

## 25.1 *Le competenze della formazione*

Con l'avvio di questa nuova collana, l'**AIF** (Associazione Italiana Formatori, nata nel 1975, cui hanno aderito più di 2000 professionisti della formazione) intende rispondere alla domanda crescente di sistematizzazione delle **competenze necessarie** per svolgere con successo la professione **del formatore**, sia che si tratti di svolgere il ruolo (magari anche part time) di docente, sia che si tratti di progettare, monitorare, valutare interventi formativi, sia che si svolga un ruolo di "learning organiser" (facilitatore, regista, sistematizzatore degli apprendimenti individuali e organizzativi) dentro qualche organizzazione.

Si è concretizzata così l'idea di riunire in questa collana una serie di contributi significativi per la **pratica quotidiana** e lo **sviluppo della qualità della formazione**, requisito indispensabile per un approfondimento efficace.

Ormai la formazione si è dotata di un ampio repertorio di tecnologie formative che ne costituiscono un solido nucleo di riferimento; questa collana è nata per capitalizzare le **esperienze formative di successo** e facilitarne il riferimento al sempre più ampio numero di persone che sono chiamate ad occuparsi di formazione e apprendimento **dentro o fuori le aziende**, le amministrazioni pubbliche, i servizi, la sanità, le organizzazioni no-profit, le università, la scuola, lo sport, ...

Riflessioni, metodi, esperienze, strumenti, valori, pratiche, etiche, tecniche per realizzare una formazione di qualità, per aumentare l'efficacia degli interventi formativi, ma anche per allargare il campo d'azione della formazione a nuove aree, a nuovi settori, in nuove situazioni, con nuove modalità.

Una serie quindi di manuali, da handbook per sistematizzare il know how oggi disponibile sia nella tradizionale **formazione d'aula**, sia nelle più innovative attività di sviluppo dell'**apprendimento fuori dall'aula**.

Crediamo infatti che per un reale **empowerment della formazione** occorra mettere a disposizione:

- dei formatori,
- delle persone sempre più numerose che sono chiamate ad occuparsi, a tempo parziale, di formazione,
- dei laureati in Scienze dell'Educazione,

una gamma sempre più ampia di tecniche, strumenti, metodi, possibilità, pensabilità per facilitare l'aggiornamento continuo, l'allargamento delle proprie competenze, la valutazione della qualità prodotta, in modo da poter operare percorsi e scelte meno stereotipate e più efficaci.

Pier Luigi Amietta  
*Responsabile Collana*



Renata Borgato, Monica Cicci,  
Attilio Pagano

# **FSPP**

**FORMARE LA SICUREZZA**

Il libro per i formatori che vogliono  
occuparsi di sicurezza

il libro per gli RSPP che vogliono  
occuparsi di formazione

**FrancoAngeli**

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

<b>Prefazione</b> , di <i>Lorenzo Fantini</i>	pag. 11
<b>Introduzione</b>	» 15
Di che cosa parla questo libro	» 15
A chi si rivolge questo libro	» 15
Com'è strutturato questo libro	» 15
<b>1. Il quadro normativo di riferimento</b>	» 17
1. Informazione ai lavoratori (art. 36)	» 18
2. Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti (art. 37)	» 18
2.1. Lavoratori	» 19
2.2. Componenti dell'impresa familiare, i lavoratori autonomi, i piccoli imprenditori e i soci delle società semplici operanti nel settore agricolo	» 21
2.3. Preposti	» 22
2.4. Lavoratori incaricati dell'attività di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato, di salvataggio, di primo soccorso e di gestione dell'emergenza	» 23
2.5. Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)	» 24
2.6. Dirigenti	» 26
2.7. Datore di lavoro	» 26
2.8. Componenti del Servizio di Prevenzione e Protezione (Addetti e Responsabile)	» 27

