

Il nuovo ruolo dei lavoratori nella gestione della sicurezza

Agostino Crosti

In materia di sicurezza sul lavoro, l'esperienza giurisprudenziale dimostra che anche le aziende più virtuose presentano aree di rischio non note ai funzionari responsabili e che, per quanta comunicazione e formazione si faccia, i lavoratori continuano a vivere le direttive aziendali come prassi imposte, non come comportamenti salvavita per loro e per i loro colleghi. Questi due problemi si possono risolvere coinvolgendo in modo proattivo i dipendenti in fase di strutturazione, attuazione e monitoraggio dei modelli di gestione della sicurezza. Ciò comporta l'implementazione di un sistema strutturato di ascolto dei lavoratori, per poter recepire i reali bisogni di sicurezza, e un metodo formativo coinvolgente anche sul piano emotivo perché partecipino responsabilmente alle procedure stabilite. In sintesi, nell'ambito della sicurezza i lavoratori sono chiamati a un nuovo ruolo, che va opportunamente sollecitato.



Agostino Crosti, avvocato penalista del Foro di Milano, esperto in diritto penale d'impresa. Sui temi relativi alla sicurezza nei luoghi di lavoro è docente presso l'Istituto Superiore di Formazione e Ricerca ISFOR 2000 dell'Associazione Industriale Bresciana e presso l'Unione Industriali di Savona. Alla formazione affianca la consulenza sugli aspetti applicativi del D.Lgs. 231/01, con particolare riferimento alla realizzazione e attuazione di modelli organizzativi.

Occorre che prassi aziendali e comunicazione non vengano più solo dall'alto. Il rapporto a senso unico in materia di sicurezza sul lavoro non produce infatti i comportamenti desiderati, perché non tiene conto che i processi decisionali delle persone non nascono in sede razionale, ma in sede emotiva e esperienziale, come dimostrano anche i più recenti studi dei neuroscienziati.

Per sollecitare i dipendenti a una partecipazione attiva e diligente, una leva emotiva efficace è far loro sapere che, in alcune recentissime pronunce riguardanti infortuni sul lavoro, la magistratura penale ha ritenuto responsabili unicamente i lavoratori per aver cagionato lesioni a terzi con un comportamento negligente e inosservante la formazione ricevuta, mentre ha assolto i datori di lavoro che hanno dato prova della correttezza delle loro scelte organizzative sul piano della sicurezza.

Rischi sommersi

Nelle sentenze della Suprema Corte di Cassazione riferite a incidenti sul lavoro, si scoprono aspetti della vita delle aziende sorprendenti. I lavoratori tendono a risolvere in autonomia tutta una serie di problemi tecnici, che si presentano sulle linee produttive, esponendo spesso loro stessi e i colleghi, volontariamente o meno, a dei rischi e ciò senza che la dirigenza ne sia minimamente informata. Non è infrequente che gli addetti alle macchine industriali manomettano i presidi di sicurezza per semplificare le procedure lavorative, disattendendo in tal modo le istruzioni ricevute. Sono numerosi i casi di operatori 'negligenti' che mettono in moto apparecchiature 'alla cieca', senza verificare la presenza di colleghi nel raggio d'azione dei macchinari. L'esito di tali comportamenti sono incidenti, anche mortali, che conducono a processi e condanne a carico delle figure garanti della sicurezza aziendale.



La comunicazione efficace

Per prevenire situazioni come quelle descritte, bisogna organizzare l'azienda e formare i dipendenti tenendo conto di quello che avviene davvero nelle unità produttive, in modo da far emergere le situazioni di rischio non note alla dirigenza.

In tale prospettiva, le informazioni riportate dagli addetti che operano nei reparti rappresenta un patrimonio inestimabile per adottare scelte organizzative efficaci. Il primo step da realizzare per strutturare un sistema di gestione della sicurezza efficiente è la creazione di protocolli comunicativi che consentano alle informazioni di circolare tra la base e il vertice della piramide aziendale. Si tratta di strumenti da creare secondo le particolari esigenze di ogni azienda. L'obiettivo è attivare un flusso informativo multidimensionale, ossia cartaceo, informatico e orale.

Può essere utile, per esempio, adottare in ogni unità produttiva una sorta di registro, dove i lavoratori debbano descrivere le situazioni anomale verificatesi, per avvisare i colleghi del turno seguente e, in generale, per far diventare la loro esperienza un patrimonio dell'azienda. Non può mancare in ogni caso un confronto personale metodico tra gli addetti, da organizzare con incontri periodici.

