



a cura di / **Pasquale Vico**
Director

L'ACCESS & WORKPLACE MANAGEMENT PER RISPONDERE ALLE SFIDE DELLA "NUOVA NORMALITÀ"

Dalla "resistenza" alla "risposta": la nuova fase di lotta al Covid-19

Con l'apertura della Fase 2, le aziende sono chiamate a garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori e dei soggetti con i quali entrano in contatto secondo le normative, i protocolli e i DPCM.¹

Organizzazione e modalità di lavoro vanno adeguate alla nuova normalità. Sarà, in particolare, necessario adottare:

- adeguate misure di prevenzione e protezione (e.g. sanificazione e DPI);
- idonee modalità per la misurazione della temperatura di chi accede agli ambienti di lavoro;
- regole di gestione di eventuale personale sintomatico in azienda;
- meccanismi di "social distancing" nell'ambiente di lavoro;
- sistemi di *compliance* al nuovo contesto;
- modalità per informare e formare il personale sulle misure definite;
- sistemi per la tracciabilità del personale e delle relative interazioni.

Alcune delle misure sopra citate sono già state prese in considerazione e/o attivate in Fase 1 dalle aziende, in risposta a indicazioni ufficiali o a *rumors* man mano emersi, ma sono state spesso elaborate in modo poco organico e coordinato.

È ora arrivato il momento di considerare con attenzione tutti gli aspetti organizzativi e di governo necessari per applicare le misure e garantirne e la sostenibilità nel medio-lungo termine. Nella nuova condizione le aziende potranno assumere le decisioni in modo più ponderato e compiere scelte anche in una prospettiva futura.

È opportuno agire secondo logiche di pianificazione e organizzazione e attraverso un approccio *per fasi* che consenta di governare in modo graduale il cambiamento, adattandolo alle priorità ed effettive esigenze lavorative.

Il primo aspetto da affrontare è la messa in sicurezza dei luoghi di lavoro tenendo conto della possibilità di proseguire, ove possibile, con il *remote working*. Dopo una prima applicazione delle misure di salute e sicurezza definite dal legislatore e dalle autorità competenti per la Fase 2 occorrerà affinarle in ottica di miglioramento continuo

I SETTE PILASTRI DELL'ACCESS & WORKPLACE MANAGEMENT

In uno scenario in cui di ovvio rimane ben poco, la stessa espressione *andare al lavoro* si carica oggi di nuove implicazioni per le imprese chiamate a riconsiderare gli standard di operatività e sicurezza per **dipendenti, clienti, fornitori, visitatori**.

Il compito è complesso. Sono sette i pilastri sui quali si fonda il successo della gestione efficace e sicura del rientro al lavoro.

- 1. ACCESSI.** La gestione e il monitoraggio degli accessi di dipendenti, clienti, fornitori e visitatori in genere, dovrà avvenire in piena sicurezza, ripensando spazi e modalità operative. Alle tradizionali modalità di rilevazione presenze e di registrazione degli ospiti, si dovranno aggiungere le attività di rilevazione della temperatura e di dotazione dei necessari DPI, che dovranno essere svolte in modo non solo sicuro, ma anche rapido per evitare code, assembramenti o altri inconvenienti. **Gli strumenti andranno scelti in base ai flussi attesi e alle effettive esigenze di screening.**

¹ Il quadro normativo di riferimento dell'attuale scenario è rappresentato primariamente dal Testo Unico Salute e Sicurezza sul Lavoro, D.lgs. 81/2008, e dal Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (UE) n. 2016/679 (General Data Protection Regulation - GDPR), oltre che da provvedimenti "ad hoc" come il Protocollo di Intesa siglato con Sindacati e l'ultimo DPCM datato 26 aprile 2020. Dal punto di vista fiscale, si ricorda che il Decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18 "Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", ha previsto una detrazione fiscale (credito d'imposta pari al 50% per l'anno 2020) per le spese sostenute dalle aziende per la sanificazione degli ambienti e degli strumenti di lavoro.

