

Protocollo per la gestione e il monitoraggio delle misure di contenimento del Covid-19

12/03/2020

REV 1 del 18/03/2020

REV 2 del 26/04/2020

presentata da:

Fabio Tosolin - *presidente*

Maria Gatti - *segretario generale e responsabile scientifico*

SOMMARIO

AMBITO E OBIETTIVI DELL'APPLICAZIONE DEL PROTOCOLLO DI ANALISI DEL COMPORAMENTO PER LA GESTIONE E IL MONITORAGGIO DELLE MISURE DI CONTENIMENTO DELLA DIFFUSIONE DEL COVID-19 **3**

Premessa

Motivo e oggetto dell'intervento

Obiettivi

L'AVVIO E LA FORMAZIONE NECESSARIA PREVISTA DAL PROTOCOLLO DI CONTENIMENTO DEL CONTAGIO DA COVID-19 **5**

Riunioni di pianificazione del protocollo

IL PROTOCOLLO DI CONTENIMENTO DEL CONTAGIO DA COVID-19

Le regole del processo di osservazione

Supervisione del processo e reportistica

Sinossi dell'intervento

Referenze

Ambito e obiettivi dell'applicazione del protocollo di analisi del comportamento per la gestione e il monitoraggio delle misure di contenimento della diffusione del Covid-19

Premessa

L'*Organizational Behavior Management* (OBM) è la disciplina fondata sulle leggi scientifiche che spiegano il comportamento umano e che ne consentono la previsione e il controllo all'interno del contesto lavorativo. Nell'ambito dell'OBM diversi metodi, tecnologie e protocolli sono stati messi a punto e collaudati nel corso degli ultimi 50 anni. In particolare, la *Behavior Based Safety* (B-BS) è il protocollo che consente di ridurre drasticamente il numero di incidenti, infortuni e malattie professionali.

Il protocollo è stato descritto e sperimentato per la prima volta tra gli anni '70 e '80 da tre analisti comportamentali, ricercatori di tre diverse università degli USA: B. Sulzer-Azaroff (1982), J. Komaki (1977), B. Hopkins (1986). La prima ricerca RCT sul protocollo risale al 1978 (Komaki, J., Barwick, K. D., & Scott, L.R.). Da allora il protocollo è stato progressivamente affinato e oggetto di numerosi esperimenti randomizzati e controllati e studi di metanalisi (L. Carrara, 2011).

L'OBM e la B-BS individuano nella *Behavior Analysis* (l'analisi del comportamento) il proprio schema scientifico di riferimento e il *modus operandi*, rigorosamente *evidence based*: OBM e BBS fondano il loro successo sulla capacità di agire direttamente alla radice delle cause oggettive della sicurezza del personale vale a dire sui **comportamenti** (ciò che un lavoratore fa, dice o prova relativamente alla sua e altrui sicurezza) e sulle loro contingenze (cioè gli stimoli Antecedenti e gli stimoli Conseguenti di ogni azione rilevante), modificando di conseguenza profondamente i **risultati** in termini di *ferite, malattie professionali* e nel caso specifico di *contagi*.

Motivo e oggetto dell'intervento

Sicurezza dei lavoratori e della comunità. La realizzazione (o l'estensione per le aziende che già hanno in essere un protocollo di *Behavioral Safety*) di un processo di gestione e modifica dei comportamenti di igiene per il contenimento del COVID-19 trova la sua ragion d'essere nella constatazione che il contagio è dovuto a comportamenti a rischio attuati dalle persone. Sia che si tratti di azioni a rischio delle stesse vittime, sia che si tratti di azioni di manager, colleghi, progettisti di strutture o altri soggetti.

L'attivazione di un progetto di BBS specificatamente rivolto a tali misure consente di ottenere la migliore adesione dei lavoratori alle regole di igiene, prevedendo anche un meccanismo per l'individuazione degli eventuali strumenti o dispositivi tecnici che dovessero risultare carenti o inadeguati nell'area di lavoro.

