

Allegato A: cosa deve dimostrare un esempio?

I giudici ricercheranno esempi caratterizzati da:

- direzione gestionale e partecipazione dei lavoratori concrete ed efficienti volte a promuovere il tema della campagna "Lavoriamo insieme";
- partecipazione efficace della forza lavoro e dei loro rappresentanti;
- sostegno totale da parte dell'alta dirigenza;
- interventi mirati al luogo di lavoro;
- attuazione efficace;
- miglioramenti concreti e dimostrabili in termini di sicurezza e salute;
- considerazione delle diversità all'interno della forza lavoro;
- sostenibilità nel tempo;
- possibilità di trasferire il modello in altri luoghi di lavoro (compresi quelli di altri Stati membri e le piccole e medie imprese);
- tempestività: l'intervento deve essere recente (deve risalire a un periodo non superiore a cinque anni, deve essere ancora attuale/in corso e non deve essere stato oggetto di prassi migliori o miglioramenti tecnici) o non deve essere diffusamente pubblicizzato.

Inoltre, l'intervento deve rispondere ai requisiti normativi pertinenti degli Stati membri in cui è stato realizzato e, preferibilmente, dovrebbe andare al di là di tali standard minimi.

Gli esempi ipotetici non saranno presi in considerazione.

È possibile reperire la definizione di buone prassi stabilita dall'Agenzia all'indirizzo:

<http://osha.europa.eu/it/practical-solutions>

È possibile reperire i nomi dei vincitori delle edizioni precedenti dei Premi europei per le buone prassi nelle relazioni disponibili all'indirizzo: <http://osha.europa.eu/it/publications/reports>.

Allegato B: modello di presentazione

ESEMPIO DI BUONA PRASSI	
TEMA	Miglioramento dei comportamenti individuali di sicurezza e comunicazione in cantiere
TITOLO DELLA SOLUZIONE	Sicuri per mestiere: una storia non ordinaria di sicurezza in cantiere
AZIENDA/ORGANIZZAZIONE	Cmb Cooperativa Muratori e Braccianti di Carpi
N. DI LAVORATORI	700
Paese	Italia
Indirizzo	Via Carlo Marx 101 – Carpi (MO)
Tel.	059 6322254
Fax	059/6322256
Nome del referente che rappresenta la direzione	Paolo Zaccarelli
E-mail	zaccarelli.paolo@cmbcarpi.it
Nome del referente che rappresenta i lavoratori	Parlato Alessandro, Serino Ciriaco, Daga Marco
E-mail	info@cmbcarpi.it
FORNITORE DELL'INFORMAZIONE (solo se diverso da quanto sopra)	Satef srl
Paese	Italia
Indirizzo	Via Vincenzo Monti 34 - Milano
Tel.	02 48714605
Fax	02 89959675
E-mail Referente	masper@satef.com
	Moira Masper
SETTORE (Codice NACE)	KA74
Privato/pubblico/parzialmente privato	Privato

COMPITO

Il luogo di lavoro oggetto d'intervento è il cantiere "Torre Unifimm" di Bologna, nel quale si stanno realizzando una torre di 125 metri di altezza, un albergo e una piastra a usi misti di collegamento tra i due edifici principali, oltre a un parcheggio di due piani interrati per circa 580 posti auto e 400 posti moto. La piastra è completata da una piazza sulla quale affacciano gli edifici; piastra e piazza sono parzialmente coperte da una struttura spaziale in acciaio e vetro, denominata "vela", che assolve anche una funzione di controllo microclimatico. Al termine dei lavori, previsto per la primavera del 2013, avranno collaborato all'opera più di 3000 lavoratori di oltre trenta nazionalità, inquadrati in circa quaranta imprese subappaltatrici sotto il coordinamento di CMB e del consorzio Nuova Agorà.

Il cantiere Torre Unifimm rappresenta il contesto immediato di "Sicuri per mestiere". Esso presenta caratteristiche che lo rendono uno scenario realizzativo peculiare: realizza un'opera di alta complessità organizzativa e tecnologica, prevede numerose lavorazioni in compresenza e spesso a quote rilevanti, ha un committente che condivide i valori di origine cooperativa, prevede l'impiego di imprese subappaltatrici altamente qualificate e specializzate, ha uno staff di cantiere di livello. Non solo: **poiché la sua complessità rende il cantiere potenzialmente molto rischioso dal punto di vista della sicurezza, si pone sin dall'inizio la necessità di impostare le relazioni tra impresa, Direzione lavori e lavoratori su un piano di collaborazione attiva per prevenire e possibilmente annullare l'incidentalità.** Il punto di coagulo del consenso tra gli attori si crea nel progetto "Sicuri per mestiere" che potenzia il Piano Operativo della Sicurezza con un **intervento mirato al miglioramento dei comportamenti individuali di sicurezza dei lavoratori.**

L'intervento, dall'inizio della sua progettazione nel 2009 a oggi, ha coinvolto circa 2000 lavoratori di circa 35 imprese subappaltatrici e appartenenti a oltre 30 diverse nazionalità.

