia HSE.	requisiti in termini di competenze e della formazione richiesta. Coordina il controllo periodico della situazione e fornisce supporto per la gestione e risoluzione di eventuali non conformità ed anomalie.
4	Proporre e definire un sistema efficace per la valutazione, qualificazione e misurazione delle prestazioni dei fornitori di prodotti e servizi per i rischi HSE.	Coerentemente agli obiettivi strategici pertinenti, elabora i criteri di selezione di fornitori di prodotti e servizi significativi per i rischi HSE, dell'organizzazione. Collabora alla definizione dei criteri di qualificazione dei fornitori di prodotti e servizi. Collabora alla definizione del piano di azioni con tali fornitori, secondo quanto richiesto dalla legge e dalle procedure aziendali. Coordina il controllo periodico delle prestazioni dei suddetti fornitori e promuove azioni nel caso di non conformità. Promuove il coinvolgimento dei suddetti fornitori nelle iniziative di miglioramento continuo. Collabora alla predisposizione dei requisiti in materia HSE nella stipula dei contratti.
5	Definire le politiche di selezione, formazione e addestramento degli specialisti in materia HSE al fine di garantire che l'organizzazione HSE sia adeguata ai propri compiti.	Definisce il contenuto dei profili professionali delle figure specialistiche HSE necessari all'organizzazione per attuare la propria politica e i propri obiettivi strategici in ambito HSE. Definisce programmi di aggiornamento e consolidamento delle competenze delle figure specialistiche e ne controlla l'attuazione e i risultati raggiunti.
6	Supportare il vertice dell'organizzazione alla definizione di modalità di gestione dei temi HSE incentrate all'efficienza e all'efficacia in linea con i migliori standard internazionali.	Definisce le caratteristiche di un sistema di gestione per la sicurezza e l'ambiente adeguato alla realtà ed alle esigenze dell'organizzazione in cui opera, fornendo delle linee guida sul tipo di metodi e gli strumenti utilizzabili in accordo alle strategie ed agli obiettivi definiti dal vertice dell'organizzazione. Contribuisce all'individuazione delle risorse necessarie per l'implementazione dei sistemi di gestione e dei compiti per ogni ruolo. Verifica periodicamente il livello di implementazione e mantenimento nel tempo del sistema di gestione rendicontando sulla situazione ai vertici dell'organizzazione. Definisce e supporta i criteri gestionali da adottare per assicurare una adeguata integrazione dei temi HSE all'interno dell'organizzazione.

## 5 Conoscenze, abilità e competenze del Manager HSE

Il Manager HSE deve essere in grado di operare in contesti articolati e interdisciplinari. L'eterogeneità di estrazione culturale e di specializzazione richiede, pertanto, di definire uno standard di requisiti di conoscenza, abilità e competenza di base che garantisca qualità, completezza e adeguatezza dei due profili professionali.

Il Manager HSE:

- possiede una conoscenza gestionale degli ambiti HSE riferita ad aspetti legali, normativi, tecnici, gestionali e relazionali;
- possiede caratteristiche psicoattitudinali riferite alla leadership e alla managerialità;
- è in grado di promuovere la propria crescita professionale e quella di persone e di gruppi in ambito HSE, inclusi i propri collaboratori, e di verificarne le prestazioni.

I profili descritti possono operare nell'ambito di qualsiasi organizzazione pubblica o privata per la produzione di beni e/o l'erogazione di servizi di qualsiasi settore poiché identificano le caratteristiche di base a valenza europea in termini di conoscenze, abilità e competenze.

Tutte le conoscenze, le abilità e le competenze devono essere aggiornate in relazione all'evoluzione normativa, tecnologica, organizzativa e gestionale.

Per poter assolvere ai compiti e alle attività specifiche di cui al punto 4, il Manager HSE, in accordo al profilo professionale considerato (Operativo e Strategico), deve possedere le conoscenze, le abilità e le competenze elencate nei prospetti 4 e 5 o 6.

Le conoscenze e le abilità sono definite in Appendice A.

**Prospetto 4. Competenze, abilità e conoscenze comuni ai due profili**

N	COMPITI	COMPETENZE	ABILITA'	CONOSCENZE
1	Supportare i vertici dell'organizzazione a valutare in anticipo l'impatto in materia HSE delle scelte di business quali l'introduzione di nuovi processi, di nuovi impianti, nuove tecnologie e di nuovi sistemi di organizzazione del lavoro, coordinando le attività di valutazione preventiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare i fattori di rischio in materia HSE relativi all'introduzione di nuovi processi, di nuovi impianti, di nuove tecnologie e di nuovi sistemi di organizzazione del lavoro;</li> <li>- Sapersi relazionare con altre funzioni aziendali per raccogliere tutte le informazioni necessarie;</li> <li>- Saper elaborare le informazioni e valutare la significatività dei rischi e formalizzarle in termini di costi e benefici;</li> <li>- Saper effettuare presentazioni chiare e focalizzate sugli scenari analizzati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01 e SC02);</li> <li>- Abilità relazionali (SD02 e SD03).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze organizzative (KC06, KC07, KC09, KC10, KC12 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD11).</li> </ul>
2	Supportare i vertici dell'organizzazione ad identificare i ruoli, i compiti e le responsabilità organizzative in ambito HSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le responsabilità e i ruoli in ambito HSE in funzione dei requisiti di legge e delle modalità attuate dall'organizzazione nella gestione degli aspetti HSE;</li> <li>- Saper definire per ciascun ruolo e responsabilità in ambito HSE le competenze necessarie;</li> <li>- Saper definire per ciascun ruolo e responsabilità in ambito HSE la formazione e l'addestramento necessario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC02, SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01 e SD03).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenza giuridiche e amministrative (da KA01 a KA05);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC02, KC09, KC10 e KC11);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01, KD08 e KD09).</li> </ul>
3	Aggiornare tempestivamente l'organizzazione sui nuovi requisiti volontari e cogenti, applicabili in materia HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le risorse necessarie a presidiare il processo di aggiornamento dei requisiti legislativi, normativi, ecc. in materia HSE;</li> <li>- Saper verificare la valutazione dell'applicabilità dei nuovi requisiti in materia HSE;</li> <li>- Saper definire, collaborando con le altre funzioni interne coinvolte, le azioni necessarie al rispetto dei nuovi requisiti in materia HSE;</li> <li>- Saper individuare le necessità di diffusione dei requisiti in materia HSE (dove questi debbano essere applicati);</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione al fine di rivedere e aggiornare gli obiettivi strategici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA02, SA08);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD04).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenza giuridiche e amministrative (KA01, KA02);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC03, KC07, KC09, KC10 e KC12);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD04, KD05, KD06 e KD07)</li> </ul>
4	Indirizzare e supportare l'organizzazione nella definizione e attuazione dei piani formativi e di addestramento in materia HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare in funzione dei requisiti di legge e delle procedure interne dell'organizzazione le necessità di formazione, informazione e addestramento in materia HSE;</li> <li>- Saper scegliere le metodologie didattiche coerenti con gli obiettivi della formazione, informazione e addestramento;</li> <li>- Saper coordinare la redazione del piano di formazione, informazione e addestramento individuando compiti, ruoli e responsabilità;</li> <li>- Saper coordinare lo sviluppo di un sistema di verifica e aggiornamento continuo delle necessità dell'organizzazione in termini di informazione, formazione e addestramento;</li> <li>- Saper identificare le criticità e definire e coordinare le azioni correttive e preventive necessarie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (KA01, KA02, KA03, KA04 e KA06);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC05, KC06, KC07, KC09, KC10, KC11, KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD06 e da KD08 a KD11).</li> </ul>

5	Proporre e coordinare iniziative finalizzate alla diffusione e al consolidamento, nella propria organizzazione, della cultura orientata alla tutela della salute e della sicurezza e alla protezione dell'ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper razionalizzare le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività prioritarie (Saper individuare lo stato della cultura aziendale vigente in materia HSE -valori, codici di condotta, routine organizzative-);</li> <li>- Sapersi relazionare con altre funzioni dell'organizzazione per raccogliere le informazioni ed effettuare l'analisi degli scostamenti tra la cultura vigente e quella auspicata;</li> <li>- Saper definire un piano di interventi in materia HSE (formazione, informazione e comunicazione/eventi) da attuare nei confronti dei vertici dell'organizzazione e di tutti i dipendenti;</li> <li>- Saper coordinare l'attuazione del piano e controllare gli esiti dei processi di cambiamento messi in atto;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione sui risultati raggiunti e sulla necessità di ulteriori interventi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01, SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02, SD03 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (KA01, KA02, KA03, KA04 e KA08);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB10);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC02, da KC05 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01, KD02, da KD08 a KD11).</li> </ul>
6	Collaborare con le altre funzioni dell'organizzazione alla definizione e attuazione di un sistema di comunicazione efficace sui temi HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper razionalizzare le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività prioritarie (Saper individuare le necessità di comunicazione sia all'interno sia all'esterno in materia HSE);</li> <li>- Sapersi relazionare con altre funzioni dell'organizzazione per raccogliere le informazioni necessarie;</li> <li>- Saper progettare, mantenere e aggiornare un piano di comunicazione in materia HSE da attuare nei confronti sia dell'organizzazione sia dell'esterno;</li> <li>- Saper coordinare l'utilizzo dei differenti media per la comunicazione in materia HSE;</li> <li>- Saper coordinare l'attuazione del piano di comunicazione e controllarne l'implementazione;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione sui risultati raggiunti e sulla necessità di ulteriori interventi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01 e SB04);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01 e SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02, SD03 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA08);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB02, KB03, KB06, KB07, KB10 e KB12);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC05, KC06 e KC07 e da KC09 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01, KD02 e da KD08 a KD11).</li> </ul>
7	Coordinare la gestione dei rapporti con le parti interessate interne ed esterne all'organizzazione in materia HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le parti interessate e del loro perimetro di interesse;</li> <li>- Saper gestire le relazioni inter e intra organizzative;</li> <li>- Saper costruire e mantenere relazioni cooperative con gli attori interni ed esterni (autorità preposta ai controlli in materia di HSE) all'azienda coinvolti nell'attività di prevenzione</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace i vertici dell'organizzazione sulla situazione riguardante le richieste e le risposte dell'organizzazione alle richieste delle parti interessate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01 e SB04);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA08);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC03, KC05, KC06, KC07 e da KC09 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD06 e da KD08 a KD11).</li> </ul>