Per ottemperare alle disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020 n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e del successivo DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI dell'8 marzo 2020, del successivo "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro" siglato il 14 marzo 2020, e della sua integrazione siglata venerdì 24 aprile 2020 l'azienda che rimane aperta (e che espone il lavoratore ad un rischio specifico maggiore rispetto a quelle della normale popolazione che è obbligata a rimanere a casa) è tenuta a:

- attuare il massimo utilizzo di modalità di lavoro agile per le attività che possono essere svolte al proprio domicilio o in modalità a distanza;
- incentivare le ferie e i congedi retribuiti per i dipendenti nonché gli altri strumenti previsti dalla contrattazione collettiva;

- sospendere le attività dei reparti aziendali non indispensabili alla produzione;
- mettere a punto un sistema di gestione degli accessi in azienda (per dipendenti e fornitori esterni);
- rivedere il *layout* del posto di lavoro, l'organizzazione di *meeting* e incontri, turni in mensa per limitare l'assembramento del personale operativo;
- per le sole attività produttive, limitare al massimo gli spostamenti all'interno dei siti e contingentare l'accesso agli spazi comuni;
- mettere a disposizione soluzioni disinfettanti per l'igiene delle mani;
- adottare protocolli di sicurezza anti-contagio e, laddove non fosse possibile rispettare la distanza interpersonale di 1 metro come principale misura di contenimento, far adottare strumenti di protezione individuale;
- intensificare le attività di pulizia e sanificazione.

Queste attività sono sotto la responsabilità del *management* che, una volta strutturate, rimangono invariate nel tempo.

L'azienda deve inoltre:

- trasferire a tutti i dipendenti le richieste provenienti dal Ministero della Salute e contenuti nel decreto¹.
- esporre le informazioni sulle misure di prevenzione igienico sanitarie².

Quest'ultimo obiettivo è facilmente raggiungibile con la messa a punto di un sistema di informazione attraverso strumenti spesso già in vigore all'interno dell'organizzazione: cartelli e segnaletica all'ingresso dell'azienda e dei reparti, depliant, schermi, riunioni ad hoc, training specifici on line, ecc...

Come avviene anche per altre prescrizioni in campo di salute e sicurezza sul lavoro, limitarsi a questa misura non è tuttavia in alcun modo sufficiente a garantire l'adozione dei comportamenti virtuosi (di salute e di igiene) o a modificare eventuali comportamenti a rischio che vengano messi in atto dal personale.

Né l'informazione o il training possono minimamente garantire al management la conoscenza puntuale e continua di sé, quanto e in quali reparti o circostanze i comportamenti di prevenzione vengano effettivamente adottati ("vigilanza": vedi D.Lgs. 81/08).

Per ottenere ciò è dunque indispensabile che all'interno dell'organizzazione vengano istituiti:

- Un sistema di misura parametrica dei comportamenti indicati dall'Istituto Superiore di Sanità e ripresi dal Ministero della Salute;

¹ Per una trattazione esaustiva, si rimanda al "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro" siglato il 14 marzo 2020 e alla sua integrazione successiva del 24 aprile 2020.

² Allegato n. 4 Misure igienico-sanitarie

1. Lavarsi spesso le mani. Si raccomanda di mettere a disposizione in tutti i locali pubblici, palestre, supermercati, farmacie e altri luoghi di aggregazione, soluzioni idroalcoliche per il lavaggio delle mani;
2. Evitare il contatto ravvicinato con persone che soffrono di infezioni respiratorie acute;
3. Evitare abbracci e strette di mano;
4. Mantenere, nei contatti sociali, una distanza interpersonale di almeno un metro;
5. Praticare l'igiene respiratoria (starnutire e/o tossire in un fazzoletto evitando il contatto delle mani con le secrezioni respiratorie);
6. Evitare l'uso promiscuo di bottiglie e bicchieri, in particolare durante l'attività sportiva;
7. Non toccarsi occhi, naso e bocca con le mani;
8. Coprirsi bocca e naso se si starnutisce o tossisce;
9. Non prendere farmaci antivirali e antibiotici, a meno che siano prescritti dal medico;
10. Pulire le superfici con disinfettanti a base di cloro o alcol;
11. E' fortemente raccomandato in tutti i contatti sociali, utilizzare protezioni delle vie respiratorie come misura aggiuntiva alle altre misure di protezione individuale igienico-sanitarie.