PROBLEMATICA (pericolo/rischio/esito)

Un'accurata analisi di più fonti ha consentito di definire le aree di rischio prioritarie sulle quali intervenire. Sono stati considerati i dati statistici di settore (in particolare, i dati INAIL sulle cause di infortunio in Italia e, specificamente, in Emilia Romagna); si è fatto ricorso ai dati storici Cmb su frequenza e tipologie di infortuni e al Pos e al Psc, fonte primaria di individuazione dei rischi connessi alle lavorazioni presenti nel cantiere; infine, si è compiuta un'analisi dei risultati delle visite ispettive interne.

Il lavoro d'analisi ha individuato 5 aree prioritarie causa di potenziale incidentalità nel cantiere:

- la *caduta dall'alto*: costituisce la prima causa di infortunio e di decesso nelle costruzioni; nel cantiere è fonte di potenziale alto rischio, per le caratteristiche progettuali dell'opera che comportano numerose lavorazioni in quota;
- la *caduta di materiali dall'alto*: è costantemente nei primi posti tra le cause di infortunio e di decesso nelle costruzioni; nel cantiere è fonte di potenziale rischio sia per l'intensa movimentazione di carichi sospesi, sia per la presenza non eliminabile di numerose aperture ai piani nel corso delle lavorazioni, sia per la natura stessa di alcune lavorazioni (ad es. la posa dei solai in elevazione);
- l'*utilizzo di macchine e attrezzature*: fonte elevata di incidentalità nelle statistiche di settore, è fonte di rischio potenziale in cantiere per il largo utilizzo delle medesime (in particolare nelle lavorazioni di carpenteria).
- il *rischio chimico*, inferiore ai precedenti come causa d'incidentalità nel settore ma ad alto tasso di mortalità; esso è connesso all'impiego in cantiere di sostanze e preparati utilizzati in particolare nelle lavorazioni di finitura (giunzioni mediante collanti, intonaci, tinteggiature);
- il *rischio elettrico* che, come il rischio chimico, ha un'incidenza media come causa d'incidentalità nel settore, ma un alto tasso di mortalità. In cantiere, si presenta nelle fasi in cui è ampio l'utilizzo di elettrotensili (posa di facciate continue, posa di reti tecnologiche, ecc.) e riguarda sia gli elettrotensili stessi che i quadri e le linee di derivazione dell'energia.

Nelle cinque aree di rischio individuate, l'incidente può essere determinato sia da cause inerenti le misure preventive di sicurezza (se non previste o non applicate diligentemente), sia a comportamenti non conformi dei lavoratori (soprattutto per quanto concerne il lavoro in presenza di protezioni inadeguate o il mancato uso dei DPI). Dal momento che il progetto si è focalizzato sulla seconda categoria di cause (essendo la prima già ampiamente affrontata in sede progettuale e di gestione del cantiere), le cinque aree di rischio sono state declinate in comportamenti osservabili dei lavoratori, intesi come comportamenti-obiettivo da perseguire nel cantiere:

1. Caduta dall'alto

- "Opera in condizione di presenza di adeguata (solida) segregazione delle aperture nelle zone con pericolo di caduta dall'alto" – sinteticamente "*Protezione delle aperture*"
- "Opera in condizione di presenza di parapetti e/o corretta installazione dei medesimi nelle zone con pericolo di caduta dall'alto (anche durante l'utilizzo di trabattelli)" - sinteticamente "*Presenza di parapetti*"
- "Opera in condizione di utilizzo di DPI adeguati (imbracature anticaduta)" - sinteticamente "*Adeguatezza dei DPI*"

2. Caduta di materiali dall'alto

- "Opera in condizione di presenza di adeguata segregazione delle zone sottostanti le aree con pericolo di caduta oggetti dall'alto" - sinteticamente "*Segregazione zone sottostanti*"
- "Opera in condizione di presenza di tavole battipiede in corrispondenza dei parapetti nelle zone con pericolo di caduta oggetti dall'alto" - sinteticamente "*Presenza tavole battipiede*"
- "Opera in condizione di Utilizzo di DPI conformi alla EN397 (casco)" sinteticamente "*Utilizzo DPI (casco)*"

3. Utilizzo macchine e attrezzature

- "Opera in condizione di corretta installazione ed efficienza delle protezioni e dei dispositivi di sicurezza su macchine fisse o di una certa rilevanza (es. Piegaferrì, Betoniera, Miscelatrice per massetti, sottofondi ed intonaci)" - sinteticamente "Protezioni macchine fisse o importanti"
- "Opera in condizione di corretta installazione e mantenimento in efficienza della cuffia registrabile di protezione sulla lama su Seghe Circolari" - sinteticamente "Cuffia seghe circolari"
- "Opera in condizione di adeguatezza dell'attrezzatura delle Scale portatili (piano di appoggio, sistema di ancoraggio, sporgenza oltre piano di accesso > 1 ml, dispositivi antidrucciolevoli alla base dei due montanti)" - sinteticamente "Adeguate attrezzatura scale portatili"
- "Opera in condizione di adeguatezza dell'attrezzatura dei Ponteggi su ruote (trabattelli): presenza del dispositivo di blocco delle ruote e montaggio conforme" - sinteticamente "Adeguate attrezzatura ponteggi su ruote"