#### Prospetto 5. Competenze, abilità e conoscenze del Manager HSE Operativo

N	COMPITI	COMPETENZE	ABILITA'	CONOSCENZE
1	Contribuire all'attuazione delle indicazioni strategiche e dei relativi obiettivi per il	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper elaborare una serie di informazioni e di dati sulle prestazioni dell'organizzazione, sullo scenario futuro sia legislativo sia del contesto competitivo;</li> <li>- Saper razionalizzare le informazioni e formalizzarle in una serie di indirizzi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abilità cognitive e intellettuali (SA01, SA04 e SA06);</li> <li>Abilità di realizzazione (SB01 e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze organizzative (KC07 e da KC09 a KC13).</li> </ul>

	miglioramento delle prestazioni in materia HSE.	strategici e dei relativi obiettivi in materia HSE; - Saper supportare il vertice dell'organizzazione alla definizione della strategia e dei relativi obiettivi strategici in materia HSE.	SB10); Abilità relazionali (SD01, SD02).	
2	Fornire supporto, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, allo sviluppo dei piani di azione volti al raggiungimento degli obiettivi strategici in materia HSE assicurandone il monitoraggio e fornendo un aggiornamento periodico della situazione ai vertici dell'organizzazione.	- Saper analizzare gli obiettivi strategici in materia HSE e individuare gli obiettivi operativi e uno o più piani di azioni volte al loro raggiungimento; - Saper coordinare competenze sia interne sia esterne (es. consulenti specialistici); - Sapersi relazionare con le altre funzioni dell'organizzazione per raccogliere tutte le informazioni necessarie per la definizione degli obiettivi operativi e dei piani di azione; - Saper fornire il contributo di competenze tecniche e manageriali in materia HSE nella collaborazione con le altre funzioni per la definizione delle azioni; - Saper monitorare i piani sulla base di un sistema di indicatori confrontandosi con i responsabili delle azioni; - Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione al fine di rivedere e aggiornare gli obiettivi strategici.	- Abilità cognitive e intellettuali (SA01); - Abilità di realizzazione (SB01); - Abilità gestionali (SC01, SC02 e SC03); - Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD3).	- Conoscenza giuridiche e amministrative (da KA01 a KA06); - Conoscenza tecnica (da KB01 a KB13); - Conoscenze organizzative (KC02 e da KC05 a KC13); - Conoscenze gestionali (da KD01 a KD11).
3	Definire, in accordo con la direzione le modalità con cui identificare e valutare gli aspetti ambientali, di salute e di sicurezza sul lavoro relativi alle attività, processi, prodotti e servizi dell'organizzazione e coordinare la loro attuazione.	- Saper verificare che siano identificati i processi, le attività, prodotti e servizi rilevanti in materia di HSE;- Saper verificare che siano definite le modalità con cui identificare e valutare gli aspetti HSE in accordo ai requisiti di legge e alla normativa tecnica; - Saper verificare che siano valutati i rischi per la salute e sicurezza e gli impatti ambientali con riferimento ai processi, attività, prodotti e servizi ritenuti rilevanti dal punto di vista HSE; - Saper individuare i fattori limitanti l'attuazione dei requisiti, e delle procedure atte a implementarli, dei sistemi gestionali nella realtà produttiva d'interesse; - Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione.	- Abilità cognitive e intellettuali (SA01, SA04 e SA08); - Abilità di realizzazione (SB03); - Abilità gestionali (SC01, SC04 e SC06); - Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD03).	- Conoscenza giuridiche e amministrative (da KA01 ad KA07); - Conoscenza tecnica (da KB01 a KB15); - Conoscenze organizzative (KC02 e da KC05 a KC13); - Conoscenze gestionali (da KD01 a KD11).
4	Coordinare la predisposizione e attuazione delle procedure e del piano per la gestione delle emergenze e delle crisi in materia HSE.	- Saper razionalizzare le informazioni per coordinare le attività di individuazione e valutazione dei rischi per l'organizzazione legati alle emergenze e alle altre situazioni di crisi in materia HSE; - Sapersi relazionare con altre funzioni aziendali e con eventuali consulenti esterni al fine di coordinare la progettazione di un sistema di gestione delle emergenze che definisca le modalità di prevenzione e gestione delle situazioni di emergenza, delle situazioni di crisi al fine di assicurare la continuità aziendale; - Sapersi relazionare con enti esterni al fine di creare relazioni di collaborazione finalizzate ad una gestione integrata delle emergenze e delle situazioni di crisi; - Saper coordinare un sistema di controllo e di verifiche periodiche delle modalità per la prevenzione e gestione delle emergenze in materia HSE e le situazioni di crisi; - Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione sulla situazione in termini di gestione delle emergenze in materia HSE e delle situazioni di crisi.	- Abilità cognitive e intellettuali (SA01, SA03 e SA04); - Abilità di realizzazione (SB01 e SB04); - Abilità gestionali (SC01 e SC06); - Abilità relazionali (SD01, SD02, SD03 e SD05).	- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA04 e KA07); - Conoscenze tecniche (KB02, KB03, KB06, KB07, KB10, KB12 e KB13); - Conoscenze organizzative (KC02, KC05, KC06, KC07, KC09, KC10, KC11 e KC13); - Conoscenze gestionali (KD03 e da KD08 a KD11).



5	<p>Coordinare e fornire supporto all'attuazione, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, della valutazione, qualificazione e misurazione delle prestazioni dei fornitori di prodotti e servizi per i rischi HSE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le informazioni utili a condurre analisi tecnico organizzative;</li> <li>- Saper valutare dal punto di vista tecnico e organizzativo le imprese esterne e l'impatto e il fattore di rischio delle loro attività sulla realtà aziendale;</li> <li>- Saper elaborare informazioni articolate e documentazioni complesse razionalizzandole in documenti operativi;</li> <li>- Saper predisporre strumenti e programmi di controllo di performance;</li> <li>- Saper usare e/o valutare audit in materia HSE; (da integrare anche negli altri compiti, se necessario);</li> <li>- Saper interagire con i fornitori per trasferire obiettivi ed aspettative aziendali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità di realizzazione (SB01, SB03 e SB05);</li> <li>- Abilità gestionali (SC02);</li> <li>- Abilità relazionali (SD03 e SD06).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (KA01 e KA02);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB02, KB12 e KB15);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC03, KC07, KC08 e KC09);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD05).</li> </ul>
6	<p>Gestire, anche per gli aspetti di selezione, formazione e addestramento, gli specialisti in materia HSE al fine di garantire lo svolgimento dei compiti a lui assegnati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le necessità e la tipologia delle risorse HSE rispetto alle attività da svolgere nel ciclo di pianificazione aziendale;</li> <li>- Saper definire criteri di selezione e valutazione professionale di candidati, che applica partecipando alle selezioni;</li> <li>- Saper elaborare programmi di integrazione nella organizzazione e di sviluppo che propone alle funzioni HR e alla direzione;</li> <li>- Sapere condurre la valutazione delle performance individuali attuando azioni di coaching ove necessario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità di realizzazione (SB04);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD06 e SD07).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC03, KC07, KC08, KC10, KC11 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD08 e KD11).</li> </ul>
7	<p>Definire e coordinare l'attuazione di un sistema di controllo e di audit al fine di verificare la corretta implementazione delle modalità adottate dall'organizzazione per la gestione degli aspetti HSE e il rispetto di tutti i requisiti in ambito HSE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper acquisire ed elaborare una serie di informazioni che definiscono il contesto legislativo nel quale opera (o potrà operare)l'organizzazione identificando i requisiti cogenti;</li> <li>- Saper analizzare la realtà interna identificando eventuali deviazioni dalle regole, nelle varie gradazioni di severità;</li> <li>- Saper programmare e impostare audit interni riferiti ai sistemi di gestione HSE;</li> <li>- Saper interagire con le altre funzioni per la definizione delle necessarie contromisure e fare il monitoraggio della loro realizzazione;</li> <li>- Saper organizzare e attuare la relativa reportistica verso il vertice dell'organizzazione;</li> <li>- Saper interagire con gli organi di vigilanza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01)</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01, SB06).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA07);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB14);</li> <li>- Conoscenze organizzative (da KC01 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD11).</li> </ul>
8	<p>Coordinare l'individuazione e l'attuazione delle misure di protezione (individuali e collettive) e di prevenzione in materia HSE, in conformità alle leggi applicabili e ai requisiti definiti dall'organizzazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper verificare la valutazione dei rischi e la correlata individuazione delle misure di prevenzione e protezione necessarie in materia HSE;</li> <li>- Saper definire le procedure per la corretta gestione ed implementazione delle misure di prevenzione e protezione definite;</li> <li>- Saper attuare e mantenere un sistema per il controllo dei dispositivi di protezione individuale e collettivi tenendo conto dell'aggiornamento della normativa tecnica e di legge;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità di realizzazione (SB03);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01, SC06 e SC07);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01 e SD03).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA06);</li> <li>- Conoscenza tecnica (KB01, KB03, KB07, da KB08 a KB15);</li> <li>- Conoscenze organizzative (da KC05 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD8 a KD11).</li> </ul>

