

**Antonio Pedna**

Architetto, Consulente aziendale per l'innovazione in qualità, sicurezza e ambiente, Socio AIAS, TechIOSH, AIEMA, AICW



1975-2025, dal controllo alla strategia: l'HSE Manager come figura in trasformazione costante

L'attività dell'HSE Manager si è evoluta progressivamente, spesso in risposta all'evoluzione normativa, senza una pianificazione strategica iniziale. Il ruolo di RSPP ha svolto una funzione da precursore, concentrandosi fin dai suoi inizi sulla gestione delle tematiche legate alla salute e sicurezza sul lavoro, alimentato principalmente dal rispetto delle leggi. Per anni, il rispetto delle normative ha rappresentato il motore principale per molte aziende, e in alcune realtà continua a esserlo. Alcune aziende, però, sono riuscite a superare questo approccio reattivo, sviluppando una cultura più matura e proattiva che va oltre l'obbligo normativo, integrando principi di sostenibilità e gestione strategica. Questo articolo esplora l'evoluzione che si sviluppa lungo la stessa linea temporale di AIAS, dalla sua fondazione nel 1975 fino a oggi.

1975: il panorama alla nascita di AIAS

Nel 1975, l'anno della fondazione di AIAS, il panorama del mondo della sicurezza era completamente diverso dall'attuale.

Le grandi imprese avevano iniziato a dotarsi di addetti all'antifortunistica, ma il loro ruolo si limitava al controllo e alla supervisione delle operazioni più rischiose, e la sensibilità ambientale risultava pressoché assente.

Le vecchie norme tecniche dei decreti degli anni '50 disciplinavano la sicurezza sul lavoro, ma l'ambiente era spesso trascurato; solo poche figure di precursori, come Antonio Cederna, hanno anticipato i temi della sua tutela, denunciando il degrado e promuovendo

una nuova sensibilità verso la protezione del territorio.

È bene ricordare che solo con il DPR 915 del 1982 si fece un primo passo verso una gestione più strutturata dei rifiuti, introducendo disposizioni specifiche per trattamento, trasporto e smaltimento. Nonostante ciò, un approccio moderno e integrato era ancora lontano.

Le direttive europee motore del cambiamento negli anni '90

Negli anni '90, fortunatamente, le direttive europee sono diventate il motore per un cambiamento di scenario. I loro dispositivi di attuazione nel nostro paese, il Decreto legislativo 626 del

1994 per la sicurezza e il Decreto Ronchi (D.Lgs. 22/1997) per l'ambiente, hanno messo il presupposto per far sì che si iniziassero a strutturare professionalità, al principio, con competenze meramente tecniche e per la gestione delle autorizzazioni. Nelle condizioni migliori, con il passare degli anni, la loro attività si è potuta sviluppare verso la gestione e la programmazione, evidenziando il loro valore per il funzionamento interno delle organizzazioni.

L'arrivo dei Testi Unici, nel 2006 per l'ambiente e nel 2008 per la sicurezza, ha rappresentato un'altra svolta importante: in questa stagione di sistematizzazione, i ruoli si sono potuti sviluppare, e si è fatta strada l'idea che queste professionalità dovessero essere specificamente qualificate. La necessità di integrare competenze specifiche in materia di salute, sicurezza e ambiente ha aperto la strada verso la professionalizzazione degli HSE Manager.

L'HSE Manager come figura centrale di una trasformazione culturale

Con il tempo, l'evoluzione normativa ha posto l'accento anche su aspetti più innovativi.

La Direttiva 2013/34/UE ha introdotto la rendicontazione per aspetti non economici nei bilanci aziendali, allineandosi a principi della sostenibilità che erano stati teorizzati già negli anni '80 con il rapporto Brundtland e più tardi, nel 2005, con il documento *Who Cares Wins* delle Nazioni Unite, che è alla base del concetto di ESG, *Environmental, Social and Governance*.

Questo cambiamento segna il punto di partenza per una trasformazione culturale più ampia, che rende necessario integrare l'HSE Manager nell'organizzazione aziendale in modo radicalmente nuovo.



La norma UNI 11720: nascita ed evoluzione

La Legge 4/2013, che disciplina le professioni non regolamentate in Italia, è stata una risposta alla spinta dell'Unione Europea per favorire la libera circolazione dei professionisti e garantire la qualità dei servizi offerti. Questa legge ha aperto la strada alla definizione di nuovi ruoli professionali, tra i quali quello dell'HSE Manager, che fino a quel momento non era stato formalmente normato nel nostro Paese.

La norma UNI 11720, introdotta nel 2018, rappresenta un'opportunità colta per dare struttura e riconoscimento a questa figura professionale, definendo le competenze e i requisiti necessari per la gestione integrata di salute, sicurezza e ambiente nelle organizzazioni. Frutto di un processo di confronto tra esperti del settore e associazioni di categoria, ha mirato a fornire una base comune per valorizzare questa figura professionale e garantirne il riconoscimento a livello nazionale.

