Dopo tanti anni di lavoro come consulente della sicurezza e perito di parte per infortuni sul lavoro nel settore industriale, posso dire che ormai ho visto veramente di tutto.

Quello che vorrei condividere oggi è una riflessione sincera sulle procedure operative legate ai macchinari industriali. È un argomento importantissimo, ma su cui c'è grande confusione. Cerchiamo allora di capire quando le procedure servono, come dovrebbero essere fatte e l'impatto che hanno se scatta un processo per infortunio.

Procedure operative: quando servono davvero?

Le procedure operative (dette anche SOP) sono fondamentali nell'ambito della sicurezza, perché servono ad insegnare ai lavoratori come utilizzare correttamente le macchine, specificando le modalità operative e le precauzioni di sicurezza da adottare prima, durante e dopo l'uso, oltre che esplicitare come lasciare la macchina in ordine al termine del lavoro.

Inoltre, le procedure chiariscono bene chi deve fare cosa, distinguendo i compiti in base alle competenze: c'è differenza, infatti, tra quello che può e deve fare un operaio e quello che può fare un manutentore.

Infine, esse sono fondamentali per gestire i rischi residui ineliminabili associati all'uso di macchinari e attrezzature.

Ma quando serve stilare delle procedure, e quando invece basta il manuale

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

d'uso?

Partiamo da un presupposto fondamentale: nel Testo Unico 81/08, articolo 71, è chiaramente indicato che le procedure non possono andare contro quanto riportato nel manuale di istruzioni.

[Nello specifico, il comma 4 dice che "*il datore di lavoro prende le misure necessarie affinché le attrezzature di lavoro siano installate e utilizzate in conformità alle istruzioni d'uso*". Non si indica però *quali* istruzioni d'uso, se quelle riportate nel manuale o quelle ulteriori che vengono fornite dalle procedure]

Tuttavia, di fatto, la normativa implica che si può creare una procedura solo quando il manuale è carente per determinate mansioni, che richiedono una formazione specifica dell'operaio.

Quali sono gli ambiti dove le procedure sono realmente necessarie? Di solito le si usa per operazioni come:

- Incorsatura;
- Pulizia;
- Attrezzaggio;
- Manutenzione.

Questi sono passaggi su cui spesso i manuali sono carenti, e che presentano rischi particolari. In questi casi il datore di lavoro, supportato dall'RSPP, dovrebbe valutare il rischio e creare procedure specifiche per addestrare i lavoratori a operare in sicurezza.

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Proviamo a calare tutto questo nella realtà con un esempio pratico.

In una cartiera che seguivo, il manuale della taglierina industriale descriveva genericamente le operazioni di incorsamento, ma non specificava come gestire l'inceppamento e/o la rottura della carta durante il processo.

Abbiamo dovuto creare una procedura specifica che dettagliasse i passaggi per sbloccare in sicurezza il materiale inceppato, specificando quando era necessario fermare completamente la macchina e quando invece era possibile operare a velocità ridotta.

Leggi anche: Procedure manuale di istruzioni art. 71 81/08

Procedure operative e contestazione dell'ATS

A questo punto ti devo parlare del paradosso che ho riscontrato innumerevoli volte nei miei (ormai lunghi) anni di esperienza come consulente per la sicurezza e perito di parte.

Quando avviene un infortunio, l'ATS (ex ASL) contesta sia l'assenza che la presenza delle procedure. È una situazione apparentemente senza via d'uscita. Se manca la procedura, ti contestano che "avresti dovuto farla"; se la procedura c'è, ti contestano che "va contro il manuale di istruzioni".

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Non fraintendetemi, l'ATS è obbligata a comportarsi così. È il suo ruolo e, in fin dei conti, senza questi controlli la situazione potrebbe essere decisamente peggiore. Ma questa realtà crea difficoltà concrete per chi gestisce la sicurezza sul luogo di lavoro.

Per gestire al meglio questa situazione, nel tempo ho sviluppato delle strategie di risposta, che vorrei oggi condividere con te.

- Ti contestano l'assenza di una procedura

Puoi rispondere che l'operazione è già descritta nel manuale, e che tu hai semplicemente applicato quanto previsto dall'articolo 71 del Testo Unico.

Non ha senso creare procedure che ripetono esattamente quanto già scritto nel manuale: avere troppe procedure equivale a non averne nessuna, invalidando l'intera organizzazione della sicurezza.

Ovviamente questa strategia funziona se, effettivamente, il manuale dettaglia l'operazione in questione!

- Ti contestano una procedura esistente

Se hai creato una procedura per sopperire alle carenze del manuale, non dovresti avere problemi (basta, appunto, dimostrare che il manuale non dettagliava abbastanza quelle operazioni).

