

Le disposizioni di legge fanno carico ai datori di lavoro di organizzare le esercitazioni relative ai rischi sul lavoro, ma molte volte le esercitazioni stesse si riducono a mero adempimento normativo.

Le esercitazioni aziendali, invece, sono uno strumento fondamentale per verificare sia la congruità del piano di emergenza, sia i comportamenti delle persone coinvolte; in altre parole sono uno strumento potente per migliorare la sicurezza in azienda, poiché sono in grado di evidenziare gli aspetti tecnici, organizzativi e comportamentali implicati nella sicurezza fornendo importanti indicazioni di miglioramento continuo.

Le esercitazioni vanno programmate e progettate con attenzione e gli aspetti principali che dovrebbero essere considerati nella predisposizione di un'esercitazione aziendale sono quattro:

- **pianificazione:** pianificare significa individuare gli obiettivi di ogni esercitazione legati alle diverse tipologie di rischio che si vogliono prendere in esame. Avendo presente di coinvolgere in tempi diversi gruppi di lavoro diversi, con esercitazioni articolate e progressivamente più complesse, ogni esercitazione va pianificata non come evento singolo, ma all'interno di una sequenza di azioni fra loro coerenti;
- **coinvolgimento delle risorse aziendali:** per l'attuazione di ogni esercitazione è necessario prevedere l'individuazione dei ruoli e delle figure da coinvolgere: una sorta di necessario "chi fa che cosa". E' indispensabile comprendere con quali forze esterne (Vigili del Fuoco, 118, ecc.) è necessario interloquire ed eventualmente coinvolgere prima di un'esercitazione.
- **individuazione dei mezzi di supporto:** se l'obiettivo di un'esercitazione è quello di mettere sotto analisi alcune procedure o alcuni eventi che possono manifestarsi nel corso di un'emergenza, è indispensabile dotarsi dei mezzi di supporto utili allo scopo, in quanto limitarsi all'utilizzo "generico" dei cinque sensi può non essere sufficiente.

In primis devono esserci soggetti, attentamente selezionati e formati, incaricati di condurre un'osservazione, ai quali occorre segnalare con precisione che cosa devono osservare, al fine di non disperdere il loro contributo in un rivolo di osservazioni, pur pertinenti, ma non coerenti con l'obiettivo dell'esercitazione che deve essere ben chiarito a tutti.

Per questo possono essere utili una serie di strumenti che li supportino nel loro lavoro di osservatori. Strumenti che vanno scelti in coerenza con ciò che si vuole osservare e che possono consistere in liste di controllo (predisposte con un attento equilibrio tra le cose da osservare e l'effettiva possibilità di farlo), video e fotografie, osservazione diretta e simulatori (in alcune circostanze può essere utile il coinvolgimento di soggetti con il ruolo di simulatori).

- **organizzazione delle riunioni di verifica:** la riunione di verifica ha lo scopo di individuare e mettere in atto le azioni correttive rispetto ai comportamenti o alle attività non efficaci riscontrate durante l'esercitazione. Queste analisi e le successive azioni di miglioramento devono vedere coinvolti, seppur a diverso titolo, tutti i soggetti che hanno partecipato all'esercitazione e devono essere riportate in un documento da trasmettere non solo al Datore di Lavoro, ma anche ai partecipanti.

Pertanto, **per una buona esercitazione** è importante:

- **predisporre** l'organizzazione di un impianto esercitativo attraverso una regia con un "copione" che individui lo scenario e i ruoli degli "attori" chiamati in causa;
- **predisporre** un piano di osservazione, con i relativi strumenti di supporto, in grado di intercettare l'accaduto con la maggior fedeltà possibile. È importante non confondere un'esercitazione con un momento addestrativo. **Questo è il motivo per cui gli osservatori non devono intervenire nella scena in nessun modo: né con le parole, né con i gesti.** Nel contesto esercitativo l'intervento dell'osservatore avrebbe, infatti, due effetti negativi: le sue correzioni non permetterebbero di vedere le conseguenze delle scelte compiute dai partecipanti e, in secondo luogo, gli stessi perderebbero l'opportunità di auto-osservarsi e di auto correggersi. Se la correzione avviene dall'esterno,

infatti, si toglie ai partecipanti il fondamentale senso di autoefficacia, cioè la consapevolezza di riuscire ad affrontare da soli le situazioni, determinato dall'auto correzione;

- **condurre** un'analisi approfondita dei dati emersi adottando la logica di consolidare gli aspetti positivi accanto a quella dell'apprendere dagli errori.

Analisi delle esercitazioni

L'esercitazione ha, quindi, lo scopo di indicare le vie per migliorare la sicurezza in azienda: lavorare per analizzare quello che è avvenuto durante un'esercitazione utilizzando dati oggettivi aiuta a correggere una distorsione che spesso produciamo nel richiamare alla memoria quello che è capitato.

Accanto alla ricostruzione oggettiva dell'evento è importate anche raccogliere le informazioni dai singoli osservatori e partecipanti, evidenziare attivamente i punti di dissenso, provare a vedere i risultati da una prospettiva diversa da quella usualmente utilizzata. In questo modo l'obiettivo è quello di individuare gli aspetti di miglioramento ascrivibili agli aspetti tecnici, organizzativi e comportamentali evidenziati nell'esercitazione.

Restituzione dei risultati

La restituzione dei risultati può contribuire a tre specifici benefici:

- condividere il miglioramento del Piano di Emergenza relativamente ad alcuni punti critici emersi durante l'esercitazione;
- coinvolgere i partecipanti nell'analisi e nell'individuazione delle azioni di miglioramento nella sicurezza aziendale;
- costruire con i lavoratori un patto di mutua responsabilità relativo alla realizzazione delle azioni di miglioramento.

Una buona conduzione dell'analisi e della restituzione dei dati di un' esercitazione può accrescere il senso di fiducia dei membri dell'azienda verso questo prezioso strumento e verso le osservazioni sui loro comportamenti, che avranno sperimentato non essere fatte per giudicare o per sanzionare, ma per arrivare a un miglioramento della sicurezza di tutti.