- ❑ Un processo di osservazione/intervento formale per cui laddove i comportamenti non siano congrui, lo diventino.

Obiettivi

Il progetto si propone di:

- ❑ Sviluppare e consolidare comportamenti di igiene stabili³, resistenti all'estinzione⁴ e **generalizzati**⁵, nel rispetto delle indicazioni ministeriali attualmente in vigore;
- ❑ Estendere il processo di misurazione parametrica dei comportamenti in atto ai comportamenti di igiene (*Safety Observation Process*), nel caso in cui l'azienda avesse già in atto un processo di *Behavioral Safety*;
- ❑ Ridurre il rischio di contagio del personale dipendente e della comunità;
- ❑ Garantire la normale continuità dell'attività produttiva.

L'avvio e la formazione necessaria prevista dal protocollo di contenimento del contagio da Covid-19

Riunione di pianificazione del protocollo

Una volta presa la decisione di estendere la BBS al protocollo di igiene, è previsto *un incontro online* della durata di 2-4 ore in cui un **gruppo di progetto** o **unità di crisi COVID-19** stilerà il piano d'intervento specifico per le misure di contenimento.

L'incontro sarà articolato come segue:

- Fase 1:** Presa visione della *checklist comportamentale* ed eventuale adattamento dei comportamenti da osservare in funzione dei diversi reparti/attività⁶;
- Fase 2:** Definizione delle modalità di osservazione in campo, di erogazione dei *feedback* immediati e differiti, con particolare riferimento alla frequenza di misurazione⁷;
- Fase 3:** Definizione dei tempi di avvio delle osservazioni e dell'eventuale periodo di *baseline*⁸.

³ Un processo o un comportamento si definiscono **stabili** quando presentano una *varianza* nulla o molto contenuta: e.g. *l'operatore rimane al di là della riga gialla con una frequenza superiore al 98% ed eventualmente se ne discosta soltanto di pochi centimetri*.

⁴ Un comportamento si definisce **resistente all'estinzione** quando permane nel repertorio dell'operatore per molto tempo dopo il training iniziale, anche in relativa assenza di condizioni favorevoli (manca il supervisore o non ottengo più da mesi gratificazioni per farlo): e.g. *“ho un'elevata probabilità di indossare la mascherina anche dopo settimane o mesi, pur in assenza di controlli o anche se i compagni mi prendono in giro”*.

⁵ Un comportamento si definisce **generalizzato** quando sia evocato anche in presenza di situazioni di pericolo leggermente diverse da quelle, per esempio, del training: e.g. *“mi hanno insegnato e prescritto di usare la mascherina in presenza di colleghi nell'area di lavoro, ma io decido autonomamente di usarla anche in situazioni analoghe, in fila per la mensa o quando sia rotto il vetro alla reception”*.

⁶ L'uso di un DPI può essere cruciale in presenza di colleghi vicini, ma può essere ininfluenza e dannoso per un manutentore che lavori isolato. Pulire i comandi di un macchinario a fine turno è indispensabile se vi si alternano più lavoratori, ma risulta un *over treatment* se un solo lavoratore vi ha accesso.

⁷ La velocità con cui si raggiunge la frequenza ottimale di azioni sicure è funzione del numero di osservazioni/feedback nell'unità di tempo; ciò implica una valutazione di opportunità di eseguire osservazioni più o meno frequenti in funzione della gravità del rischio: e.g. *2 osservazioni al giorno per postura e visiera della cassiera a contatto col pubblico, 1 osservazione a settimana per il lavaggio mani del manutentore isolato in raffineria*.

⁸ L'opportunità di effettuare un periodo di rilevazione dei comportamenti senza modificarli (i.e. senza feedback) deve essere attentamente ponderata: *con baseline si sarà certi dell'efficacia del processo e si potranno prendere decisioni avvedute sulla continuazione; d'altra parte senza la baseline si può ritenere – con minor certezza – di ottenere il risultato con alcuni giorni di anticipo*.