Se hai creato una procedura che apparentemente contraddice il manuale, devi dimostrare che lo hai fatto in conseguenza della valutazione del rischio, hai creato una procedura per rendere la macchina idonea ed

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

adeguata.

In molti casi, infatti, il manuale vieta operazioni che sono necessarie nella pratica quotidiana. Questo modus operandi è tipico di quelli che io definisco “costruttori paraculo”, e pone diversi problemi agli utilizzatori dei macchinari. Capiamo meglio quali sono…

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Procedure operative di sicurezza: quando servono, quando no e come difenderle in caso di contestazione



© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Costruttori “paraculo” e gestione del rischio reale dei macchinari

Il costruttore “paraculo” è appunto quello che, per evitare responsabilità, inserisce nel manuale divieti per operazioni che di fatto servono. È la tecnica di scaricabarile che io chiamo *passaggio del cetriolo*: so che la macchina potrebbe essere pericolosa in determinate situazioni, quindi mi tutelo avvertendoti e poi me ne lavo le mani.

> Di tutto questo parlo molto più approfonditamente nel mio libro sulla sicurezza dei macchinari “Non desiderare la colpa d’altri”

Un esempio classico di passaggio del cetriolo: il manuale del macchinario indica che certe operazioni vanno eseguite a macchina ferma, anche quando il costruttore sa benissimo che questo rende insostenibile il processo produttivo.

In questi casi, come può l’utilizzatore gestire la situazione?

La soluzione è creare una “procedura consapevole” che:

- Riconosce di andare contro il manuale;
- Valuta il rischio e cerca di ridurlo al minimo.

Bisogna però capire che questo approccio ha un’implicazione importante: non seguendo le indicazioni del manuale, la responsabilità si sposta completamente dal produttore al datore di lavoro.

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Inoltre, questa strategia funziona solo se il datore di lavoro ha effettivamente valutato il rischio, lo ha gestito correttamente e ha adeguatamente addestrato gli operai.

Attenzione però: non sto parlando di ignorare le norme o mettere in conto che qualcuno si faccia male. Sto dicendo di gestire in modo responsabile situazioni in cui alcune operazioni devono necessariamente essere eseguite in contesto di rischio, ad esempio con organi in movimento o impianti in tensione.

Dopotutto, la legislazione (art. 71 del Testo Unico 81/08) dice che:

"Il datore di lavoro mette a disposizione dei lavoratori attrezzature conformi ai requisiti di cui all'articolo precedente, idonee ai fini della salute e sicurezza e adeguate al lavoro da svolgere".

Valutare il rischio e creare delle procedure alternative non fa altro che rendere il macchinario adeguato alle esigenze produttive, mantenendo comunque la conformità alla normativa e l'idoneità ai fini della salute e della sicurezza.

O, per lo meno, questa è la mia interpretazione!

Ti faccio un esempio per capire meglio di cosa stiamo parlando.

Qualche tempo fa ho visitato una fabbrica in cui si utilizzava una macchina flessografica per incollare due materiali con della colla CA (cianoacrilato).

Ogni 20 minuti, l'operatore doveva controllare se la colla aveva aderito

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

correttamente e pulire la zona vicino ai rulli. Un'operazione tipicamente a rischio infortunio: se la mano finisce tra i rulli, l'operaio può riportare danni gravi al braccio, alla mano e alle dita.

Il costruttore, preoccupato della responsabilità, aveva installato sul macchinario una protezione fissa e indicato nel manuale la seguente procedura: arrestare la macchina, smontare la protezione, pulire, rimontare e riattivare.

Il problema? Seguendo alla lettera questa procedura, la macchina avrebbe prodotto effettivamente solo per mezza giornata ogni due giornate di lavoro, riducendo drasticamente la produzione e aumentando gli scarti. In un mercato a basso margine come quello in cui operava l'azienda, questo avrebbe significato non essere competitivi, con il rischio concreto di dover chiudere.

La soluzione che abbiamo deciso di adottare è stata quella di valutare il rischio e modificare la macchina per gestirlo in modo diverso, pur rimanendo conformi alle normative di sicurezza.

Abbiamo quindi installato un pedale a tre posizioni, dove ogni posizione corrispondeva ad un diverso andamento del macchinario:

- Prima posizione: mantenimento della velocità normale;
- Seconda posizione: rallentamento della macchina;
- Terza posizione (pulsante premuto fino in fondo): arresto di emergenza .

Questa modifica ha consentito a un operatore di avere il controllo completo

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

dell'andamento del macchinario, mentre un secondo operatore procedeva alla verifica del prodotto e alla pulizia del macchinario. Naturalmente, tale approccio ha richiesto anche la creazione di una procedura specifica e un addestramento dei lavoratori adeguato .

