



Andrea Gobbi

RSPP, RSGSSL, RSGA e HSE Manager
delle Industrie Riunite Odolesi I.R.O S.p.A.
Coordinatore AIAS Brescia



“Non si può pretendere di ottenere risultati diversi facendo sempre le stesse cose”

Vi racconto come ho cambiato il modo di fare formazione nella mia azienda

È evidente che qualcosa non torni: negli ultimi anni il carico formativo in materia di SSL è enormemente aumentato. Contemporaneamente, per una mera questione di obsolescenza, le imprese si sono rinnovate rendendosi, nel contempo, più sicure. Eppure, gli infortuni non calano. Anzi, aumentano proprio quelli legati ai comportamenti e alla competenza, ovvero quelli che dovrebbero venire limitati dalla formazione. Non sarebbe ora di provare a cambiare qualcosa?

Ogni volta che mi recavo nei reparti produttivi, trovavo sempre qualcuno che stava facendo qualcosa come non avrebbe dovuto.

Normalmente mi fermavo e gli chiedevo: “Perché lo fai così?”. La risposta era sempre la stessa: “Ho sempre fatto così (e non è mai successo niente)” a fronte della quale non potevo che concludere che le (tante) ore di formazione non erano servite a cambiare i comportamenti e, soprattutto, a rendere consapevoli dell'importanza di lavorare in modo sicuro.

Decisi allora di provare a cambiare le carte in tavola. Iniziai a interessarmi alle motivazioni per cui ignoriamo i pericoli sentendoci invincibili e immortali. Raccolsi nozioni di neuroscienze e sui bias cognitivi e su come si potessero contrastare con un diverso approccio comunicativo.

Grazie a queste nuove conoscenze elaborai un progetto che presentai in Direzione, con tanto di logo per renderlo immediatamente riconoscibile: “io lavoro sicuro” con il marchio della IRO fuso nel testo:



Il progetto si sviluppava principalmente nel programma di aggiornamento della formazione, elaborato secondo tre principi:

- *portare la formazione nei reparti*: abbandonare le aule e portare la sicurezza dove serviva;
- *somministrare la formazione come fosse un farmaco*: a piccole dosi e frequentemente;
- *rendere i lavoratori protagonisti della loro formazione*: far diventare docente il discente.

Naturalmente l'obiettivo del programma era quello di portare il cambiamento e la consapevolezza che non ero riuscito a ottenere con la formazione tradizionale, lavorando sulle persone e non sui programmi, calcolando il gap-formativo sulle esigenze e non sulle ore, passando dal "come" al "perché" si dovesse fare prevenzione, presentando la sicurezza come una scelta e non come un obbligo.

La mia Direzione approvò entusiasticamente il programma e mi diede carta bianca per realizzarlo, e per questo non posso che ringraziarla per la fiducia e, soprattutto, per la lungimiranza.

Stabilii un calendario che prevedeva l'organizzazione di due interventi settimanali di circa mezz'ora, uno per reparto, il cui argomento si ripeteva per tre settimane consecutive, in modo da intercettare tutti i lavoratori delle tre squadre che lavoravano sui turni; visto che dovevo occupare la quarta settimana

del mese, inserii un paio di simulazioni di emergenza. Poi scelsi gli argomenti da portare in reparto sulla base delle esigenze rilevate sul campo: infortuni e *near-miss*, audit e segnalazioni sono stati ispiratori per i contenuti.

Per ciascun intervento inventai attività che portassero i lavoratori a vivere un'esperienza, a elaborarla e a trarne autonomamente l'insegnamento. La sorpresa fu scoprire che ogni intervento risultava diverso dall'altro, perché ciascuno portava le proprie idee e ne traeva le proprie conclusioni. Così come fu sorprendente vedere i lavoratori così partecipi e così disponibili a comunicare, permettendo di raccogliere molte più segnalazioni e informazioni che con qualsiasi altro strumento.

I lavoratori protagonisti della loro formazione: momenti di break e di riflessione



Un vero e proprio “lavoro nel lavoro”

Non è sempre andato tutto liscio: modifiche al programma di produzione, guasti e fermi impianti, ferie e scioperi hanno costretto a spostamenti di date e/o di orari per non lasciare indietro nessuna squadra. Così come non è stato sempre facile trovare idee per le attività che si volevano realizzare. È stato un vero e proprio “lavoro nel lavoro”, per il quale, fortunatamente, ho ricevuto il preziosissimo aiuto della mia ASPP, senza la quale avrei avuto enormi difficoltà a portare avanti un progetto così impegnativo. Però ce l’abbiamo fatta.