9	<p>Coordinare la definizione e l'attuazione di una procedura per la registrazione, l'analisi e la valutazione degli indicatori relativi alle prestazioni e alla conformità in materia HSE, informandone periodicamente la direzione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper acquisire ed elaborare una serie di informazioni sulla realtà HSE locale (processi e risultati) e il contesto legislativo nel quale la stessa opera (o potrà operare);</li> <li>- Saper identificare grandezze, parametri, rappresentativi della situazione attuale o della tendenza evolutiva in atto per avere una misura quantificabile e dinamica del livello di raggiungimento degli obiettivi prefissati in conformità alla visione strategica dell'organizzazione;</li> <li>- Saper condensare le informazioni in rapporti di monitoraggio e di indirizzo per il vertice dell'organizzazione, le funzioni interessate o altre parti interessate;</li> <li>- Saper comunicare le informazioni acquisite ai differenti interlocutori interessati.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA04, SA05 e SA06);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB07);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze tecniche (KB15);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC07, KC09, KC10, KC11 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01 e KD11).</li> </ul>
10	<p>Coordinare e collaborare alla definizione e all'attuazione delle pratiche amministrative in ambito HSE anche finalizzate all'ottenimento di autorizzazioni da parte di enti esterni.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper razionalizzare le informazioni necessarie per l'elaborazione dei documenti;</li> <li>- Saper elaborare un planning di scadenze e di monitorarne l'avanzamento;</li> <li>- Sapersi relazionare con altre funzioni aziendali per raccogliere tutte le informazioni necessarie;</li> <li>- Saper coordinare competenze sia interne sia esterne (es. consulenti specialistici) per l'elaborazione della documentazione;</li> <li>- Sapersi relazionare con gli enti esterni al fine di creare relazioni costruttive finalizzati al raggiungimento degli obiettivi;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione al fine di attivare iniziative manageriali (tecniche, gestionali e organizzative).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD03).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA04, KA06 e KA07);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC05, KC06, KC09 e KC10);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01, KD08 e KD11).</li> </ul>
11	<p>Collaborare, con le altre funzioni dell'organizzazione, alla corretta gestione degli investimenti e delle spese in materia HSE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper razionalizzare le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività prioritarie;</li> <li>- Saper fornire un contributo tecnico a valore aggiunto nella individuazione delle soluzioni;</li> <li>- Saper elaborare e contribuire all'elaborazione di una previsione di spesa;</li> <li>- Saper coordinare e supportare la redazione di capitolati tecnici;</li> <li>- Saper contribuire alla valutazione delle proposte/offerte tecniche per gli investimenti;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione sullo stato di avanzamento degli investimenti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA03);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01 e SB04);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02, SD03 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (KA02, KA06 e KA07);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC06, KC07 e da KC09 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD01, KD03, KD06, KD09 e KD11).</li> </ul>
12	<p>Coordinare la progettazione, lo sviluppo e l'aggiornamento del sistema documentale dell'organizzazione in materia HSE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper definire le necessità di predisposizione della documentazione in materia HSE con un approccio orientato alla semplicità e focalizzazione sulle necessità dell'organizzazione;</li> <li>- Saper individuare le necessità dell'organizzazione e di individuare le priorità di intervento;</li> <li>- Saper individuare le tipologie, le caratteristiche della documentazione in materia HSE coordinando la loro predisposizione (responsabilità, obiettivi, tempi);</li> <li>- Saper definire e coordinare la gestione del sistema documentale, controllando la correttezza formale e sostanziale dei documenti in materia HSE, il loro aggiornamento quando necessario e la loro diffusione a tutti i centri di applicazione all'interno dell'organizzazione.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA07);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB03 e SB08);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA06);</li> <li>- Conoscenze tecniche (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC5, KC06, KC07 e KC09);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD06 e da KD08 a KD11).</li> </ul>
13	<p>Coordinare lo sviluppo e l'implementazione di modalità di gestione dei temi HSE incentrate all'efficienza e all'efficacia in linea</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper verificare che siano identificati i processi e le attività rilevanti in materia di HSE;</li> <li>- Saper verificare che siano valutati i rischi per la salute e sicurezza e gli impatti ambientali;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA02, SA05);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB02);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01, SC04,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 ad KA06);</li> <li>- Conoscenza tecnica (KB01,</li> </ul>

	con i migliori standard internazionali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper verificare che siano identificati i requisiti legali e non legali, i piani di azione ed i sistemi di controllo;</li> <li>- Saper analizzare l'applicabilità degli standard internazionali in tema HSE al comparto di applicazione;</li> <li>- Saper individuare i KPI (key performance indicators) atti a registrare e dimostrare l'efficacia ed efficienza nell'adozione e implementazione della gestione HSE;</li> <li>- Saper progettare un sistema di gestione per la sicurezza e l'ambiente adeguato alla realtà ed alle esigenze dell'organizzazione in cui opera, in accordo alle strategie ed agli obiettivi definiti dal vertice dell'organizzazione;</li> <li>- Saper identificare i metodi e gli strumenti utilizzabili dall'organizzazione;</li> <li>- Saper progettare e coordinare la definizione e l'attuazione di un sistema di procedure per gestire tutti gli aspetti HSE in modo ottimizzato;</li> <li>- Saper contribuire a definire le conoscenze specifiche minime ed il livello di esperienza necessari sui temi della sicurezza e dell'ambiente per ogni ruolo e mansione presente nell'organizzazione;</li> <li>- Saper definire e supportare l'attuazione dei criteri gestionali da adottare per assicurare una adeguata integrazione dei temi HSE all'interno dell'organizzazione.</li> </ul>	SC05, SC06 e SC07) - Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD03).	KB02 e KB13); - Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC05, KC06, KC07, KC09, KC10 e KC11); - Conoscenze gestionali (da KD01 a KD07, KD09, KD10 e KD11).
--	---	---	--	--

**Prospetto 6. Competenze, abilità e conoscenze del Manager HSE Strategico**

N	COMPITI	COMPETENZE	ABILITA'	CONOSCENZE
1	Proporre e definire in collaborazione con il vertice dell'organizzazione le indicazioni strategiche e i relativi obiettivi strategici per il miglioramento delle prestazioni in materia HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper elaborare una serie di informazioni e di dati sulle prestazioni dell'organizzazione, sullo scenario futuro sia legislativo sia del contesto competitivo;</li> <li>- Saper razionalizzare le informazioni e formalizzarle in una serie di indirizzi strategici e dei relativi obiettivi in materia HSE;</li> <li>- Saper supportare il vertice dell'organizzazione alla definizione della strategia e dei relativi obiettivi strategici in materia HSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01, SA02, SA04 e SA06);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01 e SB10);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze organizzative (KC07, KC08, KC09 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD11).</li> </ul>
2	Coordinare, collaborando con le altre funzioni dell'organizzazione, lo sviluppo dei piani di azione volti al raggiungimento degli obiettivi strategici in materia HSE assicurandone il monitoraggio e fornendo un aggiornamento periodico della situazione ai vertici dell'organizzazione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper analizzare gli obiettivi strategici in materia HSE e individuare gli obiettivi operativi e uno o più piani di azioni volte al loro raggiungimento;</li> <li>- Saper coordinare competenze sia interne sia esterne (es. consulenti specialistici);</li> <li>- Sapersi relazionare con le altre funzioni dell'organizzazione per raccogliere tutte le informazioni necessarie per la definizione degli obiettivi operativi e dei piani di azione;</li> <li>- Saper fornire il contributo di competenze tecniche e manageriali in materia HSE nella collaborazione con le altre funzioni per la definizione delle azioni;</li> <li>- Saper monitorare i piani sulla base di un sistema di indicatori confrontandosi con i responsabili delle azioni;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione al fine di rivedere e aggiornare gli obiettivi strategici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01 e SA08);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01, SC02 e SC03);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenza giuridiche e amministrative (da KA01 a KA06);</li> <li>- Conoscenza tecnica (da KB01 a KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC02 e da KC05 a KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD06 e da KD08 a KD11)</li> </ul>

3	Proporre e definire i criteri, gli orientamenti ed indirizzi del modello gestionale HSE dell'organizzazione, compresa la gestione delle emergenze e delle crisi in materia HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper razionalizzare le informazioni per coordinare le attività di individuazione e valutazione dei rischi per l'organizzazione legati alle emergenze e alle altre situazioni di crisi in materia HSE;</li> <li>- Sapersi relazionare con altre funzioni aziendali e con eventuali consulenti esterni al fine di coordinare la progettazione di un sistema di gestione delle emergenze che definisca le modalità di prevenzione e gestione delle situazioni di emergenza, delle situazioni di crisi al fine di assicurare la continuità aziendale;</li> <li>- Sapersi relazionare con enti esterni al fine di creare relazioni di collaborazione finalizzate ad una gestione integrata delle emergenze e delle situazioni di crisi;</li> <li>- Saper coordinare un sistema di controllo e di verifiche periodiche delle modalità per la prevenzione e gestione delle emergenze in materia HSE e le situazioni di crisi;</li> <li>- Saper aggiornare in modo chiaro ed efficace il vertice dell'organizzazione sulla situazione in termini di gestione delle emergenze in materia HSE e delle situazioni di crisi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA01, SA03 e SA04);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB01 e SB04);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06 e SC07);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02, SD03 e SD05).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA04 e KA07);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB02, KB03, KB06, KB07, KB10, KB12 e KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC02, KC05, KC06, KC07, KC09, KC10, KC11 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD03 e da KD08 a KD11).</li> </ul>
4	Proporre e definire un sistema efficace per la valutazione, qualificazione e misurazione delle prestazioni dei fornitori di prodotti e servizi per i rischi HSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le informazioni utili a condurre analisi tecnico organizzative;</li> <li>- Saper valutare dal punto di vista tecnico e organizzativo le imprese esterne e l'impatto e il fattore di rischio delle loro attività sulla realtà aziendale;</li> <li>- Saper elaborare informazioni articolate e documentazioni complesse razionalizzandole in documenti operativi;</li> <li>- Saper predisporre strumenti e programmi di controllo di performance;</li> <li>- Saper usare e/o valutare audit in materia HSE; (da integrare anche negli altri compiti, se necessario)</li> <li>- Saper interagire con i fornitori per trasferire obiettivi ed aspettative aziendali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità di realizzazione (SB01, SB03 e SB05);</li> <li>- Abilità gestionali (SC02 e SC07);</li> <li>- Abilità relazionali (SD06).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (KA01 e KA02);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB02, KB12 e KB15);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC03, KC07, KC08, KC09 e KC10);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD05).</li> </ul>
5	Definire le politiche di selezione, formazione e addestramento degli specialisti in materia HSE al fine di garantire che l'organizzazione HSE sia adeguata ai propri compiti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper individuare le necessità e la tipologia delle risorse HSE rispetto alle attività da svolgere nel ciclo di pianificazione aziendale;</li> <li>- Saper definire criteri di selezione e valutazione professionale di candidati, che applica partecipando alle selezioni;</li> <li>- Saper elaborare programmi di integrazione nella organizzazione e di sviluppo che propone alle funzioni HR e alla direzione;</li> <li>- Saper condurre la valutazione delle performance individuali attuando azioni di coaching ove necessario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità di realizzazione (SB04);</li> <li>- Abilità gestionali (SC06);</li> <li>- Abilità relazionali (SD06 e SD07).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC03, KC07, KC08, KC10, KC11 e KC13);</li> <li>- Conoscenze gestionali (KD08 e KD11).</li> </ul>
6	Supportare il vertice dell'organizzazione alla definizione di modalità di gestione dei temi HSE incentrate all'efficienza e all'efficacia in linea con i migliori standard internazionali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saper verificare che siano identificati i processi e le attività rilevanti in materia di HSE;</li> <li>- Saper verificare che siano valutati i rischi per la salute e sicurezza e gli impatti ambientali;</li> <li>- Saper verificare che siano identificati i requisiti legali e non legali, i piani di azione ed i sistemi di controllo;</li> <li>- Saper analizzare l'applicabilità degli standard internazionali in tema HSE al comparto di applicazione;</li> <li>- Saper individuare i KPI (key performance indicators) atti a registrare e dimostrare l'efficacia ed efficienza nell'adozione e implementazione della gestione HSE;</li> <li>- Saper progettare un sistema di gestione per la sicurezza e l'ambiente adeguato alla realtà ed alle esigenze dell'organizzazione in cui opera, in accordo alle strategie ed agli obiettivi definiti dal vertice dell'organizzazione;</li> <li>- Saper identificare i metodi e gli strumenti utilizzabili dall'organizzazione;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abilità cognitive e intellettuali (SA02, SA05);</li> <li>- Abilità di realizzazione (SB02);</li> <li>- Abilità gestionali (SC01, SC04, SC05, SC06 e SC07);</li> <li>- Abilità relazionali (SD01, SD02 e SD03).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoscenze giuridiche e amministrative (da KA01 a KA06);</li> <li>- Conoscenze tecniche (KB01, KB02 e KB13);</li> <li>- Conoscenze organizzative (KC01, KC02, KC05, KC06, KC07, KC09, KC10 e KC11);</li> <li>- Conoscenze gestionali (da KD01 a KD07, KD09, KD10 e KD11).</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>- Saper progettare e coordinare la definizione e l'attuazione di un sistema di procedure per gestire tutti gli aspetti HSE in modo ottimizzato;</li><li>- Saper definire le conoscenze specifiche minime ed il livello di esperienza necessari sui temi della sicurezza e dell'ambiente per ogni ruolo e mansione presente nell'organizzazione;</li><li>- Saper definire e supportare l'attuazione dei criteri gestionali da adottare per assicurare una adeguata integrazione dei temi HSE all'interno dell'organizzazione.</li></ul>		
--	--	--	--	--