La tecnologia aiuta, consentendo di velocizzare il passaggio di informazioni tra i reparti e i vertici.

Per rendere operativi ed efficaci i processi comunicativi interni all'azienda, è opportuno tuttavia che a priori chi lavora nelle unità produttive sia informato non solo circa i propri doveri in materia antinfortunistica, ma pure rispetto alle conseguenze penali che la mancata osservanza di tali obblighi comporta, in modo da provocare il coinvolgimento anche emotivo necessario alla piena responsabilizzazione.

I lavoratori devono prendere coscienza che non sono solo beneficiari di diritti, ma anche destinatari di obblighi.

Un lavoratore responsabile e coinvolto sul piano personale rappresenta, infatti, un fattore determinante sia per evitare comportamenti negligenti sia per acquisire informazioni aggiornate sulle problematiche emergenti nell'esecuzione

pratica delle attività, soggette per natura a frequenti modifiche legate alla soddisfazione delle prassi produttive.

Norme e direttive

Le norme che devono essere conosciute, osservate e valorizzate sono le disposizioni del D.Lgs. 81/2008, Testo Unico Sicurezza, inerenti ai lavoratori. Il principio generale è che "ogni lavoratore deve prendersi cura della propria salute e sicurezza e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro". Il lavoratore non è più dunque solo oggetto di tutela da parte dell'ordinamento, ma soggetto attivo e responsabile della propria sicurezza e di quella dei colleghi.

A corollario, il Testo Unico Sicurezza impone ai lavoratori tutta una serie di prescrizioni che, in caso di inosservanza, prevedono sanzioni di carattere penale.

I dipendenti devono osservare le direttive aziendali, utilizzare correttamente le attrezzature di lavoro, inclusi i dispositivi di sicurezza e di protezione, nonché segnalare immediatamente le deficienze degli strumenti messi a loro disposizione e più in generale ogni situazione di pericolo. Quest'ultimo obbligo è decisivo per un adeguato monitoraggio degli ambienti di lavoro: un infortunio "mancato", per fare un esempio, è un dato che non può in alcun modo rimanere conosciuto solo dal dipendente, ma deve giungere subito ai superiori gerarchici e alla dirigenza per l'adozione di idonee scelte correttive.

Ricordo un episodio: c'era stato un incidente in un'azienda manifatturiera e al processo un testimone ammise che la condizione di rischio, riguardante l'uso di una macchina, era nota ai lavoratori che avevano schivato più volte l'infortunio senza avvisare i funzionari responsabili. In pratica, gli addetti non erano in grado autonomamente di rendersi conto della gravità della situazione e di agire in modo proattivo.

L'avvocato penalista in azienda

Affinché gli operai vivano il lavoro con responsabilità, la formazione resta uno strumento indispensabile e, in tale

Massimo Magno, Corporate Human Resources Manager di Sews Cabind



"Per Sews-Cabind —società del gruppo giapponese Sumitomo che si occupa della progettazione e costruzione dei cablaggi per il settore automotive— il tema della sicurezza sul luogo di lavoro è centrale. A partire, anche, dal suo slogan "safety the first" che è possibile ritrovare in diversi luoghi all'interno della struttura aziendale, sia presso l'head-quarter sia presso i siti produttivi. Da tempo abbiamo ricevuto, e manteniamo con orgoglio, la certificazione OHSAS 18001 in tutti i nostri siti in Italia, Marocco e Polonia e —oltre queste documentazioni— debbo affermare che da noi l'attenzione alla sicurezza è 'vissuta' concretamente a partire dai percorsi di inserimento dei nuovi assunti fino a tutte le principali fasi lavorative. Il tema della prevenzione tramite specifiche campagne di informazione e sensibilizzazione è un'attività settimanale che coinvolge tutta la struttura aziendale, dai vertici fino ai ruoli più operativi. La nostra

esperienza mi porta in conclusione ad affermare che un'azienda che affronta in maniera concreta e operativa le tematiche legate alla sicurezza sul posto di lavoro può conseguire tanti benefici sia in termini di risultati economici (prevenire costa sempre molto meno...) sia di clima aziendale".



Adriano Gallea, HR Manager Italia di Prima Industrie



“In Prima Industrie la sicurezza è tra i punti fondamentali della corretta gestione dell’organizzazione. Oltre le attività cogenti è fondamentale il coinvolgimento di tutti su questi temi attraverso iniziative non convenzionali. Ne cito due adottate a Collegno.