Sottolineo che, con questa modifica, il costruttore originale non era più responsabile di eventuali incidenti, perché era stata alterata la configurazione iniziale della macchina. La responsabilità si è trasferita interamente all'utilizzatore. Ma, con una corretta gestione del rischio, la soluzione si è rivelata sicura ed economicamente sostenibile.

Ovviamente non si tratta a prova di bomba, che esclude ogni rischio. Ma, d'altra parte, in fabbrica la sicurezza al 100% non esiste proprio!

Qui entra in gioco, però, l'importanza delle procedure e dell'addestramento, che servono proprio a contrastare i rischi che non si possono eliminare.

Leggi anche: Procedure sollevamento persone con attrezzature con destinazione d'uso diverso

Troppe procedure = poca sostanza

Un'altra criticità che ho riscontrato in molte fabbriche è la proliferazione eccessiva di procedure. Ho visto aziende che per ogni macchinario creano una procedura specifica, arrivando a decine di documenti diversi.

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

Ma chiediamoci: è realistico pretendere che un operaio memorizzi trenta procedure diverse? Oppure che le legga tutte quando gli vengono consegnate per la presa visione e la firma?

Alcuni datori di lavoro tentano di risolvere il problema organizzando "corsetti" formativi con fogli firma. Ma poi, in caso di incidente, spesso l'operaio non ricorda nemmeno di averli frequentati.

Non ti sto nemmeno a raccontare quante volte, dopo l'infortunio, ho visto gli ispettori chiedere agli operai se conoscevano la procedura, e loro che rispondevano invariabilmente "Non me la ricordo" o "Non so di cosa si tratta"…

Piuttosto che moltiplicare procedure specifiche per ogni singola macchina, può essere più efficace:

1. Creare procedure generiche per gruppi omogenei di macchine che condividono rischi simili (cesoiamento, impatto, lacerazione, trascinamento, ecc.);
2. Integrare queste procedure con istruzioni specifiche solo per i macchinari che presentano rischi particolari;
3. Formalizzare le prassi già esistenti, integrando le necessarie norme di sicurezza.

Proviamo a fare un esempio pratico. Per un gruppo di macchine con rischi simili, si potrebbe sviluppare una procedura standard che includa questi punti:

- Non rimuovere o modificare le protezioni;

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

- Non pulire con organi in movimento;
- Eseguire unicamente operazioni e manovre di propria competenza;
- Prestare attenzione agli spostamenti;
- Utilizzare indumenti adeguati (non capi larghi o svolazzanti).

Questa procedura generica potrebbe poi essere integrata con specifiche aggiuntive solo per le macchine che presentano rischi particolari – ad esempio quelle che utilizzano sostanze chimiche o generano calore estremo.

Tale approccio rende molto più gestibile la formazione e garantisce che le informazioni essenziali siano effettivamente memorizzate dagli operatori.

In sintesi: gli scenari da tenere a mente

Rispetto alle procedure operative, gli scenari a cui puoi trovarti davanti sono essenzialmente tre:

1. La procedura ripete il manuale: in questo caso non è necessaria, basta fornire l'estratto pertinente del manuale (secondo le indicazioni dell'articolo 71 dell'81/08). In caso di infortunio, nessuno può contestarlo.
2. Il manuale è carente: in questo caso, va creata una procedura che integri il manuale, sulla base della quale addestrare gli operai per la mansione potenzialmente pericolosa.
3. Il costruttore ha vietato operazioni necessarie: valuta il rischio, crea una procedura che gestisca tale rischio e preparati a difenderla in caso di contestazioni. Se succede un infortunio la responsabilità ricade

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati

> sull'utilizzatore del macchinario, ma se si dimostra di aver agito con responsabilità e consapevolezza dei rischi è raro che si subisca una condanna.

Un'ultima riflessione che mi sento di fare riguarda l'enfasi eccessiva che si riscontra talvolta sulla creazione di procedure. Secondo me dobbiamo chiederci se questa "ossessione" non nasconda, a volte, l'incapacità o la mancanza di volontà di affrontare i problemi alla radice. Una vera prevenzione dovrebbe infatti puntare sulla responsabilizzazione di ciascuno, non solo sulla difesa burocratica!

Come consulente per la sicurezza, il mio consiglio è di trovare un equilibrio: procedure chiare e ben strutturate, ma anche addestramento pratico, coinvolgimento degli operatori nella loro creazione e aggiornamento, e soprattutto la consapevolezza che la sicurezza è responsabilità di tutti, ogni giorno.

Alla fine, l'obiettivo non è avere la documentazione perfetta da mostrare in caso di ispezione, ma far tornare tutti a casa sani e salvi dopo ogni giornata di lavoro.

© 2022 - Tutti i diritti sono riservati