PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 21 - numero 4557 di Giovedì 10 ottobre 2019

Che cosa si intende per cultura della sicurezza?

All'accadere dell'ennesimo grave evento mortale, ricomincia la solita litania che individua nell'assenza della "Cultura della Sicurezza" la causa principale del fenomeno infortunistico. Cosa s'intende per "Cultura della Sicurezza".

Come ormai noto agli addetti ai lavori, l'Italia è un Paese che, essenzialmente, legifera solo sotto due tipologie di spinte:

- quelle che arrivano dalla UE sotto forma di regolamenti, direttive europee da recepire, ecc.;
- quelle emozionali-emergenziali, all'accadere di gravi eventi.

Nei casi in cui si legifera sotto spinte emozionali ? emergenziali il legislatore italiano dà, da anni, il meglio di sé.

Infatti, quando avvengono tragici eventi in cui perdono la vita anche più lavoratori, l'attenzione a tali avvenimenti, da parte dei mass media, cresce in modo esponenziale con il conseguente impatto sulla pubblica opinione.

I politici che, in genere, sanno poco o nulla di sicurezza sul lavoro ma sono, invece, molto attenti a cosa pensa la pubblica opinione, tendono a sfruttare la situazione, ai fini del mantenimento o incremento del consenso popolare.

Ecco, quindi, che dopo uno di questi tragici eventi si assiste alla solita sequela di dichiarazioni del tipo:

- <<Questi tragici fatti non devono più avvenire!>>
- << Ci vogliono maggiori controlli!>>
- << Ci vogliono nuove leggi perché quelle che abbiano non sono adeguate!>>
- << Manca la cultura della sicurezza>>.

Già in passato, chi scrive, aveva illustrato l'italico modus operandi della legislazione d'emergenza (Italia: un sistema prevenzionale da "manutenzione a guasto"?).

Questa volta, invece, si vuole dedicare una riflessione alla "Cultura della Sicurezza" alla cui mancanza ci si appella quando avvengono gravi eventi.

Infatti, non c'è politico, rappresentante delle Parti Sociali, rappresentante di associazioni, magistrato, funzionario di ente di vigilanza, ecc., che non la citi come causa principale dell'evento avvenuto.

Peccato che nessuno di questi fornisca una definizione convincente di cosa intenda per "Cultura della Sicurezza".

A domanda precisa, quasi sempre si rifugiano "in calcio d'angolo", spiegando che essa è la conoscenza e l'applicazione delle norme e delle regole vigenti.

Devo però dire che, nei tanti procedimenti giudiziari seguiti come consulente tecnico per la difesa, non mi è mai capitato di trovare qualcuno che non conoscesse la norma/regola/procedura che, violata, aveva concorso a causare l'evento, compreso lo

stesso infortunato.

La cultura della sicurezza di un'organizzazione non è la conoscenza e l'applicazione delle norme e delle regole vigenti o, almeno, non è solo questa.

La vera e propria cultura della sicurezza, invece, è il prodotto dei valori, degli atteggiamenti, della consapevolezza, delle abilità e dei modelli di comportamento individuali e di gruppo che determinano l'impegno nella gestione della salute e della sicurezza integrando tale prodotto nel rapporto tra l'organizzazione aziendale e gli individui che ne fanno parte.

E questa è una definizione di "Cultura della Sicurezza" che vale sia per la piccola che per la grande impresa.

Le organizzazioni aziendali, piccole o grandi che siano, che hanno una radicata e diffusa cultura della sicurezza positiva, sono caratterizzate da scambi relazionali basati sulla fiducia reciproca, su percezioni condivise dell'importanza della sicurezza e sulle garanzie circa l'efficacia delle misure preventive.

La cultura di un'organizzazione influenza, ovviamente, il sistema aziendale di gestione della sicurezza e, semplificando, possiamo definire la "Cultura della Sicurezza" è parte della cultura generale di un'azienda.

Aziende dove la cultura della sicurezza latita sono, invece, caratterizzate da:

- violazioni diffuse delle norme e delle procedure previste per le attività routinarie e non;
- mancato rispetto, ove esistente ma evidentemente solo sulla carta, del Sistema di Gestione Sicurezza dell'azienda;
- gestione del management che sistematicamente assegna priorità alla produzione ed al contenimento dei costi rispetto la sicurezza.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0589] ?#>

A questo punto bisogna chiedersi quali siano gli aspetti chiave che denotano la sussistenza, nell'organizzazione, di una vera e propria Cultura della sicurezza effettiva ed efficace.