Per incrementare i nostri organici nei reparti produttivi organizziamo corsi rivolti a neo-diplomati. I ragazzi, non ancora assunti, affrontano un mese di attività formative che consentono a loro di capire quali sono le mansioni previste, a noi di individuare chi risponde alle nostre esigenze. Il corso dura 160 ore: il 10 % di è dedicato alla sicurezza. Oltre alle nozioni base vengono portati sul campo per constatare in modo concreto quali sono i rischi potenziali, i metodi e gli strumenti per proteggersi. Vengono formati sugli aspetti specifici legati ai rischi dei laser utilizzati sulle nostre macchine. Tutto ciò per instillare in loro e, sin dall’inizio, l’idea che la sicurezza non è un concetto astratto e solo fatto di leggi e norme, ma un aspetto

da prendere con serietà e concretezza e prima di ogni altra cosa. Alcuni dei ragazzi rimangono poi in Azienda e qui crescono; altri invece concludono il corso e cercano altre opportunità: anche per questi ultimi pensiamo di aver fatto qualcosa di utile che potranno utilizzare altrove. Una seconda iniziativa riguarda l’installazione, in officina di schermi su quali, oltre a informazioni aziendali, passa una presentazione fornita da *European Agency for Safety and Health at Work* riguardante la sicurezza. Il pregio consiste nel fatto che si tratta di una presentazione non costituita da testi e richiami a leggi, norme ma da immagini (in forma di cartoni animati) di situazioni nelle quali ci si può trovare in ambiente industriale e che possono mettere in pericolo la sicurezza e l’incolumità delle persone. Ci è sembrato un modo per rafforzare i concetti e presentarli in una forma più accattivante”.

ambito, l’avvocato penalista assume un ruolo decisivo al fine di chiarire le ripercussioni penali che l’inosservanza delle norme produce. La consapevolezza che un proprio comportamento negligente può causare un incidente a un collega ed esporre al rischio di subire una pesante condanna penale crea nel lavoratore una contropinta psicologica rispetto alla tendenza ad assumere condotte superficiali, sciatte, negligenti. Del resto non si può pensare che un lavoratore possa essere tenuto sotto controllo costantemente, egli dispone necessariamente di una quota di libertà nell’esecuzione delle sue mansioni, che deve essere portata a gestire con attenzione e grande responsabilità.

Per nostra esperienza, il format del workshop rivolto ai diversi ruoli dell’organigramma, fino agli operai, è molto utile per stabilire un confronto aperto e soddisfacente. Il linguaggio dell’avvocato dovrà essere comprensibile a tutti per consentire di scoprire i reali bisogni delle persone e dei reparti e di identificare così gli strumenti correttivi più efficaci. Questa modalità di rapporto suscita inoltre una partecipazione emotiva dei lavoratori alla creazione e attuazione del modello di gestione della sicurezza, che non è più vissuto come un protocollo burocratico da appendere al muro, ma piuttosto come un ‘salvagente’ a tutti gli effetti.

Giorgio Fontana, Responsabile QSA di Linde Material Handling Italia



“Invece di declinare semplicemente alcuni esempi di attività portate avanti con successo presso Linde Material Handling Italia, ritengo importante mettere in evidenza quelli che sono i presupposti imprescindibili per poter attuare una sana ed efficace politica di salute e sicurezza sul lavoro, ovvero: impegno dei vertici aziendali, preparazione e competenza, comunicazione e partecipazione.

La prima voce è quanto mai scontata, ma troppo spesso risulta il fattore discriminante tra successo e fallimento. Il datore di lavoro deve essere il vero motore che alimenta tutto il processo e deve ‘crederci’. Un impegno forzato o discontinuo viene subito percepito come tale dai dipendenti, con ripercussioni immediate sulla credibilità aziendale, minando alla base possibili sviluppi e successive attività. La seconda voce rappresenta l’insieme di esperienze e competenze trasversali di chi, in azienda, svolge attività legate alla tutela della salute e alla prevenzione degli infortuni. Il coinvolgimento dei collaboratori, oltre che essere decisivo per valutare correttamente i pericoli ai quali essi sono esposti (non teorizzare, ma andare sul campo e chiedere a chi lavora), è un’arma determinante per il datore di lavoro, che non deve ‘imporre’ un nuovo sistema di regole, ma definire procedure e controlli adeguati e coerenti con i pericoli individuati, con la realtà aziendale, con il contesto normativo, economicamente sostenibili e realistici in termini di risorse, tempi e mezzi. Le varie attività svolte in questi ultimi anni all’interno di Linde Material Handling Italia sono state sempre spiegate ai dipendenti, comprese e accettate nelle motivazioni e nelle scelte, con la richiesta, quando possibile, di collaborazione e feedback”.