

Lunedì, 28.02.2005

## CONVEGNO INTERNAZIONALE

### "...PIANO SU PIANO..."

#### **buone pratiche per la redazione e la gestione dei piani di sicurezza.**

PRIMO PIANO: la sicurezza in fase di progettazione dell'opera

dr.ing.claudio sartori - presidente comitato interprofessionale di bolzano

---

Un luogo oggi comune sostiene che la sicurezza ha cambiato il modo di progettare, migliorandolo. In realtà:

1. non lo ha cambiato;
2. se e quando lo ha cambiato è in peggio;
3. se e quando lo ha cambiato in peggio, oggi può solo migliorare, facendo tesoro dell'esperienza.

Non lo ha cambiato, perché ha cambiato le persone ed in parte il loro modo il modo di produrre carta, non il modo di pensare autonomamente (tranne alcuni casi probabilmente qui presenti). In peggio perché ha spostato l'attenzione (ed il tempo di lavoro) dal prodotto al processo (cosa peraltro sacrosanta).

Basta rivedere gli errori, aprendo tavoli di confronto operativo, che incidano sui rapporti umani costruttivi, più che moltiplicare lezioni in cattedra (occorrerebbe formare e aggiornare meglio gli stessi formatori).

Occorre rileggere gli errori per poter intervenire:

1. oggetto dell'intervento non è più il prodotto, ma il processo (e più spesso nemmeno quello):
  - a. si è intervenuti sul prodotto, togliendogli valore;
  - b. si è lasciata al mercato l'organizzazione del processo;
2. il processo è cambiato in funzione del mercato (dimensione ed organizzazione dell'impresa) e non certo della sicurezza
3. occorre oggi ri-costruire il processo di produzione per ridare valore alle condizioni di lavoro ed al prodotto finale.

Occorre progettare un nuovo processo di produzione, che ridia valore al progetto e soprattutto alla più chiara espressione delle esigenze e del ruolo del committente.

Progettare oggi significa innanzitutto in tutte le fasi del lavoro coordinare competenze diverse per realizzare un obiettivo, che coinvolga coesi il committente, i tecnici, le imprese, non scaricare responsabilità. Coordinare significa programmare, tradurre in azioni gli obiettivi. Il piano/progetto della sicurezza è uno degli strumenti, l'oggetto odierno di discussione.

- a. Oggi è difficile programmare per il giorno dopo (già per il pomeriggio...), figuriamoci il cantiere e la manutenzione dell'opera, quando non si sa ancora cosa ci dovrà essere e come sarà eseguito! Pur riconoscendo un calo di autorevolezza dovuto alla necessità di doversi occupare di tutto e di più, troppo spesso il progettista è diventato il capro espiatorio di ogni battibecco, indecisione o errore, con conseguenze sui cali delle tariffe e degli stimoli propositivi. Strada da percorrere è quella di sviluppare e premiare la capacità di fare gruppo di lavoro e di confronto,

Piuttosto l'impresa si è sminuzzata (in fondo anche la famiglia tende a ridursi al single ...), ha cancellato l'ufficio tecnico, sono nate "imprese autonome" difficilmente controllabili e governabili.

In compenso si può osare dire che è cresciuta la cultura della sicurezza nei minimi operatori, forse proprio perché autonoma, propria: cultura però significa sapere, non ancora praticare, significa rispettare le esigenze di parti diverse dell'organismo, spesso in contraddizione fra di loro.

Il direttore lavori è portato in realtà ad assumere il ruolo di direttore di cantiere, mentre il coordinatore quantomeno quello di rappresentante dei lavoratori (dove sono?) o del loro "formatore": si tratta di non interferire con l'impresa ed i suoi diritti, nemmeno di risolverne i problemi.

Anche i lavori sono sminuzzati, dagli appalti agli incarichi, nelle dimensioni degli importi e nelle fasi, lotti, stralci di lavoro: evidente la non certezza della disponibilità finanziaria.