<b>2. Dalla parte dei formatori</b>	pag. 43
<b>3. Informazione</b>	» 52
1. Che cosa si intende per “informazione”	» 52
2. Informazione “adeguata”	» 52
3. Informazione comprensibile	» 61
4. Fonti di informazione	» 62
5. Strumenti per informare	» 62
<b>4. Formazione</b>	» 67
1. La formazione alla sicurezza	» 71
<b>5. Preparazione di un progetto di formazione su salute e sicurezza</b>	» 74
1. Gli obiettivi dell’intervento	» 74
2. I bisogni	» 76
2.1. I bisogni nell’organizzazione	» 78
2.2. Costruire cornici	» 79
3. I tempi	» 82
4. Il numero	» 84
5. Setting d’aula	» 84
6. Risorse	» 85
7. Tirare le somme	» 86
<b>6. La progettazione</b>	» 91
<b>7. Attuazione</b>	» 97
1. Convocazione del corso, di <i>Paolo Vergnani</i>	» 97
2. Calendario	» 99
3. La gestione degli orari e della puntualità	» 99
4. Sede	» 100
<b>8. Metodologie</b>	» 103
1. Metodo attivo e trasmissione passiva	» 103
2. La lezione	» 106

2.1.	Lezione di tipo deduttivo	pag. 108
2.2.	Lezione di tipo induttivo	» 110
2.3.	Lezione per problemi	» 111
2.4.	Come si gestisce una lezione	» 112
2.5.	Supporti visivi per la lezione	» 114
3.	Animazione	» 115
3.1.	Animazione con brainstorming	» 117
3.2.	Animazione con la mappa mentale	» 118
4.	I lavori di gruppo	» 119
4.1.	Istruzioni per il lavoro di gruppo	» 120
4.2.	Lavorare con i gruppi numerosi	» 122
4.3.	Gestire il gruppo allargato con tutor novizi	» 123
4.4.	Gestire il gruppo allargato con tutor esperti	» 124
5.	Le esercitazioni	» 124
5.1.	Le esercitazioni nozionistiche	» 125
5.2.	Le esercitazioni addestrative	» 126
5.3.	Esercitazioni su problemi aperti – studio di casi	» 127
5.4.	Esercitazioni su problemi aperti – incident	» 129
5.5.	Esercitazioni sui comportamenti	» 130
5.6.	Narrazione	» 131
6.	Il gioco didattico	» 132
6.1.	Il role playing	» 135
6.2.	Preparazione di un role playing	» 137
6.3.	Indicazioni per la conduzione di role playing	» 138
7.	In basket	» 142
7.1.	Indicazioni per la conduzione di una sessione di “in-basket”	» 142
8.	Il teatro d’impresa	» 143
8.1.	Lezione spettacolo	» 145
8.2.	Spettacolo prodotto dai lavoratori stessi	» 146
8.3.	Teatro forum	» 147
8.4.	Playback theatre	» 148
8.5.	La foto storia	» 149
9.	Coaching	» 150
10.	Action learning	» 153

11. Il training on the job	pag. 157
12. Comunità di pratica	» 159
<b>9. Supporti alla didattica</b>	» 160
1. Gli audiovisivi	» 160
1.1. Videocamera	» 163
2. Il computer collegato al video proiettore	» 165
3. La lavagna bianca	» 166
4. La documentazione da distribuire	» 167
4.1. Tablet Pc	» 167
<b>10. La valutazione</b>	» 169
1. Valutare le reazioni dei partecipanti	» 170
2. Valutare l'apprendimento	» 171
3. Valutare il trasferimento sul lavoro	» 171
4. Fattori che influiscono sul trasferimento dipendenti dalla formazione	» 172
4.1. Fattori che influiscono sul trasferimento dipendenti dall'organizzazione	» 172
5. Valutare i risultati	» 173
6. Come scegliere il metodo di valutazione	» 174
7. La valutazione in funzione del tipo di risultato di apprendimento	» 174
<b>11. Come rendere efficace la formazione</b>	» 175
1. La persuasione	» 175
1.1. Chi parla	» 176
1.2. Ciò di cui si parla	» 176
1.3. A chi si rivolge	» 177
2. Applicazioni della PNL (programmazione neuro linguistica)	» 179
2.1. I metaprogrammi verso/via da	» 181
2.2. I metaprogrammi chunk up/chunk down	» 181
2.3. Autorità	» 182
2.4. Simpatia	» 182
2.5. Coerenza	» 183
2.6. Consenso sociale	» 184



