PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 27 - numero 5925 di Lunedì 22 settembre 2025

# I "Magnifici sette" principi per una leadership efficace per la SSL

***Quali sono le azioni concrete che devono essere messe in atto ai fini di una leadership efficace in materia di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro?***

Negli ultimi tempi, dopo "*Cultura della Sicurezza*", molto probabilmente il termine più ricercato da coloro che si occupano di salute e sicurezza sul lavoro è " *Safety Leadership*".

Visto che negli ultimi anni ci viene proposta, come cura per guarire dalla piaga degli infortuni sul lavoro un nuovo "*approccio*" che si traduce, oltre a iniziative teatrali, concerti, partite di calcio/rugby, anche adunate di Safety Heroes, Safety Evangelists, Safety Ambassadors, Safety Lovers, Safety Poets, Safety Singers, Safety Magicians, Safety Trackers, Safety Tree Huggers, nonché da Safety Party, Safety Day, Safety Aperitif, Safety Lunch, Safety Dinner, ecc., con questo mio contributo reputo far riferimento ai Safety Avengers e a quelli che per questi supereroi sono i principi per una leadership efficace per la salute e la sicurezza sul lavoro (SSL).

Battute a parte, si tratta di principi fondamentali per dare evidenza di una concreta leadership in ambito HSE con le conseguenti ricadute positive sull'intera organizzazione. Quindi, al di là delle tante iniziative "*markettare*" che affollano il nostro settore, spacciate in giro come «*nuovi approcci alla leadership*» per la SSL, vediamo in concreto quali sono i principi che si traducono in modalità di comportamento ripetute e condivise che determinano l'esistenza di una concreta leadership.

1. **visione della sicurezza**
2. **dare alla sicurezza sul lavoro il suo giusto posto nell'organizzazione e nella gestione quotidiana**
3. **condivisione della visione per la SSL**
4. **coerenza e credibilità**
5. **promozione dello spirito di squadra e cooperazione trasversale**
6. **presenza sul campo per osservare, ascoltare e comunicare efficacemente**
7. **riconoscimento delle buone pratiche e applicazione della giusta sanzione**

Pubblicità

Il primo di questi principi è quello che richiede di creare la **visione della sicurezza** (coerente con i valori e i principi di gestione dell'azienda).

In concreto, per tradurlo in pratica, è necessario:

- assumersi la responsabilità e implementare la politica di sicurezza dell'azienda;
- collocare la sicurezza al posto che merita rispetto ad altre questioni;
- immaginare la situazione futura che desideriamo in base alla diagnosi che abbiamo effettuato (punti di forza e di debolezza);
- fissare obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili, realistici su un arco di tempo definito (SMART);
- costruire una visione collettiva della SSL;
- definire, sulla base della visione, i principi di responsabilità e le aspettative comportamentali degli attori ai vari livelli.

Il secondo di questi principi è quello diretto a **dare alla sicurezza sul lavoro il suo giusto posto nell'organizzazione e nella gestione quotidiana.**

Ciò si deve tradurre in:

- integrazione della sicurezza a tutti i livelli dell'organizzazione;
- definizione chiara dei ruoli e delle responsabilità di ogni persona ai vari livelli e nelle diverse funzioni con l'obiettivo dell'efficienza e della performance collettiva globale;
- definizione di un piano di sviluppo che definisca la visione;
- identificazione sistematica degli ostacoli che si frappongono al raggiungimento degli obiettivi di sicurezza e rimozione dei vincoli;
- predisposizione dei mezzi e delle risorse adeguate;
- posizionamento della SSL in primo piano nelle preoccupazioni quotidiane proteggendola da "*elementi di disturbo*"
- coinvolgimento e responsabilizzazione dei fornitori di servizi e del loro personale.

Il terzo di questi principi riguarda la **condivisione della visione per la SSL**.

In concreto, ciò significa:

- ricordarsi regolarmente gli obiettivi e le aspettative in termini di comportamento;
- rinnovare periodicamente i messaggi per mantenere alta la vigilanza, la motivazione e il coinvolgimento;
- comunicare in modo chiaro e pertinente utilizzando un linguaggio accessibile e adattato in funzione delle specificità aziendali garantendone la comprensione;
- organizzare e promuovere l'osservazione e l'identificazione dei comportamenti e delle situazioni a rischio compreso il rilevamento di segnali deboli;
- stabilire un clima di fiducia, favorire la trasparenza, monitorare il processo di implementazione con particolare attenzione alle difficoltà che si possono presentare, in particolare ai conflitti derivanti da eventuali obiettivi diversi;
- far emergere le buone pratiche, incoraggiarle e sostenere le iniziative;
- ricordare costantemente che la SSL è affare di tutti.