In queste condizioni è un problema ricorrente individuare la necessità (per dimensioni ridotte) di nominare un coordinatore e predisporre un PSC. Occorre sempre sottolineare, che i compiti di sicurezza e le rispettive responsabilità rimangono SEMPRE.

Il PSC è ormai composto da un solo articolo: "1. abbiamo un problema? Parliamone, sediamoci ad un tavolo, prendiamo atto delle condizioni del luogo, studiamo progetto e piano, e solo dopo, condivise e descritte le procedure, cominciamo a lavorare". Ogni altro articolo viene costruito giorno per giorno. L'organismo facente funzioni diventa l'assemblea continua di cantiere, visto che ognuno tende a rappresentare se stesso.

- b. Mancando spesso un programma a monte, oggi è difficile progettare bene, così come mancando un progetto, è difficile pianificare il processo di produzione. Molto più semplice (ma comunque non scontato) produrre una documentazione sufficiente all'approvazione. Il progetto, così come il PSC, tendono solo a servire (e così vengono richiesti) per prevedere e limitare i tempi, i costi (o i guadagni) e gli investimenti necessari. Il processo serve solo a contenerli (o aumentarli) ulteriormente. Il prodotto o il soddisfacimento delle reali esigenze, attraverso l'ottenimento delle prestazioni richieste, rimangono l'ultimo obiettivo.

Occorre capovolgere la posizione della video camera e guardare meglio dentro.

La qualità del progetto è misurata sul rispetto di "norme", "procedure", "certificazioni", "numeri", ecc., che tendono a non rappresentare più un pensiero, ma solo l'esecuzione di un programma prestabilito. Il senso dello spazio, dell'abitare, del vivere in un ambiente (e in un cantiere) compatibile si sono nascosti sotto i fogli.

Le stessa prestazione professionale rischia di annullarsi o di trasformarsi in tutt'altro di quanto necessario (architetti che fanno gli avvocati, ingegneri i medici ecc. e non necessariamente si tratta di aprirsi a nuove competenze quanto di impedire di accrescere le proprie.

E' giunto il momento che le parti tecniche si facciano parte di quelle sociali e assumano il compito di guidare un tracciato percorribile verso una soluzione, che con la qualità della risposta possa mettere a disposizione strumenti di lavoro per ognuno ottimali.

Occorre rivedere i tempi di pianificazione della sicurezza

- a. fase progettuale: ogni progetto considera i rischi che provoca (anche durante l'esecuzione esterna dei lavori (movimenti) e quelli provocati dall'ambiente
- b. fase contrattuale: si stabiliscono i rapporti (competenze, responsabilità) fra committente, tecnici ed esecutori e si definiscono le regole del gioco;
- c. fase di esecuzione: si rivede il piano insieme alle imprese coinvolte (coordinamento POS e di qui un prodotto finale riconosciuto) si aggiornano e modificano progressivamente i dati e si governa il cantiere.

Nelle fasi a. e b. si considerano le condizioni circostanti (soprattutto ambientali ed economiche). Solo in fase esecutiva si concordano le procedure essendo a conoscenza degli operatori (almeno

quelli identificabili. Per tutte le new entry occorre rivedere preventivamente programmazione e relativi POS.

Ogni procedura prevista in precedenza viene sistematicamente modificata ed adattata a nuove condizioni.

Tutte regole e le modalità di comunicazione delle informazioni e dei documenti va definito fin dalla fase di progettazione (e conseguentemente dal contratto), consentendo di evidenziare tutti i possibili problemi (che in letteratura di sicurezza si chiamano rischi) e valutare gli eventuali costi: di qui la revisione totale delle analisi prezzi e dei prezziari che non sono più valutati in funzione del prodotto ma del processo e quindi della corretta descrizione delle fasi lavorative.

La sicurezza è relegata alla conservazione del posto di lavoro o di un onorario sostenibile

Il mercato degli incarichi, pubblici o privati, è sicuramente oggetto di continua contrattazione fino al "sicurezza compresa", cioè non considerata.

