

5 consigli pratici per comunicare le regole della sicurezza in modo efficace

di [Antonio Pedna](#)

Le aziende investono risorse ed energie per studiare sistemi di regole per gestire al meglio le loro attività, ma per essere efficaci, prima di essere applicate devono essere comunicate e comprese

Mercoledì 8 marzo 2023

Comunicare le regole è un problema per la maggior parte delle organizzazioni. Le aziende investono risorse ed energie per studiare sistemi di regole sia generali, sia di regole della sicurezza per gestire al meglio le loro attività. Per essere efficaci, tuttavia, prima di essere applicate devono essere comunicate e comprese. In qualche azienda la diffusione delle regole, almeno di quelle principali, avviene attraverso la compilazione di liste di distribuzione: elenchi dei nomi che devono essere affiancati dalla firma per ricevuta. Ma in un sistema che punta all'efficacia questo non è sufficiente.

La gente deve leggere le cose che riceve, si dice. Non è proprio così. Il soggetto che emette la comunicazione ha il principale interesse che venga compresa. Pertanto, deve mettere lo sforzo massimo per far sì che ciò avvenga.

Come comunicare le regole della sicurezza in modo efficace?

Ecco 5 consigli pratici per una gestione efficace delle regole all'interno di un'organizzazione.

1 Le regole della sicurezza devono essere interessanti

Il primo passo per comunicare le regole efficacemente è che queste siano interessanti. Cosa rende una regola interessante?

Una regola interessante è qualcosa che aiuta effettivamente a svolgere un compito, fornendo informazioni importanti su come l'organizzazione si aspetta sia eseguito.

Una delle precondizioni per scrivere una regola interessante è che l'azienda sia ben organizzata, i processi siano disegnati nitidamente e i ruoli chiaramente definiti. Se manca una sola di queste condizioni, se l'azienda funziona in modo confuso e scombinato, qualsiasi regola non fa altro che contribuire alla confusione generale. PRIMA si definiscono i meccanismi, DOPO si scrivono le regole. Le regole interessanti devono essere accessibili: le persone interessate devono potere accedere alle regole con facilità: occorre considerare con attenzione la necessità di *fare precedere* pagine di spiegazioni o dichiarazioni o di *premesse* alla dichiarazione della regola. C'è caso che chi la cerca si perda, o si stanchi, e decida di non cercarla più. Ma anche il supporto dove le regole sono registrate, deve essere adeguato ai processi cui si riferiscono. Può essere il caro, vecchio, raccoglitore, ma anche la segnaletica, un tutorial sulla intranet aziendale, un popup menù in una maschera, una descrizione in una checklist. Una voce come quella di Alexa che spiega come deve essere utilizzata una macchina.

2 Le regole devono essere accessibili, facilmente rintracciabili e chiare

Il secondo criterio da considerare per l'accessibilità è relativo alla capacità dell'operatore di trovare la regola richiesta e di comprenderla. Istruzioni su come organizzare processi lunghi e complicati possono essere registrate in grossi volumi o raccolte di files, che magari adottano frasi in gerghi specialistici. Ma occorre considerare la necessità di predisporre indici, sommari, riepiloghi. Proporre sintesi su schede utilizzando grafiche, colori, immagini. C'è chi deve conoscere tutta la storia dall'inizio alla fine, ma i più sono interessati solo ad una piccola finestra dei processi.

3 Le regole della sicurezza devono essere spiegate

Quando è necessario introdurre una nuova regola, o modificarne una esistente, è consigliabile convocare le persone interessate per aggiornarle su come i processi che eseguono dovranno essere cambiati. L'incontro potrà essere proporzionato alla criticità della regola: per comunicare piccole modifiche può essere adeguata una breve riunione in ufficio; per presentare grandi innovazioni è più appropriato preparare degli eventi ad hoc. Nel comunicare come dovranno essere modificate le attività si dovrebbe fare riferimento ad esempi concreti e a scenari realistici e dovrebbe essere sollecitato il confronto e le domande. Siccome però non sempre le persone sono disposte a mostrare in pubblico i propri dubbi, se occorre tenere sotto controllo il grado di comprensione delle informazioni per accertarsi che indicazioni critiche siano state completamente intese, si possono predisporre test di comprensione, per mettere alla prova sia l'acquisizione delle informazioni desiderate, che i processi logici richiesti dalle nuove regole. Naturalmente un eventuale test non ha lo scopo di formare una prova del fatto che la direzione ha svolto il suo compito, presentando le nuove procedure, ma i risultati devono essere sinceri, senza aiuti, ed essere riesaminati in modo da valutare l'adeguatezza della nuova regola e che i contenuti siano stati trasmessi con efficacia.

4 Le regole devono essere applicate da tutti

L'applicazione delle regole è un processo che va dall'alto verso il basso e lavoratori e preposti sono più disposti ad applicarle se vedono i loro dirigenti chiederlo e comportarsi di conseguenza. E questo vale per ogni tipo di regola, incluse quelle della buona educazione. Un alto dirigente che si mostra in pubblico infrangendo apertamente una norma, non fa altro che dimostrare che queste possono essere violate. O magari, ancora peggio, che il management è totalmente distaccato da queste dinamiche aziendali. Al contrario, il coinvolgimento dei dirigenti nella divulgazione e nell'applicazione delle procedure aziendali è un fondamentale strumento per il loro supporto. Un amministratore delegato o un direttore generale che scende in produzione e si fa spiegare da un preposto il funzionamento di una particolare regola, non tanto con atteggiamento inquisitorio, ma mostrando un sincero interesse e apprezzamento per la competenza del suo collaboratore è un colossale spot positivo, e meriterebbe di essere deliberatamente organizzato, di tanto in tanto.

5 Le regole della sicurezza vanno tenute sotto controllo

Nella teoria della tutela della salute e della sicurezza, si definisce *violazione* l'inadempienza volontaria della regola che governa il particolare processo osservato. Una violazione deve essere considerata un *atto pericoloso*, ovvero uno degli eventi precursori di un danno, che stabilisce una condizione potenziale di vulnerabilità che può entrare nel nesso causale di un incidente o un infortunio. Difficilmente un lavoratore commette una violazione con l'intento di provocare un danno, sarebbe un *sabotaggio*. Spesso queste condotte hanno invece alla base altre motivazioni, che sono degne di essere esaminate. Le persone possono preferire *fare riferimento alla propria esperienza*, il che significa che le regole sono qualitativamente ad un livello inferiore rispetto a questa oppure che non sono aggiornate. Lo stesso se ci sono questioni di praticità – rispettare le regole non consente di eseguire il lavoro – e di ottimizzazione, ovvero le regole non descrivono il modo migliore di operare, alla base delle violazioni. Ma si può commettere un atto pericoloso, in presenza di un sistema di regole definite, anche perché l'operatore non conosce le procedure. In questo caso ci si trova di fronte ad un *errore*, le cui cause possono essere la difficoltà di rintracciare la procedura corretta o problemi nell'individuare l'informazione necessaria all'interno della procedura. In sostanza, il monitoraggio è una parte fondamentale dell'applicazione delle regole, perché non solo consente di tenere sotto controllo questo aspetto, ma rende possibile anche l'affinamento dei processi che queste intendono disciplinare.

Lo sviluppo di una forte cultura della sicurezza passa anche attraverso la corretta considerazione dei [sistemi di regole](#) all'interno delle politiche aziendali: non qualcosa da invocare quando le cose vanno male, per potere dimostrare che la direzione ha fatto la sua parte, ma un approccio sistematico ai diversi aspetti della governance aziendale.