2. **MOBILITÀ.** Incorporare nell'operatività le logiche del **distanziamento sociale** si può e si deve: la sfida è farlo **minimizzando gli effetti sulle attività quotidiane**. I temi chiave sono **pianificazione delle presenze e turnazione**, sia per ridurre già in partenza il livello di complessità sia per gestire le attività delle singole funzioni. **Il mantenimento della modalità di lavoro da casa dovrà essere effettivamente smart**, ovvero organizzato in modo che i compiti assegnati ai dipendenti siano conciliabili con la gestione delle incombenze familiari e personali. Non bisognerà tralasciare la definizione di regole chiare per minimizzare i rischi di contagio attivo e passivo dei dipendenti in missione fuori sede (presso clienti, in cantieri pubblici, da terze parti in generale) per i quali vanno definite misure integrabili con quelle definite dalla terza parte e condizioni minime per svolgere l'attività in sicurezza.
3. **SAFETY.** *Safety First* è il principio che già da tempo guida le scelte delle imprese: l'attenzione posta negli anni recenti alla **crescita sostenibile** ne ha accentuato la centralità. Assumono pertanto un carattere imperativo l'adozione di misure per valutare l'esposizione al contagio dei propri dipendenti, l'integrazione dei sistemi di *screening* dello stato di salute, il costante monitoraggio delle scorte di DPI e la gestione accorta dell'assistenza medica e delle attività di sanificazione. Un discorso a parte merita la gestione degli asintomatici, che richiede una mappatura dello stato di salute delle persone, eventualmente da attuare attraverso i test sierologici (che sono in fase di approfondimento per capirne effettiva attendibilità e utilità).
4. **GOVERNANCE.** Un'efficace gestione del ritorno al lavoro richiede **una governance solida a tutti i livelli: operativo, organizzativo e di indirizzo**. La definizione dei piani di *back to work* deve essere attuata secondo logiche *risk-based* che considerino anche possibili nuovi contagi e anticipino le contromisure in piani di *business continuity* e *crisis management* per evitare di dover di nuovo rincorrere l'emergenza. Per garantire che tutto possa funzionare al meglio, è necessario un ripensamento dei modelli organizzativi. Processi e procedure dovranno incorporare i nuovi protocolli senza impattare su efficacia ed efficienza. È opportuna la creazione di una reportistica che consenta al *management* di avere piena disponibilità di dati e informazioni sull'efficacia delle misure e sugli eventuali correttivi.
5. **COMPLIANCE.** L'attenzione verso le evoluzioni normative e le modalità di recepimento dovrà restare alta soprattutto per **le multinazionali, chiamate a presidiare la compliance alle normative dei diversi Paesi**. Bisognerà, in particolare, valutare attentamente le **implicazioni in termini di Privacy e normativa Salute e Sicurezza delle nuove modalità operative**. È opportuna l'integrazione di sistemi di controllo interno e monitoraggio per prevenire o rilevare tempestivamente eventuali violazioni dei protocolli.
6. **COMUNICAZIONE.** Per informare chiaramente i dipendenti e consentire loro di segnalare eventuali richieste su come gestire la nuova situazione sono fondamentali modalità di comunicazione da inquadrare come campagne di *awareness* e formazione. **Accrescere il livello di consapevolezza è, al tempo**

stesso, un'arma di difesa contro sgradevoli imprevisti e una modalità di fidelizzazione e rassicurazione di dipendenti e Business partner. Oltre che spiegare come l'azienda si è organizzata per facilitare la vita lavorativa, l'obiettivo è anche attenuare la comprensibile paura del ritorno al lavoro dopo i tragici accadimenti dei mesi scorsi.

7. **TECNOLOGIA.** Il governo simultaneo e coordinato di una tale complessità di temi richiede una **gestione orchestrata**. La tecnologia è decisiva per abilitare la gestione e il monitoraggio delle misure adottate e facilitare la condivisione di dati e informazioni. Processi e relativi controlli vanno inquadrati in un modello di *information technology* basato su *data analytics* che integri tracciabilità con termo scanner, gestione del *distance tracking*, "app" per identificare (sulla base delle riunioni programmate e degli uffici frequentati) dipendenti che hanno avuto contatti con un collega contagiato. L'emergenza è **un'occasione per rivisitare i processi in ottica digitale e valutare cosa ha senso digitalizzare e come.**

IL PERCORSO DA COMPIERE

È una fase d'importanza strategica. Operare bene potrà generare effetti benefici su sostenibilità, reputazione e capacità dell'impresa di attrarre e trattenere le proprie risorse, oltre che contribuire al superamento della pandemia.

Il possibile percorso da compiere potrebbe prevedere:

- definizione di un piano graduale che definisca chiaramente ruoli e responsabilità sia per gli aspetti applicativi sia per controllo e monitoraggio;
- messa in sicurezza dei luoghi di lavoro per evitare che eventuali non conformità rilevate dagli organi di controllo si traducano in possibili blocchi all'operatività;
- governo del rientro del personale prevedendo momenti di ascolto dei dipendenti (per raccogliere impressioni e gestire prevedibili dubbi) e lasciando che si abituino gradualmente alla nuova normalità;
- applicazione delle misure prioritarie (rilevazione temperature, *screening* e distanziamento) facendo il più possibile leva sulle tecnologie disponibili;
- affinamento del modello operativo in ottica di miglioramento e consolidamento.

Siamo senza dubbio di fronte a una fase *fondativa*. A prescindere da come sia andata la fase della *resistenza*, e del suo impatto sul core business, ora è il momento di **assumere decisioni con sicurezza e fiducia, per porre le basi di un solido rilancio.**

CONTATTI

– Pasquale Vico / Director / pasquale.vico@protiviti.it

© 2020 Protiviti Srl | Copying or reproducing this material without our written permission is strictly prohibited.