

# Security manager Competenze e professionalità per un approccio olistico alla sicurezza

Paolo G. Piccioli,  
Senior Security Manager & Security Coach

La sicurezza dei luoghi di lavoro passa attraverso una sinergica e proficua partnership fra varie figure professionali, accomunate da obiettivi e metodi capaci di tutelare i lavoratori a 360° e favorire la diffusione di una cultura della sicurezza aziendale partecipata

**E**spressione di una condizione – reale o percepita - di tranquillità, assenza di pericoli e protezione da avversità o imprevisti, il termine italiano “sicurezza” è sovente contestato per l’ambiguità con cui riassume in sé i concetti assimilabili della tradizione anglosassone di “safety”, intesa come tutela da minacce di origine naturale, accidentale, igienico-sanitaria o derivanti da errori umani, e di “security”, orientata invece alla prevenzione dei rischi criminosi.

In qualunque contesto occupazionale organizzato, indipendentemente dalla dimensione e tipologia di attività, la sfera di competenza e la fisionomia di queste due discipline appaiono sempre più sfumate e complementari nell’ambito del sistema prevenzionale aziendale. Il perimetro della sicu-

rezza non ha contorni netti e rende finalmente giustizia alla definizione italiana di sicurezza, più sfaccettata e fluida nel ricomprendere le molteplici variabili (non soltanto tecniche ma anche e soprattutto umane) che occorre valutare con rigore quando si considerano i fattori di rischio che possono ledere beni e, soprattutto, la salute delle persone.

Anche in ambito pubblico, lo stretto legame tra security e safety emerge evidente e irrinunciabile nelle recenti disposizioni del Capo della Polizia Gabrielli che afferma l’esigenza imprescindibile di promuovere modelli organizzativi e gestionali capaci di assicurare, in occasione delle manifestazioni pubbliche, una cornice di Sicurezza Integrata in cui assumono identico rilievo sia i profili di securi-



ty che quelli di safety, in modo da ridurre al minimo i potenziali rischi per i cittadini.

### **Un gioco di squadra**

La sicurezza è una sfida che si basa sul gioco di squadra e non sulla competizione, che richiede comunione di intenti e travaso virtuoso di competenze e professionalità. In ogni moderna organizzazione, azienda o impresa, non necessariamente complessa, è inevitabile e indispensabile l'apporto professionale congiunto e coerente di tutti gli "esperti competenti" che a vario titolo concorrono alla costruzione di un sistema di sicurezza efficace e di qualità: RSPP, Security Manager, IT Security Manager, Data Protection Officer e - nelle realtà

più complesse - Uffici Legali e Auditor 231/01 e di compliance sono attori indispensabili nella creazione di ambienti di lavoro sempre più sicuri. Figure complementari e solidali ma non assimilabili, in quanto ciascuna di esse è portatrice di esperienze, conoscenze e competenze uniche e specifiche delle proprie aree di intervento sebbene accomunate da un medesimo obiettivo: rendere più sicuri i luoghi di lavoro attraverso processi di risk assessment e soluzioni operative basati su un'identica metodologia prevenzionistico nella gestione e mitigazione delle minacce.

Quando si parla di sicurezza, la convergenza di competenze e professionalità è anche un sistema di collaborazione strategica più efficace e meno costoso, visto che molto spesso viene richiesto di



ridurre i costi della sicurezza mantenendo inalterata l'ampiezza del perimetro da proteggere. È quella che si definisce la "visione olistica" della sicurezza: con il contributo di tutti, nell'interesse di tutti, in un'ottica di qualità e miglioramento continuo orientato all'eccellenza, di creazione e protezione del valore aziendale.

### **Il contributo qualificato del security manager**

Fatta questa premessa, voglio ora concentrarmi sul contributo qualificato, specifico e determinante del Security Manager nella redazione del DVR e del DUVRI, nell'assolvimento, cioè, degli obblighi documentali aziendali che attestano formalmente il processo preventivo di valutazione, gestione e mitigazione dei rischi di origine criminosa, ossia di quella "particolare" categoria di minacce esogene - classificate dall'art. 28 del D.Lgs. 81/08 come "atipiche" o "emergenti" - che impattano sull'incolumità dei soggetti presenti, a qualunque titolo, sul luogo di lavoro (lavoratori, fornitori, appaltatori, visitatori, terzi in genere).

Il Datore di Lavoro deve avvalersi delle competenze del Security Manager per valutare l'incidenza dei rischi di natura criminosa e predisporre protocolli operativi e gestionali di sicurezza applicabili a contesti e scenari atipici e speciali rispetto alla tradizionale visione di protezione antinfortunistica.

Fra i rischi di security in senso stretto vanno ricompresi i reati predatori o per scopo di lucro, gli eventi lesivi dell'integrità e della libertà personale, gli atti violenti e le azioni illecite o illegali in genere da parte di terzi che vengono compiuti (dolosamente e intenzionalmente) nell'ambito di un attacco a un'organizzazione, ma si ripercuotono negativamente sull'incolumità delle persone. Proteggere il "patrimonio aziendale umano" da questi fattori di rischio rientra a pieno titolo nelle competenze del Security Manager, in quanto esperto dei processi di prevenzione e gestione degli scenari di emergenza e di crisi causati da eventi o azioni giuridicamente ed eticamente delittuose. La

sottostima di tali rischi non soltanto incide sulla salute dei lavoratori, ma interferisce anche sui loro livelli di attenzione (aumentando, quindi, le probabilità di infortuni e incidenti per distrazioni o errori) e sulle loro prestazioni lavorative (disaffezione al lavoro, senso di svilimento della professionalità, ridotta efficienza), con inevitabili ripercussioni sulla redditività d'impresa.