4. Rischio chimico

- "Opera in condizione di corretto utilizzo / manipolazione della sostanza da parte degli operai incaricati (previa verifica schede di sicurezza)" - sinteticamente "Corretto utilizzo / manipolazione sostanza"
- "Opera in condizione di disponibilità della etichettatura di sicurezza sui prodotti e sui contenitori delle sostanze chimiche utilizzate: il lavoratore è in grado di riconoscere tale simbologia" - sinteticamente "Disponibilità etichettatura di sicurezza"

5. Rischio elettrico

- "Opera in condizione di integrità dei sottoquadri di derivazione, quando utilizzati (conformi alle norma EN 60439-4 o CEI 17-13/4)" - sinteticamente "Integrità sottoquadri di derivazione"
- "Opera in condizione di adeguatezza di prese e spine di tipo industriale (non di prese o spine di uso civile, di tre vie, di ciabatte, non multiple)" - sinteticamente "Adeguatezza prese e spine di tipo industriale"
- "Opera in condizione di integrità della guaina di rivestimento dei cavi (assenza di abrasioni, di lesioni di qualunque genere o di riparazioni "fai da te")" - sinteticamente "Integrità guaine di rivestimento cavi"

SOLUZIONE (misura/e di prevenzione adottata/e)

La soluzione adottata consiste in un intervento per il miglioramento dei comportamenti individuali di sicurezza dei lavoratori, ispirato alla BbS (Behavior based Safety) e integrato da metodologie di Change management e da attenzioni derivanti dalla teoria sistemica della comunicazione, tuttora in corso.

I fondamenti dell'intervento sono:

- la comunicazione tra gli attori coinvolti (committente, direzione lavori, impresa appaltatrice, imprese subappaltatrici, preposti, lavoratori), che ha reso possibili la costruzione di significati comuni e un processo di problem setting condiviso sui temi della sicurezza;
- le osservazioni dei comportamenti individuali di sicurezza dei lavoratori (elencati nel precedente paragrafo "Problematica"), pianificate ed elaborate in modo da fornire evidenza statistica del loro trend;
- il rinforzo positivo fornito ai comportamenti sicuri mediante i feedback continui, i premi e le celebrazioni, che riconoscono periodicamente e pubblicamente i risultati conseguiti dalle imprese subappaltatrici e dai lavoratori "più sicuri".

L'intervento è stato progettato, pianificato e gestito da un Gruppo di progetto, composto dallo staff di cantiere (Capo commessa, Direttore di cantiere, Capo cantiere, Responsabili e Addetti alla Sicurezza) e da rappresentanti delle funzioni centrali di CMB (Responsabile Sviluppo Risorse Umane, RSPP aziendale), e accompagnato dalla consulenza metodologica di Satef srl.

Le fasi di sviluppo della soluzione sono così sinteticamente rappresentabili:

- concezione e avvio dell'intervento (soggetti coinvolti: inizialmente la Direzione Risorse Umane, il RSPP aziendale, il Capo commessa, Satef; successivamente lo staff di cantiere)
- progettazione dell'intervento (soggetti coinvolti: il Gruppo di progetto, Satef)
- lancio dell'intervento (soggetti coinvolti: il Gruppo di progetto, Satef, il committente e la Direzione lavori, i datori di lavoro e i preposti delle imprese subappaltatrici, i lavoratori)
- sviluppo dell'intervento (soggetti coinvolti: il Gruppo di progetto, Satef, il committente e la Direzione lavori, i datori di lavoro e i preposti delle imprese subappaltatrici, i lavoratori):
 - avvio e messa a regime del sistema di osservazioni e di elaborazione statistica dei dati
 - incontri periodici del Gruppo di progetto per l'esame dei dati, l'individuazione di criticità, la messa a punto di misure correttive
 - premiazioni periodiche (quindicinali e mensili) dei lavoratori delle imprese più virtuose dal punto di vista dei comportamenti di sicurezza
 - incontri periodici con le imprese subappaltatrici e i loro preposti
 - incontri periodici con i lavoratori, per la comunicazione dell'avanzamento dell'intervento, dei suoi risultati, delle eventuali misure correttive delle criticità riscontrate

EFFICACIA DEI RISULTATI

Possiamo distinguere tra risultati quantitativi, qualitativi e di trasferibilità.

Quelli quantitativi riguardano il tasso di incidentalità rilevato nel cantiere e la percentuali di comportamenti sicuri sul totale di quelli osservati (Quoziente di Sicurezza QS).

L'incidentalità risulta a oggi estremamente inferiore alle medie nazionali, sia generali che di settore: al 31/12/2011 risultano in tutto 7 infortuni (in media, uno ogni circa 191.500 ore lavorate nel cantiere, contro una media nazionale di 7.614). Le ore di lavoro perdute a causa di infortuni ammontano a 808, pari allo 0,06% delle ore lavorate totali.

Il Quoziente di sicurezza, nel periodo febbraio-settembre 2012 e su 2306 lavoratori osservati ha presentato il valore medio di 97,5%, articolandosi sulle aree di rischio nel modo seguente:

- Caduta dall'alto: 98,99% su 3136 comportamenti osservati
- Caduta materiali dall'alto: 94,35% su 4529 comportamenti osservati
- Utilizzo macchine e attrezzature: 97,62% su 2336 comportamenti osservati
- Rischio chimico: 99,82% su 2249 comportamenti osservati
- Rischio elettrico: 98,65% su 3661 comportamenti osservati.