## **6 Elementi per la valutazione e convalida dei risultati dell'apprendimento**

### **6.1 Percorso di qualificazione professionale e mantenimento delle competenze**

#### **6.1.1 Requisiti di qualificazione professionale**

Il percorso di qualificazione professionale dei profili di Manager HSE Operativo e Strategico, dati il soddisfacimento dei requisiti di formazione di base, formazione specifica in ambito HSE, esperienza lavorativa e di mantenimento nel tempo dei requisiti acquisiti, si sviluppa attraverso un percorso differenziato in funzione dei profili, così come illustrato nell'appendice B.

Con riferimento all'appendice B, si precisa che il titolo di studio (apprendimento formale) non costituisce elemento di preclusione alla qualificazione di Manager HSE ma concorre all'individuazione del numero di anni di esperienza lavorativa professionale in ambito HSE (apprendimento informale), necessari all'acquisizione delle conoscenze coerenti con il livello EQF previsto. La qualificazione a Manager HSE può pertanto essere raggiunta partendo da qualsiasi titolo di studio posseduto. La formazione specifica (apprendimento non formale) è invece ritenuta elemento di armonizzazione del profilo di Manager HSE che, per la sua natura fortemente interdisciplinare e per l'ampiezza delle conoscenze richieste, non può ancora beneficiare, contrariamente a molti altri profili, di un percorso formativo armonizzato e completo.

Un'organizzazione, attraverso la descrizione dei compiti che caratterizzano ciascun profilo di Manager HSE, può individuare quello adeguato alle proprie esigenze e avere la garanzia di sussistenza dei requisiti previsti per il profilo scelto attraverso un processo di qualificazione formalizzato e strutturato.

Si evidenzia che, in ragione dell'estrema variabilità del mercato di riferimento, per il requisito dell'esperienza lavorativa, la norma considera solamente la durata di tale esperienza e non la tipologia di organizzazione (per esempio in termini di attività o di complessità organizzativa) in cui il Manager HSE abbia svolto la propria attività, e neppure la posizione organizzativa che abbia ricoperto nel tempo.

Sta quindi all'organizzazione, una volta identificato il profilo di Manager HSE coerente con le proprie esigenze, decidere come tarare la propria ricerca su professionisti che abbiano specifiche esperienze in determinati settori di attività, in contesti di data complessità organizzativa e in specifiche posizioni organizzative.

#### **6.1.2 Aggiornamento permanente**

I due profili di Manager HSE devono, al fine di mantenere nel tempo i livelli di apprendimento conformi con quelli definiti nel presente documento, assicurare l'aggiornamento continuo delle proprie conoscenze che deve essere documentato con periodicità triennale.

L'aggiornamento professionale deve prevedere un minimo di 72 ore nel triennio, preferibilmente distribuite in modo omogeneo nei tre anni, dedicate ad attività di formazione, addestramento e alla partecipazione a seminari e workshop organizzati da enti formatori riconosciuti ai sensi della legislazione vigente<sup>1</sup> in materie pertinenti con il ruolo e i compiti e le competenze legate al proprio profilo. Almeno il 50% dell'aggiornamento deve derivare da attività e corsi con verifica dell'apprendimento.

## **6.2 Valutazione del profilo professionale**

### **6.2.1 Qualificazione**

Al fine di valutare correttamente, cioè in modo efficiente e quanto più possibile oggettivo, le conoscenze, le abilità e le competenze definite al punto 5, è necessario stabilire i criteri di valutazione e le caratteristiche che deve avere l'organizzazione che effettua tale valutazione.

Per la valutazione della sussistenza dei requisiti di cui al punto 6.1.1 devono essere utilizzati i seguenti strumenti:

- analisi del "curriculum vitae", integrato da documentazione comprovante le attività lavorative e formative dichiarate dal candidato. E' sulla base di tale analisi che è determinata l'ammissibilità o meno del candidato alle successive valutazioni;
- esame scritto per la valutazione delle conoscenze. Tale prova d'esame può consistere in:
  - una prova con domande a risposta chiusa; e/o
  - una prova con domande a risposta aperta (per esempio per ciascuna domanda il candidato deve fornire una risposta appropriata);

---

<sup>1</sup> Fare riferimento all'appendice B

- esame orale: necessario per approfondire eventuali incertezze riscontrate nelle prove scritte e/o per approfondire il livello delle conoscenze acquisite dal candidato.

Tali strumenti possono essere integrati o affiancati da altri strumenti opzionali quali:

- a) esame scritto su "casi di studio": al candidato è proposta una situazione reale attinente alla specifica attività professionale a cui deve fornire una risposta appropriata;
- b) simulazioni di situazioni reali operative (role-play): al candidato è proposta una situazione reale attinente alla specifica attività professionale;
- c) analisi e valutazione di esperienze maturate: attraverso un confronto con il candidato si approfondiscono le sue esperienze;
- d) prove pratiche in situazioni operative attinenti all'attività professionale: anche tramite osservazione diretta (ad esempio durante l'attività lavorativa del candidato) si approfondiscono le capacità del candidato di far fronte a situazioni operative e gestionali reali.

## **6.2.2 Mantenimento del profilo professionale**

La verifica del mantenimento del profilo professionale, con riferimento al triennio oggetto di valutazione, deve prendere in considerazione, oltre a quanto riportato al punto 6.1.2, l'attività professionale svolta e quindi la sussistenza dei requisiti legati al ruolo ricoperto.

## **6.3 Organizzazione che effettua la valutazione e/o la convalida**

L'organizzazione che effettua la valutazione e/o la convalida del profilo professionale deve:

- avere i requisiti di indipendenza, imparzialità, trasparenza, competenza e assenza di conflitti di interesse;
- assicurare l'omogeneità delle valutazioni;
- assicurare la verifica dell'aggiornamento professionale;
- definire, adottare e rispettare un proprio sistema qualità documentato e un proprio codice deontologico.

## **6.4 Livello EQF indicante i risultati dell'apprendimento**

L'utilizzo del livello EQF garantisce la comparazione delle conoscenze, abilità e competenze del profilo a livello europeo in termini di risultato dell'apprendimento.

L'attribuzione dei livelli EQF ai profili professionali in oggetto ha seguito un metodo di referenziazione prevalentemente qualitativo in riferimento alle dimensioni di predominanza gestionale-strategica o gestionale-operativa.

Con riferimento alla classificazione dell'EQF:

- il profilo del Manager HSE Strategico è identificato come livello EQF 7;
- il profilo del Manager HSE Operativo è identificato come livello EQF 6.

## APPENDICE A – Conoscenze e abilità del Manager HSE

(normativa)

Le conoscenze del Manager HSE sono elencate nel prospetto A.1.

Le abilità del Manager HSE sono elencate nel prospetto A.2.

### Prospetto A.1. Conoscenze del Manager HSE

Conoscenze (K)	
<b>KA</b>	<b>Giuridiche e amministrative</b>
KA01	Il sistema legislativo in materia di salute e sicurezza e ambiente a livello europeo e nazionale
KA02	Principali leggi nazionali ed europee in materia di ambiente e salute e sicurezza sul lavoro e di prodotto e loro sviluppo
KA03	Ruoli e compiti delle figure secondo la legge in materia di salute e sicurezza sul lavoro
KA04	Responsabilità civili, penali e tutela assicurativa
KA05	Le attività degli organi di vigilanza e le procedure ispettive
KA06	Il sistema sanzionatorio
KA07	Principali adempimenti amministrativi finalizzati all'ottenimento e mantenimento di autorizzazioni in materia HSE
KA08	Elementi di diritto del lavoro e di relazioni industriali
<b>KB</b>	<b>Tecniche</b>
KB01	Elementi di tecniche, tecnologie e impianti per la gestione degli aspetti ambientali e la riduzione dell'impatto ambientale
KB02	Metodologie e tecniche per l'analisi, la valutazione e la gestione del rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza sul lavoro
KB03	Misure di prevenzione e protezione (individuali, collettive, procedurali, tecniche e organizzative) dai rischi per l'ambiente, la salute e la sicurezza
KB04	Elementi di tecniche d'indagine e di monitoraggio ambientale (modalità per il monitoraggio e la misurazione degli aspetti ambientali in situ e principali metodiche di laboratorio)
KB05	Elementi di tecniche d'indagine e di monitoraggio degli ambienti di lavoro (modalità per il monitoraggio e la misurazione degli agenti chimici, fisici e biologici e principali metodiche di laboratorio)
KB06	Tecniche per l'analisi e la valutazione degli incidenti ambientali e relativi alla salute e sicurezza (infortuni, near misses, ecc.)
KB07	Tecniche di prevenzione e gestione delle emergenze (ambientali e relative alla salute e sicurezza sul lavoro)
KB08	Elementi di energetica e di gestione dei vettori energetici
KB09	Elementi di ergonomia fisica, cognitiva e organizzativa
KB10	Elementi di psicologia occupazionale, di gestione dei comportamenti
KB11	Elementi di medicina del lavoro e di gestione della sorveglianza sanitaria
KB12	Tecniche di audit in materia ambientale e di salute e sicurezza sul lavoro
KB13	Principali norme tecniche UNI, CEN e ISO in materia di ambiente e di salute e sicurezza sul lavoro
KB14	Elementi di affidabilità, sicurezza e manutenibilità di macchine e impianti
KB15	Elementi di statistica
<b>KC</b>	<b>Organizzative</b>
KC01	Elementi di organizzazione del lavoro
KC02	Modelli e strumenti di gestione delle risorse umane.
KC03	Elementi base di contrattualistica
KC04	Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 (punto F.4 [20]) per quanto riguarda i reati connessi alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro ed ai reati ambientali.
KC05	Elementi di sistemi delle dinamiche e delle relazioni (industriali, inter funzionali e con enti pubblici)
KC06	Teorie e tecniche delle dinamiche di gruppo
KC07	Tecniche di comunicazione (public speaking, ecc.)
KC08	Tecniche di conduzione delle interviste
KC09	Conoscenza approfondita degli aspetti tecnici, tecnologici e organizzativi dell'organizzazione
KC10	Strategie generali di business dell'organizzazione
KC11	Prestazioni dell'organizzazione e potenziali di miglioramento in materia di HSE
KC12	Prestazioni in materia HSE dei principali concorrenti e dei best performer del mercato di riferimento dell'organizzazione
KC13	Trend di sviluppo futuro dei principali aspetti HSE applicabili alle attività dell'organizzazione
<b>KD</b>	<b>Gestionali</b>
KD01	I Sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro e dell'ambiente con riferimento agli standard nazionali o internazionali
KD02	Responsabilità d'impresa sostenibilità ambientale e sociale