Gruppi di lavoro previsti

Unità di crisi COVID-19. Il gruppo di progetto o unità di crisi COVID-19 è costituito dai dirigenti incaricati (in genere il responsabile di produzione o un suo incaricato e il responsabile del servizio di prevenzione e protezione o un suo addetto), RLS con la partecipazione del medico competente. Ha lo scopo di definire le risorse da allocare, pianificare l'intervento e monitorarlo una volta avviato. Ha il compito di stilare le regole del protocollo specifiche per la propria organizzazione, decidere le persone da coinvolgere, organizzare il training, l'avvio del processo e le riunioni di turno/reparto. Questo gruppo sarà operativo per 2-4 ore nelle fasi di pianificazione e 2 ore/settimana per il primo mese e 2 ore/mese a partire dal 2^o mese o in funzione dell'evoluzione dello stato di emergenza in atto.

BBS Champion. BBS Champion è la denominazione anglosassone comunemente in uso per designare la persona, formata e incaricata di sovrintendere al processo in atto, normalmente un dipendente dell'azienda operante nel comparto HSE.

Osservatore. L'osservatore è un operativo o un preposto che ha il compito di misurare il comportamenti attraverso la compilazione di una *checklist* e di erogare il *feedback* immediato sui comportamenti di igiene rispettati o non rispettati. Solo una parte dei lavoratori dei reparti produttivi (dal 15 al 20% del totale) effettuerà le osservazioni, previa una formazione a distanza di 2 ore. Una volta avviato il processo, gli osservatori saranno impegnati per 10 minuti nelle 8 ore lavorative.

Il protocollo di contenimento del contagio da Covid-19

Le regole del processo di osservazione

A) Approntamenti alle norme di contenimento dell'emergenza sanitaria in atto. Il datore di lavoro è tenuto a: integrare con il protocollo governativo siglato il 14 marzo 2020.

1. Informare tutti i dipendenti sulle modalità di trasmissione e i comportamenti di igiene che possano permettere il contenimento del contagio (Allegato);
2. Regolamentare l'ingresso in azienda del personale dipendente e di fornitori esterni;
3. Mettere a disposizione soluzioni idroalcoliche per il lavaggio delle mani;
4. Mettere a disposizione soluzioni a base di alcool e cloro per il lavaggio e la sanificazione delle superfici;
5. Predisporre postazioni di lavoro che permettano una distanza di almeno 1 metro tra colleghi di lavoro; o una distanza superiore ai 2 metri quando la durata dello stazionamento è superiore ai 5 minuti;
6. Predisporre turni, in mensa e in entrata e uscita dai reparti, che permettano una distanza di almeno 1 metro tra colleghi di lavoro; o una distanza superiore ai 2 metri quando la durata dello stazionamento è superiore ai 5 minuti.

B) Regole del processo di osservazione.

1. Definire i comportamenti di igiene e sicurezza critici per il contenimento del contagio, con una procedura di *pinpointing*, in funzione delle diverse condizioni presenti nei diversi reparti o in specifiche lavorazioni.

I comportamenti di igiene e sicurezza sono stati indicati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331215/WHO-2019-nCov-IPCPPE_use-2020.1-eng.pdf), sottolineati dall'Istituto Superiore di Sanità italiano (https://www.iss.it/web/guest/primo-piano/-/asset_publisher/o4oGR9qmvUz9/content/id/5284618) e ripresi dal Ministero della Salute (http://www.salute.gov.it/portale/news/p3_2_1_1_1.jsp?lingua=italiano&menu=notizie&p=dalministero&id=4156). I comportamenti più complessi, o più facilmente codificabili in standard, come "lavarsi le mani" e "indossare la mascherina monouso" sono stati dettagliati con una *Task Analysis*.

Potrebbe essere necessario creare delle *checklist* aggiuntive per gestire i comportamenti di contagio in situazioni specifiche, come per esempio la gestione degli autotrasportatori (materie prime in ingresso e prodotto finito in uscita, ...). In questi casi, i comportamenti elencati dovranno essere attivi, ossia superare il Dead Man's Test⁹ (Ogden Lindsley, 1965) e avere le seguenti caratteristiche: misurabilità¹⁰, osservabilità¹¹, affidabilità¹² ed essere sotto il controllo dell'esecutore.