I risultati qualitativi si possono catalogare in tre aree:

- risultati di apprendimento del Gruppo di progetto: nel corso dello sviluppo di "Sicuri per mestiere" i componenti del Gruppo di progetto hanno progressivamente modificato, rendendola più complessa e multidimensionale, la percezione del loro ruolo in funzione della sicurezza; hanno rinforzato la loro attenzione e le loro competenze di relazione e comunicazione interna ed esterna, hanno accresciuto la loro capacità di lavoro di team e il loro senso di appartenenza e coesione, sia all'interno del gruppo di progetto, sia nel cantiere;
- risultati di miglioramento delle relazioni tra soggetti del sistema: costituzione di relazioni positive tra impresa costruttrice e direzione lavori; collaborazione e unità d'intenti nell'intero sistema cantiere; miglioramento dei rapporti tra staff tecnico di cantiere, preposti e lavoratori delle imprese subappaltatrici (favoriti dai periodici incontri plenari con tutti i lavoratori, per la comunicazione dell'andamento del progetto);
- risultati di crescita professionale e di consapevolezza dei lavoratori: creazione e diffusione nel cantiere di significati condivisi sulla sicurezza, favorita soprattutto dalla continua osservazione e conversazione sulla sicurezza; miglior percezione della responsabilità individuale sulla sicurezza; incremento dell'iniziativa autonoma dei lavoratori sulla sicurezza (segnalazioni, proposte, soluzioni)

I risultati di trasferibilità consistono essenzialmente:

- nella tenuta del progetto su tutto l'arco di vita di un cantiere particolarmente complesso, anche per la sua suddivisione in due lotti coordinati da due differenti imprese, per l'elevato turn over delle imprese subappaltatrici e della mano d'opera, per la sua durata (ad oggi, più di tre anni)
- nell'applicazione di successo della medesima metodologia d'intervento in un nuovo cantiere, con minori dimensioni e caratteristiche differenti dell'opera, del committente e dell'organizzazione del lavoro (il "Fondo Aristotele" di Modena, per la costruzione dei nuovi Dipartimenti di Chimica e Farmacologia dell'Università), nel quale si stanno riscontrando analoghi e positivi risultati.

Infine, si sottolinea che l'intervento si è rivelato ampiamente sostenibile nel cantiere all'interno del quale è stato realizzato, sia per l'entità dei costi sostenuti rispetto all'importo lavori, sia perché l'impiego delle risorse tecniche di cantiere nel progetto non ne ha in alcun modo pregiudicato la normale attività lavorativa: al contrario, le osservazioni condotte per "Sicuri per mestiere" hanno consentito una ancor migliore conoscenza e un governo ancor più efficace delle molteplici problematiche di cantiere. Tale valutazione è stata anche alla base della decisione aziendale di replicare l'esperienza al "Fondo Aristotele".

FATTORE/I DI SUCCESSO

- Spiccato commitment e azione di leadership da parte del management CMB e della Direzione di cantiere: il progetto è stato, in ogni momento, un progetto dell'azienda, da lei voluto e sostenuto; la Direzione di cantiere ha esercitato controllo continuo e azione di empowerment nei confronti dei componenti il gruppo di progetto e degli osservatori; azienda e Direzione di cantiere hanno costantemente coinvolto committente dell'opera e datori di lavoro delle imprese subappaltatrici nel progetto, responsabilizzandole sui suoi risultati attesi.
- La centralità della comunicazione: lungo lo sviluppo del progetto, l'analisi delle azioni realizzate e la riflessione sui loro esiti ha condotto alla crescente consapevolezza di aver utilizzato la comunicazione come risorsa principale del progetto, facendo leva sulla sua natura di processo interattivo, per il quale valgono quindi le caratteristiche della comunicazione umana interpersonale, la sua dinamica, la sua pragmatica; una comunicazione, dunque, interpersonale, pervasiva, a più vie che ha coinvolto l'intero sistema-cantiere
- Spiccato commitment e azione di leadership da parte del management CMB e della Direzione di cantiere: il progetto è stato, in ogni momento, un progetto dell'azienda, da lei voluto e sostenuto; la Direzione di cantiere ha esercitato controllo continuo e azione di empowerment nei confronti dei componenti il gruppo di progetto e degli osservatori; azienda e Direzione di cantiere hanno costantemente coinvolto committente dell'opera e datori di lavoro delle imprese subappaltatrici nel progetto, responsabilizzandole sui suoi risultati attesi.
- Spiccato commitment e azione di leadership da parte del management CMB e della Direzione di cantiere: il progetto è stato, in ogni momento, un progetto dell'azienda, da lei voluto e sostenuto; la Direzione di cantiere ha esercitato controllo continuo e azione di empowerment nei confronti dei componenti il gruppo di progetto e degli osservatori; azienda e Direzione di cantiere hanno costantemente coinvolto committente dell'opera e datori di lavoro delle imprese subappaltatrici nel progetto, responsabilizzandole sui suoi risultati attesi.
- La centralità della comunicazione: lungo lo sviluppo del progetto, l'analisi delle azioni realizzate e la riflessione sui loro esiti ha condotto alla crescente consapevolezza di aver utilizzato la comunicazione come risorsa principale del progetto, facendo leva sulla sua natura di processo interattivo, per il quale valgono quindi le caratteristiche della comunicazione umana interpersonale, la sua dinamica, la sua pragmatica; una comunicazione, dunque, interpersonale, pervasiva, a più vie che ha coinvolto l'intero sistema-cantiere
- Il riferimento di fondo alla Bbs come approccio e disciplina guida che ha confermato nello sviluppo dell'esperienza alcuni punti di forza irrinunciabili: il concetto di comportamento osservabile, la misurazione come pratica validante, il concetto di rinforzo positivo dei comportamenti virtuosi. La pratica dell'approccio sistemico alla realtà di cantiere come condizione di successo: l'attivazione di tutti gli attori del cantiere attorno alla mission, ai valori e agli obiettivi di progetto; la circolarità dei feedback tra gli attori e i relativi effetti positivi di retroazione (i lavoratori utilizzano i feedback delle osservazioni per agire comportamenti più sicuri; gli osservatori utilizzano i feedback dai lavoratori per individuare le eventuali cause di contesto, organizzative o tecnologiche dei comportamenti insicuri; il gruppo di progetto utilizza i risultati emergenti dalle osservazioni per le correzioni di rotta nelle riunioni di revisione di progetto, ecc.)
- L'importanza del Change management come metodo per far sì che il cambiamento comportamentale si trasformi in evoluzione culturale che possa costituire un patrimonio permanente dei lavoratori oltre il cantiere, in contesti connotati da sistemi di stimoli diversi.