KD03	Elementi di gestione della "Business Continuity" e di "Crisis Management"
KD04	Elementi di gestione degli appalti
KD05	Elementi di gestione dei cantieri
KD06	Elementi di gestione economica degli investimenti
KD06	Processo decisionale basato sul rischio
KD08	Elementi di "Gestione dei progetti (Project Management)", "Gestione dei cambiamenti (Change Management)", "Gestione del tempo (Time Management)" e "Gestione delle priorità (Priority Management)"
KD09	Tecniche di problem solving e di miglioramento continuo
KD10	Metodologie di didattica
KD11	Principi di "team bulding" e "team management"

## Prospetto A.2. Abilità del Manager HSE

Abilità (S)	
<b>SA</b>	<b>ABILITA' COGNITIVE E INTELLETTUALI</b>
SA01	Applicare modalità di selezione, analisi e verifica delle informazioni
SA02	Essere in grado di individuare e selezionare fonti autorevoli e affidabili di aggiornamento normativo
SA03	Essere in grado di comprendere le richieste e fornire supporto adeguato nei tempi richiesti
SA04	Cogliere ed interpretare realtà complesse
SA05	Attingere a realtà diverse anche esterne all'azienda per cogliere spunti di innovazione e di motivazione al miglioramento
SA06	Comprendere le aspettative del mondo del lavoro e della società per includerle e integrarle nella visione HSE
SA07	Capacità di individuazione delle criticità di un sistema documentale e di definizione delle azioni correttive
SA08	Capacità di leggere l'organizzazione e di correlarla a quanto richiesto dalla legge e dalle altre modalità gestionali implementate in ambito HSE
<b>SB</b>	<b>ABILITA' DI REALIZZAZIONE</b>
SB01	Applicare tecniche di realizzazione di materiale documentale (redazione di documenti di supporto chiari e completi)
SB02	Adattare i requisiti normativi e degli standard alla dimensione aziendale e al comparto di applicazione
SB03	Applicare tecniche di audit
SB04	Progettare, mantenere e aggiornare un piano organizzativo (avere capacità organizzative)
SB05	Applicare tecniche di analisi statistica
SB06	Applicare tecniche di problem solving
SB07	Integrare e collegare i risultati HSE nella realtà operativa
SB08	Utilizzare tecniche di progettazione applicabili alla definizione del sistema documentale
SB09	Lavorare per discontinuità
SB10	Capacità di razionalizzare i possibili scenari, le prestazioni ed i potenziali miglioramenti dell'azienda al fine di individuare gli indirizzi e gli obiettivi strategici e i costi e benefici associati ad eventuali cambiamenti
<b>SC</b>	<b>ABILITA' GESTIONALI</b>
SC01	Essere in grado di coordinare un team trasversale rispetto alle diverse funzioni dell'organizzazione
SC02	Essere in grado di valutare documenti, strutture organizzative, dotazioni tecniche, competenze delle persone, complessità delle azioni e loro adeguatezza rispetto agli obiettivi definiti
SC03	Avere una visione multidimensionale dei risultati ottenuti attraverso l'analisi degli indicatori utilizzati
SC04	Individuare i fattori limitanti l'attuazione dei requisiti, e delle procedure atte a implementarli, dei sistemi gestionali nella realtà produttiva d'interesse
SC05	Individuare i costi e i benefici associati alle diverse modalità di gestione HSE
SC06	Essere in grado di individuare le risorse, i ruoli, i compiti e le responsabilità per l'implementazione di quanto previsto dalle procedure dell'organizzazione
SC07	Essere in grado di prendere decisioni in base alla valutazione dei rischi e delle opportunità
<b>SD</b>	<b>ABILITA' RELAZIONALI</b>
SD01	Utilizzare strategie e tecniche di comunicazione
SD02	Capacità di esposizione e reporting delle informazioni anche in funzione dei differenti livelli dell'organizzazione
SD03	Collaborare e dialogare con le varie funzioni dell'organizzazione e con i diversi interlocutori esterni
SD04	Applicare strumenti e metodi efficaci per la diffusione delle informazioni all'interno dell'organizzazione
SD05	Applicare tecniche di public speaking (Capacità di parlare in pubblico)
SD06	Applicare tecniche di conduzione delle interviste
SD07	Applicare tecniche di motivazione, coinvolgimento e team building del personale

## APPENDICE B: Requisiti di qualificazione professionale

(normativa)

I requisiti di qualificazione professionale sono dati al prospetto B.1 per il Manager HSE Strategico e al prospetto B.2 per il Manager HSE Operativo.

Il passaggio a livello Senior per i due profili si perfeziona al momento in cui la durata di esperienza lavorativa (sia per la parte relativa all'esperienza professionale complessiva in ambito HSE, sia per la parte relativa agli incarichi manageriali) risulti pari a 1,5 volte le corrispondenti durate previste nei prospetti B.1 e B.2.

Il prospetto B.3 fornisce le durate raccomandate per i moduli previsti al prospetto C.1.

### Prospetto B.1 - Profilo del Manager HSE Strategico

FORMAZIONE DI BASE (apprendimento formale)	FORMAZIONE SPECIFICA HSE (apprendimento non formale)	ESPERIENZA LAVORATIVA (apprendimento informale)	Livello EQF	ECCEZIONI
Laurea di II Livello di una classe che includa discipline almeno in parte afferenti alle conoscenze richieste in ambito HSE	Frequenza di specifici corsi di formazione specialistici nelle materie HSE, organizzati da enti formatori riconosciuti ai sensi della legislazione vigente (#) con attestazione finale di frequenza con riferimento alle seguenti aree: - area organizzativa-gestionale; - area giuridico-amministrativa; - area tecnica in materia di sicurezza sul lavoro;	- Almeno 12 anni di esperienza professionale complessiva in ambito HSE. - Almeno 8 anni in incarichi manageriali (§).	7	La frequenza di un dottorato industriale comporta una riduzione di 3 anni del requisito di esperienza. La frequenza ad un dottorato non industriale comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza di un Master di II° livello in ambito HSE comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza a un Master di I° livello in ambito HSE comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Laurea di I livello di una classe che includa discipline almeno in parte afferenti alle conoscenze richieste in ambito HSE	- area tecnica in materia di salute occupazionale; - area tecnica in materia ambientale; per una durata non minore di 400 ore che dovrebbero essere distribuite nelle cinque aree secondo il prospetto B.3.	- Almeno 14 anni di esperienza professionale complessiva in ambito HSE. - Almeno 8 anni in incarichi manageriali (§).		La frequenza a un Master di I° livello in ambito HSE comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Laurea di I livello o titolo superiore che non include discipline almeno in parti afferenti alle conoscenze richieste	Sono conteggiati ai fini del raggiungimento del monte ore complessivo tutte le ore relative ai corsi di formazione frequentati nella vita professionale.	- Almeno 16 anni di esperienza professionale complessiva in ambito HSE. - Almeno 8 anni in incarichi manageriali (§).		La frequenza a un Master di II° livello in ambito HSE comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza a un Master di I° livello in ambito HSE comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Diploma di scuola secondaria di secondo grado	In Appendice C è riportata l'indicazione dei contenuti di massima per ciascun modulo formativo.	- Almeno 20 anni di esperienza professionale complessiva in ambito HSE. - Almeno 8 anni in incarichi manageriali (§).		
Diploma di scuola secondaria di primo grado		- Almeno 25 anni di esperienza professionale complessiva in ambito HSE. - Almeno 8 anni in incarichi manageriali (§).		
(#) Alla data di pubblicazione della presente norma sono in vigore i riferimenti dati al punto F.2. (§) Le competenze manageriali possano essere acquisite anche in ruoli manageriali non afferenti al ruolo di Manager HSE.				

## Prospetto B.2 – Profilo del Manager HSE Operativo

FORMAZIONE DI BASE (apprendimento formale)	FORMAZIONE SPECIFICA HSE non formale (apprendimento formale)	ESPERIENZA LAVORATIVA (apprendimento informale)	Livello EQF	ECCEZIONI
Laurea di II Livello di una classe che includa discipline almeno in parte afferenti alle conoscenze richieste in ambito HSE	Frequenza di specifici corsi di formazione specialistici nelle materie HSE, organizzati da enti formatori riconosciuti ai sensi della legislazione vigente (#) con attestazione finale di frequenza con riferimento alle seguenti aree: - area organizzativa-gestionale; - area giuridico-amministrativa; - area tecnica in materia di sicurezza sul lavoro;	- Almeno 10 anni di esperienza professionale continuativa in ambito HSE. - Almeno 4 anni in incarichi manageriali (§).	6	La frequenza di un dottorato industriale comporta una riduzione di 3 anni del requisito di esperienza. La frequenza ad un dottorato comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza di un Master di II° livello comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza a un Master di I° livello comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Laurea di I livello di una classe che includa discipline almeno in parte afferenti alle conoscenze richieste in ambito HSE	- area tecnica in materia di salute occupazionale; - area tecnica in materia ambientale; per una durata non minore di 400 ore che dovrebbero essere distribuite nelle cinque aree secondo il prospetto B.3. Sono conteggiati ai fini del raggiungimento del monte ore complessivo tutte le ore relative ai corsi di formazione frequentati nella vita professionale.	- Almeno 12 anni di esperienza professionale continuativa in ambito HSE. - Almeno 4 anni in incarichi manageriali (§).		La frequenza a un Master di I° livello comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Laurea di I livello o titolo superiore che non include discipline almeno in parti afferenti alle conoscenze richieste	In Appendice C è riportata l'indicazione dei contenuti di massima per ciascun modulo formativo.	- Almeno 14 anni di esperienza professionale continuativa in ambito HSE. - Almeno 4 anni in incarichi manageriali (§).		La frequenza a un Master di II° livello comporta una riduzione di 2 anni del requisito di esperienza. La frequenza a un Master di I° livello comporta una riduzione di 1 anno del requisito di esperienza.
Diploma di scuola secondaria di secondo grado		- Minimo 18 anni di esperienza professionale continuativa in ambito HSE. - Almeno 4 anni in incarichi manageriali (§).		
Diploma di scuola secondaria di primo grado		- Minimo 23 anni di esperienza professionale continuativa in ambito HSE. - Almeno 4 anni in incarichi manageriali (§).		
(#) Alla data di pubblicazione della presente norma sono in vigore i riferimenti dati al punto F.2. (§) Le competenze manageriali possano essere acquisite anche in ruoli manageriali non afferenti al ruolo di Manager HSE.				