2. Dotarsi di uno strumento di misurazione parametrica dei comportamenti critici.

I comportamenti **critici**, che permetteranno la riduzione delle infezioni e del contagio, devono essere elencati in una *checklist comportamentale* rispettando le regole del *pinpointing*, per consentirne la misurazione parametrica, e dovranno essere tenute aggiornate secondo le indicazioni di ISS e OMS.

3. Dotarsi di uno strumento di *analisi funzionale* dei comportamenti.

L'*analisi funzionale* consiste nell'investigazione sistematica delle cause del comportamento, vale a dire delle sue contingenze oggettive secondo il Modello a tre Contingenze della Behavior Analysis (Three Contingencies Model, ABC). Ciò si attua analizzando ciò che accade immediatamente prima

⁹ Si tratta di un test informale per stabilire se un determinato evento sia un comportamento secondo cui "Se un morto può farlo, non è un comportamento".

¹⁰ Il comportamento può essere contato o quantificato.

¹¹ Il comportamento può essere visto o ascoltato da un osservatore esterno.

¹² Due o più persone (osservatori) concordano sul fatto di aver osservato la stessa cosa.

(stimoli Antecedenti) e ciò che accade immediatamente dopo lo specifico comportamento (stimoli Conseguenti). Il momento ideale per investigare le cause è il momento immediatamente successivo alla misurazione del comportamento. Perciò è necessario che la *checklist* contenga un campo per la registrazione di questa analisi al fine di determinare anche le frequenze relative di occorrenza degli eventi di interesse. Lo strumento consente in ultima istanza una *verifica* fondata su dati oggettivi da parte dei responsabili, seguita da una *analisi* che porti alle *azioni correttive* necessarie.

E' fondamentale, dunque, raccogliere i dati per permettere di analizzare tutti gli ostacoli all'emissione dei comportamenti virtuosi e pianificare le azioni correttive successive. E' importante individuare tanto gli ostacoli organizzativi e sistemici tanto quelli più estemporanei. Alcune azioni correttive devono poi essere condivise con i lavoratori nelle riunioni periodiche (cfr. paragrafo n. 8 Modalità di analisi e restituzione dei dati raccolti).

1. Individuare gli osservatori.

Per le aziende che hanno già un sistema di BBS: gli osservatori sono le persone che hanno già questo ruolo a cui si chiede di sospendere le altre *checklist* o di aggiungere la compilazione della *checklist* di igiene, in funzione di ciò che sarà deciso nella riunione di pianificazione preliminare.

Per le aziende che si dotino del protocollo specifico: gli osservatori sono gli operatori o i preposti o i membri dello staff HSE, in funzione di ciò che sarà deciso nella riunione di pianificazione preliminare.

2. Modalità di misurazione in campo ed erogazione del *feedback*.

Randomizzazione. Il momento dell'osservazione in campo e della compilazione della *checklist* deve verificarsi in modo assolutamente casuale, randomizzato. L'osservatore decide il momento della compilazione della *checklist*, avendo cura di cambiare orari e colleghi all'interno del turno di lavoro settimanale.

Parametro di misura. Il parametro di misura dei comportamenti di igiene più utile e pratico da osservare è nella gran parte dei casi la frequenza, anche per la sua facilità di registrazione e per la sua correlazione con altri parametri¹³.

Nel caso di rischio elevato da COVID-19, gli osservatori osservano e compilano n. 2 checklist a turno, fornendo in tal modo in tempi brevi una stima attendibile di quanto frequentemente si verifica/non si verifica il comportamento corretto, nella situazione data. Poiché il numero di osservazioni e feedback necessari a ottenere significativi miglioramenti è nella maggior parte dei casi pari a 10-20, ove l'osservazione sia svolta in aderenza al protocollo, con due osservazioni randomizzate per turno di lavoro (8h) è legittimo attendersi incrementi già molto significativi nell'arco della prima settimana di intervento, con stabilizzazione in due sole settimane.

