***Pianificare una formazione alla Salute e Sicurezza efficace***

A cura di Paola Favarano e Massimo Soriani Bellavista[[1]](#footnote-1)

# **Introduzione**

Per il Responsabile della Formazione Aziendale che deve occuparsi anche della formazione alla salute e sicurezza, c’è l’imbarazzo della scelta fra Decreti Legge, Accordi Conferenza Stato Regioni, Decreti Interministeriali, Linee guida interpretative regionali e nazionali, buone prassi, ecc. cui fare riferimento.

I piani di formazione alla salute e sicurezza aziendale, infatti, non possono prescindere dalle indicazioni normative, dalle scadenze, dalle indicazioni cogenti su programmi e durate; così il Responsabile Formazione si trova spesso a dover interpretare e tradurre in pratica percorsi formativi anche complessi, indicazioni dettagliate sugli argomenti e durate che devono essere osservate per rendere il percorso valido in termini di Legge, **ma non ancora efficace**: ovvero, rispondente alla norma, ma poco impattante nei termini degli obiettivi ultimi di tutto questo complesso apparato legislativo: la riduzione degli incidenti e degli infortuni sul lavoro[[2]](#footnote-2).

L’intento di questo contributo è quello di dare uno strumento di supporto per pianificare le attività di formazione alla salute e sicurezza mantenendo una **doppia focalizzazione:**

1. **Rispetto dell’obbligo normativo;**
2. **Efficacia** **dei risultati.**

Riprendendo un contributo teorico ampiamente sviluppato nella nostra prima pubblicazione del 2003[[3]](#footnote-3), rielaborazione di un lavoro precursore di Burgoyne e Stuart, citato anche dal Prof. Quaglino in “Fare Formazione”[[4]](#footnote-4), possiamo qui riproporre uno schema esemplificativo delle connessioni esistenti tra formazione alla salute e sicurezza e tutto il sistema organizzativo aziendale.

**Fig. n 47. Schema esemplificativo delle connessioni tra formazione alla Salute e Sicurezza e il sistema organizzativco aziendale - Ripreso da “Favarano e Soriani Bellavista” 2006**

La formazione alla salute e sicurezza è connessa con altre tre importanti teorie:

1. La teoria dell’organizzazione;
2. La teoria normativa – gestionale;
3. La teoria dell’apprendimento e del cambiamento.
4. La teoria dell’organizzazione, poiché ci si pone nei confronti dell’attività di informazione, e formazione dei lavoratori, un insieme di obiettivi che rientrano nel contesto sia individuale del lavoratore ma anche con ricadute a livello aziendale: questa teoria deve permettere di capire come funziona un’organizzazione, quali sono i fini e su quali leve far perno per raggiungere nel modo più rapido possibile l’obiettivo. In particolar modo questa conoscenza deve permettere anche di capire il funzionamento dei rapporti tra più enti e organizzazioni che vengono a vario titolo ad interagire nel contesto della salute e sicurezza aziendale (Asl, Sindacati, Inail, etc.)
5. La Teoria Normativo-Gestionale della Salute e sicurezza perché garantisce la soddisfazione dei requisiti minimi necessari a soddisfare l’obbligo formativo
6. La teoria dell’apprendimento e del cambiamento perché conoscere e saper governare come avvengono le leve dell’apprendimento individuale ed organizzativo diventa centrale per rendere efficaci gli interventi formativi, ovvero modificare la situazione attuale in termini di infortuni sul lavoro.

Partiremo quindi da una breve sintesi della componente giuridica, primo punto dell’analisi dei bisogni formativi per poi affrontare il tema dell’efficacia di un piano formativo all’interno del sistema organizzativo.

# **2. Piano di formazione che rispetta gli obblighi formativi**

## a. Definire i fabbisogni formativi in base al ruolo aziendale

Il Responsabile del Servizio formazione aziendale è chiamato a predisporre un piano di formazione alla salute e sicurezza che innanzitutto risponda agli obblighi di legge.

La chiave di lettura sono l’individuazione delle diverse figure aziendali chiamate in causa dalla normativa.

Tutte queste figure sono normate in modo specifico con proprie scadenze e specificità sia nella modalità di certificazione, sia nell’individuazione dei diversi soggetti formatori.