In sette mesi abbiamo realizzato 30 break formativi e 20 simulazioni dei vari scenari di emergenza, coinvolgendo la totalità dei lavoratori che hanno maturato fino a 2,5 ore di aggiornamento obbligatorio.

Ma soprattutto abbiamo fatto formazione “vera”: frequente, interessante, coinvolgente, viva e, perché no, divertente.

Il progetto prevedeva anche di rinforzare gli interventi formativi con l’utilizzo della comunicazione visuale. Per farlo ho affisso immagini contenenti messaggi “emozionali” nelle bacheche di reparto e le ho periodicamente sostituite per evitare l’assuefazione. Per concludere il progetto volevo “premiare” i lavoratori, visto che ciascuno di loro aveva dato il proprio contributo per realizzarlo. Volevo un finale “col botto”! Ho pensato di arricchire la tradizionale festa natalizia della IRO inserendo uno spettacolo che avesse, però, un valore aggiunto. Cercavo qualcuno che parlasse di sicurezza in modo leggero e divertente, adatto alla convivialità della serata.

Finiamo in bellezza

Avevo conosciuto “I Papu” e il loro progetto “Safety Comedy” e mi sono sembrati la scelta che più rispondeva a questo *desiderata*.

Il loro spettacolo, che si intitola proprio *Ho sempre fatto così*, tra una risata e l’altra, riesce ad alimentare riflessioni profonde. Loro stessi lo definiscono uno spettacolo “seriamente comico” che, tra l’altro, viene riconosciuto come aggiornamento della formazione dei lavoratori.

Anche questa proposta è stata avallata con grande convinzione dalla mia Direzione e in poche settimane – non senza qualche difficoltà nell’organizzare qualcosa di assolutamente estraneo alla nostra attività – il primo dicembre siamo andati in scena con un pubblico di oltre 250 persone, tra lavoratori e ospiti. Come nei miei break formativi, anche i Papu hanno ribaltato la retorica della “sicurezza come obbligo”, portando l’attenzione a ciò che è veramente importante nella vita: gli affetti, gli hobby, i sogni. Data la valenza formativa, aggregativa e culturale dell’evento, ho richiesto e ottenuto il patrocinio di AIAS, per il quale ringrazio il Presidente Francesco Santi che ha personalmente risposto alla richiesta confermandomi che “l’iniziativa è perfettamente in linea con le attività e gli scopi associativi”.



Dopo lo spettacolo è stata la volta della cena aziendale, accompagnata dalla musica dal vivo, dagli auguri di Natale e dal brindisi finale che ha concluso l'anno e il progetto "Io lavoro sicuro".

Nonostante qualche problema tecnico e organizzativo, l'evento ha riscosso l'approvazione della maggior parte dei lavoratori: quelli che hanno capito lo spirito con cui è stato voluto, quelli che si sono dimostrati aperti a provare qualcosa di diverso e che hanno aspettato di viverlo prima di valutarlo.

Non posso che dire che l'esperienza, anche se impegnativa, è stata sicuramente positiva e non posso fare altro che pensare di ripeterla facendo tesoro degli errori e delle critiche. Quest'anno valuteremo se abbiamo ottenuto i risultati sperati e rielaboreremo il progetto per rinnovarlo, perseguendo altri obiettivi, pensando a nuove attività e inventando un altro finale "col botto"!

L'insegnamento più importante resta quasi ovvio: la sicurezza non si può imporre per legge, non si può ottenere con le sanzioni e soprattutto non può venire calata dall'alto.

La sicurezza nasce dalla convinzione e dall'impegno di tutti e solo con la collaborazione di tutti può produrre dei risultati.

Ndr: Le immagini presenti in questo articolo ritraenti lavoratori di IRO SpA sono utilizzate su autorizzazione dell'azienda, titolare dei diritti di immagine ai sensi dell'informativa sulla privacy sottoscritta all'atto dell'assunzione. Ogni riproduzione non autorizzata è vietata.

I Papu: Ho sempre fatto così