In una medio-grande azienda, l'esistenza e la diffusione, a tutti i livelli, della Cultura della Sicurezza, è riconoscibile raccogliendo evidenze su alcune particolari aree.

Vediamone alcune.

Politica, organizzazione e comunicazione

- La politica è fatta propria dalle funzioni apicali e il loro impegno è visibile in tutta la catena di gestione.
- Le attività per la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (SSL) sono considerate importanti quanto le altre aree di attività.
- La funzione SSL ha uno status elevato e opera in modo proattivo, lavora e comunica in modo efficace.
- Dirigenti e preposti comunicano regolarmente riguardo la SSL.
- L'organizzazione adotta norme e procedure relative alla SSL che vanno oltre requisiti di legge.
- I criteri di selezione dei fornitori e le attività di cooperazione e coordinamento con gli appaltatori sono periodicamente riviste.

- Tutti i sistemi di comunicazione aziendali sono utilizzati per comunicare riguardo alla SSL.

-

Addestramento e formazione

- Le attività di addestramento e formazione sono precedute dall'analisi dei bisogni formativi individuali e dell'organizzazione.
- Le risorse assegnate alla formazione SSL sono adeguate.
- Tutto il personale è formato sull'importanza particolare delle procedure e istruzioni riguardanti la SSL.
- L'apprendimento, dopo i corsi di addestramento e formazione, è sistematicamente valutato.
- L'efficacia della formazione alla SSL è monitorata anche riguardo al trasferimento effettivo al lavoro ed alle ricadute sull'organizzazione aziendale.
- Le esigenze formative sono periodicamente rivalutate.
- I programmi di addestramento e formazione sono rivisti anche a seguito di segnalazioni del personale o in caso infortuni e di near miss.

-

Gestione delle performance

- Esiste un sistema di indicatori delle prestazioni della SSL con un programma per il miglioramento delle stesse.
- Il management riceve regolarmente comunicazioni sull'andamento delle prestazioni riguardanti la SSL.
- Il management effettua periodicamente un confronto con le prestazioni SSL di altre aziende del settore.
- In caso di scostamenti rispetto gli obiettivi fissati, sono prontamente attuate le azioni correttive necessarie.
- Il feedback è sistematico riguardo le azioni attuate anche in modo da apprendere come evitare futuri scostamenti.
- Le prestazioni SSL sono comunicate a tutto il personale.
- Il personale, tramite i propri rappresentanti, è sistematicamente consultato riguardo gli indicatori di prestazione, i traguardi e gli obiettivi SSL.
- Il personale, tramite i propri rappresentanti, riceve sistematica comunicazione riguardo quanto concretamente attuato dall'azienda in merito alle proposte avanzate

-

Valutazione individuale

- L'azienda ha preso in considerazione misure per gestire situazioni individuali, comprese:

- le situazioni individuali di stress sia lavoro correlato che extra lavorativo;
- le persone che hanno una inadeguata percezione del rischio;

- L'azienda interviene sistematicamente sui comportamenti a rischio adottando misure per evitarne il ripetersi.
- I focus group sono utilizzati per identificare le principali strategie di controllo del rischio.

- Ogni individuo è addestrato e formato in modo tale da essere in grado di valutare i rischi della propria mansione.

A questo punto ci si pone la domanda: come verificare il livello di " Cultura della Sicurezza nella propria organizzazione aziendale?

Volendo esplorare più nel dettaglio l'esistenza o meno di una Cultura della Sicurezza in un'organizzazione di medio-grandi dimensioni, è possibile utilizzare degli specifici strumenti.

Ad esempio, si potrebbero "esplorare" alcune aree tematiche magari costruendo dei questionari con domande come quelle che seguono oppure organizzando una serie di interviste individuando un campione tra il personale.

Commitment

- A quale livello gerarchico viene percepita la sicurezza come una delle priorità della gestione aziendale (top management / Dirigenti / preposti)?
- Come queste figure aziendali dimostrano ciò?
- Con quale frequenza, i manager visitano i posti di lavoro?
- I manager parlano con il personale delle attività per la SSL quando si trovano sul posto di lavoro?
- I manager gestiscono i problemi della SSL emersi nei colloqui con il personale in modo rapido ed efficiente?
- Quale equilibrio tra sicurezza e produzione mostrano le loro azioni?
- I manager ispirano fiducia nella gestione della SSL?