**Tab n 29 - Tabella figure da formare in base ai diversi decreti**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| FIGURE AZIENDALI | DURATE PERCORSI | RIFERIMENTI LEGISLATIVI |
| Lavoratori | Da 8 a 16 ore in base alla mansione e alla classe di rischio dell’azienda  6 ore di aggiornamento in 5 anni | artt 20 e 37 d.lgs 81/2008  Accordo Conferenza Stato Regioni ACSR[[5]](#footnote-5) n. 221-11 (atto n. 221 GU 8-2012) |
| Addetti alla lotta antincendio | Da 4 a 16 ore in base alla classe di rischio dell’azienda  Da 2 a 8 ore di aggiornamento | art 37 d.lgs 81/2008  DM 81, 10 marzo 1998 |
| Addetti al primo soccorso | Da 12 a 16 ore in base alla classe di rischio dell’azienda  4 ore di aggiornamento ogni 3 anni | art 37 d.lgs 81/2008  D.M. 388 del 15 luglio 2003 |
| Datore di Lavoro che svolge il ruolo di RSPP | 16 - 32 - 48 ore in base alla classe di rischio dell’azienda  Aggiornamento di 6 - 10- 14 ore ogni 5 anni in base alla classe di rischio dell’azienda | ACSR 221-11 (atto n. 221 GU 8-2012) |
| Dirigenti | 16 ore  6 ore di aggiornamento in 5 anni | artt 15 art 37 comma 7 d.lgs 81/2008  ACSR 221-11 (atto n. 221 GU 8-2012) |
| Preposti | 8 ore, corso particolare specifico  6 ore di aggiornamento in 5 anni | artt 19 e 37 comma 7 d.lgs 81/2008  ACSR 221-11 (atto n. 221 GU 8-2012) |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| FIGURE AZIENDALI | DURATE PERCORSI | RIFERIMENTI LEGISLATIVI |
| Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza | 32 ore  Da 4 a 8 ore di aggiornamento ogni anno in base al numero di lavoratori | art 37 comma 12 d.lgs 81/2008 |
| Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) | Da 64 a 120 ore in base al settore ATECO[[6]](#footnote-6) aziendale  Da 40 a 100 ore di aggiornamento in 5 anni in base al settore ATECO aziendale | art 32 comma 5 d.lgs 81/2008  ACSR del 26 gennaio 2006 (atto n. 2407, GU 37-2006) e successive linee interpretative |
| Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP) | Da 40 a 100 ore in base al settore ATECO aziendale  28 ore di aggiornamento in 5 anni | art.32 comma 5 d.lgs 81/2008  ACSR del 26 gennaio 2006 (atto n. 2407, GU 37-2006) e successive linee interpretative |
| Operatori attrezzature di sollevamento (es carrelli) | Da 8 a 16 ore in base al tipo di attrezzatura | art. 36 d.lgs. 81/2008  ACSR n. 53 del 22 febbraio 2012 (atto n. 53 GU n.60-2012) |
| Coordinatori di Cantiere per la sicurezza | 120 ore  40 ore di aggiornamento in 5 anni | Allegato XIV d.lgs 81-2008 |
| Addetti lavori in quota | Durate varie in base al ruolo da operatore a preposto | Allegato XXI del d.lgs 81/2008  Accordo Conferenza Stato Regioni del 26 gennaio 2006 (atto n. 2429 GU n. 45-2006) |
| Formatore qualificato per la formazione alla salute e sicurezza[[7]](#footnote-7) | Percorso formativo di 24 ore in didattica  Aggiornamento triennale | Art 6 comma 8 lett. m-bis del d.lgs 81/2008  Decreto Interministeriale n. 6 del 13 marzo 2013 |

Già solo la lettura di questa tabella fa capire che le figure sono svariate, il monte ore da programmare è importante e che il mantenimento degli aggiornamenti richiede un’attenzione particolare alla gestione delle scadenze, che per lo stesso lavoratore possono variare da mansione a mansione.

Facciamo un esempio: “Che formazione devo erogare ad un lavoratore assunto come impiegato?”, quale sarà il monete ore necessario per soddisfare i requisiti di Legge?

Il nostro impiegato dovrà partecipare a diversi tipi di corsi:

* Se è un amministrativo e lavora in ufficio dovrà svolgere 8 ore minime di formazione;
* Se è un commerciale le ore diventano 12;
* Se ha una funzione manageriale, e gestisce in staff delle persone, potrebbe avere il ruolo di preposto a cui si aggiungono 8 ore di corso particolare specifico;
* Se è un addetto alle emergenze dovrà fare anche 12 ore per il primo soccorso e 4 ore minimo per la lotta antincendio, che diventano 8 se ad esempio lavora in uffici con tante persone o aperti al pubblico.

Il Responsabile Formazione dovrà quindi calcolare per il nostro amministrativo un monte ore di formazione che potrà variare dalle 8 alle 46 ore (!) in rapporto alla mansione e al ruolo aziendale che assumerà nell’ambito della gestione della salute e sicurezza.