Saranno osservate tutte le attività lavorative e, con le modalità decise con l'unità di crisi, anche i momenti di *break* e di passaggi da e per la mensa, i tornelli lavorativi, ecc...

3a. Stampa e reperibilità delle *checklist*.

Se l'azienda avesse già in uso dei tablet, la compilazione della *checklist* avverrà direttamente da tablet, a vantaggio della praticità e velocità di inserimento nel sistema informativo. Nel caso in cui l'azienda si dotasse di *checklist* cartacee, allora sarà necessario indicare il luogo (fisico e/o intranet) in cui sono reperibili le *checklist* e in cui verranno poi riposte, oltre chi le dovrà inserire a software e/o stampare i grafici lineari previsti dal protocollo.

¹³ Per alcuni comportamenti potranno essere utilizzati altri parametri, diversi dalla frequenza; per esempio, per considerare corretta una certa manovra, come "lavarsi le mani" potrebbe essere richiesto di misurare solo o anche la durata (e.g. >20").

3b. Controllo della compilazione della checklist.

Una volta a settimana, il *BBS Champion* riceve una e-mail con il conteggio delle *checklist* compilate rispetto al numero target (e.g. 2 a turno per osservatore) da condividere con i propri colleghi attraverso bacheche e altri mezzi, se possibile informatici.

3. Modalità di erogazione delle conseguenze.

L'organizzazione deve prevedere l'istituzione di adeguate contingenze (Antecedenti e Conseguenze di cui l'adozione dei comportamenti di prevenzione è funzione). Ma la sola istituzione di Antecedenti (cartelli, esortazioni, segnaletica, mansionari, training) è sterile in assenza di *frequenti* e *immediate* conseguenze positive o correttive a fronte di comportamenti (di igiene o di mancata igiene) e sia pure con minor enfasi, l'erogazione di conseguenze a raggiungimento dei risultati attesi, nel caso di specie di riduzione del contagio.

A causa del carattere di emergenza delle azioni da adottare per contrastare il COVID-19, il protocollo si limita a prevedere a) l'erogazione di *feedback*¹⁴ immediati di tipo positivo e correttivo, contingenti all'osservazione sul posto di lavoro e b) l'erogazione di *feedback*¹⁵ differiti sui valori di sicurezza e sui proponimenti/soluzioni espressi dal gruppo di lavoro in merito e sulla base delle loro stesse *performance*.

4. Modalità di aggregazione dei dati.

Nel processo di osservazione sono coinvolti tutti gli operatori che accedono all'azienda: personale produttivo e amministrativo per cui non si sia potuto optare per la modalità di *smart working*. È questa una relativa novità rispetto ai comuni processi di sicurezza comportamentale, dal momento che i rischi per il personale impiegatizio e il top management è spesso molto basso. In un protocollo relativo al rischio COVID-19 questa distinzione perde di significato.

L'aggregazione dei dati segue la suddivisione dei reparti.

5. Modalità di analisi e restituzione dei dati raccolti.

In ciascun reparto, sarà necessario organizzare delle brevi riunioni ricavate all'interno del cambio turno della durata di 5 minuti e con frequenza settimanale.

Nella riunione sarà: 1) commentato un *grafico lineare* che evidenzia l'andamento dei comportamenti osservati; 2) fissato un *obiettivo* di miglioramento fino al raggiungimento e al mantenimento del più alto standard desiderato o possibile in termini di comportamenti di igiene; 3) analizzati i *motivi* del mancato raggiungimento dell'obiettivo e 4) condivisa la *soluzione* delle problematiche eventualmente emerse in fase di misurazione sul campo.

La riunione del gruppo di lavoro dovrà avvenire in un luogo che garantisca la distanza tra i partecipanti e, qualora ciò risultasse improponibile, all'aperto come nel caso di cantieri, oppure per via telematica.

