

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 23 - numero 4857 di Martedì 26 gennaio 2021

Dalla "safety culture" alla "just culture" nell'ambito ferroviario

Un'ipotesi di intervento basata sull'implementazione della consapevolezza situazionale.

Il principio dell'importanza della promozione di una "Safety Culture" e dell'analisi del fattore umano nel settore ferroviario è stato ribadito e rafforzato nella direttiva (UE) 2016/798 relativa alla sicurezza delle ferrovie. In questa è stato indicato che:

- "I livelli di sicurezza del sistema ferroviario dell'Unione sono generalmente elevati, in particolare rispetto al trasporto stradale. La sicurezza ferroviaria dovrebbe essere generalmente mantenuta e, ove praticabile, continuamente migliorata, tenendo conto del progresso tecnico e scientifico e dello sviluppo del diritto dell'Unione e internazionale. Dovrebbe essere data priorità alla prevenzione degli incidenti. Si dovrebbe inoltre tenere conto dell'impatto del fattore umano";
- "Gli Stati membri dovrebbero promuovere una cultura della fiducia (just culture) e dell'apprendimento reciproci in cui il personale delle imprese ferroviarie e dei gestori dell'infrastruttura sia incoraggiato a contribuire allo sviluppo della sicurezza garantendo, nel contempo, la riservatezza";
- "Attraverso i suoi processi, il sistema di gestione della sicurezza dovrebbe garantire che le capacità e i limiti umani e le influenze sulle prestazioni umane siano affrontati applicando la conoscenza dei fattori umani e utilizzando metodi riconosciuti";
- "Laddove la causa diretta di un incidente o di un inconveniente sembri essere legata ad azioni umane, si dovrebbe prestare attenzione alle circostanze specifiche nonché al modo in cui il personale esegue le attività di routine durante l'esercizio normale, ivi inclusi la progettazione dell'interfaccia uomo-macchina, l'idoneità delle procedure, l'esistenza di obiettivi confliggenti e problemi relativi al carico di lavoro, nonché altre circostanze con un impatto sull'evento, incluso lo stress fisico, da affaticamento e dovuto al lavoro, o l'idoneità psicologica";
- "[...] È necessario un chiaro impegno ad applicare in modo coerente le conoscenze e i metodi derivanti dal fattore umano. Tramite il sistema di gestione della sicurezza, i gestori dell'infrastruttura e le imprese ferroviarie promuovono una cultura della fiducia e dell'apprendimento reciproci in cui il personale è incoraggiato a contribuire allo sviluppo della sicurezza e, nel contempo, è garantita la riservatezza";
- Il sistema di gestione della sicurezza deve contenere elementi quali:
 - ◆ "procedure e metodi per l'individuazione dei rischi, la valutazione del rischio e l'attuazione delle misure di controllo del rischio ogniqualvolta un cambiamento nelle condizioni di esercizio o l'introduzione di nuovo materiale comporti nuovi rischi per l'infrastruttura o per l'interfaccia uomo-macchina-organizzazione";
 - ◆ "procedure volte a garantire che gli incidenti, gli inconvenienti, i «quasi incidenti» ed altri eventi pericolosi siano segnalati, indagati e analizzati e che siano adottate le necessarie misure preventive".

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0728] ?#>

Appare sempre più chiaro, quindi, il principio che, ai fini della sicurezza nell'ambito ferroviario, sia importante avere implementato un Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS) ben funzionante, ma altrettanto importante, nell'ambito organizzativo e lavorativo della singola azienda di trasporto, è che vi sia un'ampia diffusione della cultura della sicurezza.

Avere dei buoni SGS, infatti, è diventata una condizione necessaria ma non sufficiente al mantenimento ottimale della sicurezza sui luoghi di lavoro perché le prestazioni di sicurezza sono determinate anche da come le organizzazioni in realtà attuano e vivono i loro sistemi. Dopo lo sviluppo iniziale, per mantenere questi sistemi efficaci diventerà cruciale il comportamento dei dipendenti, il vero motore capace di rafforzare i fattori che sono alla base della gestione in sicurezza.

Da questo punto di vista, la cultura della sicurezza di un'organizzazione potrebbe condizionare in maniera positiva (o negativa) i comportamenti e gli atteggiamenti dei propri lavoratori i quali, a loro volta, potrebbero influenzare le prestazioni complessive di sicurezza dell'intera organizzazione, nonché integrare il sistema di gestione della sicurezza impiegato dall'organizzazione, in un'ottica di miglioramento continuo.

La promozione però di valori, atteggiamenti e modelli di comportamento indirizzati ad una gestione ottimale della salute del lavoratore e alla sicurezza dell'organizzazione talvolta non basta. Infatti, accanto al concetto di Safety Culture spesso si pone quello di Just Culture.