A questo si aggiunga che le normative sono in continua evoluzione e probabilmente entro la fine del 2015 usciranno delle “semplificazioni” e revisioni soprattutto per alcune figure importanti come i Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP).

## b. Scegliere i formatori qualificati

Il Responsabile Formazione, inoltre, dovrà dare particolare attenzione alla **scelta del formatore qualificato da utilizzare per erogare i corsi obbligatori per Legge**, soprattutto quelli dedicati a lavoratori, preposti e dirigenti in base all’ACSR 221-11.

In particolare dovrà garantirsi che questi abbiano i requisiti minimi richiesti dal Decreto Interministeriale n. 6 del 13 marzo 2013.

Il formatore dovrà possedere almeno il diploma di scuola secondaria, prerequisito essenziale, ed essere qualificato in una o in tutte e quattro le seguenti aree:

1. Normativa/giuridica/organizzativa;
2. Rischi tecnici (Titoli II, III, IV, V, VII, e XI del d.lgs. n. 81/2008);
3. Rischi igienico-sanitari (Titoli VI, VIII, IX e X del d.lgs. n. 81/2008);
4. Relazioni/comunicazione.

La qualifica deriva dal soddisfare fondamentalmente il Criterio 1 oppure uno degli altri 6 criteri associati necessariamente ad una delle 4 specifiche fra cui un corso in didattica della durata di 24 ore, con esame finale.

La **qualifica è permanente**, ma è richiesto un **aggiornamento professionale triennale** che può essere espletato in modo alternativo:

* **frequentando seminari**, convegni specialistici o corsi di aggiornamento per una durata complessiva di 24 ore, organizzati da quei soggetti che già provvedono all’aggiornamento previsto per Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione, Addetti al servizio di Prevenzione e Protezione e Coordinatori di Cantiere, ovvero i soggetti indicati nell’art.32 comma 4 del d.lgs 81/2008[[8]](#footnote-8). In questo caso almeno 8 ore devono essere corsi di aggiornamento;
* **effettuando almeno 24 ore di attività di docenza** nell’arco del triennio nell’area tematica di competenza.

Il triennio decorre dalla data di pubblicazione del decreto interministeriale (13 marzo 2014) per i formatori già qualificati, per gli altri decorre dalla data di effettivo conseguimento della qualificazione.

**Tab. n. 30 - Riassunto dei criteri e delle specifiche che deve avere un formatore qualificato salute e sicurezza**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CRITERIO 1** | Precedente esperienza come docente esterno[[9]](#footnote-9), per almeno 90 ore[[10]](#footnote-10) negli ultimi 3 anni, nell’area tematica oggetto della docenza. |  |
| **CRITERIO 2** | Laurea coerente con le materie oggetto della docenza[[11]](#footnote-11) ovvero corsi post-laurea (dottorato di ricerca, perfezionamento, master, specializzazione ...) nel campo della salute e sicurezza sul lavoro.  +  **□ Specifica 1 □ Specifica 2 □ Specifica 3 □ Specifica 4** | **SPECIFICA 1:**  Percorso formativo in didattica, con esame finale, della durata minima di **24 ore** (es. corso formazione per formatori), o abilitazione all’insegnamento, o conseguimento (presso Università od Organismi accreditati) di un diploma triennale in Scienza della Comunicazione o di un Master in Comunicazione  **SPECIFICA 2:**  Precedente esperienza come docente, per almeno **32** ore negli ultimi 3 anni, in materia di salute e sicurezza sul lavoro  **SPECIFICA 3**:  Precedente esperienza come docente, per almeno **40** ore negli ultimi tre anni, in qualunque materia di docenza  **SPECIFICA 4:**  Corso/i formativo/i in affiancamento a docente, in qualunque materia di docenza, per almeno **48** ore, negli ultimi 3 anni. |
| **CRITERIO 3** | Attestato di frequenza, con verifica dell’apprendimento, a corso/i di formazione della durata di almeno 64 ore[[12]](#footnote-12) in materia di salute e sicurezza sul lavoro (organizzato/i dai soggetti formatori[[13]](#footnote-13) di cui all'articolo 32, comma 4, del DLgs 81/08),  +  12 mesi di esperienza lavorativa o professionale coerente con l’area tematica oggetto della docenza  +  **□ Specifica 1 □ Specifica 2 □ Specifica 3 □ Specifica 4** |
| **CRITERIO 4** | Attestato di frequenza, con verifica dell’apprendimento, a corso/i di formazione della durata di almeno 40 ore4 in materia di salute e sicurezza sul lavoro (organizzato/i dai soggetti di cui all'articolo 32, comma 45, del Decreto Legislativo n. 81/2008 e s.m.i.) unitamente ad almeno:  +  18 mesi di esperienza lavorativa o professionale coerente con l’area tematica oggetto della docenza  +  **□ Specifica 1 □ Specifica 2 □ Specifica 3 □ Specifica 4** |
| **CRITERIO 5** | Esperienza lavorativa o professionale almeno triennale nel campo della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, coerente con l’area tematica oggetto della docenza.  +  **□ Specifica 1 □ Specifica 2 □ Specifica 3 □ Specifica 4** |
| **CRITERIO 6** | Esperienza di almeno sei mesi nel ruolo di RSPP o di almeno dodici mesi nel ruolo di ASPP (tali figure possono effettuare docenze solo nell’ambito del macro-settore ATECO di riferimento)  +  **□ Specifica 1 □ Specifica 2 □ Specifica 3 □ Specifica 4** |