Il quarto principio è quello della **coerenza e della credibilità.**

Per dimostrarlo realmente è necessario:

- garantire la competenza sufficiente di tutte le parti interessate per consentire titolarità degli obiettivi di sicurezza;
- essere competenti, giusti e onesti quando si formula la propria valutazione riguardo la SSL;

- essere di esempio nel rispettare i requisiti di sicurezza e i relativi impegni anche in situazioni non routinarie;
- dimostrare quotidianamente attraverso l'ascolto, l'atteggiamento, le decisioni e la reattività, l'importanza e la cura data alla SSL e alle condizioni di lavoro;
- partecipare personalmente all'implementazione dei piani di miglioramento e garantire la loro natura pragmatica e, soprattutto, adattata alle esigenze concrete dell'organizzazione;
- essere in grado di interrogarsi e mettere in discussione l'atteggiamento proprio e degli altri, comprese le posizioni apicali;
- condividere e discutere con le altre funzioni le proprie decisioni.

Il quinto principio è quello che riguarda la **promozione dello spirito di squadra e la cooperazione trasversale.**

Ciò significa che bisogna:

- sviluppare scambi e lavori di gruppo per risolvere i problemi della SSL condividendo le migliori pratiche;
- garantire mezzi di coordinamento che consentano una visione globale dei rischi, in particolare nelle interfacce funzionali;
- promuovere la condivisione di strumenti e metodologie;
- mantenere la propria attività funzionale il più possibile sul campo a contatto diretto con il personale operativo;
- garantire che tutti si sentano integrati e che i componenti si sentono uniti e collettivamente responsabili della propria e altrui sicurezza;
- introdurre obiettivi trasversali e cioè rendere i vari team responsabili dei risultati dei loro partner.

Il sesto principio riguarda la necessità di **essere presente sul campo per osservare, ascoltare e comunicare efficacemente.**

Pertanto, è necessario:

- organizzare visite sul campo e formare i partecipanti, definendo i requisiti minimi condivisi per la SSL;
- organizzare incontri regolari con le diverse funzioni per discutere con loro riguardo le principali tematiche SSL;
- coinvolgere i fornitori nelle visite in loco, incoraggiando e promuovendo visite condivise con il management delle aziende fornitrici;
- enfatizzare ciò che sta andando bene, ricordare le lezioni apprese dagli eventi passati, correggere le cattive pratiche, riesaminare le pratiche attuali per quanto riguarda gli obiettivi di SSL;
- identificare le difficoltà nell'implementazione delle procedure e istruzioni e cercare soluzioni con le parti interessate;
- fornire un feedback alle parti interessate riguardo i risultati ottenuti;
- incontrare e discutere, al rientro in azienda, con il personale che ha subito un infortunio sul lavoro.

Il settimo ed ultimo principio riguarda il **riconoscimento delle buone pratiche e l'applicazione della giusta sanzione.**

Ciò si traduce nel:

- evidenziare le buone pratiche e le buone iniziative in sicurezza per rafforzarle ed estenderle valorizzando il comportamento degli attori interessati;
- scegliere i momenti chiave per premiare e aumentare così la consapevolezza del più alto numero di operatori;
- saper celebrare collettivamente i risultati ottenuti;
- selezionare le società fornitrici di lavori e servizi in base al loro impegno per la SSL;
- comunicare ciò che è inaccettabile e le regole sanzionatorie conseguenti;

- analizzare attentamente il contesto, tecnico, organizzativo, ecc. prima di irrogare ogni sanzione garantendo equità;
- saper motivare la sanzione in completa trasparenza rispetto alle norme comportamento inviolabile e inaccettabile.

In conclusione, queste possono essere le azioni che un manager illuminato deve mettere in atto ai fini dell'esercizio concreto di una leadership riguardante anche la SSL.

Purtroppo, ancora oggi, risulta difficile trovare manager, anche nella grande impresa strutturata, che siano nelle condizioni di mettere in atto le azioni indicate visto che si trovano ad operare in un contesto di accresciuta concorrenza dove la produttività, la qualità, i costi e i tempi sono una preoccupazione fondamentale. Ciò non toglie che, ogni singolo manager, debba trovare un punto di equilibrio che tenga conto di tutti gli obiettivi nel quadro delle politiche e dell'etica aziendale.

**Carmelo G. Catanoso**

Ingegnere Consulente di Direzione

Licenza Creative Commons

**www.puntosicuro.it**