PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 24 - numero 5080 di Venerdì 14 gennaio 2022

Misurare la cultura della sicurezza

La proposta di un questionario da somministrare ai lavoratori e ai manager con domande differenziate e incrociate. L'integrazione dei due punti di vista appare il modo migliore per misurare la cultura della sicurezza all'interno dell'azienda.

Lo sviluppo e il consolidamento della cultura della sicurezza, quale declinazione specifica della più generale cultura organizzativa aziendale, rappresentano una prospettiva di lavoro e fondazione verso l'interdipendenza di dipartimenti, team e persone [Dupont Bradley Curve]. Così già in passato, è stato trattato il concetto di cultura della sicurezza come obiettivo e strumento per il miglioramento della performance delle organizzazioni moderne nell'ambito del safety management. In particolare, abbiamo trattato l'importanza di comprendere e esplicitare cosa e quale sia la cultura della sicurezza di una data organizzazione e l'importanza di pervenire alla valorizzazione del grado di maturità dei fattori che la determinano.
Tra questi, abbiamo considerato diversi indicatori di performance: numero e frequenze di infortuni e incidenti, numero e qualità di segnalazioni ricevute dai lavoratori, numero e qualità delle verifiche di ambienti e processi, numero e qualità delle behavioral safety visit svolte dai manager, metodi di comunicazione nell'ambito dell'organizzazione e presenza sistematica di momenti dedicati alla partecipazione attiva dei lavoratori rispetto a questi temi. Si tratta di fattori che sono relativamente semplici da identificare e sostanziare. Possono rappresentare la base per la valutazione del contesto organizzativo e definire il frame per la successiva indagine delle caratteristiche soft, del percepito e dell'implicito la cui comprensione è essenziale per una valutazione approfondita del grado di maturità della cultura della sicurezza. Per proseguire nel percorso intrapreso, questo ultimo è l'aspetto che in questo articolo intendiamo approfondire.

In questo dominio non si può contare sull'indicatore numerico e sull'evidenza oggettiva. Per misurare il grado di maturità della cultura della sicurezza, in base alle caratteristiche soft del contesto aziendale, è necessario passare dalle statistiche alle persone. Bisogna inquadrare opinioni, soddisfazione e fiducia che sottendono agli indicatori di performance di cui sopra.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0816] ?#>

Per queste ragioni il metodo tipicamente più applicato consiste nell'utilizzo di questionari. Se ben strutturati in base alle reali caratteristiche del contesto, questi possono rivelarsi assai efficaci: bisogna stabilire le giuste domande o le giuste affermazioni da sottoporre alla popolazione aziendale e successivamente stabilire la rappresentazione più idonea rispetto al contesto. Vediamo alcuni spunti utili per prepararli.

In primo luogo, avendo chiari gli obiettivi dell'indagine, è importante definire la modalità di consultazione, la popolazione interessata e il set di risposte predeterminato ai fini dell'analisi integrata.

Oggi è possibile usufruire di strumenti informatici - ad uso spesso gratuito per le applicazioni più semplici - che consentono di raggiungere facilmente la popolazione interessata, raccogliere risposte, collettare feedback e integrare tutti gli input in analisi e rappresentazioni grafiche utili. Attraverso tali strumenti è possibile sottoporre domande e affermazioni che possono essere nidificate e organizzate per tipologia tematica e non solo, si tratta di una modalità di consultazione potenzialmente molto efficace.
Circa la popolazione interessata, al di là dell'opportunità di coinvolgere tutta la popolazione aziendale o solo una parte in funzione degli obiettivi e della reale capacità di organizzazione e analisi, un'importante valutazione da fare riguarda la possibilità di proporre domande diverse in base al gruppo lavorativo di appartenenza. Per esempio, ai fini di apprezzare le diverse sfaccettature del modo di intendere e contribuire alla cultura della sicurezza, potrebbe essere interessante differenziare le domande poste ai manager e ai collaboratori. In questa ottica, particolarmente efficace potrebbe risultare l'impostazione per cui a tutta la popolazione sia proposto un set di domande o affermazioni generali uguali per tutti cui si aggiungano domande o affermazioni specifiche diverse per queste due categorie di lavoratori. La preliminare raccolta di informazioni utili alla

definizione di metriche analitiche (età, funzione di appartenenza, ruolo, area di competenza, etc) è certamente importante per meglio comprendere le risposte e successivamente stabilire azioni più efficaci: dal punto di vista più generale, è bene che questa possibilità sia valutata anche in rapporto all'opportunità di garantire l'anonimato. In ogni caso, il set delle risposte - predeterminato ai fini dell'analisi integrata dei dati - dovrebbe essere composto da un numero pari di risposte così da favorire la riflessione e indurre a scelte che più corrispondono all'opinione reale. Ad esempio, un set di quattro risposte di questo tipo potrebbe essere: "Completamente in disaccordo", "In disaccordo", "D'accordo", "Completamente d'accordo".