Interessante notare il fatto che finalmente, dopo quasi 10 anni dalla pubblicazione dell’ACSR relativo alla qualifica degli RSPP, che solitamente si fanno carico della formazione erogata ai lavoratori, si è puntato il riflettore sulla necessità di proporre fra le specifiche di qualifica anche un percorso in didattica della durata di 24 ore.

Il primo innovativo corso da noi erogato su questi temi risale al 1999, si chiamava “Corso di formazione formatori alla sicurezza” e aveva la struttura che attualmente è seguita dai principali soggetti formatori qualificati:

24 ore suddivise in tre moduli con verifica finale ed esercitazioni pratiche.

Un aspetto va comunque sottolineato: questi recenti requisiti sono sempre minimali e in questo caso non valorizzano necessarie competenze di tipo metodologico e didattico quanto esperienza nel settore e precedenti attività verificabili: molti formatori qualificati potranno continuare a cimentarsi in aula anche senza l’auspicato “corso di formazione alla didattica” di 24 ore.

Un argomento delicato come la salute e sicurezza, invece, dovrebbe avere persone che sanno comunicare efficacemente, conoscono i meccanismi di apprendimento e sanno coinvolgere i partecipanti, perché può fare la differenza fra un corso noioso e inutile e un corso coinvolgente e memorabile.

Riteniamo infatti che le aziende debbano avere maggiore consapevolezza nella scelta dei formatori, e alcune competenze necessarie a chi deve selezionare il fornitore di formazione.

Nell’ACSR 221-11 si parla in particolare del Responsabile del Progetto formativo che a nostro avviso dovrebbe avere forti competenze nell’analisi dei bisogni, nella progettazione, nella valutazione dei risultati e nella conoscenza della normativa.

Mentre un Responsabile Formazione che si occupi anche di sicurezza dovrebbe avere un profilo ancora più complesso che include competenze sul business, sulla *governance*, competenze di tipo economico e competenze sui finanziamenti…

A seguire due esempi di una semplice gap Analisi relativa ad un ipotetico Responsabile Progetto formativo e ad un ipotetico Responsabile Formazione Sicurezza. A nostro avviso sarebbe, infatti opportuno che queste figure potessero valutare le proprie competenze, anche in riferimento al proprio contesto di appartenenza e potessero contare su un’offerta formativa in grado di colmare alcuni gap importanti.

# **3. Piani di formazione alla salute e sicurezza**

Le due figure sopra indicate: il Responsabile del Progetto Formativo e il Responsabile organizzativo Formazione salute e sicurezza, hanno fondamentalmente due compiti diversi, che rientrano nell’attività di pianificazione:

1. Progettare e pianificare i singoli seminari e corsi su salute e sicurezza;
2. Progettare e gestire un piano di formazione alla salute e sicurezza.

Queste due attività sono ovviamente interconnesse, ma sono due macro processi formativi differenti.

2. Piano di formazione

Entrambi risentono fortemente della fase cardine del processo formativo l’analisi della domanda[[14]](#footnote-14) che va ad influenzare pesantemente il risultato finale di queste attività.

**Fig. n. 48 - Fasi del processo formativo**

Capita, infatti, che l’analisi della domanda (fase 1) evidenzi una spinta puramente normativo/sanzionatoria - facciamo il corso per non avere la multa poiché sono scaduti i termini – mentre dall’analisi dei bisogni aziendali (fase 2) sarebbe necessario progettare (fase 3) interventi mirati a particolari mansioni o procedure, erogare corsi con obiettivi di cambiamento comportamentale (fase 4) e attivare iniziative mirate a valutare l’impatto reale sull’organizzazione in termini di riduzione della gravità di determinati infortuni (fase 5).