Con l'espressione "Just Culture" si intende una cultura nella quale i lavoratori non vengono sanzionati per azioni, omissioni o decisioni da essi adottate sulla base della loro esperienza e formazione, ma nella quale non sono tuttavia tollerate la negligenza grave, le infrazioni intenzionali e le azioni lesive. In altri termini, utilizzando dei tecnicismi, la Just Culture è una modalità che permette ai lavoratori di commettere sbagli (slips), omissioni (lapses) o errori (mistakes), ma non gli consente di commettere violazioni (violations).

Se ad evitare le violazioni se ne occupa chi cerca di promuovere la Cultura della Sicurezza anche attraverso strumenti quali, ad esempio, la Behaviour-Based Safety, per sbagli, omissioni ed errori non si può che cercare di agire nell'ottica di implementare le competenze non tecniche dell'essere umano.

Tra le Non-Technical Skills di base, una sulle quali è ipotizzabile migliorare nel corpo dei lavoratori al fine di ridurre slips, lapses e mistakes potrebbe essere la Consapevolezza Situazionale (CS).

Da definizione, la CS è "la percezione degli elementi nell'ambiente entro un volume di spazio e tempo, la comprensione del loro significato e la proiezione del loro status nel futuro prossimo" (Endsley, 1988). Tradotto, avere un buon livello di CS significa sapere cosa sta accadendo intorno a te. Se esseri consapevoli è fondamentale per tutti gli esseri umani in ambito lavorativo e non, la cosa assume ancora maggiore rilevanza nell'ambito ferroviario.

Quando si parla di CS non si possono non tenere presenti alcuni elementi chiave che la costituiscono, tra tutti la percezione e l'attenzione umana. Se a lungo si è discusso (e si continua a discutere) del tema della percezione, in particolare della percezione dei rischi, talvolta sembra si sottovaluti il tema dell'attenzione.

Nonostante vi sia un riguardo sempre maggiore rispetto al tema del fattore umano, quello ferroviario si configura come un ambito nella quale i lavoratori devono mantenere l'attenzione focalizzata sul proprio lavoro dal momento in cui inizia al momento in cui finisce il loro turno lavorativo. In sintesi, non c'è spazio per le distrazioni. Anche perché, come sottolinea la direttiva (UE) 2016/798 stessa, "Incidenti ferroviari gravi accadono raramente, ma possono avere conseguenze disastrose [...]" (37).

Bisogna anche ammettere che, però, mantenere l'attenzione focalizzata per diverse ore è francamente impossibile. Ciò perché l'essere umano è un essere con capacità limitate. Così come la percezione del mondo del singolo non corrisponde a quella oggettiva del mondo, anche per quanto concerne la capacità di focalizzare l'attenzione, bisogna accontentarsi per un tempo massimo di 15-20 minuti. Superato questo limite, la persona ha bisogno di distrarsi.

Se si puntasse ad implementare la CS dei lavoratori, essi avrebbero la possibilità di imparare a conoscere meglio loro stessi in termini di funzionamento, potenzialità e limiti. Il vantaggio non sarebbe visibile solo ai lavoratori in termini di salute e redistribuzione migliore delle energie mentali, ma chiaramente anche per il sistema organizzazione in termini di comportamenti sicuri e abbassamento della soglia di errore e, quindi, rafforzamento della cultura della sicurezza.

Come migliorare allora la CS nei lavoratori? Il primo passo sta nella misurazione di questa competenza che, senza dubbio, si configura come una delle Non-Technical Skills più difficili da misurare sia per la soggettività intrinseca a questa competenza, sia per il reperimento di strumenti standardizzati che siano di facile applicazione nel contesto ferroviario. Per di più, alcuni strumenti in letteratura riconosciuti come universalmente applicabili hanno lo svantaggio di essere notevolmente costosi.

Ciò non toglie che si possano costruire, magari con l'aiuto di un consulente esterno, modalità e strumenti tarati sulla specifica realtà aziendale. Questi, però, dovranno prendere in considerazione diversi fattori che potenzialmente si traducono in ostacoli: dalle esigenze delle diverse macro-mansioni alle effettive possibilità di osservare e valutare i comportamenti dei lavoratori, passando per la necessità di prendere in considerazione il duplice punto di vista del valutato e del valutando.

Solo in seguito alla valutazione, sarà possibile pensare al processo di implementazione della competenza. Questo potrà prevedere l'utilizzo di diversi strumenti e metodologie, ma che dovranno comunque essere adattati in base a quanto emerso dalla valutazione e alle necessità della specifica realtà di riferimento.

Massimo Servadio

Psicoterapeuta e Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni

Bibliografia:

- DiGIFeMa. Analisi del Fattore Umano nei settori ferroviario e marittimo.



Questo articolo è pubblicato sotto una [Licenza Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