La sua revisione rappresenta oggi un ulteriore passo avanti, anche se, pur essendo un miglioramento rispetto alla versione precedente, sembra ancora vincolata a un approccio reattivo, focalizzato sul rispetto dei requisiti legali.

L'HSE Manager avrebbe bisogno di un contesto normativo che promuova un approccio propositivo, capace di anticipare i cambiamenti e guidare le organizzazioni verso una gestione più strategica e sostenibile.

Globalizzazione, mobilità e pandemia: le sfide attuali per l'HSE Manager

Oggi l'evoluzione della figura dell'HSE Manager continua sulle basi di quanto costruito nei decenni passati, mentre si fronteggiano nuove sfide e si pone lo sguardo al futuro.

Delle sfide attuali, la **globalizzazione** ha giocato – e gioca – un ruolo fondamentale in questo sviluppo. L'adozione di standard internazionali e la necessi-

tà di competere su mercati globali hanno spinto le aziende italiane, specialmente quelle medio-grandi, a conformarsi a normative e pratiche internazionali, accrescendo la centralità dell'HSE Manager. Una nuova trasformazione per questa figura: non più soltanto un riferimento per la compliance, ma un attore chiave per garantire competitività e sostenibilità.

La crescente **mobilità** di imprese e lavoratori ha introdotto nuove sfide. Le aziende italiane che operano all'estero devono affrontare complessità legate alla conformità normativa in giurisdizioni diverse, alla gestione dei viaggi di lavoro e alla sicurezza fisica del personale. Queste dinamiche rendono necessaria una visione globale, che integri aspetti di sicurezza sul lavoro, gestione del rischio e protezione fisica (*security*, in contrapposizione alla *safety*) in un quadro organico. Parallelamente, le imprese straniere che operano in Italia, insieme ai lavoratori internazionali, portano con sé aspettative e regolamenti differenti, richiedendo un adattamento continuo delle politiche aziendali.

L'HSE Manager si trova al centro di un nuovo cambiamento, contribuendo a creare ambienti di lavoro sicuri, sostenibili e in grado di rispettare le diverse esigenze normative e culturali.

La **pandemia** di COVID-19 ha sottolineato ulteriormente l'importanza di questo ruolo, evidenziando la necessità di una gestione integrata di salute e sicurezza per fronteggiare situazioni di emergenza su larga scala. In risposta a questa crisi, molte aziende hanno introdotto programmi di *Workplace Health Promotion* (WHP), che mirano non solo alla prevenzione dei rischi, ma anche alla promozione del benessere complessivo dei lavoratori. Questi programmi includono interventi su stili di vita salutari, supporto per la gestione dello stress e la creazione di ambienti di lavoro più sicuri e confortevoli.

Il WHP ha ampliato il ruolo dell'HSE Manager, rendendolo una figura centrale per lo sviluppo di strategie aziendali che combinano benessere, resilienza e sostenibilità organizzativa.

AIAS oggi e domani: scenari e sviluppi

Dal 1975, AIAS si è affermata come punto di riferimento per i professionisti del settore, offrendo uno spazio privilegiato per lo scambio di conoscenze ed esperienze. In un panorama in costante evoluzione, l'associazione ha saputo anticipare e accompagnare i cambiamenti culturali e tecnici che hanno contribuito a definire il ruolo dell'HSE Manager come lo conosciamo oggi.

La realtà italiana presenta una sfida peculiare: la dimensione media delle imprese che, secondo ISTAT, è di appena quattro persone, è una caratteristica che condiziona profondamente l'applicazione delle prati-

che HSE, che risultano più facilmente attuabili nelle aziende medio-grandi, dotate di risorse e capacità organizzative adeguate. In queste piccole imprese, salvo eccezioni virtuose, le funzioni di gestione della tutela della salute, della sicurezza e dell'ambiente, si limitano spesso alla sussistenza, impedendo una gestione davvero integrata e proattiva.

In questo ambiente professionale, il ruolo di AIAS diventa ancora più significativo. L'associazione opera per diffondere conoscenze, formare competenze e promuovere una cultura HSE anche nelle realtà aziendali meno strutturate. Grazie al suo impegno, AIAS contribuisce a ridurre il divario tra le diverse dimensioni aziendali, favorendo una gestione più professionale e consapevole di salute, sicurezza e ambiente.

Antonio Pedna è docente AIAS Academy; si occupa insieme ad altri professionisti qualificati della docenza dei due nuovi corsi dedicati agli HSE Manager:

MANAGER HSE

https://www.aiasacademy.it/corso/manager-hse/?guid_edizione=FA4FC492-B3BB-EF11-B8E9-6045BDDF7998

SPECIALISTA HSE

https://www.aiasacademy.it/corso/specialista-hse/?guid_edizione=A122B658-14BE-EF11-B8E8-7C1E5287E091

Per maggiori informazioni richiedi una consulenza di formazione al nostro tutor dedicato Gilberto Crevena: gcrevena@aiasacademy.it