## Prospetto B.3 - Durate raccomandate per i moduli di cui ai Prospetto C.1

N	Modulo formativo	Durata (h)	
		Manager HSEStrategico	Manager HSEOperativo
1	Area organizzativa-gestionale	128	48
2	Area giuridico-amministrativa	32	32
3	Area tecnica in materia di sicurezza sul lavoro	64	96
4	Area tecnica in materia di salute occupazionale	64	96
5	Area tecnica in materia ambientale	112	128
	TOTALE	400	400

## APPENDICE C: Formazione specifica: contenuti dei moduli formativi

(informativa)

La formazione specifica individuata nella presente appendice, in termini di contenuti dei diversi moduli, è quella raccomandata per acquisire le conoscenze minime indispensabili per poter svolgere la professione del Manager HSE.

Coloro che hanno già sviluppato nel corso della loro vita professionale un proprio bagaglio di conoscenze negli ambiti previsti per il profilo di Manager HSE, possono costruire, nel rispetto di quanto indicato in appendice B, un proprio percorso per completare eventuali scostamenti di conoscenza rispetto a quanto indicato nel prospetto C.1.

Tutti i moduli di formazione di cui al prospetto C.1 dovrebbero prevedere, ove applicabile, la verifica dell'apprendimento (attraverso l'applicazione di metodologie e strumenti specifici) e l'attestazione sia della frequenza al corso di formazione sia del superamento del test di verifica.

### Prospetto C.1 – Contenuti per i moduli formativi specifici per il Manager HSE (Operativo e Strategico)

N	Modulo formativo	Contenuti di massima del modulo
1	Area organizzativa-gestionale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fondamenti di organizzazione del lavoro e dell'azienda</li> <li>2. Modelli e strumenti di gestione delle risorse umane</li> <li>3. Relazione di lavoro: elementi base di contrattualistica formale e informale</li> <li>4. Modello di organizzazione, gestione (MOG) e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 (punto F.4 [20]) per quanto riguarda i reati connessi alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro ed ai reati ambientali</li> <li>5. Fondamenti di sistemi delle dinamiche e delle relazioni intra-organizzative (relazioni sindacali, inter funzionali) e inter-organizzative (enti pubblici regolatori e imprese esterne)</li> <li>6. Teorie sulla dinamica di gruppo e tecniche di impiego del gruppo (per la presa di decisione e del controllo organizzativo) e di presa delle decisioni collettive</li> <li>7. Teorie e tecniche di comunicazione (parlare in pubblico, sistema dei media della comunicazione organizzativa interna, ecc.)</li> <li>8. Tecniche di conduzione delle interviste</li> <li>9. Conoscenza approfondita degli aspetti tecnici, tecnologici e organizzativi delle organizzazioni</li> <li>10. Fondamenti e modelli di strategia aziendale nella competizione nazionale e internazionale</li> <li>11. Prestazioni dell'organizzazione e potenziali di miglioramento in materia di HSE: HSE performance, budget della sicurezza, costi di prevenzione, indicatori di prestazione (Key Performance Indicators), bilancio sociale e ambientale</li> <li>12. Prestazioni in materia HSE dei best performer concorrenti nel mercato di riferimento dell'organizzazione</li> <li>13. Evoluzione e trend di sviluppo dei principali aspetti di prevenzione HSE</li> </ol>
2	Area giuridico-amministrativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il sistema legislativo in materia di HSE a livello europeo e nazionale</li> <li>2. Principali leggi nazionali ed europee in materia HSE e loro sviluppo</li> <li>3. Ruoli, attività e responsabilità civili e penali degli attori interni ed esterni all'impresa in materia HSE</li> <li>4. Responsabilità amministrativa (ex D. Lgs. n. 231/2001 (punto F.4 [20])) e tutela assicurativa dell'impresa (strategia di gestione del rischio)</li> <li>5. Le attività degli organi di vigilanza e le procedure ispettive interne (e.g., audit di sicurezza) ed esterne all'impresa</li> <li>6. Il sistema sanzionatorio interno ed esterno all'azienda ed elementi della normativa penale</li> <li>7. Principali adempimenti amministrativi finalizzati all'ottenimento e mantenimento di autorizzazioni in materia HSE</li> <li>8. Fondamenti di diritto del lavoro e di relazioni sindacali</li> </ol>
3	Area tecnica in materia di sicurezza sul lavoro	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metodologie e tecniche per l'analisi, la valutazione e la gestione integrata del rischio, a livello di sistema, in materia di sicurezza sul lavoro</li> <li>2. Metodologie e tecniche per l'analisi, la valutazione e la gestione del rischio in materia di sicurezza sul lavoro</li> <li>3. Misure di prevenzione e protezione (individuali, collettive, procedurali, tecniche e organizzative) dai rischi in materia di sicurezza sul lavoro</li> <li>4. Elementi di tecniche d'indagine e di monitoraggio degli ambienti di lavoro (modalità per il monitoraggio e la misurazione degli agenti chimici, fisici e biologici e principali metodiche di laboratorio)</li> <li>5. Metodologie e tecniche per l'analisi e la valutazione integrata degli incidenti (near misses), dei mancati incidenti e degli infortuni</li> <li>6. Metodologie e tecniche di prevenzione e gestione delle emergenze</li> <li>7. Fondamenti di energetica e di gestione dei vettori energetici</li> <li>8. Fondamenti di psicologia occupazionale, di gestione dei comportamenti</li> <li>9. Metodologie e tecniche di audit in materia salute e sicurezza sul lavoro</li> <li>10. Principali norme tecniche UNI, CEN e ISO in materia salute e sicurezza sul lavoro</li> <li>11. Elementi di affidabilità, sicurezza e manutenibilità di macchine e impianti per la gestione degli aspetti di sicurezza e il contenimento del rischio</li> </ol>

		12. Fondamenti di analisi statistica applicata agli aspetti di sicurezza
4	Area tecnica in materia di salute occupazionale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metodologie e tecniche per l'analisi, la valutazione e la gestione del rischio in materia di salute occupazionale</li> <li>2. Fondamenti di fisiologia ed ergonomia fisica, cognitiva e organizzativa</li> <li>3. Fondamenti di psicologia occupazionale, (comportamenti e relazioni sociali, comunicazione e dinamiche di gruppo)</li> <li>4. Fondamenti di tossicologia, igiene e medicina del lavoro</li> <li>5. Fondamenti di epidemiologia e statistica sanitaria</li> <li>6. Fondamenti relativi ai rischi psico-sociali: stress, burnout, mobbing, invecchiamento, differenze di genere, molestie</li> <li>7. Ruolo e modalità d'impiego (interno vs esternalizzato) del medico competente nella prevenzione dei rischi e nella sorveglianza sanitaria</li> <li>8. Metodologie e tecniche di prevenzione e gestione delle emergenze in materia di salute occupazionale</li> <li>9. Metodologie e tecniche di audit in materia di salute occupazionale</li> <li>10. Fondamenti di affidabilità, sicurezza e manutenibilità di macchine e impianti per la gestione degli aspetti di salute occupazionale e il contenimento del rischio sanitario</li> </ol>
5	Area tecnica in materia ambientale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metodologie e tecniche per l'analisi, la valutazione e la gestione del rischio in materia ambientale</li> <li>2. Metodologie, tecniche, tecnologie e impianti per la gestione degli aspetti ambientali e la riduzione dell'impatto ambientale</li> <li>3. Metodologie e tecniche d'indagine e di monitoraggio ambientale (modalità per il monitoraggio e la misurazione degli aspetti ambientali in situ e principali metodiche di laboratorio)</li> <li>4. Metodologie e tecniche per l'analisi e la valutazione degli incidenti e dei mancati incidenti ambientali</li> <li>5. Metodologie e tecniche di prevenzione e gestione delle emergenze ambientali</li> <li>6. Metodologie e tecniche di bonifica ambientale</li> <li>7. Elementi di energetica e di gestione dei vettori energetici</li> <li>8. Metodologie e tecniche di audit in materia ambientale</li> <li>9. Principali norme tecniche UNI, CEN e ISO in materia di ambiente</li> <li>10. Fondamenti di affidabilità, sicurezza e manutenibilità di macchine e impianti per la gestione degli aspetti ambientali e la riduzione dell'impatto ambientale</li> <li>11. Elementi di statistica ambientale</li> </ol>

## **APPENDICE D: ASPETTI ETICI E DEONTOLOGICI APPLICABILI**

### **(normativa)**

Le caratteristiche psico-attitudinali, della personalità e l'integrità morale costituiscono elementi essenziali per ricoprire le funzioni svolte dal Manager HSE.

Infatti, tenuto conto che gli ambiti di attività del Manager HSE sono fortemente connessi ad adempimenti richiesti dalla legge, diventa essenziale che tale professionista agisca sempre in modo etico e deontologicamente ineccepibile.

Tale figura non può subire pregiudizio a causa delle attività svolte nell'espletamento del proprio incarico. Il suo ruolo di coordinamento, supporto, indirizzo e gestione di alcuni processi in ambito HSE deve sempre essere orientato ad assicurare il rispetto della legge tenuto conto che, nell'ambito dell'organizzazione, è proprio questa figura professionale che ha il più alto livello di conoscenza delle leggi e dei relativi adempimenti in ambito HSE.

L'organizzazione affida a questa figura, nelle sue diverse declinazioni, il compito di aggiornamento sui nuovi adempimenti di legge e di supportare il processo di definizione delle azioni correttive o preventive che tali adempimenti rendono necessarie.

Solo attraverso una condotta eticamente irreprensibile sarà quindi possibile fornire un servizio di qualità alla propria organizzazione mantenendo, altresì, rapporti trasparenti e di reciproca fiducia con i diversi interlocutori interni ed esterni.