In accordo con la letteratura, la frequenza di feedback sul campo è strettamente correlata con l'acquisizione di comportamenti motori di sicurezza, mentre la riunione periodica del gruppo di

¹⁴S'intende per feedback un'informazione sul comportamento o la *performance* che permette a una persona di cambiare il suo comportamento. Il *feedback* è efficace quanto più aiuta a rafforzare i comportamenti l'organizzazione desidera che si verifichino costantemente. Il feedback è efficace quanto più è **contestuale** (la situazione in cui si sta verificato il comportamento), specifica l'**azione** che riduce l'esposizione a COVID-19 e anticipa il **risultato** ossia l'impatto di tali comportamenti su se stessi o sugli altri, in questo caso, se ha ridotto l'esposizione COVID-19 per se stessi, le proprie famiglie e la comunità. Ai tre elementi indicati, il feedback correttivo (o feedback guida) aggiunge il suggerimento dell'azione alternativa, sicura e igienica, che avrebbe ridotto l'esposizione al COVID-19.

¹⁵Le performance dei gruppi di lavoro sono espresse in forma di grafico lineare, riportante i conteggi su scala parametrica di un gruppo o di un singolo individuo; è lo strumento visivo di elezione per il giving/receiving feedback, in base agli studi RCT effettuati in tema di OBM e BBS negli ultimi 50 anni.

lavoro è correlata all'acquisizione di valori¹⁶ e cultura¹⁷ di sicurezza, che sono di particolare ausilio per nel mantenimento della motivazione e al conseguimento di alti standard nel corso del tempo, oltre che a costituire un momento di celebrazione all'interno del gruppo di lavoro.

Diversi studi, anche italiani (Spirito e Losi, 2019) hanno dimostrato l'efficacia di tale prassi, se adottata eseguendo rigorosamente tutti i passi previsti dal protocollo (i.e. solo grafici lineari, un solo comportamento target per volta, tasso di successo >80%, 5' di presentazione degli esiti vs 7-8' di commenti e risposte da parte dei lavoratori, R+ [rinforzo positivo] per i commenti in favore del processo e degli esiti, celebrazione di osservatori e operatori, ecc.). Per tale ragione la frequenza di effettuazione di questa parte del processo di sicurezza comportamentale non può essere limitata o ridotta al di sotto di 1 riunione di 12' al mese, sapendo tuttavia che il massimo di efficacia si ottiene con frequenze più elevate (4 riunioni di 12' per mese).

La direzione generale organizza una riunione mensile in cui 1) prendere visione delle "barriere alla sicurezza" eventualmente emerse in fase di misurazione in campo; 2) decidere e assegnare le azioni correttive con la relativa scadenza.

Supervisione del processo e reportistica

L'azienda dovrà valutare periodicamente i livelli di *performance* raggiunti nei singoli reparti e nello stabilimento, a opera del suo incaricato (BBS Champion), del processo di BBS, con la supervisione settimanale o mensile di un esperto esterno, Analista Comportamentale.

Il supervisore, Esperto Qualificato in Applied Behavior Analysis applicata ai processi di Behavioral Safety, infatti, può indifferentemente essere un dipendente interno all'azienda o un consulente esterno con incarico di accesso almeno mensile ai dati per: provvedere da remoto a sollecitare la compilazione delle checklist a scadenza e dare *feedback* appena riscontrato dal sistema l'effettuazione; suggerire al *manager* i dati da analizzare nelle riunioni periodiche e/o gli obiettivi da porre per il periodo successivo; monitorare la gestione delle segnalazioni (apertura, chiusura, assegnazioni delle azioni correttive, tempistiche, ...) che emergano dalla *checklist* e suggerire o concordare con il *management* azioni di intervento che mantengano costante l'attenzione sul protocollo e sui suoi risultati.

I requisiti richiesti al supervisore sono: 1) essere iscritti al registro degli esperti qualificati in Applied Behavior Analysis applicata ai processi di Behavioral Safety (AARBA-INAIL); 2) aver condotto in modo autonomo 3 realizzazioni in aziende multi sito e multinazionali in Italia, Europa e Medio Oriente e all'interno di realtà complesse (grandi aziende o cantieristica) con migliaia di persone coinvolte nel processo BBS; 3) possedere un titolo di formazione universitaria specifico in Analisi del Comportamento (Laurea magistrale in Psicologia, Specializzazione in Behavior Analysis, Master di 2° Livello in Applied Behavior Analysis o partecipazione ad un VCS di BCBA).

