PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 20 - numero 4157 di Giovedì 18 gennaio 2018

Allargare i confini: il ruolo del RSPP in un'ottica sistemica

Come cambia il ruolo del RSPP di fronte a scenari lavorativi e organizzativi che sono costantemente soggetti a sollecitazioni e cambiamenti.

Gli scenari lavorativi e organizzativi sono attualmente sottoposti a sollecitazioni e a veri e propri sconvolgimenti che producono i loro effetti sull'intera società, sulle persone e sul loro complessivo vissuto.

La relazione tra persone e imprese fino a circa 15 anni fa si svolgeva in un contesto organizzativo stabile, in un mercato abbastanza prevedibile, con processi produttivi standardizzati e abitualmente richiedeva ai lavoratori al massimo cambiamenti incrementali.

La richiesta di imparare "nuove cose", di acquisire nuove informazioni, di avere punti di vista diversi avveniva dentro una cornice percettivo-valutativa relativamente stabile.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0507] ?#>

Oggi invece le transizioni legate al lavoro impegnano a **cambiare il modo di guardare**, a ridefinire premesse implicite, a mettere in discussione qualcosa di cui precedentemente non si era neppure consapevoli, che si dava per scontata.

Muoversi dentro una cornice o cambiare la cornice sono due processi assolutamente differenti, comportano due diversi modi di rapportarsi a se stessi e al mondo, implicano una rinegoziazione continua di progetti, desideri e bisogni.

Pensiamo solamente all'impatto che lo *Smart Manufacturing* ha su alcuni dei più tradizionali punti di riferimento per le prestazioni lavorative: il tempo, il luogo, la quantità e l'allocazione delle informazioni, le modalità di produrre e quelle di comunicare.

Ciò ha effetti su tutti i soggetti: le organizzazioni che affrontano processi di riorganizzazione continua per gestire la complessità dei cambiamenti a cui devono rispondere, le persone che devono adeguarsi a essi.

Il **cambiamento continuo** diventa dunque la cifra distintiva della vita lavorativa e incide non solo sulla ridefinizione dei prodotti e/o dei processi, ma anche sulle persone, sui loro stati d'animo, sulle loro motivazioni, sul clima aziendale.

Il modo con cui il lavoratore reagisce agli stimoli produce inevitabilmente effetti anche sulle sue condizioni fisiche e mentali.

Sarebbe però riduttivo pensare che per farsi carico delle ricadute dei cambiamenti sulla sicurezza sia sufficiente un buon documento di valutazione dello stress lavoro correlato.

Così come è riduttivo pensare che sia sufficiente effettuare una misurazione della fatica mentale, che pure si rende necessaria a fronte dell'uso delle nuove tecnologie.

Leggere nell'attuale contesto di innovazione *disruptive* la complessa intersezione tra condizioni di lavoro e salute dovrebbe invece indurre a rivedere e ad **ampliare l'approccio complessivo alla valutazione del rischio** in azienda.

Quello di cui oggi occorre farsi carico non sono i singoli aspetti, ma gli effetti della combinazione sistemica di diversi fattori che si sommano.

E non è possibile su questo terreno scindere gli aspetti puramente connessi alla sicurezza da quelli che coinvolgono la vita complessiva delle organizzazioni e delle persone.

Di conseguenza, un **RSPP**, per quanto esperto e provvisto anche di competenze cognitivo relazionali - le ormai quasi ovunque evocate " non technical skill" - non ha strumenti sufficienti per intervenire efficacemente, a meno che non agisca coordinandosi con una pluralità di soggetti, esterni al servizio di prevenzione e protezione, a cui, a sua volta, viene richiesto di esercitare le proprie diverse competenze anche in un'ottica di sicurezza.

Si tratta quindi di un allargamento dei confini di diverse professionalità che guadagnano in spessore e complessità.

Per perseguire il raggiungimento (o il mantenimento) in azienda di quel benessere che non è solo assenza di malattia o di infortunio, non basta più che il RSPP valuti gli effetti materiali e immateriali delle nuove interazioni uomo-macchina, che consideri i costi in termini di stress delle richieste di flessibilità continua, che colga l'eventuale presenza di danni legati all'iperconnessione, all'eccesso di informazioni e, magari, anche alle paure e alle resistenze al cambiamento. Né basta che proponga adeguate strategie di eliminazione o riduzione del danno.

Occorre anche che altri intervengano, fin dal momento della selezione del personale, partendo da un'accurata *job analysis*. Certo, la scelta dei lavoratori è un'operazione delicata, anche perché soggetta a vincoli legislativi e normativi, e non sempre è predittiva del permanere nel futuro dell'adeguatezza dell'assunto. Naturalmente in questo senso si pensa a un'idoneità più ampia di quella verificata dal Medico Competente al momento dell'assunzione. Parliamo di un'idoneità che comprende caratteristiche personali quali la resilienza e l'apertura al cambiamento.

È altrettanto importante l'**azione di orientamento** sul posto di lavoro: il NIOH indica ben due azioni di prevenzione riconducibili al *job design* ovvero all'assegnazione di mansioni adeguate alle capacità del lavoratore. Su questo versante è essenziale l'intervento di dirigenti e preposti per affidare le responsabilità tenendo conto delle effettive competenze e successivamente per limitare ambiguità e conflitti di ruolo e per rapportarsi con il lavoratore scegliendo uno stile di leadership adeguato.

Anche la **socializzazione organizzativa** ha il suo peso: se ben condotta, essa contribuisce a far acquisire conoscenze, atteggiamenti, capacità e valori che permetteranno al lavoratore di integrarsi armonicamente nel proprio posto di lavoro e di affrontare con maggior resilienza i cambiamenti in atto.

Informazione e formazione contribuiscono a loro volta a ridurre i fenomeni cognitivi ed emotivi che derivano da situazioni di incertezza. Esse servono anche ad aumentare il senso di autoefficacia cioè le convinzioni che le persone hanno circa le proprie capacità di organizzare ed eseguire le sequenze di azioni necessarie per produrre determinati risultati. Il grado di benessere psico-fisico delle persone impegnate nelle diverse attività è infatti strettamente determinato dal senso di adeguatezza ? o inadeguatezza ? alle richieste dell'ambiente circostante e dei ruoli limitrofi. Soprattutto quando le risposte sono a dette richieste sono in un contesto fortemente dinamico.

Mettere in relazione soggetti diversi e con diverse responsabilità va nella direzione di superare l'organizzazione a canna d'organo che spesso imprigionava le diverse funzioni in ruoli parzialmente autoreferenziali limitandone l'efficacia operativa. Il risultato è per ciascuna figura una ricostruzione complessiva di senso del proprio operare e per l'azienda di una più diffusa assunzione di responsabilità dei soggetti inseriti in team "di fatto" trasversali.

Renata Borgato

 Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.