Il Codice Etico dell'organizzazione, ove esistente, rappresenta uno strumento ulteriore di supporto e d'indirizzo al quale il Manager HSE può e deve fare riferimento nella gestione quotidiana delle proprie attività e delle relazioni umane per garantire il mantenimento della reputazione dell'organizzazione sia al suo interno sia all'esterno.

## **APPENDICE E: COMPORTAMENTI PERSONALI ATTESI**

### **(informativa)**

In relazione alla delicatezza del ruolo del Manager HSE sia per la difficoltà di espletamento, sia per le potenziali ripercussioni di una condotta non idonea può avere nei confronti dei lavoratori, dell'organizzazione e dell'ambiente, sono specificati di seguito i comportamenti personali attesi dal Manager HSE:

- a) rispettoso dei principi etici, ossia equo, veritiero, sincero, onesto, riservato, coerente e senza pregiudizi;
- b) di mentalità aperta, ossia disposto a prendere in considerazione idee o punti di vista alternativi o innovativi;
- c) diplomatico, ossia avere tatto nei rapporti con altre persone;
- d) collaborativo, ossia capace di interagire con gli altri efficacemente;
- e) dotato di spirito di osservazione, ossia attivamente consapevole delle condizioni ambientali e delle attività lavorative;
- f) perspicace e riflessivo, ossia istintivamente percettivo delle situazioni e capace di comprenderle;
- g) versatile e flessibile, ossia pronto ad adeguarsi a situazioni differenti, adeguando con tempestività ed efficacia le proprie risposte;
- h) tenace, ossia perseverante e concentrato nel raggiungere gli obiettivi;
- i) risoluto, ossia capace di pervenire a conclusioni tempestive basate su ragionamenti e analisi logici e/o evidenze scientifiche ed empiriche;
- j) sicuro di sé, ossia capace di agire e comportarsi in maniera autonoma, controllando la propria emotività;
- k) professionale e consapevole del ruolo, mostrandosi cortese, coscienzioso e generalmente in grado di comportarsi sul posto di lavoro in maniera opportuna;
- l) moralmente coraggioso, ossia desideroso di agire in modo etico e responsabile, anche se queste azioni possono non essere sempre popolari e qualche volta possono comportare disaccordo o confronto;
- m) consapevole dei propri limiti di conoscenza e di competenza cercando il consiglio di specialisti ove necessario.

## **APPENDICE F: RIFERIMENTI LEGISLATIVI APPLICABILI**

(informativa)

### **F.1 Generalità**

Nel presente allegato sono riportati i principali riferimenti legislativi in vigore al momento della pubblicazione della presente norma. Trattandosi di una normativa molto ricca è stato necessario fare una selezione dei provvedimenti di legge e di limitare tale selezione al solo ambito relativo all'ambiente e alla salute e sicurezza sul lavoro.

### **F.2 Riferimenti per i soggetti formatori in ambito HS**

- [1] Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro", testo coordinato con il Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 106 e s.m.i.:
  - art. 32, RSPP;
  - art. 34, DDL RSPP;
  - art. 73, comma 5, attrezzature di lavoro;
  - art. 98, comma 2, coordinatore di cantiere in fase di progettazione e in fase di esecuzione;
  - allegato XXI, lavoratori addetti ai lavori in quota.
- [2] Accordo Stato-Regioni del 7 luglio 2016 "Accordo finalizzato alla individuazione della durata e dei contenuti minimi dei percorsi formativi per i responsabili e gli addetti dei servizi di prevenzione e protezione, ai sensi dell'articolo 32 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 e successive modificazioni", Repertorio atti n. 128/CSR, G.U. n. 193 del 19/08/2016.
- [3] Accordo Stato-Regioni del 21 dicembre 2011 "Accordo sui corsi di formazione per lo svolgimento diretto, da parte del datore di lavoro, dei compiti di prevenzione e protezione dai rischi", Repertorio atti n. 223/CSR, G. U. n. 8 del 11/01/2012.
- [4] Accordo Stato-Regioni del 22 febbraio 2012 "Accordo per l'individuazione delle attrezzature di lavoro per le quali è richiesta una specifica abilitazione degli operatori, ai sensi dell'articolo 73, comma 5, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81", Repertorio atti n. 53/CSR, G.U. n. 60 del 12/03/2012.
- [5] Decreto Interministeriale 6 marzo 2013 "Criteri di qualificazione della figura del formatore per la salute e sicurezza sul lavoro".

### **F.3 Riferimenti relativi all'ambiente**

- [1] Decreto Presidente della Repubblica 13 giugno 2017, n. 120 "Regolamento recante la disciplina semplificata della gestione delle terre e rocce da scavo, ai sensi dell'articolo 8 del decreto-legge 12 settembre 2014, n. 133, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 novembre 2014, n. 164"
- [2] Decreto Ministeriale 16 marzo 2017 "Approvazione dei modelli unici per la realizzazione, la connessione e l'esercizio di impianti di microgenerazione ad alto rendimento e di microgenerazione alimentati da fonti rinnovabili"
- [3] Decreto Legislativo 17 febbraio 2017, n. 41 "Disposizioni per l'armonizzazione della normativa nazionale in materia di inquinamento acustico con la direttiva 2000/14/CE e con il regolamento (CE) n. 765/2008, a norma dell'articolo 19, comma 2, lettere i), l) e m) della legge 30 ottobre 2014, n. 161"
- [4] Legge 4 novembre 2016, n. 204 "Ratifica ed esecuzione dell'Accordo di Parigi collegato alla Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, adottato a Parigi il 12 dicembre 2015"
- [5] Decreto Legislativo 18 luglio 2016, n. 141 "Disposizioni integrative al decreto legislativo 4 luglio 2014, n.102, di attuazione della direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica, che modifica le direttive 2009/125/CE e 2010/30/UE e abroga le direttive 2004/8/CE e 2006/32/CE"
- [6] Decreto Legislativo 19 maggio 2016, n. 80 "Modifiche al decreto legislativo 6 novembre 2007, n. 194, di attuazione della direttiva 2014/30/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative alla compatibilità elettromagnetica (rifusione)"
- [7] Decreto Ministeriale 30 marzo 2016, n. 78 "Regolamento recante disposizioni relative al funzionamento e ottimizzazione del sistema di tracciabilità dei rifiuti in attuazione dell'articolo 188-bis, comma 4-bis, del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152"
- [8] Legge 28 dicembre 2015, n. 221 (Collegato Ambientale) "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali"



- [9] Decreto Ministeriale 3 agosto 2015 "Approvazione di norme tecniche di prevenzione incendi, ai sensi dell'articolo 15 del Decreto Legislativo 8 marzo 2006, n. 139"
- [10] Legge 29 luglio 2015, n. 115 "Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea - Legge europea 2014. Capo VIII - Disposizioni in materia ambientale"
- [11] Decreto Legislativo 2 luglio 2015, n. 111 "Disposizioni correttive ed integrative al decreto legislativo 13 marzo 2013, n. 30, recante attuazione della direttiva 2009/29/CE che modifica la direttiva 2003/87/CE al fine di perfezionare ed estendere il sistema comunitario per lo scambio di quote di emissione di gas a effetto serra"
- [12] Decreto Legislativo 26 giugno 2015, n. 105 "Attuazione della direttiva 2012/18/UE relativa al controllo del pericolo di incidenti rilevanti connessi con sostanze pericolose"
- [13] Legge 22 maggio 2015, n. 68 "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente"
- [14] Decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 8 maggio 2015 "Adozione del modello semplificato e unificato per la richiesta di Autorizzazione Unica Ambientale – AUA"
- [15] Decreto Ministeriale 13 novembre 2014, n. 272 "Decreto recante le modalità per la redazione della relazione di riferimento, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera v-bis), del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152"
- [16] Decreto Legislativo 4 luglio 2014, n. 102 "Attuazione della direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica, che modifica le direttive 2009/125/CE e 2010/30/UE e abroga le direttive 2004/8/CE e 2006/32/CE"
- [17] Decreto Legislativo 14 marzo 2014, N. 49 "Attuazione della direttiva 2012/19/UE sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE)"
- [18] Decreto Legislativo 14 marzo 2014, n. 48 "Modifica al decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 334, e successive modificazioni, in attuazione dell'articolo 30 della direttiva 2012/18/UE sul controllo del pericolo di incidenti rilevanti connessi con determinate sostanze pericolose"
- [19] Decreto Legislativo 4 marzo 2014, N. 46 "Attuazione della direttiva 2010/75/UE relativa alle emissioni industriali (prevenzione e riduzione integrate dell'inquinamento)"
- [20] Decreto Legislativo 13 settembre 2013, n. 108 "Disciplina sanzionatoria per la violazione delle disposizioni derivanti dal Regolamento (CE) n. 1005/2009 sulle sostanze che riducono lo strato di ozono"
- [21] Decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 75 "Regolamento recante definizione dei criteri generali in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici per la climatizzazione invernale ed estiva degli edifici e per la preparazione dell'acqua calda per usi igienici sanitari, a norma dell'articolo 4, comma 1, lettere a) e c), del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192"
- [22] Decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 74 "Regolamento recante definizione dei criteri generali in materia di esercizio, conduzione, controllo, manutenzione e ispezione degli impianti termici per la climatizzazione invernale ed estiva degli edifici e per la preparazione dell'acqua calda per usi igienici sanitari, a norma dell'articolo 4, comma 1, lettere a) e c), del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 192"
- [23] Decreto Presidente della Repubblica 13 marzo 2013, n. 59 "Regolamento recante la disciplina dell'autorizzazione unica ambientale e la semplificazione di adempimenti amministrativi in materia ambientale gravanti sulle piccole e medie imprese e sugli impianti non soggetti ad autorizzazione integrata ambientale, a norma dell'articolo 23 del decreto-legge 9 febbraio 2012, n. 5, convertito, con modificazioni, dalla legge 4 aprile 2012, n. 35"
- [24] Decreto Ministeriale 7 agosto 2012 "Disposizioni relative alle modalità di presentazione delle istanze concernenti i procedimenti di prevenzione incendi e alla documentazione da allegare, ai sensi dell'articolo 2, comma 7, del decreto del Presidente della Repubblica 1° agosto 2011, n. 151"
- [25] Decreto Presidente della Repubblica 27 gennaio 2012, n. 43 "Regolamento recante attuazione del regolamento (CE) n. 842/2006 su taluni gas fluorurati ad effetto serra"
- [26] Decreto Presidente della Repubblica 1 agosto 2011, n. 151 "Regolamento recante semplificazione della disciplina dei procedimenti relativi alla prevenzione degli incendi, a norma dell'articolo 49, comma 4-quater, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122"
- [27] Decreto Legislativo 7 luglio 2011, n. 121 "Attuazione della direttiva 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE che modifica la direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni"
- [28] Legge 25 febbraio 2010, n. 36 "Disciplina sanzionatoria dello scarico di acque reflue"
- [29] Regolamento (CE) n. 1005/2009 del 16 settembre 2009 "Regolamento (CE) sulle sostanze che riducono lo strato di ozono"