<p>COSTI/BENEFICI (compresi benefici e costi umani, sociali ed economici)</p>	<p>"Sicuri per mestiere" ha avuto un costo complessivo stimabile in circa lo 0,05% dell'importo lavori del cantiere. I risultati conseguiti sull'incidentalità appaiono compensare largamente l'investimento realizzato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In termini di miglioramento delle relazioni nel cantiere, in particolare per quanto riguarda quelle con la Direzione lavori, con i Preposti delle imprese subappaltatrici e con i lavoratori • in termini di riduzione dei costi umani e sociali collegati agli infortuni (difficilmente quantificabili in termini monetari, ma ben stimabili sul piano del benessere dei lavoratori e del clima di cantiere) • in termini di adempimento del Piano di responsabilità sociale d'impresa, sul piano della riduzione dei "costi di restituzione" • in termini di relazione positiva col territorio, verso il quale CMB si qualifica oggi come impresa virtuosa e attenta alle ricadute sociali delle proprie scelte costruttive
<p><input type="checkbox"/> OVE POSSIBILE, ALLEGARE FOTO e/o ILLUSTRAZIONI DELL'ESEMPIO DI BUONA PRASSI; IL MATERIALE VISIVO È PARTICOLARMENTE UTILE PER LA GIURIA (per es. foto di un ambiente lavorativo di nuova concezione, illustrazioni estratte da materiale relativo alle politiche attuate o alla formazione). E' stato inviato ad INAIL, all'attenzione della dott.ssa Francesca Grosso, il libro-film "Sicuri per mestiere - una storia non ordinaria di sicurezza in cantiere" – Il mulino, 2012 – che documenta l'intera esperienza realizzata e ne analizza e valuta i risultati al 31 dicembre 2011.</p>	
<p>INDICARE CHI DOVREBBE RICEVERE IL PREMIO</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> L'impresa <input checked="" type="checkbox"/> Il fornitore dell'informazione Altri</p>

Legenda del modulo

- **TEMATICA:** una o due parole chiave per descrivere l'esempio, ad es. migliore collaborazione, valutazione dei rischi partecipativa, nuove linee guida per la direzione.
 - **TITOLO DELLA SOLUZIONE:** una riga, ad es. workshop partecipativi per tutto il personale al fine di migliorare la SSL, introduzione di una formazione dirigenziale sistematica per tutti i dirigenti.
 - **IMPRESA/ORGANIZZAZIONE CHE FORNISCE L'INFORMAZIONE:** talvolta l'organizzazione che propone il caso non coincide con l'azienda che ha adottato misure di buona prassi. In tale caso, fornire dettagli di entrambe le organizzazioni e i dati del referente presso le medesime. Se un esempio di buona prassi è, ad esempio, uno strumento di partecipazione dei lavoratori o della dirigenza che può essere utilizzato da altre imprese, la dimensione dell'impresa che ha sviluppato l'esempio inoltrato deve essere usata per la classificazione dell'iscritto (categoria con più o meno di 100 lavoratori).
 - **SETTORE:** il settore dovrebbe essere indicato usando la Classificazione statistica delle attività economiche nell'Unione europea, NACE Rev 2, 2008, http://ec.europa.eu/environment/emas/pdf/general/nacecodes_en.pdf.
 - **Privata o pubblica:** l'impresa è privata o pubblica?
 - **COMPITO:** descrizione del compito e del luogo di lavoro/attività/situazione che ha determinato l'insorgenza del pericolo/rischio/esito. *
 - **PROBLEMATICA:** descrizione di come, quando e in che forma il pericolo/rischio sorge e degli effetti e degli esiti che produce (qualsiasi malanno, malattia, infortunio, effetti sulla produzione e sul lavoro ecc.). La descrizione deve essere chiara cosicché coloro che accedono alle informazioni attraverso Internet possano comprendere le iniziative intraprese e il loro obiettivo. *
 - **SOLUZIONE:** chiara descrizione delle misure adottate, ad es. procedura di selezione, partecipazione della forza lavoro, attuazione, ecc. La descrizione deve essere di facile comprensione e fornire al lettore un quadro preciso della soluzione applicata. *
 - **COSTI/BENEFICI:** indicazione dei costi maturati durante l'attuazione della nuova soluzione e la riduzione dei costi come conseguenza diretta o indiretta dell'innovazione (se disponibile).
 - **RISULTATO/EFFICACIA:** un'indicazione dei risultati quantificabili, nonché di ogni vantaggio "non quantificabile", per esempio ridotta incidenza dei sintomi di malattia, miglior atmosfera di lavoro, modalità di lavoro più ergonomiche e/o economiche ecc. Ciò può comprendere costi in termini umani, sociali ed economici come pure benefici ed esiti positivi.
 - **FATTORE/I DI SUCCESSO:** gli elementi fondamentali per ottenere il risultato atteso.
- * [Saranno benvenute fotografie e qualsiasi altro materiale illustrato quale informazione supplementare nonché, ove possibile, ulteriori informazioni sotto forma di grafici, tabelle e diagrammi.](#)