Questo servizio deve essere attivo soprattutto all'avvio del processo e per i primi 3 mesi dall'inizio delle osservazioni, eventualmente ampliabile in funzione dell'andamento nazionale del contagio.

Sinossi dell'intervento

¹⁶ Valori: affermazioni o regole verbali che prescrivono le modalità di comportamento relativamente alla sicurezza all'interno di un gruppo di lavoro, un reparto o un'intera organizzazione il comportamento determinato dagli stimoli conseguenti ricevuti sul posto di lavoro si definisce estrinseco, quello determinato da valori si definisce intrinseco (Rule Governed Behavior) e può facilmente essere ampliato fino a comprendere preoccupazione per la sicurezza degli altri oltre alla propria

¹⁷ Cultura: si definisce la "cultura condivisa della sicurezza" come l'agire uniforme e coerente di tutto il top e middle management e di tutti i lavoratori nel fornire le stesse e frequenti conseguenze ai colleghi, in occasione dei comportamenti di sicurezza, a prescindere dal ruolo e dal reparto di appartenenza. In assenza di tale uniformità e diffusione nell'erogazione di feedback l'azienda presenterà alcuni reparti di eccellenza e altri con rispetto delle regole molto basso o addirittura antagonista.

Destinatari	Attività e Durata
Direzione	Riunione di presentazione del protocollo di contenimento del COVID-19 <u>Durata:</u> 1 ora circa
Unità di crisi	Riunione di pianificazione del protocollo <u>Durata:</u> 2 - 4 ore circa
Impostazione dell'analisi dei dati (con <i>software</i> dedicato o altro strumento)	
Osservatori	Webinar su tecniche di osservazione e feedback <u>Durata:</u> 2 ore circa
Coordinatori	Webinar su analisi dei dati raccolti e modalità di condivisione <u>Durata:</u> 4 ore circa
Supervisione dell'andamento dei comportamenti da <i>software</i> dedicato attraverso call mensili con il BBS Champion.	

Referenze e Bibliografia

Carrara, L. (2011). Metodi per la sicurezza industriale che considerano il fattore umano: ambiti di applicazione e analisi comparativa di efficacia. <https://www.politesi.polimi.it/handle/10589/16723>

DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI 8 marzo 2020.

Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6, recante misure urgenti in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemologica da COVID-19. (20A01522) (GU Serie Generale n.59 del 08-03-2020).

“Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro”. Integrazione del 24 aprile 2020.

Grindle, A. (2020). Four Steps for Utilizing Behavioral Science to Control Exposure to COVID-19. Food Safety Tech, April.

Hopkins, B. L., Conard, R. J., Dangel, R. F., Fitch, H. G., Smith, M. J., & Anger, W. K. (1986). Behavioral technology for reducing occupational exposures to styrene. Journal of Applied Behavior Analysis, 19(1), 3-11. Komaki, Barwick & Scott (1971).

Komaki, J., Barwick, K. D., & Scott, L. R. (1978). A behavioral approach to occupational safety: Pinpointing and reinforcing safe performance in a food manufacturing plant. Journal of Applied Psychology, 63(4), 434-445.

Komaki, J., Waddell, W. M., & Pearce, M. G. The applied behavior analysis approach and individual employees: Improving performance in two small businesses. Organizational Behavior and Human Performance, 1977, 19, 337-352.

Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro; sottoscritto in attuazione della misura, contenuta all'articolo 1, comma primo, numero 9), del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 marzo 2020.

Rational use of personal protective equipment for coronavirus disease 2019 (COVID-19). Interim guidance. 27 February 2020.

Sulzer-Azaroff, B. (1982). Behavioral approaches to occupational health and safety. Handbook of organizational behavior management, 505-538.

Spirito, G. & Losi, A. (2019). L'effetto del feedback immediato e differito sull'aumento dei comportamenti sicuri in una realtà industriale manifatturiera.
<https://www.politesi.polimi.it/handle/10589/148489>

Milano, lì 12/03/2020

Presidente AARBA
