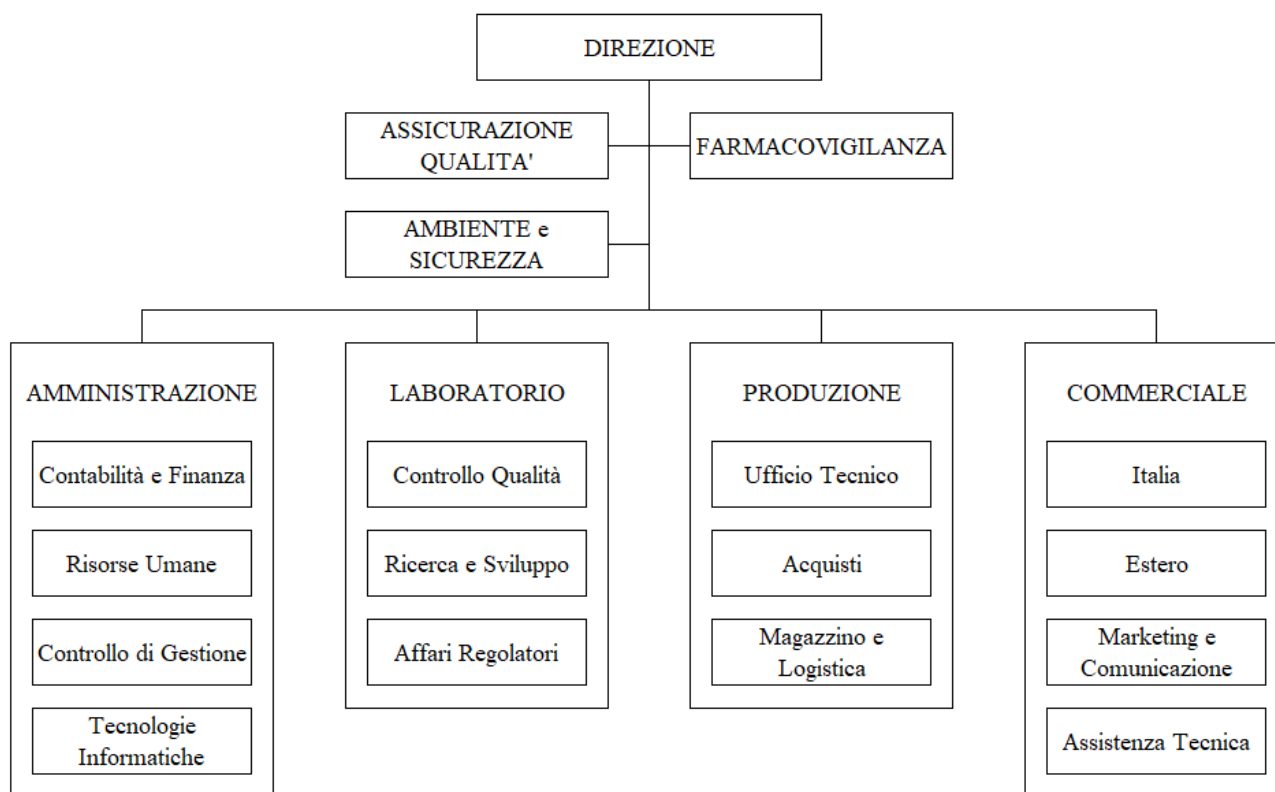


Agenzie chimiche e farmaceutiche

Struttura organizzativa

La tipica struttura organizzativa delle aziende venete di media dimensione operanti nel settore chimico/farmaceutico si articola in otto aree funzionali con un responsabile e vari addetti: Direzione, Amministrazione, Laboratorio, Produzione, Commerciale, Farmacovigilanza, Assicurazione Qualità e Ambiente e Sicurezza (figura 1).

Figura 1. Schematizzazione della tipica struttura organizzativa delle aziende venete di media dimensione che operano nel settore chimico/farmaceutico.



Di queste otto aree funzionali, quattro (Amministrazione, Laboratorio, Produzione, Commerciale) sono in realtà delle macroaree che al loro interno si strutturano in subaree o uffici con un responsabile e vari addetti. Si tratta generalmente degli Uffici Contabilità e Finanza, Risorse Umane, Controllo di Gestione e Tecnologie Informatiche (ICT), per quanto riguarda l'Area Amministrazione; del Laboratorio Controllo Qualità, Ricerca e Sviluppo e dell'Ufficio Affari Regolatori, per quanto riguarda il Laboratorio; dell'Ufficio Tecnico, dell'Ufficio Acquisti e del Magazzino e Logistica, per quanto riguarda l'Area Produzione; infine, degli Uffici Commerciale Italia, Commerciale Estero (se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero), Marketing e Comunicazione e Assistenza Tecnica, per quanto concerne l'Area Commerciale. Tali aree definiscono il Nucleo Operativo di un'azienda chimica ossia quelle aree all'interno delle quali operano le figure professionali



che svolgono le attività fondamentali direttamente legate alla realizzazione e alla commercializzazione dei prodotti.

