

## **ARTICOLO DI PUNTOSICURO**

**Anno 18 - numero 3712 di venerdì 05 febbraio 2016**

# **Un nuovo strumento per affrontare le disfunzioni organizzative**

*Come conseguire nelle aziende obiettivi di sicurezza, produttività e competitività attraverso il nuovo sistema di gestione dell'elemento umano "Human Management System"? Ne parliamo con Annalisa Guercio, della Contarp dell'Inail.*

Bologna, 5 Feb ? Anche se l'**elemento umano** - la "*particella elementare dell'organizzazione*", come racconterà ai nostri microfoni **Annalisa Guercio** della Contarp dell' Inail ? ha un ruolo determinante nella gestione del rischio organizzativo, le buone prassi per gestire correttamente questo fattore sono disperse, disaggregate o applicate solo in specifici ambiti. Esiste tuttavia una recente **proposta metodologica** dell'Inail che tiene conto dell'elemento umano e di quanto gli aspetti organizzativi, comunicativi e comportamentali possano influire sulla salute e sicurezza dei lavoratori.

Stiamo parlando del sistema di gestione dell'elemento umano chiamato "Human Management System per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro" (**HMS-SSL**), un sistema basato sul principio secondo cui, senza una corretta interazione tra l'elemento umano e le altre componenti del sistema "organizzazione", non è possibile conseguire obiettivi di sicurezza, di produttività e competitività.

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[PO20052] ?#>

Per approfondire questo tema e dare anche alcune informazioni pratiche ai nostri lettori sul sistema HMS-SSL, abbiamo intervistato, durante la manifestazione Ambiente Lavoro, che si è tenuta a Bologna nel mese di ottobre 2015, una delle persone che sta lavorando attivamente a questo progetto, Annalisa Guercio (Inail ? Contarp centrale) .

Ad Ambiente Lavoro la D.essa Guercio era relatrice al convegno Inail "La gestione sistemica del rischio organizzativo: importanza dell'elemento umano".

La prima domanda che le abbiamo posto ha riguardato i nuovi elementi concettuali correlati al sistema HMS-SSL, con riferimento anche ad alcuni esempi pratici.

**Che cos'è l'elemento umano? E come si differenzia dal "fattore umano"? In un'azienda qual è l'elemento umano?**

Nella presentazione di questo nuovo strumento si sottolinea che "gli aspetti organizzativi, relazionali, comunicativi e comportamentali possono avere conseguenze sulla salute e sicurezza dei lavoratori". Una frase che testimonia la correlazione tra organizzazione ed elemento umano...

**Il nuovo supporto metodologico permette di affrontare le carenze dell'elemento umano? Nelle aziende si tiene conto di tutte le situazioni da cui possono generarsi dei rischi per la sicurezza sul lavoro e che sono proprie dell'organizzazione?**

Non potevamo non fare domande sugli aspetti più operativi per comprendere come utilizzare lo "Human Management System".

**Quali aziende lo possono utilizzare? Come utilizzarlo? Questo supporto è pensato per imprese di qualunque dimensione? Qual è il punto di forza del sistema?**

**E cosa deve fare un'azienda interessata a sperimentare l'HMS-SSL?**

E poiché la risposta di Annalisa Guercio a quest'ultima domanda è "*contattarci direttamente*", non possiamo che concludere questa breve presentazione dell'intervista riportando l'indirizzo mail della **Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione (CONTARP) centrale:**

[contarp@inail.it](mailto:contarp@inail.it).

Come sempre diamo ai nostri lettori la possibilità di ascoltare integralmente l'intervista e/o di leggerne una parziale trascrizione.

*Articolo e intervista a cura di Tiziano Menduto*

**In relazione al sistema di gestione dell'elemento umano, chiamato 'Human Management System per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro', partiamo dalla definizione dei termini. Che cos'è l'elemento umano? E come si differenzia dal "fattore umano"?**

**Annalisa Guercio:** L'**elemento umano** è un'espressione che abbiamo coniato - io e gli altri due colleghi con cui lavoro ormai da tempo su questo progetto - e che racchiude un significato ergonomico, includendo anche il termine "fattore umano", e quello di "componente del sistema", che è un po' una visione ingegneristica. Ma soprattutto racchiude - questa è la differenza con il "fattore umano" - anche il termine "risorsa umana" a livello di organizzazione; quindi intesa come valore aggiunto che la persona può dare al sistema lavoro. Quindi è una visione tridimensionale, in un certo senso, a cui siamo giunti studiando diversi modi di approcciarci al problema...

