PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 22 - numero 4626 di Venerdì 31 gennaio 2020

La cultura organizzativa può diventare cultura della sicurezza?

Perché è importante conoscere il contesto organizzativo? Come andare oltre l'organigramma? C'è un legame tra la cultura organizzativa e la cultura della sicurezza di un'azienda? Ne parliamo con Loredana Quaranta della Contarp Inail.

Bologna, 31 Gen ? Non c'è dubbio che i cambiamenti a cui stiamo assistendo a livello tecnologico, a livello industriale e, più genericamente, nel mondo del lavoro, possono avere e sicuramente avranno forti ripercussioni anche in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Ed è per questo motivo che nella nostra partecipazione giornalistica alla manifestazione " Ambiente Lavoro", che si è tenuta a Bologna dal 15 al 17 ottobre 2019, abbiamo cercato di approfondire le conseguenze di Industria 4.0, della cosiddetta quarta rivoluzione industriale, ad esempio con riferimento all'**impatto della tecnologia** sulla salute dei lavoratori (intervista a Rosina Bentivenga, Emma Pietrafesa e Sara Stabile - Inail) e alla gestione della sicurezza nelle **fabbriche intelligenti** (intervista a Massimo Tronci - docente dell'Università di Roma Sapienza).

Tuttavia le conseguenze di ogni cambiamento sociale e nel mondo del lavoro dipendono anche dalla **velocità di risposta delle organizzazioni**. E non si può cercare di conoscere cosa sta avvenendo e avverrà nelle aziende senza accennare al rapporto tra cultura della sicurezza e **cultura organizzativa**.

Per farlo abbiamo intervistato il 17 ottobre scorso a Bologna **Loredana Quaranta** (Consulenza tecnica accertamento rischi e prevenzione - Contarp, Inail) che era relatrice e referente scientifica del workshop Inail "**Industria 4.0 e salute e sicurezza sul lavoro: tecnologie, organizzazioni e individui**". La sua relazione ? "**Capire le organizzazioni: dalla cultura organizzativa alla cultura della sicurezza**" ? si soffermava proprio sulle organizzazioni di lavoro e sul rapporto tra **cultura organizzativa e cultura della sicurezza**.

Perché è importante conoscere il contesto organizzativo in cui si opera?

Come conoscere la struttura organizzativa lavorativa e andare oltre l'organigramma?

La cultura organizzativa è un elemento importante per il coordinamento all'interno di un'azienda?

C'è un legame tra la cultura organizzativa e la cultura della sicurezza di un'azienda?

Come arrivare a una cultura della sicurezza che diventi cultura organizzativa e viceversa?

L'intervista si sofferma su vari argomenti:

- L'importanza del contesto organizzativo
- Organigramma, identificazione funzionale e coordinamento
- Cultura organizzativa e cultura della sicurezza

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0372] ?#>

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

L'intervista di PuntoSicuro a Loredana Quaranta

L'importanza del contesto organizzativo

Cerchiamo di comprendere l'importanza che riveste la conoscenza del contesto organizzativo in cui gli individui operano.

Loredana Quaranta: Quello che possiamo dire, come preambolo, è che la società è formata da organizzazioni, non soltanto industriali. La scuola è un'organizzazione, l'ospedale è un'organizzazione, un'associazione culturale è un'organizzazione. Quindi la società è costituita da organizzazioni e **ogni cambiamento sociale si porta dietro e viene attuato grazie alla velocità di risposta delle organizzazioni**: non possiamo negare questa **interdipendenza tra organizzazione e società**.

L'organizzazione si confronta con l'ambiente sociale o ambiente esterno, se vogliamo parlare ad ampio spettro. E ugualmente cambiamenti organizzativi influenzano la società.

Allo stesso modo potremmo calarci nell'interno del sistema organizzativo e vedere l'**interazione tra individuo ed organizzazione**. Un'interazione che porta ad atteggiamenti quasi di reciprocità anche attraverso quell'altro elemento, che va considerato, che è il gruppo.

Quindi perché capire le organizzazioni? Perché se io conosco il contesto in cui opero, in cui lavoro, sono capace anche di muovermi meglio, di essere più efficiente, di sentirmi più tranquillo nei movimenti e adottare dei comportamenti adeguati.