Comunicazione efficace

- Esistono comunicazioni bidirezionali efficaci in materia di sicurezza?
- Qual è la frequenza delle discussioni su questioni riguardanti la SSL?

- Con il manager gerarchico / subordinato?
- Con i colleghi?

- Cosa viene comunicato al personale riguardo il programma per la SSL dell'azienda?
- Il personale percepisce trasparenza nelle comunicazioni riguardanti la SSL?

Partecipazione dei dipendenti

- In che modo le persone (di tutti i livelli, in particolare il personale operativo) partecipano alle iniziative sulla SSL?
- Con che frequenza viene chiesto ai singoli dipendenti di contribuire alla risoluzione condivisa di problemi inerenti la SSL?
- Gli operatori segnalano situazioni e comportamenti pericolosi e con che frequenza?
- Esiste una partecipazione attiva e strutturata del personale, ad es. workshop, progetti, ecc.?
- Esiste un approccio permanente di miglioramento continuo per la SSL?
- La responsabilità per la sicurezza è percepita e considerata a carico di chi?
- Esiste una vera cooperazione in materia di sicurezza e cioè uno sforzo congiunto da parte di tutti nell'azienda?

Formazione / Informazione

- Il personale è consapevole di aver ricevuto tutta la formazione di cui ha bisogno in funzione delle mansioni svolte?
- Il personale ritiene di avere una percezione adeguata dei potenziali pericoli e dei rischi nelle rispettive mansioni?
- Come vengono identificati i bisogni formativi, individuali e dell'organizzazione?
- Qual è l'efficacia percepita della formazione alla sicurezza?
- Le informazioni di sicurezza sono prontamente disponibili?

Motivazione

- I manager forniscono feedback sulle prestazioni SSL (e come)?
- I manager (a tutti i livelli - (top management / Dirigenti / Preposti) affrontano sempre i comportamenti pericolosi notati?
- Come trattano questi comportamenti?
- I dipendenti ritengono di poter segnalare liberamente comportamenti e situazioni pericolose?
- Come vengono applicate le sanzioni disciplinari in caso di violazioni in materia di SSL?

- Cosa pensano i dipendenti delle aspettative dei manager?
- I dipendenti pensano che l'azienda sia un buon posto di lavoro (perché sì / perché no)?

Rispetto delle procedure

- A cosa servono le procedure e le istruzioni scritte?
- Le procedure e le istruzioni sono correlate ai rischi?
- Chi è che decide se un determinato compito verrà incluso in una procedura o istruzione scritta?
- Le procedure e le istruzioni vengono lette?
- Le procedure e le istruzioni sono ritenute utili?
- Quali altre regole ci sono?
- Ci sono troppe procedure e istruzioni?

- Il personale è ben addestrato sulle procedure ed istruzioni da attuare?
- L'applicazione delle procedure e delle istruzioni è controllata in modo efficace?
- Le procedure e le istruzioni sono scritte con la piena partecipazione di chi le dovrà applicare?

Gestione Near Miss

- Esiste ed è applicata una politica per la gestione dei *near miss?*
- L'organizzazione aziendale apprende dal processo di gestione dei *near miss*?
- Il personale ritiene di poter liberamente segnalare incidenti, comportamenti o situazioni pericolose?
- Il personale è coinvolto nel processo di analisi delle cause a seguito della segnalazione dei *near miss*?
- In seguito all'analisi dei *near miss* ed all'individuazione delle cause, seguono azioni correttive?
- Coloro che segnalano i *near miss* ricevono il feedback?

In conclusione, una cultura della sicurezza veramente efficace in un'azienda è quella caratterizzata dall'avere i manager che esercitano una leadership efficace nell'azione per la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro e, nello stesso tempo, sviluppano pratiche volte a coinvolgere direttamente il personale sia nelle varie attività di gestione che nell'applicazione puntuale delle regole e delle procedure.

Questo stile di leadership si deve concretizzare, innanzi tutto, nel riconoscimento dell'importanza della sicurezza e tutela della salute e nell'integrazione della stessa tra i valori ed i principi che guidano i comportamenti dell'azienda sostenendola costantemente da evidenze della sua applicazione nella definizione degli obiettivi di business.

Carmelo G. Catanoso

Ingegnere Consulente di Direzione

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.