“Sicuri per mestiere”

Relazione esplicativa ad integrazione del Modello B di partecipazione

Le premesse dell'intervento

Il terreno di coltura per l'interesse di CMB nei confronti della Behavior based Safety è certamente costituito dall'insieme di valori che essa ha assunto e consolidato in un secolo di vita cooperativa. La fusione del 1977 tra Cooperativa Muratori e Cooperativa Braccianti ha sancito la trasformazione, già in atto in entrambe, in un'azienda moderna e orientata al mercato; anche dopo di essa l'attenzione al lavoratore come persona, al suo benessere, alla sua salute e alla sua sicurezza si è confermata come l'orientamento di fondo, alla cui realizzazione quotidiana destinare un continuo impegno .

Dopo il 2000 inizia a svilupparsi in Cmb una riflessione sul tema della Responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità, che trova un primo compimento nella presentazione del Piano industriale 2006-2008, col quale Cmb comunica all'esterno le sue scelte in merito. Il lavoro svolto, iniziato con una rielaborazione dei valori cooperativi originari, porta allo sviluppo di un Progetto di responsabilità sociale d'impresa, orientato alla riscoperta dell'identità cooperativa, al miglioramento del Sistema di gestione per la qualità e all'adozione di quelli per la Sicurezza, l'Ambiente e la tutela sociale del lavoro. **L'insieme di tali Sistemi dà infine vita al Sistema di gestione integrato Qualità, Sicurezza e Ambiente del quale oggi CMB si avvale.**

La chiave del Progetto di responsabilità sociale d'impresa risiede, in estrema sintesi, nel concetto di *lavorare bene*, perseguendo la qualità e gestendo in modo intelligente, integrato e senza sprechi le risorse che l'azienda utilizza: il denaro dei soci lavoratori certamente, ma, insieme, l'energia, il territorio e l'ambiente, il tempo e l'intelligenza delle persone. Quest'ultimo aspetto, in particolare, conduce senza mediazioni al tema della sicurezza: **la non-sicurezza non fa parte del lavorare bene, poiché produce costi umani e sociali inammissibili. Questa filosofia ispiratrice del Progetto di responsabilità sociale d'Impresa si ritroverà, a qualche tempo di distanza, alla base delle idee-guida di “Sicuri per mestiere”: progetto che nasce dalla volontà di CMB di realizzare, per la sicurezza dei lavoratori, un'azione che vada anche al di là di quanto esplicitamente già imposto dalle norme nazionali e promuova un'effettiva riduzione dell'incidentalità, integrando la sicurezza nella professionalità operaia, come sua componente essenziale.**

“Sicuri per mestiere”, il progetto tuttora in corso alla “Torre Unifimm” e che qui si presenta, adempie la **mission** seguente:

“Nel contesto del progetto “Responsabilità sociale d'impresa CMB”, realizzare nel cantiere Torre Unifimm la politica e il mandato aziendale in tema di sicurezza:

- *migliorare i comportamenti personali di sicurezza*
- *favorendo la crescita della cultura della sicurezza e rendendo consapevoli i lavoratori rispetto alla percezione del rischio di possibili infortuni e malattie professionali*
 - *attuando una comunicazione efficace in tema di sicurezza*
 - *attivando un sistema di sensibilizzazione, informazione, coinvolgimento e feedback sulla sicurezza a tutti i livelli*
- *individuare i criteri, le buone prassi e le linee guida per rendere trasferibile l'esperienza in altri e diversi cantieri di CMB”.*

e assume i seguenti **valori** di riferimento:

- *“la salute e la dignità del lavoratore*
- *la sostenibilità aziendale e collettiva della sicurezza*

- *l'assunzione personale di responsabilità, da parte di tutte le figure operanti nel cantiere appartenenti anche ad altre società"*

Il processo di realizzazione

Il processo di realizzazione è stato guidato da un Team di progetto, costituito dallo staff di cantiere (all'interno del quale va segnalata la presenza dell'owner di progetto: il Responsabile di commessa, anche Consigliere d'amministrazione di CMB), dal responsabile Sviluppo R.U. e Organizzazione CMB, dal RSPP aziendale e coordinato dai consulenti Satef.