Una buona gestione dell’analisi della domanda, ovvero del motivo per cui si eroga un corso, diventa quindi lo strumento da cui partire per pianificare la formazione in modo mirato a soddisfare il bisogno aziendale reale garantendo un impatto verificabile.

Da ciò emerge che per quanto riguarda la formazione alla salute e sicurezza sia necessario pensare a due piani di formazione:

1. **Piano formativo obbligatorio orientato alla norma (in risposta all’Analisi della Domanda)**
2. **Piano formativo efficace orientato ai risultati (in risposta all’Analisi dei bisogni)**

Nella nostra quasi ventennale esperienza il 99% dei piani formativi sulla salute e sicurezza, anche di grandi aziende, sono focalizzati esclusivamente sulla fase 1, con qualche eccezione per quelle aziende che spesso ricevono i piani di formazione dalle case madri all’estero e per alcuni settori in cui il rischio è così alto (es. ambito petrolifero, Chimico, ecc.) che l’attenzione al risultato in termini di contenimento del rischio e allo sviluppo di una reale cultura della prevenzione è strettamente connesso con le attività operative, meno ai vincoli normativi.

# **4. Dal piano di formazione obbligatorio al piano di formazione efficace**

Come dicevamo, per rispondere agli obblighi normativi e nello stesso tempo attivare iniziative efficaci dobbiamo riprendere i concetti affrontati nei capitoli precedenti e attualizzarli anche con questo specifico tema.

**Il cervello del servizio formazione è il Piano di Formazione Aziendale**, come da ampia trattazione dei capitoli precedenti, mentre il Piano di Informazione, Formazione e Addestramento alla Salute e Sicurezza - che chiameremo per brevità **PIFASS** - è un **sottopiano** del Piano di Formazione Aziendale.

Il PIFASS può anche considerarsi uno dei documenti fondamentali per adempiere all’obbligo di programmazione delle misure di prevenzione e protezione da inserire annualmente nella redazione del Documento di Valutazione dei Rischi - DVR - e quindi, redatto con l’RSPP, e fatto approvare da Datore di Lavoro, RLS e Medico Competente, è uno strumento utile a dare evidenza della propria adeguata gestione della salute e sicurezza in azienda in ottemperanza alle disposizioni legislative ex decreto Legge 81 del 2008.

Il PIFASS dovrebbe quindi rispondere alle logiche e agli obiettivi del Piano Formativo Aziendale e, nello stesso tempo, dovrebbe garantire visibilità ed evidenze necessarie in caso di verifiche ispettive che vogliano verificarne l’adeguatezza normativa degli interventi formativi attuati, aspetto, questo, specifico della formazione alla salute e sicurezza.

**Fig. n. 49 - Posizionamento del PIFASS nella pianificazione della formazione**

1. Piano strategico aziendale

2. Piano strategico di sviluppo risorse umane

**3. Piano di Formazione Aziendale**

**3c** PIFASS **Sottopiano formazione salute sicurezza**

**3b Sottopiano formazione informatica**

**3a Sottopiano formazione manageriale**

***a. Start up di un PIFASS efficace***

**3c** PIFASS

**Efficace**

**3c** PIFASS

**Obbligatorio**

Visto come si colloca il PIFASS all’interno della logica dei piani formativi aziendali e vista la macro struttura tipica di un piano formativo aziendale, per aiutare i Responsabili Formazione che vorranno provare a implementare in modo operativo un PIFASS, proponiamo uno schema riassuntivo di start up.

Ovviamente il processo ideale di piano di formazione seguirà le fasi PDCA (Plan, Do, Check, Act)[[15]](#footnote-15) dei processi di miglioramento continuo.

Le fasi di sviluppo del PIFASS possono essere così strutturate:

1° step: Definizione obiettivi e fonte documentale;

2° step: Redazione del piano;

3° step: Implementazione piano;

4° step: Valutazione risultati e correttivi.

**Fig. n. 50 - Il processo del piano di formazione Alla Salute e Sicurezza**

Per ogni fase nelle pagine a seguire indicheremo quali strumenti si potranno utilizzare e per quale scopo, al fine di fornire uno strumento pratico e operativo a disposizione di tutti i Responsabile Formazione che vogliano pianificare con efficienza la futura formazione efficace in azienda.