**Facciamo qualche esempio... In un'azienda qual è l'elemento umano?**

**A.G.:** L'elemento umano sono tutti, tutti i lavoratori a qualunque livello di responsabilità... (...)

**L'elemento umano è la particella elementare dell'organizzazione.** È il modo con cui guardare l'individuo senza puntare all'individualità ma vedendolo come particella elementare di una collettività che è l'organizzazione. In questo senso l'elemento umano si compenetra con la questione del "fattore umano" e dell'errore umano, perché se si considera che l'organizzazione è composta da uomini e che gli uomini possono sbagliare, **può sbagliare anche l'organizzazione.** E questo ha tutta una serie di conseguenze...

**Nel presentare il vostro supporto voi scrivete che "gli aspetti organizzativi, relazionali, comunicativi e comportamentali possono avere conseguenze sulla salute e sicurezza dei lavoratori". È una frase che ricorda la correlazione tra organizzazione ed elemento umano...**

**A.G.:** Certo, noi pensiamo che se è compiuto un **errore decisionale**, come si dice a livello ergonomico, e quindi si crea uno squilibrio tra le diverse interazioni che l'elemento umano può avere, questo può avere degli effetti diretti, ad esempio, sui comportamenti. Ma anche sulla probabilità che qualcuno commetta un **errore esecutivo** e quindi indirettamente concretizzare un rischio per la sicurezza e la salute del lavoratore. È come se una disfunzione a livello elevato potesse avere un impatto sulle condizioni di salute e sicurezza.

Le faccio un esempio... La **formazione**.

La formazione mal gestita, con contenuti non esaustivi, troppo generale, è una disfunzione organizzativa. Uno squilibrio organizzativo che ha un sicuro impatto sulle condizioni di lavoro, perché il lavoratore non ha gli strumenti cognitivi per affrontare il suo lavoro in sicurezza.

Un altro esempio è la **comunicazione**.

Uno squilibrio della comunicazione che è, ad esempio, solamente dall'alto verso il basso e non anche dal basso verso l'alto, non consente ai lavoratori di comunicare effettivamente quelli che possono essere gli incidenti o i near miss, di cui sarebbe auspicabile una registrazione. In questo modo nell'alta direzione non c'è la possibilità di conoscere quali sono le difficoltà a livello operativo. O peggio si crea una cultura della colpa e della punizione che impedisce ai lavoratori di fatto di comunicare i quasi incidenti...

**Il supporto metodologico permette di affrontare dunque le carenze dell'elemento umano?**

**A.G.:** È nelle nostre intenzioni. Questo sistema si appoggerà in fase di sperimentazione ad un sistema di gestione preesistente ? che sia linee guida UNI Inail o BS OHSAS 18001 non ha importanza ? integrandolo con degli elementi propri dell'organizzazione. Per esempio all'interno del processo di attuazione (...) sono stati introdotti dei parametri, dei processi esterni, non contemplati finora in un SGSL. Come, ad esempio, lo sviluppo di carriera, la stabilità lavorativa. Oppure la pianificazione dei compiti o la tipologia e congruità dei ruoli in relazione alla struttura organizzativa...

(...)

**Che tipo di supporto è lo 'Human Management System per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro'? Come le aziende possono utilizzarlo? Dove lo trovano?**

**A.G.:** Un'azienda che si avvicini all'HMS (Human Management System) deve avere un SGSL. Per ora, almeno. Perché è più facile, la struttura già c'è e bisogna innestare delle azioni relative ai processi nuovi che sono stati introdotti. Per esempio se si adotta l'HMS ad integrazione del SGSL è evidente che in fase di riesame dovranno essere valutati anche tutti gli aspetti della pianificazione dei compiti, della programmazione del lavoro o della gestione delle esternalizzazioni, a livello sistemico.

(...)

[Link all'articolo "Human Management System per la salute e sicurezza sul lavoro"](#)



Questo articolo è pubblicato sotto una [Licenza Creative Commons](#).

I contenuti presenti sul sito PuntoSicuro non possono essere utilizzati al fine di addestrare sistemi di intelligenza artificiale.

---

**[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)**