L'attività cardine del processo è certamente **l'osservazione dei comportamenti** che prevede da un lato di costruire lo strumento della checklist e le procedure di osservazione, dall'altro di pensare e realizzare attività di elaborazione dei dati, di gestione del feedback e di monitoraggio, di premi e celebrazioni, di comunicazione degli esiti.

Il Team di Progetto ha dapprima lavorato per la costruzione della **checklist** di osservazione che, partendo dagli obiettivi di progetto, descrivesse i comportamenti virtuosi da mettere in pratica. La checklist è stata utilizzata in una sua prima versione effettuando una serie di **osservazioni pilota**, per una durata di 3 mesi circa, con la finalità di testare lo strumento e le procedure di osservazione, nonché di verificare le prime reazioni da parte degli osservatori e degli osservati.

Dopo questa prima serie di osservazioni la checklist è stata rivista e sistemata in modo da renderla d'uso più agevole e maggiormente funzionale.

Le persone del Team che per prime si sono occupate delle osservazioni, perché ritenute più adatte per funzione e per attività, hanno poi costituito con altre il **gruppo degli osservatori** che sono stati **formati all'uso della checklist e alle modalità di gestione e raccolta del feedback dei lavoratori**.

Il Team ha definito un piano di osservazioni e i luoghi delle osservazioni, che sino a tutto il 2010 hanno visto come area del cantiere interessata quella deputata alla costruzione della Torre e successivamente, dal gennaio 2011, anche le zone del cantiere appartenenti al 2°lotto.

Prima di dare avvio alle osservazioni strutturate sono state realizzate importanti **azioni di comunicazione e informazione interna ed esterna**.

Nello specifico è stata pensata una linea grafica e comunicativa del progetto, che ha adottato il **logo** qui riprodotto:



Esso è stato utilizzato per caratterizzare i **depliant** illustrativi del Progetto e del cantiere, i **gadget** personalizzati, i **video** e gli **slideshow** specifici sulle finalità, sugli obiettivi e sulle fasi di realizzazione del progetto.

Nel mese di Maggio 2010 è stato realizzato il primo **incontro** di presentazione e comunicazione del Progetto alla **Committenza e ai datori di lavoro delle aziende subappaltatrici**. In quell'occasione i partecipanti sono stati informati sui passi del Progetto dalla Direzione di CMB (nelle persone del Responsabile Sviluppo R.U. e del Direttore Tecnico della Divisione Centrale), ma soprattutto si è creato il senso di coinvolgimento sul raggiungimento degli obiettivi di comportamento.

Successivamente, a breve distanza (Giugno 2010), è stato realizzato l'**incontro con tutti gli operai** che aveva le stesse finalità del precedente, ma soprattutto l'importante funzione di far comprendere gli obiettivi di comportamento che si chiedeva loro di raggiungere, il meccanismo delle osservazioni, dei premi e delle celebrazioni.

In quell'occasione è stato consegnato uno zainetto "Sicuri per mestiere" contenente gadget di Progetto e alcuni DPI personalizzati, tra cui un elmetto (ormai è diventato un simbolo del cantiere) e una maglietta bianca, maglietta di partenza del sistema di premi e celebrazioni pensato per rinforzare e consolidare gli obiettivi che via via si raggiungono.

Da quel momento in poi si è avviato il **processo strutturato di osservazioni**, di **elaborazione dati**, di **restituzione degli esiti al Team di Progetto** e **agli operai** con il meccanismo descritto più oltre. Con il passare dei mesi e con il crearsi delle condizioni culturali e relazionali necessarie sono stati coinvolti i **preposti** delle aziende subappaltatrici, perché ritenuti un importante anello di congiunzione tra CMB-Nuova Agorà e gli operai delle ditte subappaltatrici. Infatti, i preposti sono per ruolo i responsabili del controllo e della vigilanza sulla sicurezza; hanno inoltre una relazione diretta con gli operai. Attualmente alcuni di loro fanno parte del gruppo degli osservatori con buoni risultati e soddisfazione.

Il Team di Progetto s'incontra periodicamente per la Revisione di progetto: basandosi sulle analisi dei dati, mette a fuoco le eventuali **azioni correttive di criticità** o le **azioni di miglioramento**.

Alcune **azioni** realizzate sono state **di tipo formativo** su specifici aspetti relativi alla Sicurezza di lavorazioni critiche (ad esempio, l'utilizzo dei DPI anticaduta). Altre hanno considerato **aspetti di tipo organizzativo o tecnologico**: ad esempio, all'inizio dell'estate 2011 è stato effettuato un cambio di vestiario, fornendo magliette in tessuto traspirante ad alta visibilità per venire incontro alle prevedibili difficoltà, legate al caldo estivo, di indossare indumenti idonei e a norma; ma anche, nella primavera 2012, sono stati avviati contatti con aziende fornitrici di DPI per lo studio congiunto di miglioramenti al peso e alla ventilazione degli elmetti. Questi tipi di azioni sono state comunque motivate e ricondotte al Progetto e all'obiettivo del corretto utilizzo dei DPI.