## b. STEP e strumenti per attivare un PIFASS

**Tab. n. 31 - 1° STEP: Definizione obiettivi e fonte documentale**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Attività** | **Scopo** | **Documenti** |
| 1.1 Analisi della storia aziendale nella gestione della prevenzione | Capire quale spazio è stato dato alla salute e sicurezza e il contesto culturale aziendale relativo alla prevenzione | Interviste semi-strutturate ai soggetti decisori,  budget e consuntivi di investimento nella prevenzione con specificate le aree di intervento (es interventi strutturali, interventi organizzativi, interventi informativi/formativi) |
| 1.2 Analisi struttura aziendale | Comprendere i ruoli e i decisori con cui è necessario interfacciarsi | Organigramma funzionali  Descrizione delle mansioni  Organigramma della sicurezza |
| 1.3 Analisi degli investimenti in formazione alla prevenzione stanziati negli anni precedenti | Individuare i budget a disposizione | Piani di formazione aziendale  Budget investito negli anni precedenti |
| 1.4 Analisi del Documento di valutazione dei rischi | Verificare l’esistenza di rischi i cui adeguamenti tecnici, organizzativi e procedurali non hanno portato ad una riduzione significativa degli incidenti e che quindi necessitano di azioni sul comportamento delle persone | Documento di valutazione dei rischi e suoi allegati |
| 1.6 Analisi del trend infortunistico | Rilevare quali interventi sono più urgenti | Statistiche |
| 1.7 Analisi degli incidenti e dei quasi incidenti | Per rilevare se l’incidente deriva da comportamento o da carenze strutturali/organizzative | Report degli incidenti  Report quasi incidenti e Non conformità |
| 1.8 Rilevazione delle figure della prevenzione | Per avere un punto di riferimento e confronto di tipo tecnico | Schema del Servizio di Prevenzione e Protezione |
| 1.8 Individuazione degli obblighi formativi | Per rispondere in modo puntuale agli obblighi legislativi (tipologie di intervento, numero di giornate di formazione obbligatorie da svolgere) | Panorama normativo |

**Tab. n. 32 - 2° step: Redazione del piano**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Attività** | **Vantaggi** | **Documenti utili** |
| 2.1 Identificazione degli obiettivi | Per allineare lo sviluppo delle attività di informazione, addestramento e formazione ad obiettivi realistici | Definizione degli obiettivi SMART |
| 2.2 Identificazione del target presente durante l’azione formativa | Per personalizzare gli interventi rendendoli più efficaci in base alle caratteristiche dei partecipanti | Questionario di KOLB  Questionari di valutazione delle conoscenza  audit |
| 2.3 Identificazione soggetti formatori | Per selezionare gli enti qualificati e idonei  Per selezionare i formatori da mandare in aula con le competenze e le caratteristiche conformi | Modulo valutazione fornitore  Modulo di valutazione del docente Decreto ministeriale 6 marzo 2013 |
| 2.4 Progetto esecutivo/organizzativo | Per organizzare operativamente azioni essenziali quali: prenotazione aule, date, f*acilities*, etc  Per individuare la logistica più consona allo sviluppo dei percorsi formativi | Calendario  *Check list* per la macroprogettazione |
| 2.5 Progetto didattico | Per definire con precisione la struttura degli interventi formativi e la rispondenza metodologie-obiettivo | Microschedulazione e scaletta didattica |
| 2.6 Definizione dei costi/investimenti, identificazione fonti di finanziamento interno ed esterno (es fondi interprofessionali) | Per attivare le pratiche per possibili finanziamenti e sgravi fiscali  Per definire il *Total Cost of Training* | Documenti relativi ai costi di gestione aziendale: costi del personale, costi di docenza, costi per logistica, etc |

**Tab. n. 33 - 3° step: Implementazione del piano**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Attività** | **Perché farlo?** | **Documenti utili** |
| 3.1 Motivazione e Convocazione partecipanti ai corsi | Per garantire l’adesione ai corsi e la buona riuscita del progetto | Lettera convocazione partecipanti  Campagne di comunicazione interna |
| 3.2 Incarico docenti | Per avere anche evidenza dell’assegnazione delle docenze e gestire la parte economica e burocratica in caso di rendicontazione | Modulo qualifica docenti  Ordine fornitori  Lettera incarico docente |
| 3.3 preparazione e compilazione documentazione | Per rispettare le procedure di archiviazione e evidenza dell’iniziativa | Registri delle presenze degli interventi,  supporti didattici: dispense, test, esercitazioni,  libretto formativo,  comunicazioni organi bilaterali, ecc. |
| 3.4 preparazione layout erogazione | Garantire gli spazi e i tempi necessari per l’erogazione  Garantire la sicurezza dei partecipanti | *Check list* di verifica spazi - strumenti  Planimetrie  Piani di evacuazione |

