

“COME EVITARE I COSTI DELLA FORMAZIONE DEI LAVORATORI, ASSOLVERE GLI OBBLIGHI DI LEGGE E OTTENERE UN CONCRETO VANTAGGIO AZIENDALE”

L'OBBLIGO DI FORMAZIONE COME COSTO E COME INVESTIMENTO

L'attività formativa rappresenta per le aziende un costo/investimento.

- **quando è costo:**
nel caso della mancata produzione corrispondente al tempo impiegato per la formazione, della preparazione del materiale didattico, dell'eventuale parcella del docente esterno ecc.;
- **quando è investimento produttivo:**
 - se la formazione elargita è in grado di acquisire concreti benefici
 - nel caso della formazione di base somministrata ai lavoratori di nuova assunzione, a quelli interessati a trasferimenti o cambiamenti di mansione oppure ai lavoratori coinvolti nella introduzione di nuove attrezzature di lavoro o di nuove tecnologie o di nuove sostanze o preparati pericolosi dal momento che i lavoratori apprendono le nozioni necessarie per lo svolgimento del loro futuro lavoro.

Il problema se la formazione rappresenta un mero costo oppure un investimento si pone, soprattutto, per la parte relativa agli **aggiornamenti** previsti dall'art. 37, comma 6 del D.lgs 81/2008 smi e delibera della Conferenza Stato /regioni del 21 dicembre 2011.

La formazione somministrata soltanto per non incorrere nei rigori della legge molto probabilmente rappresenta per l'azienda un costo assolutamente improduttivo: imporre ai lavoratori di sedersi attorno ad un tavolo per una o due ore al fine di sentire argomenti già abbondantemente trattati o temi non direttamente utilizzabili nell'espletamento delle loro attività significa vanificare l'investimento auspicato dall'azienda e non coinvolgere i partecipanti con il risultato che, gli stessi, assumeranno, verso l'attività formativa futura, un atteggiamento di diffidenza ritenendola **inutile**.

Occorre, pertanto, effettuare la formazione ai lavoratori in relazione ai loro **concreti bisogni** formativi. Abbiamo affermato in altra parte che la formazione deve tendere al cambiamento dei comportamenti degli operatori; ma se il programma formativo non contiene **elementi utili** per il cambiamento questo non potrà mai verificarsi. Il problema alla base dell'approntamento di un piano formativo è rappresentato, quindi, dalla possibilità di conoscere esattamente quali sono gli argomenti che possono risultare utili ai partecipanti **per migliorare** la loro situazione lavorativa sul versante prevenzionale.

Per proporre il programma di formazione ai lavoratori - art. 33, comma 1, lett. d) del D.lgs 81/2008 smi -, il servizio di prevenzione e protezione aziendale deve avvalersi di fonti affidabili che possono evidenziare gli effettivi bisogni formativi del gruppo di lavoratori a cui è destinato il programma.

COME DIMOSTRARE L'UTILITÀ DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA

L'attività formativa rappresenta un investimento per l'azienda perché, a fronte di un determinato esborso, essa acquisirà maggiore professionalità da parte dei lavoratori, il fenomeno infortunistico tenderà a contrarsi con tutti benefici collegati come una maggiore identificazione tra gli obiettivi aziendali e i lavoratori che si sentiranno maggiormente protetti, minori costi diretti e indiretti, una immagine aziendale certamente più gratificante.

Se gli addetti saranno in grado di “far toccare con mano” alle posizioni apicali dell'azienda che l'attività formativa prevenzionale non deve essere intesa come un costo improduttivo ma un

vero e proprio investimento con ampi ritorni anche di tipo economico, potranno non soltanto sviluppare ulteriormente tale attività, ma beneficeranno di **più ampia considerazione** nell'ambito della gerarchia aziendale.

Gli addetti alla formazione dovranno porsi il problema della dimostrazione, e ciò significa seguire una metodologia precisa che metta in luce il **reale cambiamento del comportamento dei partecipanti**:

- primo passaggio: al di là dell'identificazione dei bisogni formativi di cui si è trattato nel capitolo precedente, **fissare** il grado di conoscenza dell'argomento da trattare da parte dei partecipanti. Occorre, pertanto, approntare un "questionario d'ingresso" da somministrare in apertura dell'incontro e un altro questionario da compilare al termine dell'attività didattica al fine di "misurare" l'incremento dell'apprendimento. Ovviamente l'incremento dell'apprendimento realizzato nell'ambito dell'attività didattica non significa direttamente aver acquisito, da parte del lavoratore, il cambiamento auspicato, ma ne costituisce un necessario punto di partenza.
- secondo passaggio: verificare "sul campo" l'eventuale diverso atteggiamento prevenzionale messo in pratica dal partecipante all'attività didattica. Tale verifica può essere effettuata a distanza di almeno 30/60gg dal termine dell'attività didattica sia mediante alcuni indicatori del comportamento e sia consultando il preposto del lavoratore. Gli indicatori del comportamento, quali gli eventuali infortuni da parte dello stesso lavoratore, i richiami sia verbali che scritti rivolti allo stesso e le eventuali sanzioni connesse a mancanze prevenzionali, consentono una valutazione obiettiva del comportamento del lavoratore.

intervista e consultazione del preposto: costituisce un punto irrinunciabile che gli addetti alla formazione devono avere ben presente. Il preposto conosce personalmente il lavoratore, le sue abitudini di lavoro, la sua disponibilità al cambiamento e quindi esprime un giudizio complessivo irrinunciabile per determinare il raggiungimento o meno degli obiettivi connessi all'attività didattica espletata. Tra l'altro l'intervista con il preposto in ordine all'effettivo cambiamento del comportamento da parte del lavoratore formato raggiunge un ulteriore obiettivo: il preposto, sapendo che l'iter aziendale è inteso a dimostrare il "valore aggiunto" acquisito dal lavoratore a seguito della formazione, dovrà, necessariamente, svolgere nel tempo una accurata osservazione comportamentale dei propri collaboratori.

Tale compito gli deriva dalle sue funzioni ben sintetizzate dalla Corte di Cassazione sezione III penale che, con sentenza n. 1142 pronunciata il 27 gennaio 1999, che sono:

- è responsabile, tra l'altro, dell'attuazione delle misure di sicurezza decise dal datore di lavoro ed organizzate dai dirigenti per il concreto svolgimento dell'attività lavorativa;
- rende edotti i lavoratori dei rischi cui sono soggetti;
- vigila sull'uso dei dispositivi di sicurezza individuali.

L'intervista con il preposto va quindi senz'altro oltre alla semplice raccolta di pareri espressi da un ruolo intermedio dell'organizzazione gerarchica aziendale, ma si configura come un momento prevenzionale teso a dimostrare che gli ordini provenienti dai ruoli apicali sono, come afferma la sentenza citata, regolarmente eseguiti. L'ordine di cambiare il proprio comportamento da parte di lavoratori e assumere quello atteso dalla direzione è somministrato nello specifico dell'attività formativa. Se, ad esempio, nel corso dell'attività formativa viene illustrata una procedura di lavoro che comporti l'utilizzo di un dispositivo di protezione individuale, il ricevente, cioè il lavoratore dovrà fin dalla prima occasione di espletamento di quel lavoro far uso della protezione indicata anche se, fino a quel momento, per analoghe attività ne ha sempre fatto a meno. Il lavoratore, quindi dovrà cambiare il proprio comportamento ed il preposto dovrà, attraverso la costante osservazione, certificarlo garantendo, in tal modo il corretto svolgimento dell'attività lavorativa secondo le attese della direzione aziendale.

- terzo passaggio: la relazione finale che gli addetti avranno cura di approntare e inoltrare alle posizioni apicali e che dovrà comprendere:

- l'evoluzione dell'apprendimento mediante il confronto del test d'ingresso con quello finale;
- i risultati dell'analisi dei dati concernenti gli indicatori del comportamento;
- le dichiarazioni del preposto.

Se il risultato finale sarà soddisfacente vorrà dire che i comportamenti ottenuti si potranno sovrapporre a quelli attesi in sede di programmazione dell'attività formativa e quindi ne potrà essere dimostrata l'effettiva utilità. In tal modo la direzione aziendale non avrà alcun motivo di privarsi di uno strumento così potente, come la formazione, per promuovere e al fine ottenere il cambiamento voluto. Nel caso in cui la sovrapposizione auspicata non si fosse totalmente o soltanto parzialmente verificata sarà necessario riesaminare sia la fase dell'individuazione dei bisogni formativi che le fasi della realizzazione dell'attività formativa. Se il risultato non è soddisfacente significa che in qualche passaggio dell'intero iter si è commesso qualche errore che dovrà essere rimosso.