<b>12. Storie di buone pratiche</b>	pag. 185
1. Air Liquid	» 185
1.1. Premessa	» 185
1.2. Obiettivo organizzativo	» 185
1.3. Struttura dell'intervento formativo	» 185
1.4. Verifica dell'intervento	» 186
1.5. Durata	» 186
2. ASL Area Vasta della Romagna	» 186
2.1. Formazione dirigenti e preposti delle Asl dell'Area Vasta della Romagna. Gli elementi della macroprogettazione	» 186
2.2. Obiettivo organizzativo	» 188
2.3. Struttura dell'intervento formativo	» 189
2.4. Partecipanti	» 189
2.5. Contenuti e obiettivi di apprendimento	» 189
2.6. Verifica dell'intervento	» 191
2.7. Durata	» 191
3. Esempio di analisi di bisogni formativi per la sicurezza presso uno stabilimento di azienda del settore alimentare, di <i>Carlo Bisio</i>	» 191
3.1. Obiettivo e sotto-obiettivi	» 191
3.2. Fasi operative	» 192
3.3. Conclusioni	» 192
4. Hirelia. Formazione dei Dirigenti, dei Preposti e dei Lavoratori del Centro Tecnico di Gruppo (CTG) di Italcementi	» 198
4.1. Il caso studio	» 198
4.2. CTG-Italcementi (impresa committente) in sintesi	» 198
4.3. Hirelia (società incaricata) in sintesi	» 199
4.4. Caratteristiche generali del progetto formativo sui ruoli di Dirigente, Preposto e Lavoratore nel sistema aziendale di prevenzione	» 200
4.5. Caratteristiche generali del progetto formativo per Preposti e Lavoratori sui rischi specifici	» 203
4.6. La costruzione dei casi studio per la formazione sui rischi specifici	» 204

4.7. Ulteriori fabbisogni formativi emersi con l'attuazione del piano formativo	pag. 206
5. Modulblok	» 206
5.1. Premessa	» 206
5.2. Obiettivo organizzativo	» 207
5.3. Struttura dell'intervento formativo	» 207
5.4. Contenuti e obiettivi di apprendimento	» 208
5.5. Verifica dell'intervento	» 210
5.6. Durata	» 211
6. Naiché	» 211
6.1. Contesto	» 211
6.2. Acciaierie di Sicilia	» 211
6.3. Naiché servizi per l'impresa	» 212
6.4. Corsi per carrellisti e gruisti	» 213
7. Sicuri da morire, di <i>Paolo Vergnani</i>	» 214
7.1. Premessa	» 214
7.2. Obiettivo organizzativo	» 215
7.3. Partecipanti	» 215
7.4. Contenuti e obiettivi di apprendimento	» 216
7.5. Verifica dell'intervento	» 217
<b>Bibliografia</b>	» 219

# Prefazione

di *Lorenzo Fantini*

A termine di un processo di elaborazione della durata di due anni esatti (iniziato il 3 agosto del 2007, con la legge n. 123, e completato – dopo l’emanazione del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 – il 3 agosto del 2009 per mezzo del decreto legislativo n. 106) l’Italia ha realizzato la riforma della propria normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro, oggi consistente in un complesso di regole non solo condiviso tra Amministrazioni e parti sociali ma, soprattutto, pienamente in linea con le più avanzate regolamentazioni europee e internazionali.

Nel corso della stesura, alla quale ho personalmente partecipato, degli “schemi” dei decreti legislativi attuativi della delega di cui alla citata legge 123/2007, vi sono state ampie, articolate e controverse discussioni su ciascuna delle parti che compongono, infine, il quadro complessivo della regolamentazione della prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali ma va rimarcata la pressoché totale condivisione tra tutti coloro che hanno contribuito all’elaborazione del “testo unico” dell’assoluta centralità del ruolo e dell’importanza dell’informazione e della formazione per la prevenzione dei rischi da lavoro. Amministrazioni, centrali e periferiche, e parti sociali si sono, quindi, tutte adoperate perché – sulla base delle esperienze maturate a seguito dell’applicazione del D.lgs. 626/1994 e più che in passato – fosse chiaro a tutti gli operatori che non può esistere una corretta ed efficace gestione della salute e sicurezza che non contempra una corretta e capillare attività di informazione, formazione e addestramento nei luoghi di lavoro, privati e pubblici.