Le aree funzionali Farmacovigilanza, ma soprattutto Assicurazione Qualità e Ambiente e Sicurezza definiscono, invece, lo Staff di Sostegno e le Tecnostrutture ossia quelle aree all'interno delle quali operano le figure professionali che forniscono all'azienda competenze specialistiche a supporto di determinate funzioni e attività e, quindi, quelle aree costituite da analisti che contribuiscono all'attività organizzativa standardizzando il flusso di attività, le procedure e le modalità operative (tra le quali di solito rientra anche il controllo di gestione e l'amministrazione del personale).

Va tuttavia specificato che l'Area Farmacovigilanza si trova esclusivamente presso le aziende farmaceutiche, l'Ufficio Affari Regolatori presso le aziende chimiche che realizzano prodotti (farmaci, pesticidi, cosmetici, ecc.) che necessitano dell'autorizzazione per l'immissione in commercio (AIC) rilasciata da appositi Enti e Autorità di verifica e controllo, mentre l'Ufficio Assistenza Tecnica si trova principalmente presso le aziende chimiche che si occupano della produzione di beni intermedi destinati ad altri settori industriali.

La **Direzione** è dove vengono svolte tutte le attività legate all'organizzazione, al coordinamento e alla gestione strategica (politiche/obiettivi) e finanziaria dell'azienda.

L'**Area Amministrazione** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla gestione amministrativa, contabile e finanziaria dell'azienda. In particolare, l'**Ufficio Contabilità e Finanza** si occupa della gestione di tutti gli aspetti contabili e finanziari dell'azienda, l'**Ufficio Risorse Umane** si occupa della gestione del personale interno e della ricerca/selezione di nuovo personale, mentre l'**Ufficio Controllo di Gestione** si occupa del monitoraggio complessivo dell'azienda al fine di consentire alla Direzione di gestire tutte le attività in modo efficace raggiungendo gli obiettivi prefissati nei tempi stabiliti. Infine, l'**Ufficio Tecnologie Informatiche** si occupa della gestione di tutti i processi che riguardano i sistemi IT dell'azienda.

Il **Laboratorio** racchiude al proprio interno tutte le attività legate all'ideazione e allo sviluppo dei prodotti commercializzati dall'azienda, al controllo della qualità e, quindi, all'ottenimento delle autorizzazioni per l'immissione in commercio (AIC) di determinati prodotti (farmaci, pesticidi, cosmetici, ecc.). È, senza dubbio, il cuore pulsante delle aziende chimiche ed è l'area che le caratterizza rispetto alle aziende che operano in altri settori. È, inoltre, l'area all'interno della quale opera la maggior parte dei laureati. In particolare, il **Laboratorio Controllo Qualità** è dove vengono effettuate tutte le verifiche, i collaudi e i test sulle materie prime e sui prodotti finiti per verificare che i prodotti commercializzati dall'azienda rispettino le caratteristiche tecniche richieste dal mercato e che non presentino anomalie che possano determinare uno scadimento qualitativo dei prodotti o la non conformità rispetto a quanto definito dalle specifiche normative del settore, il **Laboratorio Ricerca e Sviluppo** è dove vengono svolte attività di ricerca e sviluppo finalizzate all'ideazione di nuovi prodotti, al miglioramento, da un punto di vista qualitativo, di impatto ambientale e di riduzione dei costi, dei prodotti già commercializzati dall'azienda e all'ottimizzazione dei processi produttivi, mentre l'**Ufficio Affari Regolatori** (o Regulatory Affairs) è dove viene predisposta e gestita tutta la documentazione tecnico-analitica che riguarda gli aspetti normativi e le autorizzazioni per l'immissione in commercio (AIC) di determinati prodotti.

L'**Area Produzione** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla trasformazione delle materie prime in prodotti finiti, sulla base dei progetti sviluppati nel Laboratorio Ricerca e Sviluppo. In particolare, l'**Ufficio Acquisti** si occupa dell'approvvigionamento delle materie necessarie al processo produttivo e al corretto funzionamento del Laboratorio, l'**Ufficio Tecnico** si occupa della manutenzione e del settaggio dei macchinari



e degli impianti produttivi, mentre il **Magazzino e la Logistica** si occupa dello stoccaggio e della movimentazione delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti finiti.

L'**Area Commerciale** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla commercializzazione e alla promozione dei prodotti realizzati dall'azienda e dell'azienda nel suo complesso. In particolare, l'**Ufficio Commerciale Italia** e l'**Ufficio Commerciale Estero** si occupano, rispettivamente, della gestione commerciale del mercato italiano e del mercato estero (se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero), mentre l'**Ufficio Marketing e Comunicazione** si occupa del monitoraggio del mercato di riferimento dell'azienda, dello studio di nuovi mercati potenziali, oltreché della pianificazione e della realizzazione delle campagne di comunicazione e promozione aziendale. Infine, l'**Ufficio Assistenza Tecnica** si occupa di gestire i rapporti con i clienti dopo la vendita, soprattutto per quanto riguarda l'attività di formazione rispetto all'utilizzo dei prodotti.