- [30] Regolamento (CE) n. 1272/2008 del 16 dicembre 2008 relativo alla classificazione, all'etichettatura e all'imballaggio delle sostanze e delle miscele che modifica e abroga le direttive 67/548/CEE e 1999/45/CE e che reca modifica al regolamento (CE) n. 1907/2006
- [31] Decreto Legislativo 28 luglio 2008, n. 145 "Attuazione della direttiva 2006/121/CE, che modifica la direttiva 67/548/CEE concernente il ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative in materia di classificazione, imballaggio ed etichettatura delle sostanze pericolose, per adattare al regolamento (CE) n. 1907/2006 concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche (REACH) e istituisce un'Agenzia europea per le sostanze chimiche"
- [32] Regolamento (CE) n. 1907/2006 del 18 dicembre 2006 concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche (REACH), che istituisce un'agenzia europea per le sostanze chimiche, che modifica la direttiva 1999/45/CE e che abroga il regolamento (CEE) n. 793/93 del Consiglio e il regolamento (CE) n. 1488/94 della Commissione, nonché la direttiva 76/769/CEE del Consiglio e le direttive della Commissione 91/155/CEE, 93/67/CEE, 93/105/CE e 2000/21/CE
- [33] Decreto Legislativo 3 aprile 2006, n. 152 "Norme in materia ambientale"
- [34] Decreto Presidente della Repubblica 15 luglio 2003, n. 254 "Regolamento recante disciplina della gestione dei rifiuti sanitari a norma dell'articolo 24 della legge 31 luglio 2002, n. 179"
- [35] Decreto Ministeriale 25 ottobre 1999, n. 471 "Regolamento recante criteri, procedure e modalità per la messa in sicurezza, la bonifica e il ripristino ambientale dei siti inquinati, ai sensi dell'articolo 17 del decreto legislativo 5 febbraio 1997, n. 22, e successive modificazioni e integrazioni"
- [36] Decreto Presidente della Repubblica 8 settembre 1997, n. 357 "Regolamento recante attuazione della direttiva 92/43/CEE relativa alla conservazione degli habitat naturali e semi naturali, nonché della flora e della fauna selvatiche"
- [37] Legge 26 ottobre 1995, n. 447 "Legge quadro sull'inquinamento acustico"
- [38] Legge 21 gennaio 1994, n. 61 "Conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 4 dicembre 1993, n. 496, recante disposizioni urgenti sulla riorganizzazione dei controlli ambientali e istituzione dell'Agenzia nazionale per la protezione dell'ambiente"
- [39] Legge 9 gennaio 1991, n. 10 "Norme per l'attuazione del Piano energetico nazionale in materia di uso razionale dell'energia, di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti rinnovabili di energia"
- [40] Legge 8 luglio 1986, n. 349 "Istituzione del Ministero dell'ambiente e norme in materia di danno ambientale"

#### **F.4 Riferimenti relativi alla salute e alla sicurezza**

- [1] Decreto Legislativo 1 agosto 2016, n. 159 "Attuazione della direttiva 2013/35/UE sulle disposizioni minime di sicurezza e di salute relative all'esposizione dei lavoratori ai rischi derivanti dagli agenti fisici (campi elettromagnetici) e che abroga la direttiva 2004/40/CE"
- [2] Decreto Ministeriale 8 giugno 2016 "Approvazione di norme tecniche di prevenzione incendi per le attività di ufficio, ai sensi dell'articolo 15 del decreto legislativo 8 marzo 2006, n. 139"
- [3] Decreto Legislativo 19 maggio 2016, n. 85 "Attuazione della direttiva 2014/34/UE concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative agli apparecchi e sistemi di protezione destinati ad essere utilizzati in atmosfera potenzialmente esplosiva"
- [4] Decreto Legislativo 19 maggio 2016, n. 82 "Modifiche al decreto legislativo 27 settembre 1991, n. 311, per l'attuazione della direttiva 2014/29/UE concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative alla messa a disposizione sul mercato di recipienti semplici a pressione (rifusione)"
- [5] Decreto Legislativo 19 maggio 2016, n. 80 "Modifiche al decreto legislativo 6 novembre 2007, n. 194, di attuazione della direttiva 2014/30/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, concernente l'armonizzazione delle legislazioni degli Stati membri relative alla compatibilità elettromagnetica (rifusione)"
- [6] Decreto Legislativo 15 febbraio 2016, n. 39 "Attuazione della direttiva 2014/27/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, che modifica le direttive 92/58/CEE, 92/85/CEE, 94/33/CE, 98/24/CE del Consiglio e la direttiva 2004/37/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, allo scopo di allinearle al regolamento (CE) n. 1272/2008, relativo alla classificazione, all'etichettatura e all'imballaggio delle sostanze e delle miscele"
- [7] Decreto Legislativo 26 giugno 2015, n. 105 "Attuazione della direttiva 2012/18/UE relativa al controllo del pericolo di incidenti rilevanti connessi con sostanze pericolose"

- [8] Decreto Legislativo 14 marzo 2014, n. 48 "Modifica al decreto legislativo 17 agosto 1999, n. 334, e successive modificazioni, in attuazione dell'articolo 30 della direttiva 2012/18/UE sul controllo del pericolo di incidenti rilevanti connessi con determinate sostanze pericolose"
- [9] Decreto Ministeriale 30 novembre 2012 "Procedure standardizzate per la valutazione dei rischi"
- [10] Decreto Ministeriale 9 luglio 2012 "Contenuti e modalità di trasmissione delle informazioni relative ai dati aggregati sanitari e di rischio dei lavoratori, ai sensi dell'articolo 40 del decreto legislativo 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"
- [11] Decreto Presidente della Repubblica 14 settembre 2011, n. 177 "Regolamento recante norme per la qualificazione delle imprese e dei lavoratori autonomi operanti in ambienti sospetti di inquinamento o confinati, a norma dell'articolo 6, comma 8, lettera g), del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81"
- [12] Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 35 "Attuazione della direttiva 2008/68/CE, relativa al trasporto interno di merci pericolose"
- [13] Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 17 "Attuazione della direttiva 2006/42/CE, relativa alle macchine e che modifica la direttiva 95/16/CE relativa agli ascensori"
- [14] Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 106 "Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"
- [15] Regolamento (CE) n. 1272/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 16 dicembre 2008, relativo alla classificazione, all'etichettatura e all'imballaggio delle sostanze e delle miscele che modifica e abroga le direttive 67/548/CEE e 1999/45/CE e che reca modifica al regolamento (CE) n. 1907/2006
- [16] Decreto Legislativo 28 luglio 2008, n. 145 "Attuazione della direttiva 2006/121/CE, che modifica la direttiva 67/548/CEE concernente il ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative in materia di classificazione, imballaggio ed etichettatura delle sostanze pericolose, per adattarle al regolamento (CE) n. 1907/2006 concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche (REACH) e istituisce un'Agenzia europea per le sostanze chimiche"
- [17] Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"
- [18] Regolamento (CE) n. 1907/2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 dicembre 2006 concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche (REACH), che istituisce un'agenzia europea per le sostanze chimiche, che modifica la direttiva 1999/45/CE e che abroga il regolamento (CEE) n. 793/93 del Consiglio e il regolamento (CE) n. 1488/94 della Commissione, nonché la direttiva 76/769/CEE del Consiglio e le direttive della Commissione 91/155/CEE, 93/67/CEE, 93/105/CE e 2000/21/CE"
- [19] Decreto Legislativo 8 luglio 2003, n. 235 "Attuazione della direttiva 2001/45/CE relativa ai requisiti minimi di sicurezza e di salute per l'uso delle attrezzature di lavoro da parte dei lavoratori"
- [20] Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300"
- [21] Decreto Presidente della Repubblica 22 ottobre 2001, n. 462 "Regolamento di semplificazione del procedimento per la denuncia di installazioni e dispositivi di protezione contro le scariche atmosferiche, di dispositivi di messa a terra di impianti elettrici e di impianti elettrici pericolosi"
- [22] Decreto Legislativo 23 febbraio 2000, n. 38 "Disposizioni in materia di assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, a norma dell'articolo 55, comma 1, della legge 17 maggio 1999, n. 144"
- [23] Decreto Legislativo 4 febbraio 2000, N. 40 "Attuazione della direttiva 96/35/CE relativa alla designazione e alla qualificazione professionale dei consulenti per la sicurezza dei trasporti su strada, per ferrovia o per via navigabile di merci pericolose"
- [24] Decreto Legislativo 26 novembre 1999, n. 532 "Disposizioni in materia di lavoro notturno, a norma dell'articolo 17, comma 2, della legge 5 febbraio 1999, n. 25"
- [25] Decreto Legislativo 19 novembre 1999, n. 528 "Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 14 agosto 1996, n. 494, recante attuazione della direttiva 92/57/CEE in materia di prescrizioni minime di sicurezza e di salute da osservare nei cantieri temporanei o mobili"
- [26] Decreto Ministeriale 16 gennaio 1997 "Individuazione dei contenuti minimi della formazione dei lavoratori, dei rappresentanti per la sicurezza e dei datori di lavoro che possono svolgere direttamente i compiti propri del responsabile del servizio di prevenzione e protezione"

- [27] Decreto Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 459 "Regolamento per l'attuazione delle direttive 89/392/CEE, 91/368, 93/44 e 93/68 concernenti il riavvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative alle macchine"
- [28] Decreto Legislativo 4 dicembre 1992, n. 475 "Attuazione della direttiva 89/686/CEE del Consiglio del 21 dicembre 1989, in materia di ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative ai dispositivi di protezione individuale"
- [29] Legge 5 marzo 1990, n. 46 "Norme per la sicurezza degli impianti"
- [30] Legge 23 dicembre 1978, n. 833 "Istituzione del servizio sanitario nazionale"
- [31] Decreto Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124 "Testo Unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali"

## **Bibliografia**

UNI EN ISO 14001:2015	Sistemi di gestione ambientale – Requisiti e guida per l'uso
UNI CEI EN ISO/IEC 17000	Valutazione della conformità – Vocabolario e principi generali
UNI CEI EN ISO 50001	Sistemi di gestione dell'energia – Requisiti e linee guida per l'uso
UNI ISO 26000	Guida alla responsabilità sociale
BS OHSAS 18001	Occupational health and safety management systems. Requirements.
CEN Guide 14	Common policy guidance for addressing standardisation on qualification of professions and personnel