Prima e fondamentale espressione di tale orientamento si rinviene all’articolo 2, comma 1, lettera *aa*, del “testo unico” di salute e sicurezza sul lavoro, ove la “formazione” è definita come “processo educativo attraverso il quale trasferire ai lavoratori e agli altri soggetti del sistema di prevenzione e protezione aziendale conoscenze e procedure utili all’acquisizione di competenze per lo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti in azien-

da e all'identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi". Dunque non una singola attività, volta a realizzare un adempimento di tipo formale (magari prevalentemente diretto a evitare l'applicazione di sanzioni), quanto un vero e proprio insieme di iniziative volte a permettere a ciascuno di accrescere le proprie conoscenze in materia di prevenzione dei rischi sul lavoro. In tale contesto appare particolarmente significativo che la norma puntualizzi espressamente come il processo educativo non sia solo volto al lavoratore, bensì anche al preposto, al dirigente, al medico competente, ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e, comunque, a tutte le figure in genere del sistema preventivo. La logica voluta dalla riforma è che la gestione della sicurezza nei luoghi di lavoro sia il risultato finale di una serie di attività – innanzitutto di formazione – che coinvolgono, nessuno escluso, tutti i soggetti del sistema di prevenzione aziendale.

Dunque, in tale modo il Legislatore dimostra di considerare necessario strumento di contrasto al fenomeno infortunistico non solo il miglioramento del quadro giuridico di riferimento quanto anche la pronta ed efficace attivazione degli strumenti di promozione della salute e sicurezza al momento disponibili da parte di soggetti pubblici e privati, in un contesto unitario e specificamente finalizzato all'innalzamento dei livelli di tutela nei luoghi di lavoro. Nel novero di tali attività promozionali della salute e sicurezza misure centrali sono l'inserimento della materia della salute e sicurezza nei programmi scolastici e universitari, al fine di determinare nei futuri lavoratori un innalzamento della consapevolezza delle importanza del problema della tutela della salute e sicurezza in ogni ambiente di lavoro (che costituisce la prima e più efficace misura di prevenzione), e la programmazione e realizzazione di attività di formazione, su base nazionale e territoriale. In sostanza – in piena coerenza con le indicazioni dell'accordo tra Governo, Regioni, province autonome e parti sociali relativo alle Linee guida per la formazione del 17 febbraio 2010 – le due attività promozionali in parola delineano un percorso di creazione delle competenze della persona che si sviluppa dalla scuola e si arricchisce, con contenuti progressivamente "mirati" ai contesti produttivi in cui il lavoratore si inserisce, in tutto l'arco della vita del cittadino.

Tale percorso ideale ha come presupposto necessario e irrinunciabile che le attività di formazione siano efficaci raggiungendo, in particolare, il risultato di accrescere nel lavoratore la conoscenza non certo di nozioni di tipo generale quanto piuttosto di concetti e procedure che siano utili all'eliminazione o, ove impossibile, riduzione e/o gestione dei rischi da lavoro che sono propri dello specifico contesto di riferimento. Efficacia da raggiungere sia programmando le attività di formazione in modo che siano

“mirate” da un lato alle situazioni di rischio e dall’altro ai fruitori (si pensi, per esempio, al linguaggio utilizzato o, ancora, agli strumenti della formazione) dell’azione formativa che garantendo che solo formatori profondamente competenti e, al contempo, in grado di trasferire ai discenti le proprie competenze in materia di salute e sicurezza sul lavoro progettino e attuino attività formative come quelle che il “testo unico” prevede e ne verifichino l’impatto in termini di crescita delle competenze in uscita delle persone coinvolte. Quanto appena detto emerge dalla lettura dell’articolo 6, comma 8, lettera m-bis, del “testo unico” di salute e sicurezza sul lavoro ove si attribuisce alla Commissione consultiva per la salute e sicurezza sul lavoro, di cui all’articolo 6 del D.lgs. 81/2008, e s.m.i. il compito di elaborare “criteri di qualificazione della figura del formatore” tenendo conto “delle peculiarità dei settori di riferimento”. In tal modo il formatore si vede riconosciuto un ruolo centrale nell’ambito del sistema prevenzionistico – del quale fa pienamente parte a pieno titolo, quale ora riconosciuto normativamente – e, al contempo, si vede gravato della necessità di possedere determinate competenze, specifiche per la materia in oggetto e, all’interno di essa, per i settori e le attività di riferimento delle aziende i cui lavoratori debbano essere formati.

In tale contesto, è importante che sia chiaro agli autori ed emerga dal testo la centralità e la difficoltà del ruolo del formatore, chiamato non solo a capire la materia ma, soprattutto, a trasferirne – con un processo che è tutto tranne che agevole o improvvisato – i contenuti ai destinatari dell’azione; apprezzato, poi, anche la scelta di destinare una parte dell’opera a iniziative già realizzate e che hanno dato risultati significativi e tangibili.