COME INDIVIDUARE I DOCENTI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA

E' il **preposto** colui che risulta essere il più indicato tra i ruoli gerarchici aziendali a svolgere il ruolo di docente nell'ambito di attività didattiche tese al cambiamento del comportamento del lavoratore.

Affidare al preposto il suddetto compito significa ottenere dallo stesso la perfetta conoscenza della prescrizione. E' questo un **dato oggettivo** di notevole importanza perché, come già affermato, il preposto è colui chiamato dalla vigente legislazione a svolgere un ruolo di garanzia. Egli deve attentamente sorvegliare i suoi collaboratori perché svolgano la propria mansione nel pieno rispetto delle indicazioni aziendali. Potrà, in tal modo, assicurare alle posizioni apicali che i loro ordini sono sistematicamente attuati e realizzati in ogni fase del processo produttivo.

Il ruolo di garante potrà essere svolto soltanto se il preposto conosce perfettamente le indicazioni prevenzionali connesse alle singole attività lavorative assegnate al suo gruppo di lavoro.

Affidare al preposto di un gruppo di lavoro il ruolo di docente per argomenti che comportano il cambiamento del comportamento del lavoratore significa impegnarlo a mantenere verso il lavoratore una linearità di interpretazione delle indicazioni prevenzionali al di là di eventuali condizionamenti anche occasionali.

Il preposto che nel corso dell'attività didattica esprime un dovere comportamentale che il lavoratore dovrà assumere non potrà, successivamente, in sede di sorveglianza, cioè mentre svolge la funzione e i compiti che lo caratterizzano, che riproporre quanto affermato nell'ambito della illustrazione della prescrizione comportamentale. In caso contrario la sua immagine di garante e soprattutto di punto di riferimento nei confronti dei ruoli apicali dell'azienda che dei lavoratori potrebbe risultare offuscata se non addirittura inficiata.

L'assegnazione al preposto del ruolo di docente per l'illustrazione di prescrizioni comportanti il cambiamento del comportamento del lavoratore presenta, dunque, concreti ed evidenti vantaggi anche in ordine al nuovo approccio prevenzionale che privilegia una tipologia di organizzazione aziendale che coinvolga nelle responsabilità anche i ruoli immediatamente a contatto con la fase operativa.

GLI INCENTIVI PER L'AZIENDA.

1) Tariffa dei premi Inail

Della tariffa non si parla e non si scrive quasi più. È diventato un ambito che solo un ristretto numero di specialisti coltiva.

Trattasi di uno spaccato di legislazione sociale italiana che, nonostante abbia una storia ormai antica, presenta caratteri di evidente e rilevante modernità troppo spesso dimenticata.

Nel primo biennio di attività il tasso medio nazionale può essere ridotto o aumentato, in misura fissa del 15%, in relazione alla situazione dell'azienda per quanto riguarda il rispetto delle norme di prevenzione infortuni e di igiene del lavoro

Dopo il primo biennio di attività (allorché matura il triennio di osservazione) il tasso medio nazionale può essere ridotto o aumentato in relazione:

- all'andamento infortunistico aziendale (*oscillazione per andamento infortunistico*);
- all'attuazione di interventi migliorativi nel campo della prevenzione (*oscillazione per prevenzione*).

L'oscillazione per andamento infortunistico è legata al fenomeno infortunistico aziendale e, più precisamente, all'entità dello scarto tra tasso specifico aziendale e tasso medio nazionale.

Questo "sconto" (10%) denominato "oscillazione per prevenzione" premia dal 2000 le aziende che eseguono interventi per il miglioramento delle condizioni di sicurezza e di igiene nei luoghi di lavoro, in aggiunta a quelli minimi previsti dalla normativa in materia (oggi decreto legislativo n. 81/2008).

Possono proporre domanda, tutte le aziende in regola con gli obblighi contributivi e assicurativi e con le disposizioni obbligatorie in materia di prevenzione infortuni e di igiene del lavoro (pre-requisiti).

2) Progetti di investimenti o di adozione di modelli organizzativi e di responsabilità sociale

L'INAIL appronta specifici progetti di investimenti o di adozione di modelli organizzativi e di responsabilità sociale ammessi a contributo. Il progetto può essere articolato in più interventi/acquisti purché essi siano tutti tassativamente funzionali alla riduzione/eliminazione/prevenzione della medesima causa di infortunio o fattore di rischio. Il contributo, in conto capitale, è pari al 50% delle spese.

3) Riduzione dei premi assicurativi

Riduzione dei premi assicurativi connessi al rischio d'incendio aziendale.

LEXIMPRESE