**Tab. n. 34 - 4° step: VALUTAZIONE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cosa fare in pratica?** | **Perché farlo?** | **Documenti utili** |
| 4.1 Preparazione strumenti di valutazione | Per sapere fin da prima di cominciare il percorso formativo cosa vogliamo monitorare e quali obiettivi vogliamo verificare | Questionario di valutazione del gradimento  Testistica dell’apprendimento  *Casi di studio*  *Check list per audit* |
| 4.2 Identificazione dei tempi e dei modi | Per organizzare la buona riuscita della valutazione | Calendarizzazione scadenze valutazione |
| 4.3 Identificazione di chi fa cosa | Per assegnare le responsabilità | Elenco soggetti coinvolti nella valutazione |
| 4.4 Definire obiettivi economici e/o statistici all’interno dei bilanci aziendali | Per inserire gli obiettivi raggiunti e verificati anche all’interno dei documenti ufficiali di analisi | Target e budget |
| 4.5 Analisi dei report | Per rendere leggibili i risultati e condivisibili | Documenti di report finale: es numero persone coinvolte, numero azioni svolte, risultati raggiunti, etc |

# **5. Conclusioni**

In questo capitolo abbiamo cercato di portare il nostro contributo maturato in questi **18 anni di attività sul campo**, speriamo sia emerso il nostro accorato richiamo a gestire la formazione alla salute e sicurezza non solo con reverenza per quello che è un obbligo, ma anche con più propensione a quello che è un **dovere**: garantire la prevenzione dai rischi, la salute dei lavoratori e la qualità del lavoro nella nostra azienda.

Il suggerimento finale è quello di ampliare il focus dall’attenzione ai soli obiettivi normativi per sposare strategie più prettamente aziendali mirate a ottenere risultati tangibili.

Se nel primo caso, infatti, **subisco l’obbligo** e cerco di adattarmi agli obiettivi poco chiari del dettato legislativo (obiettivi peraltro ovviamente diversi da quelli aziendali che sono legati più strettamente alla produzione), mi ritrovo a erogare interventi che rispondono al dettato di Legge, ma non alle mie esigenze, ottenendo risultati di poco valore rispetto ai miei obiettivi e mantenendo la **formazione come puro costo**.

Se invece definisco **obiettivi concreti e strumenti** per valutarne il raggiungimento, allineo tali obiettivi alle disposizioni di Legge, pianifico, programmo, valuto i risultati che mi sono prefissato: rendo la **formazione un valore**!

Rientrano in questa logica interventi come:

1. Gestione delle **evidenze** della formazione secondo le logiche dei sistemi qualità e del miglioramento continuo
2. **Gap Analisys** mirate e valorizzare la formazione cogente pregressa per non dover ripetere interventi già erogati;
3. Utilizzo di fornitori qualificati, ma che conoscono adeguatamente la struttura aziendale e possono fornire interventi di **formazione integrati con gli interventi di consulenza attraverso metodologie comportamentali;**
4. **Pianificazione** per tempo degli interventi al fine di diluire l’impegno temporale e quindi l’impatto sulla produzione;
5. Utilizzo di **metodologie alternative** all’erogazione in aula come e-learning, training on the job, coaching, affiancamento, ecc. per le figure critiche;
6. Ricerca di alleanze interne attraverso il **supporto alle HR** (interessate a tutti i risvolti legali e organizzativi che l’adeguamento normativo comporta!);
7. Utilizzo e massimizzazione strategica dei finanziamenti della formazione integrando la formazione alla salute e sicurezza in piani più ampi e completi inerenti lo sviluppo delle competenze per poter finanziare le attività altrimenti non validate dalle parti sociali.

Per chiudere, infine, due begli esempi che evidenziano l’impatto positivo della buona formazione sulla riduzione degli incidenti e nella riduzione della gravità degli stessi.

Il primo è uno **studio piemontese** che valutava l’impatto, sulla frequenza infortunistica, della formazione svolta nei cantieri per la costruzione della linea ferroviaria Alta Velocità Torino-Novara[[16]](#footnote-16). In questo caso si è osservata una riduzione del tasso infortunistico del 16% e del 25% rispettivamente per la formazione di base e per quella specifica (formazione obbligatori). E per una categoria particolare di lavoratori più operativi definiti “costruttori” (= 63.5% dei formati) la riduzione è stata del 21% e del 26%.

Il secondo è un caso di formazione finanziata alla salute e sicurezza implementato in una delle più importanti aziende in Italia che lavora nel settore delle cucine e che ha portato un brillante risultato grazie a **13.000 ore di formazione finanziata** sulla sicurezza dei lavoratori e sul controllo di comportamenti interni all’azienda. Il dato interessante è che tutti i lavoratori hanno fatto quasi 4 gg di formazione pro-capite in un anno, cifra decisamente alta per gli standard italiani.