Per le ragioni sin qui – fin troppo sinteticamente – esposte, saluto con piacere la diffusione, mi auguro capillare, di questo libro nel quale i temi della formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro vengono sviluppati in maniera lineare e comprensibile, esattamente come una corretta ed efficace attività di formazione dovrebbe essere. In particolare, la rassegna e l’esplicazione delle metodologie da utilizzare nell’attività di formazione appare pienamente coerente con la “filosofia” stessa della riforma delle regole della salute e sicurezza sul lavoro meritando, pertanto, l’apprezzamento del sottoscritto, sia personale che in rappresentanza del Ministero del lavoro e delle politiche sociali.



# **Introduzione**

## **Di che cosa parla questo libro**

Il libro esamina le metodologie che possono essere utilizzate durante un corso di formazione sulle tematiche della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

## **A chi si rivolge questo libro**

A norma di legge l'informazione e la formazione sono misure generali di tutela della salute e della sicurezza di tutti i lavoratori. Per questo la richiesta di corsi di formazione si è molto dilatata, coinvolgendo sia persone con competenze prevalentemente tecniche che persone con competenze "soft" come vengono abitualmente chiamate le competenze relazionali, negoziali e di composizione dei conflitti. Tutte assai utili proprio in questo settore critico.

Il libro si rivolge ad ambedue queste tipologie di formatori, cercando di fornire una descrizione d'insieme delle diverse strategie che possono essere utilizzate per progettare percorsi formativi su questi temi. Vuole offrire ai formatori che hanno prevalentemente competenze tecniche strumenti per integrarle con alcune riflessioni più specificamente formative e ai formatori di contestualizzare le proprie competenze nel sistema della sicurezza.

## **Com'è strutturato questo libro**

Il libro si divide in due parti: nella prima presenta le metodologie che possono essere usate in progetti formativi su salute e sicurezza. Essa rielabora e integra un Dossier, edito anni orsono dall'Associazione Ambiente e

lavoro, frutto dell'intuizione, sconcertante soprattutto allora per molti, che sapere una cosa non significa automaticamente saperla insegnare. Ma che si possono acquisire gli strumenti per imparare come fare.

Nella seconda vengono presentati degli esempi di formazione sui temi della salute e della sicurezza realizzati con successo e che come tali possono servire da esempio a chi deve realizzare dei progetti in materia.



# 1. Il quadro normativo di riferimento

Il D.lgs. 81/08, modificato dal D.lgs. 106/09 e da altre disposizioni è conosciuto anche come Testo Unico sulla sicurezza. Esso detta norme sulla prevenzione e la protezione nei luoghi di lavoro.

L'impianto legislativo si fonda su quattro pilastri principali rappresentati da:

- misure generali di tutela (art. 15);
- obblighi delle diverse figure: datore di lavoro e dirigente (art. 18), preposto (art. 19) e lavoratore (art. 20);
- informazione ai soggetti interessati (art. 36);
- formazione ai soggetti interessati (art. 37).

Al momento della stesura di questo testo si attende l'emanazione di disposizioni di dettaglio sulla formazione dovuta a dirigenti e preposti, mentre le caratteristiche dell'informazione e della formazione dovute ai lavoratori sono state, almeno in parte, esplicitate.

Sono stati definiti anche i temi che devono essere trattati nella formazione rivolta ai Responsabili e agli Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione Moduli A e B) e sono specificati i titoli che esonerano dalla frequenza. Per i responsabili, è sempre e comunque obbligatorio seguire un corso di formazione propedeutico all'esercizio della loro funzione (modulo C).

L'efficacia del progetto di prevenzione e protezione è fortemente condizionata dall'effettiva applicazione delle diverse norme e dalla coerenza con cui i diversi disposti legislativi si collegano tra di loro.

Per fare prevenzione non basta infatti attuare misure tecniche e procedurali e rendere intrinsecamente sicuri ambienti, macchine, attrezzature, sostanze e attività (prevenzione oggettiva), ma occorre anche incidere sulle scelte discrezionali che ogni soggetto compie nello svolgimento del proprio ruolo.

In quest'ottica la comunicazione, l'informazione e la formazione sul

luogo di lavoro assumono una funzione non miracolistica, non totalizzante, ma strategicamente importante.

## **1. Informazione ai lavoratori (art. 36)**

L'articolo 36 sancisce per il datore di lavoro l'obbligo di provvedere affinché ciascun lavoratore riceva un'adeguata informazione.