L'**Area o Ufficio Farmacovigilanza** (che è presente solamente nelle aziende farmaceutiche) racchiude al proprio interno tutte le attività relative al monitoraggio delle normative sulla sicurezza dei farmaci commercializzati dall'azienda (una volta ottenuta l'autorizzazione per l'immissione in commercio) e alla gestione delle eventuali problematiche.

L'**Area Assicurazione Qualità** (che è presente solamente nelle aziende certificate per quanto riguarda la qualità dei processi aziendali - sistema di gestione della qualità dei processi aziendali) racchiude al proprio interno tutte le attività relative all'ottenimento della certificazione e, quindi, alla gestione del sistema qualità, anche per quanto riguarda la documentazione (della qualità) relativa alla singola commessa/prodotto; tant'è che le attività svolte in questa area funzionale sono strettamente legate a quelle svolta nel Laboratorio Controllo Qualità.

L'**Area Ambiente e Sicurezza** racchiude al proprio interno tutte le attività relative alla gestione di tutti i vincoli legislativi e normativi riguardanti la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, oltreché quelli riguardanti la tutela ambientale.

Le aziende di grandi dimensioni, quindi più strutturate, mantengono un'organizzazione basata sulle otto aree funzionali viste in precedenza, ma molte delle subaree rilevate all'interno delle macroaree Amministrazione, Laboratorio, Produzione e Commerciale si strutturano come vere e proprie aree funzionali "indipendenti".

Nello specifico, dall'Area Amministrazione si può separare l'Ufficio Controllo di Gestione e l'Ufficio Tecnologie Informatiche (che in questi casi prende anche il nome di Centro Elaborazione Dati - CED), mentre al suo interno rimangono gli Uffici Contabilità e Finanza e Risorse Umane. Dal Laboratorio si può separare l'Ufficio Affari Regolatori, mentre al suo interno rimangono il Laboratorio Controllo Qualità e il Laboratorio Ricerca e Sviluppo. Dall'Area Produzione si può separare l'Ufficio Acquisti, mentre al suo interno rimangono l'Ufficio Tecnico e il Magazzino e la Logistica. Infine, dall'Area Commerciale si può separare l'Ufficio Marketing e Comunicazione e l'Ufficio Assistenza Tecnica, mentre al suo interno rimangono l'Ufficio Commerciale Italia e quello Estero, sempre se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero.

Note

È comunque importante sottolineare che questa struttura organizzativa rappresenta una semplificazione/schematizzazione di quella che può essere l'organizzazione di una azienda chimica e, per certi aspetti, una forzatura dal momento che non sempre è così facile individuare delle vere e proprie aree



funzionali o, comunque, delle aree così ben definite, anche per quanto riguarda gli uffici in cui si articolano, ma soprattutto dal momento che, pur con le dovute limitazioni, ciascuna azienda è libera di definire una struttura organizzativa adeguata alle proprie specificità ed esigenze.

In particolare, alcune delle possibili varianti che si possono riscontrare nell'organizzazione di una azienda chimica evidenziano che il Laboratorio Ricerca e Sviluppo può costituire un'area funzionale indipendente come pure l'Ufficio Affari Regolatori che, in alternativa, può trovarsi all'interno dell'Area Produzione come, peraltro, spesso succede per il Laboratorio Controllo Qualità che, tuttavia, può anche integrarsi con l'Area Assicurazione Qualità ed eventualmente con l'Area Ambiente e Sicurezza. Nella nostra rappresentazione abbiamo preferito rifarci a quelle aziende che hanno definito un'Area Laboratorio contenente il controllo qualità e la ricerca e sviluppo con l'idea di andare a definire un'area che per tipologia di ambiente, di strumentazioni e di figure professionali si differenzia fortemente dalle altre e, soprattutto, andando a definire ed evidenziare quello che possiamo definire il cuore pulsante delle aziende chimiche e, quindi, l'area che le caratterizza rispetto alle aziende che operano in altri settori. Un'altra variante può essere data dalla collocazione dell'Ufficio Assistenza Tecnica all'interno del Laboratorio, se non costituire un'area funzionale indipendente (soprattutto nelle aziende più strutturate). Tuttavia, nel nostro caso abbiamo preferito collocarlo all'interno dell'Area Commerciale trattandosi di un ufficio che intrattiene strette relazioni con i clienti, seppure da un punto di vista prettamente tecnico/applicativo. Inoltre, nelle aziende certificate sia per quanto riguarda il sistema di gestione della qualità dei processi aziendali che di gestione ambientale e della sicurezza e salute dei lavoratori, le aree Assicurazione Qualità e Ambiente e Sicurezza, che noi abbiamo deciso di rappresentare come aree indipendenti, possono costituire un'unica area funzionale che, in questi casi, prende il nome di Sistema di Gestione Integrato.

Per approfondire

Quaderno PHAROS n. 23/2016 "Attività e professionalità nel settore chimico veneto".