Sulla base di questa premessa, consideriamo ora alcuni esempi di domande su cui basare il questionario.

Nel caso di una parte generale volta a investigare la cultura collettiva, può essere utile porre domande relative al sistema della gestione della sicurezza adottato nell'organizzazione in questione. Ad esempio, si potrebbe chiedere della conoscenza dei comportamenti da adottare in caso di emergenza oppure se in azienda ci sia uno scambio puntuale e costante di informazioni relative alla sicurezza tra direzione e dipendenti. Si potrebbe chiedere di valutare - sempre tramite lo stesso set di risposte predefinite - l'adeguatezza delle risorse destinate alla sicurezza, la consistenza della sicurezza quale valore aziendale, la gestione delle modifiche di ambienti e processi ai fini della sicurezza o l'efficacia delle azioni correttive stabilite a seguito dell'analisi di un incidente. Più esplicitamente, si potrebbe chiedere se si pensi di dedicare tempo e attenzione individuali adeguati alla gestione della sicurezza oppure chiedere semplicemente se/quanto ci si senta sicuri nel proprio posto di lavoro, nello svolgimento della mansione ordinaria.

La parte dedicata ai manager e la parte dedicata ai collaboratori dovrebbero essere predisposte con l'obiettivo di rendere confrontabili i diversi punti di vista rispetto a questioni comuni quali, ad esempio, l'attenzione verso la prevenzione di infortuni e incidenti, la partecipazione alla formazione e l'efficacia dei corsi di formazione aziendali, la ricerca di un contributo attivo dei lavoratori per la definizione delle istruzioni operative funzionali allo svolgimento del lavoro in condizioni di sicurezza.

La parte dedicata ai manager potrebbe essere focalizzata sulla valutazione di aspetti che riguardano il comportamento individuale, unita alla valutazione del comportamento collettivo che ne deriva. Ad esempio, alla domanda sull'adeguatezza del tempo individuale dedicato alla prevenzione degli incidenti potrebbero essere abbinate domande sul rispetto delle procedure da parte degli operatori o sul corretto utilizzo dei dispositivi di protezione individuale. A una domanda sulla qualità dell'esempio che da manager si fornisce ai lavoratori, potrebbero essere abbinate domande circa il modo in cui vengono accolte le segnalazioni di incidenti da parte dei lavoratori e/o circa l'efficacia dell'ascolto delle istruzioni manageriali nello svolgimento del lavoro da parte dei lavoratori. Si potrebbe chiedere se i lavoratori siano stati formati e addestrati adeguatamente rispetto alla gestione dei rischi per poi chiedere se i lavoratori partecipino con attenzione ai corsi di formazione sulla sicurezza.

La parte dedicata ai collaboratori dovrebbe quindi ribaltare il punto di vista e contemplare domande speculari. Si potrebbe chiedere se si abbia disponibilità del tempo necessario a svolgere tutte le attività di prevenzione, se il manager indossi regolarmente e in modo corretto i DPI stabiliti nella valutazione dei rischi, se il management curi adeguatamente la formazione dei lavoratori e quindi se il management ascolti attivamente le segnalazioni riguardanti i mancati incidenti e trasmetta riscontri puntuali circa il relativo trattamento.

L'integrazione dei due punti di vista in fase di analisi delle risposte consente di evidenziare le distanze tra manager e operatori, le quali sono inversamente proporzionali al grado di maturità della cultura della sicurezza. In un approccio di questo tipo, tali possibili divergenze sono relativamente semplici da intercettare se si conquista e consolida un ambiente di fiducia e se il questionario è impostato per ottenere questo tipo di risultato.

Queste distinzioni consentono quindi di inquadrare meglio l'effettivo grado di maturità della cultura della sicurezza e in particolare riconoscere se questa rappresenti davvero un denominatore comune per tutte le parti interessate (manager, collaboratori, etc) oppure sia solo la declinazione non ancora matura di messaggi e iniziative che solo una parte o peggio nessuno ha "fatti propri".

Può valere quindi la pena di analizzare questi aspetti nello specifico e progettare il proprio questionario per massimizzare la qualità di informazioni di questo tipo. Una attenta analisi della quantità potenzialmente notevole di dati e spunti può portare a una chiara identificazione delle aree di miglioramento e delle azioni su cui puntare per muoversi efficacemente verso l'interdipendenza.

Domenico Santoro & Antonio Zuliani

Fonte: PdE, n. 61

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it