Il comma 1 prescrive che il datore di lavoro informi:

- a. sui rischi per la sicurezza connessi all'attività dell'impresa in generale;
- b. sulle procedure che riguardano il primo soccorso, la lotta antincendio, l'evacuazione dei luoghi di lavoro;
- c. dei nominativi dei lavoratori incaricati del primo soccorso e della prevenzione incendi;
- d. dei nominativi del responsabile e degli addetti del servizio di prevenzione e protezione e del medico competente.

Il comma 2 stabilisce che il datore di lavoro informi anche:

- a. dei rischi specifici cui il lavoratore è esposto in relazione all'attività svolta, sulle normative di sicurezza e sulle disposizioni aziendali in materia;
- b. sui pericoli connessi all'uso delle sostanze e dei preparati pericolosi sulla base delle schede dei dati di sicurezza previste dalla normativa vigente e dalle norme di buona tecnica;
- c. sulle misure e attività di protezione e prevenzione adottate.

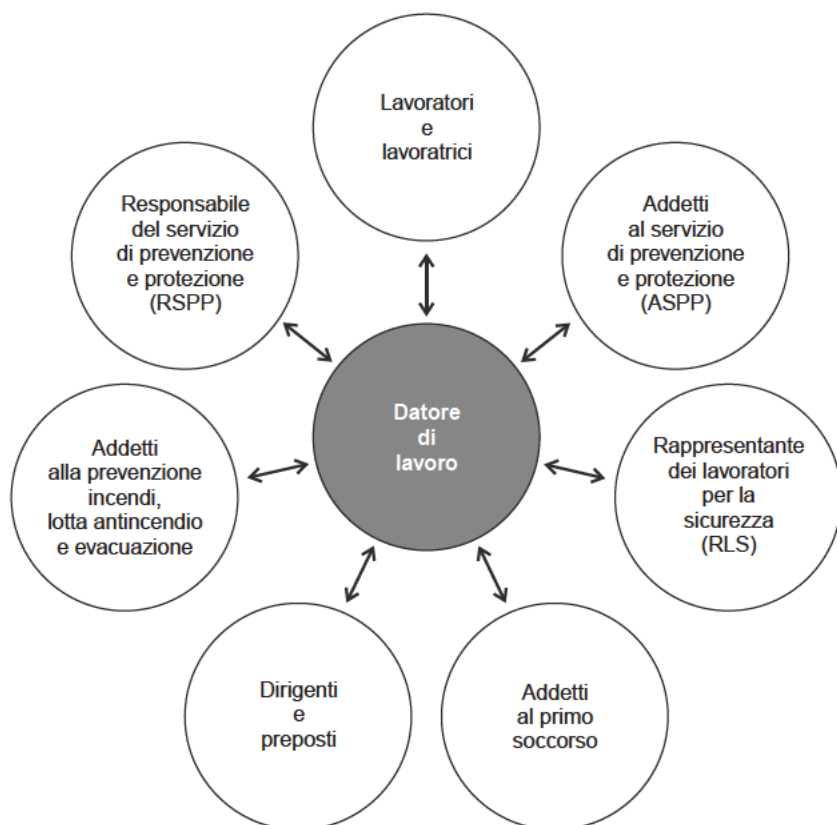
Di conseguenza, l'informazione deve riguardare rischi e misure di prevenzione relativi all'impresa in generale e alla specifica attività o mansione che viene assegnata a ogni lavoratore.

Il decreto prescrive che il contenuto dell'informazione sia facilmente comprensibile per i lavoratori per consentire loro di acquisire le relative conoscenze. Ove l'informazione riguardi lavoratori immigrati, essa avviene previa la verifica della comprensione della lingua utilizzata nel percorso informativo.

## **2. Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti (art. 37)**

L'articolo che disciplina la formazione indica le figure a cui essa deve essere indirizzata (fig. 1). Vediamo in dettaglio che cosa dispone la legge in relazione alle diverse figure.

Figura 1 – Soggetti a cui deve essere erogata la formazione



## 2.1. Lavoratori<sup>1</sup>

Il datore di lavoro ha l'obbligo di provvedere anche affinché ciascun lavoratore riceva un'adeguata e sufficiente formazione.

In base al comma 1, la formazione di ciascun lavoratore deve riguardare:

- a. concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
- b. rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure

<sup>1</sup> Rif. art. 37, comma 1, lettere a, b; comma 2, comma 3, comma 4, lettera a, b, c; comma 5; comma 6.