Organigramma, identificazione funzionale e coordinamento

Mi fermerei su alcuni aspetti della sua relazione. Lei ha parlato ha sottolineato l'importanza della progettazione organizzativa e ha fornito anche utili indicazioni su come e perché conoscere la struttura organizzativa lavorativa.

L.Q.: Sì, solleciterei non solo i lavoratori ma anche i consulenti, chi vuole portare un contributo alle società, di **non fermarsi all'organigramma**, che è una rappresentazione grafica delle disposizioni delle varie funzioni e delle varie unità, ma di scendere nel dettaglio su come sia strutturata l'organizzazione.

La struttura organizzativa porta a **suddividere il lavoro**. Come si suddivide all'interno della mia azienda? E poi quali sono quei meccanismi di coordinamento che lo ricompongono?

Perché la suddivisione del lavoro si porta dietro una sorta di differenziazione, cioè quello che viene chiamata "**identificazione funzionale**", nel senso che mi identifico con quello che faccio. Ma quello che faccio io, non è quello che fa il collega del reparto accanto, non è quello che fa il collega della funzione della divisione diversa dalla mia. E quindi questa identificazione funzionale porta delle criticità, porta a non parlare un linguaggio addirittura comune: io ho delle esigenze diverse dall'altro, ho degli obiettivi secondari che possono essere diversi dall'obiettivo primario della mia organizzazione. Si parla di distorsione dei fini. Quindi io lavoro finalizzandolo al mio sottobiettivo e perdendo di vista l'obiettivo generale.

È proprio per evitare queste problematiche, che la differenziazione porta, c'è necessità di coordinare, di integrare le attività.

La cultura organizzativa è un elemento importante per il coordinamento all'interno di un'azienda?

L.Q.: Sì, direi proprio di sì. Perché la cultura è sostanzialmente condividere delle norme, dei valori che identificano un'azienda e la differenziano da altre. La cultura si porta dietro norme, credenze, che accomunano i lavoratori, danno la **direzione dei comportamenti verso dove andare**, dialogare con chi la pensa come me, sente e pensa al mio stesso modo. Quindi è importantissimo questo elemento che, se non può valere come meccanismo di coordinamento *tout court*, sicuramente aiuta gli altri meccanismi, proprio perché parlare un **linguaggio comune**, condiviso, facilita poi la diffusione delle informazioni.

Cultura organizzativa e cultura della sicurezza

Linguaggio comune che credo sia fondamentale anche per la sicurezza. Parliamo dunque di sicurezza. C'è un legame tra la cultura organizzativa e la cultura della sicurezza di un'azienda?

L.Q.: Ci potrebbe essere. Ci dovrebbe essere.

Il mio auspicio è proprio questo: riuscire a **trasferire la cultura della sicurezza nella cultura organizzativa** che è già in piedi. Gli sforzi che facciamo verso la diffusione della cultura della sicurezza dovrebbero tener conto di qual è la cultura organizzativa già presente in un'azienda.

Cosa si può fare per arrivare a una cultura della sicurezza che diventi cultura organizzativa e viceversa?

L.Q.: Se la cultura della sicurezza è sostanzialmente la condivisione di valori, di norme, di credenze, di comportamenti che tutti riteniamo siano corretti, bisogna, in qualche modo, presidiare questi valori. È molto importante la **coerenza nelle organizzazioni**: i valori dichiarati devono essere identici ai valori poi messi in pratica.

Se, per fare un esempio, un neoassunto va in un reparto e vede che in quel reparto tutti utilizzano il casco o le scarpe antinfortunistiche, non c'è bisogno che qualcuno gli dica "indossali". Apre l'armadietto, li trova e li indossa. È proprio qui l'elemento cruciale: mantenere questa coerenza tra quello che dichiaro e quello poi che metto in atto.

E va presidiata questa coerenza. Fino al punto in cui poi l'operatività, il comportamento del singolo lavoratore, va quasi **in automatico nel rispettare le misure di sicurezza**.

Articolo e intervista a cura di Tiziano Menduto



Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it