

Salute e sicurezza dei lavoratori L'innovazione passa dalla leadership

di Stefanie Marianne Marchese*

Gli articoli, le esperienze e gli studi sul tema della leadership sono innumerevoli e finalizzati a rendere più chiaro il perimetro di un argomento ampiamente condiviso, ma di difficile definizione. Fra le molteplici descrizioni possibili c'è quella di Warren Bennis, che descrive la leadership come "capacità di trasformare la vision in realtà". In termini organizzativi generali, è chiaro che si tratti di un percorso non facile, ma generalmente noto, di concreta attuazione di obiettivi e strategie, espressi dalla Direzione. Calato nell'ambito puntuale della salute e sicurezza dei lavoratori, il concetto assume però contorni più sfocati.

In materia di *safety*, classicamente si pensa al Datore di lavoro come al destinatario primario di responsabilità cogenti, in riferimento ai diritti e doveri dei lavoratori. Molte direzioni aziendali (purtroppo non ancora tutte) hanno accolto nel tempo la gestione della materia in modalità sistemica, tramite l'attuazione di uno standard volontario di eccellenza. Sia che si consideri il D.lgs 81 del 2008 (normativa) sia il OHSAS 18001 del 2007 (standard volontario), il datore di lavoro è chiamato in causa solo sotto un profilo decisionale e di spesa, quasi relegato al perimetro del classico *command & control*.

Già dal D.leg. 626 del 1994 però il fo-

cus principale si è spostato sul fattore umano. Possibile che, pur parlando con sempre maggiore forza di consapevolezza, coinvolgimento, comportamenti di lavoratori, preposti e dirigenti, si sia dimenticato il Datore di lavoro? In effetti sì, ma per fortuna la nuova versione dell'OHSAS 18001, chiamata ISO 45001:2018, aiuta a recuperare questo gap.

Il nuovo standard

Le società che applicano un sistema di gestione per la salute e sicurezza dei lavoratori a partire dai prossimi mesi devono iniziare ad affrontare le richieste specifiche legate a questo nuovo standard. Già dalla versione precedente si chiedeva alla Direzione di formulare obiettivi e principi di indirizzo e di mettere a disposizione risorse dedicate. Non era ancora stata espressa, però, un'esigenza fondamentale, di cui oggi ci rallegriamo vivamente: che la gestione della salute e sicurezza dei lavoratori assumesse una propria dignità nell'ambito della gestione generale dell'azienda, rafforzando un processo di reale profusione di responsabilità e consapevolezza, sempre meno legato alla gestione (quasi esclusiva) del servizio di prevenzione e protezione aziendale. Parafrasando Abraham Maslow e la sua teoria dei bisogni, la necessità di

sicurezza fisica e di salute delle persone non deve essere relegata a un piano di attenzione secondario. Va piuttosto garantito coinvolgimento e consapevolezza, elementi vitali per la prevenzione efficace del fenomeno infortunistico.

In quest'ottica, la nuova 45001 chiede alla Direzione aziendale di aggiungere concretamente all'esercizio del management (in senso gerarchico e di influenza formale sulla struttura) quello della leadership, cioè dell'attuazione di azioni volontarie di influenza sociale e culturale, volte a diffondere valori aziendali, a dare l'esempio, a promuovere in prima persona obiettivi di tutela della persona.

Cultura diffusa e tecnologie

Potremmo tradurre il significato della leadership con un invito rivolto alla Direzione perché faccia percepire la propria presenza: sul campo, attraverso il dialogo costante con il lavoratore, l'organizzazione di iniziative (*safety walk*) e campagne di sensibilizzazione con una spinta diretta e visibile; negli uffici, attraverso la formulazione e analisi di KPI specifici di alto livello gestionale: non solo i classici indici di frequenza e gravità degli infortuni, ma anche valutazioni di trend, derive e incidenze economiche e prestazionali delle performance in materia di salute e sicurezza. Ciò permette di raggiungere una duplice finalità: la tutela delle persone e la salvaguardia dell'immagine e del patrimonio aziendale.

Certamente è necessario un approccio strutturato di raccolta ed elaborazione dei dati, difficilmente gestibili con i tradizionali strumenti (principalmente fogli di calcolo). Ne deriva una forte esigenza di informatizzazione che consenta di raccogliere e interpretare una quantità di dati molto vasta, come quelli, solo per citarne alcuni, riferiti al livello di gestione di conformità di impianti ed edifici, di implementazione di formazione obbligatoria, di sorveglianza sanitaria, di gestione delle emergenze.

L'analisi aggregata di questa grande base dati, consentita solo dall'innovazione IT, costituisce un rafforzamento importante degli input finalizzati al *decision-making* e all'individuazione di anomalie e opportunità.

Oggi siamo fortunati spettatori di una nuova fase dell'evoluzione culturale della salute e sicurezza dei lavoratori e della governance.

www.skylab-italia.it



* Responsabile Comunicazione suite Together