Tra le attività di formazione finanziata è stato anche organizzato un evento teatrale denominato Ocjo, che ha presentato una metodologia innovativa per integrare formazione/comunicazione.

I dati fanno riferimento al 2008 e dimostrano che grazie al supporto dell’imprenditore e della grande creatività del direttore del personale e delle organizzazioni interne ed esterne si è riusciti a raggiungere risultati eccezionali.[[17]](#footnote-17)

**Fig. n. 51 - Risultati**

1. Paola Favarano - Responsabile Centro Formazione MWH Academy in Italia e Gender Equity Ambassador - Consigliere Nazionale AiFOS (Associazione Italiana Formatori e Operatori per la salute e sicurezza) - Presidente Comitato Donne AiFOS per la sicurezza [↑](#footnote-ref-1)
2. L’ultimo rapporto INAIL parla di costi derivati da infortuni e morti sul lavoro pari al 4% del PIL italiano [↑](#footnote-ref-2)
3. M. Soriani Bellavista, P. Favarano, “Manuale per la formazione alla salute e sicurezza” , Edizioni Il sole 24 ore, Milano 2006 [↑](#footnote-ref-3)
4. G.P. Quaglino, “Fare Formazione, RaffaelloCortina Editore, Milano, 2005 [↑](#footnote-ref-4)
5. Da qui in avanti gli Accordi Conferenza Stato Regioni saranno indicati con la sigla ACSR e il numero di riferimento o la data di pubblicazione. [↑](#footnote-ref-5)
6. ATECO: codice alfanumerico che individua e identifica un’attività economica, identifica macrosettori economici ed è stato utilizzato per identificare diverse tipologie aziendali, per definire la durata della formazione per ASPP e RSPP si sono identificate 9 categorie ATECO. Questa classificazione potrebbe a breve diventare obsoleta preferendo la categorizzazione per classi di rischio. [↑](#footnote-ref-6)
7. Il Formatore può essere anche un professionista esterno o una società di formazione. [↑](#footnote-ref-7)
8. I soggetti qualificati ad erogare questa formazione sono indicati anche nell’ACSR del 26 gennaio 2006 (atto n. 2407, GU 37-2006) e nell’ACSR, 221-11 (atto n. 221 GU 8-2012), e includono, Regioni e Province Autonome, anche mediante proprie strutture tecniche operanti nel settore della prevenzione, es ASL, Università, Vigili del fuoco, Scuole superiori della Pubblica Amministrazione e delle singole amministrazione, associazioni sindacali, enti bilaterali, fondi interprofessionali di settore, ordini e collegi professionale. Enti di formazione accreditati alla regione di appartenenza. [↑](#footnote-ref-8)
9. Alla struttura aziendale al cui personale la docenza è riferita [↑](#footnote-ref-9)
10. Per ciascuna area tematica, quindi non cumulabili se effettuate in aree diverse. [↑](#footnote-ref-10)
11. Cioè relative all’area tematica di docenza scelta (normativa/giuridica/organizzativa, rischi tecnici, rischi igienico-sanitari, relazioni/comunicazione). [↑](#footnote-ref-11)
12. Le ore possono derivare dalla somma della frequenza a più corsi distinti. [↑](#footnote-ref-12)
13. Si tratta di: Regioni e Province autonome, Università, ISPESL-INAIL-IPSEMA, CNVF, Amministrazione della Difesa, Scuola Superiore P.A. e altre Scuole superiori, Associazioni rappresentative datoriali o dei lavoratori, Organismi Paritetici, nonché i soggetti di cui al punto 4 dell’accordo del 26 gennaio 2006 + ulteriori soggetti formatori individuati in sede di Conferenza Stato- Regioni. [↑](#footnote-ref-13)
14. “Manuale per la formazione alla salute e sicurezza, op cit., capitolo 5 [↑](#footnote-ref-14)
15. Richiamiamo, qualora non fosse nota, la schematizzazione dei processi di gestione finalizzati al miglioramento continuo, detta anche ciclo di Deming, come sequenza circolare in continua evoluzione delle seguenti azioni: progettazione, azione, verifica, implementazione. [↑](#footnote-ref-15)
16. Abstract tratto da una ricerca di A. Bena, P. Berchialla, E. Coffano, M. Debernardi, L. Icardi, Luisa Detton, maggiori dettagli su [www.dors.it](http://www.dors.it) [↑](#footnote-ref-16)
17. Caso tratto da M. Campi, P. Favarano, D. Montagner, M. Soriani Bellavista “I fondi per la formazione: istruzioni per l’uso” Franco Angeli, Milano, 2009 [↑](#footnote-ref-17)