E' il momento di chiarire meglio le prestazioni richieste e la qualità del prodotto sicurezza. I professionisti devono poter intervenire, qualificandosi e non difendendo privilegi o prestazioni zero. I professionisti della provincia di BZ si sono adoperati come nel resto d'Italia per la formazione di tecnici in grado di saldare norme e teoria alla passi di cantiere ed alla cooperazione fra le parti.

Si tratta di un "patto per la sicurezza" che partendo da esperienze d'avanguardia, consenta di diffondere un'immagine piena di contenuti in ogni intervento, rendendolo "possibile" e non relegabile a solo "progetto"

Più che un piano di sicurezza e coordinamento si tratta di aprire un tavolo costante di confronto fra le proposte delle parti.

Superare i pregiudizi subito ad ogni inizio lavori (coordinatore rompiballe) verso l'identificazione di un promotore di sicurezza (anche di utili). E' ancora troppo spesso usate frasi come "ma a me questo non l'hanno mai chiesto; mi hanno sempre detto che i POS così andavano bene, metti l'elmetto che arriva il coordinatore, ma si domani porto i documenti delle macchine n cantiere, ecc.; tenendo conto che la realtà ci dimostra che i progetti non vengono più letti, forse guardati; che solo studiare il progetto e conseguentemente come realizzarlo, comincerebbe ad alzare una diga alla marea di errori compiuti non prendendo in considerazione i problemi, non pianificando il proprio lavoro, la distribuzione degli uomini, delle macchine e dei materiali in cantiere, ecc.

Non si riescono a mantenere costanti i progetti (vedi le continue varianti, che non sono necessariamente dovute a sfizi o errori - possibilmente e solitamente dei professionisti - ma a mancanza (e stabilità) di obiettivi e di scelte (esigenze) da parte dei committenti - prevalentemente pubblici -, o ricatti dell'impresa o dei tempi di fine lavori), figuriamoci i piani. Il tempo utilizzato per la redazione delle integrazioni (o modifiche) supera ormai quello del piano, che tende ad essere eliminato in quanto sempre più inutile (una revisione va comunque presa in considerazione).

Occorre anche fornire ai professionisti una chiara distinzione (o fusione) in merito a chi spetta il programma lavori fra progettista/direttore lavori e coordinatore.

Se il progetto contiene la rappresentazione grafica e statica del semplice "prodotto" e non quella dinamica e complessa del "processo", il coordinatore si trova coinvolto a rivedere o immaginare le lavorazioni per produrre un programma lavori. Non si può certo affermare che i progetti oggi vengono studiati sistematicamente insieme al coordinatore; è più facile che un progetto completo venga messo a disposizione del coordinatore giusto per stendere un documento cartaceo da allegare con in copertina un titolo che citi la sicurezza.

Una cosa sono poi gli appalti indirizzati verso un'impresa unica, quelli già suddivisi per imprese specialistiche, quelli con fiumi di subappaltatori: un costo ha la gestione della sicurezza per un appalto unico, un altro quella di appalti diversi, un altro ancora quello di un appalto unico con subappaltatori, il massimo quello di impianti diversi con miriadi di sub-appaltatori o meglio ancora di autonomi (il tutto messo di solito in piedi per ridurre i costi).

Il tutto indipendentemente anche dal costo delle opere, ma che potrebbe definire fin dall'inizio piani completamente diversi tra loro in funzione del target previsto.

A parte potrebbe essere interessante legare l'onorario dei coordinatori al costo delle opere di sicurezza (vedremo subito un incremento degli investimenti nel campo), stabilire meglio cosa sono oneri, definire meglio le prestazioni e responsabilità stesse dei coordinatori (vedi la differenza europea) e degli altri tecnici coinvolti dalle più parti; definire i compiti di coordinamento operativo dell'impresa principale e dei subappaltatori (da non scaricare a coordinatori e/o d.l.; a loro spetta coordinare/verificare non governare) attraverso specifici patti contrattuali.

La relazione di Carlo Tadini, libero professionista di Verbania, consentirà sicuramente di aggiungere nuove esperienze e nuovi percorsi da tracciare.