Le osservazioni, i dati, i premi, la comunicazione degli esiti

Le osservazioni sono condotte **più volte al giorno**, secondo un **calendario continuamente aggiornato sulla base delle aziende presenti in cantiere e della numerosità dei lavoratori per ognuna di esse**. Il calendario prevede un numero di osservazioni ogni due settimane pari almeno alla metà dei lavoratori presenti, per garantire significatività statistica ai risultati.

Ogni due settimane i dati vengono elaborati per complessivo di cantiere e per azienda o consorzio di aziende. Si stila una graduatoria delle aziende più virtuose avendo come riferimento il Quoziente di Sicurezza (QS), che mette in relazione il numero di osservazioni positive, il numero degli operai osservati e il totale degli item osservabili. Inoltre, si elaborano le risposte/spiegazioni che gli operai, durante le osservazioni, danno riguardo ai loro comportamenti "non virtuosi", per monitorare il livello di consapevolezza delle persone rispetto agli obiettivi comportamentali.

Le aziende singole o consorzi più virtuosi che al termine di ogni due settimane di osservazioni ("traguardo volante") conseguono il QS più elevato hanno diritto ad un **premio simbolico** (una colazione in baracca con il Capo Cantiere e il Direttore di Cantiere). Le aziende singole o consorzi che dopo quattro settimane di osservazioni ("traguardo di tappa") sono in testa alla graduatoria ricevono una **maglietta** di colore verde da utilizzare al posto di quella bianca di partenza, simbolo riconosciuto da tutto il personale in cantiere.

Come ulteriore forma di riconoscimento, al termine del lavoro e quindi della presenza dell'azienda in cantiere viene consegnato a ciascun operaio un **certificato** che attesta la partecipazione al Progetto "Sicuri

per mestiere" firmato dal Responsabile di Commessa, insieme a una maglietta di colore blu, simbolo di "virtuosità".

Gli esiti delle graduatorie bi- e quadrisettimanali, i miglioramenti raggiunti o i comportamenti-obiettivo che ancora devono essere migliorati vengono comunicati ai lavoratori con messaggi semplici e chiari attraverso un **monitor** posto all'ingresso del cantiere.

Lo strumento monitor è stato pensato a supporto della bacheca di cantiere perché ritenuto più efficace ed immediato per garantire una riconoscibile comunicazione di Progetto.

Particolare importanza rivestono in "Sicuri per mestiere" gli **incontri periodici con gli operai**. Essi infatti:

- rinforzano il **senso di appartenenza e lo "spirito di squadra"** rispetto al progetto e ai suoi obiettivi di sicurezza
- mantengono viva **l'attenzione alla sicurezza come obiettivo comune** di committente, imprese, lavoratori
- contribuiscono alla **costruzione di una cultura condivisa della sicurezza**, lavorando sulla costruzione di significati e valori comuni
- **mantengono i lavoratori aggiornati** sugli avanzamenti del progetto, le sue eventuali criticità, i margini di miglioramento presenti e li motivano alle azioni da compiere per colmarli, fornendo anche le informazioni securistiche necessarie a metterle in atto correttamente
- infine, dal punto di vista sistemico e comunicativo, **riconoscono pubblicamente i lavoratori come parte attiva nel progetto, dotata di pari dignità rispetto agli altri soggetti coinvolti** e rinforzano la loro partecipazione responsabile al progetto stesso.

Il ruolo del Team di Progetto nella gestione dell'intervento

Il Team di Progetto si incontra periodicamente per la Revisione di progetto: basandosi sulle analisi dei dati, mette a fuoco le eventuali **azioni correttive di criticità** o le **azioni di miglioramento**.

Alcune **azioni** realizzate sono state **di tipo formativo** su specifici aspetti relativi alla Sicurezza di lavorazioni critiche (ad esempio, l'utilizzo dei DPI anticaduta). Altre hanno considerato **aspetti di tipo organizzativo o tecnologico**: ad esempio, all'inizio dell'estate 2011 è stato effettuato un cambio di vestiario, fornendo magliette in tessuto traspirante ad alta visibilità per venire incontro alle prevedibili difficoltà, legate al caldo estivo, di indossare indumenti idonei e a norma; ma anche, nella primavera 2012, sono stati avviati contatti con aziende fornitrici di DPI per lo studio congiunto di miglioramenti al peso e alla ventilazione degli elmetti. Questi tipi di azioni sono state comunque motivate e ricondotte al Progetto e all'obiettivo del corretto utilizzo dei DPI.

Nota

Ulteriori ed esaurienti informazioni su "Sicuri per mestiere" si possono trovare in Adriano Pennati, Moira Masper: "Sicuri per mestiere – una storia non ordinaria di sicurezza in cantiere" – Bologna, Il Mulino, 2012. La pubblicazione è stata inviata a INAIL, all'attenzione della dott.ssa Francesca Grosso.