Negli ambienti di lavoro, il timore (reale o percepito) di poter subire coercizioni o estorsioni o di essere minacciati, aggrediti, feriti, rapinati o peggio ancora uccisi o sequestrati (per motivi patrimoniali o circostanziali) determina uno stato di preoccupante insicurezza: alcuni esempi possono essere le intimidazioni o le percosse ricevute da un lavoratore nel corso di una rapina, l'aggressione di un bodyguard o di uno steward che vigilano un sito, l'attentato politico in danno di un manager, la circonvenzione mediante ipnosi, l'uccisione di una GPG durante un conflitto a fuoco in un attacco a un trasporto di valori, il dipendente che viene preso in ostaggio da un malvivente per coprirsi la fuga dopo la commissione di un reato o per accedere a luoghi sottoposti a restrizioni di accesso, e più in generale tutti i "rischi particolari" cui possono trovarsi esposti i lavoratori frequentemente destinati a mansioni usuranti e pericolose.

Per alcuni comparti lavorativi, l'analisi del rischio aggressione e rapina rappresenta un obbligo imprescindibile nella stesura del DVR, ma anche nel DUVRI devono essere richiamati i rischi interferenziali dannosi per la salute, giacché l'attività di prevenzione dei rischi deve realizzarsi a beneficio di chiunque si trovi in un luogo di lavoro, tutelandone l'integrità fisica.

Per alcune tipologie di reato, la prima forma di protezione sarà di natura tecnico-impiantistico e strumentale in modo da garantire attraverso idonee misure di sicurezza fisica la massima protezione dei luoghi di lavoro. In secondo luogo, bisognerà agire a livello organizzativo, redigendo note tecniche e procedure operative idonee a prevenire e circoscrivere i rischi criminali. Anche la scelta delle attrezzature di lavoro e il layout e la sistemazione degli ambienti di lavoro possono



contribuire a prevenire alcuni fattori di rischio.

Da ultimo, il Security Manager favorirà la diffusione di un modello aziendale di "sicurezza partecipata" che esalti il fattore umano e il coinvolgimento motivazionale, formando i lavoratori su come gestire consapevolmente e correttamente le situazioni di pericolo e di crisi.

Un altro contributo significativo che può fornire il Security Manager per migliorare il benessere psicologico dei lavoratori e tutelarne l'incolumità fisica è quello volto a ridurre i fattori disfunzionali atipici di nocimento psicofisico riconducibili a un contesto organizzativo interno (aziendale) ed esterno (sociale) ostile o inappropriato. Si definiscono psicosociali quei rischi professionali che traggono origine da dinamiche conflittuali di interazione sociale e che producono effetti stressogeni negativi sui lavoratori, quali le violazioni dell'integrità personale (violenze verbali, fisiche o psicologiche), gli atti persecutori e le molestie. Rispetto ai rischi "puri" di security, si tratta di eventi

normalmente privi di fine di lucro e caratterizzati dalla preterintenzionalità. Tali criticità vanno affrontate nel DVR, focalizzando l'attenzione nei confronti dei lavoratori più vulnerabili o maggiormente esposti a tali rischi.

Nell'evoluzione del contesto operativo di un'azienda, un rischio ritenuto oggi trascurabile potrebbe in futuro essere meritevole di attenta considerazione; ecco perché la compilazione di una lista completa dei rischi deve essere lungimirante e ricomprendere non soltanto quelli attendibili e plausibili ma anche quelli possibili, quelli che potrebbero manifestarsi inaspettatamente nel contesto lavorativo in cui si opera, a causa dell'esposizione diretta o indiretta a particolari minacce di natura criminosa capaci di produrre effetti disastrosi. Seguendo questa logica, non appare eccessivo inserire nel DVR la valutazione dei rischi di natura terroristica, eversiva e della criminalità organizzata cui può essere esposta un'azienda. Il rischio terroristico e di sabotaggio ha spesso un

## CENTRI DI FORMAZIONE M.A.I.A. PER TECNICI MANUTENTORI ANTINCENDIO

Sul sito [www.associazionemaia.org](http://www.associazionemaia.org) è possibile consultare l'**elenco dei corsi di formazione** in calendario nei diversi centri e prendere visione di tutte le informazioni relative a

- ✓ Programmi
- ✓ Costi
- ✓ Iscrizioni
- ✓ Date di svolgimento

di ogni singolo corso



**Associazione Maia**

MANUTENTORI ASSEMBLATORI INSTALLATORI ASSOCIATI PER LA SICUREZZA

via G.B.Vico 29 - 20010 Cornaredo (MI)  
Tel. 02 935 630 62 - Fax 02 935 626 17  
[segreteria@associazionemaia.org](mailto:segreteria@associazionemaia.org)  
[www.associazionemaia.org](http://www.associazionemaia.org)





grado di percezione molto basso ma va tuttavia valutato razionalmente in considerazione della complessità dei mutamenti cui sono sottoposti i contesti sociali, politici ed economici, che innescano dinamiche di protesta spesso drammatiche ed eclatanti (come gli attentati suicidi o le autobomba), dando vita ad atti delittuosi tanto imprevedibili quanto destabilizzanti e drammatici.

È necessario che il Security Manager supporti le aziende nella valutazione di tale tipologia di rischio all'interno dei propri DVR, redigendo appositi piani di mitigazione delle azioni criminose particolarmente cruenta, definendo appositi protocolli di azione a fronte di possibili scenari (telefonata minatoria, rinvenimento pacco sospetto, attacco avvenuto, ...) e implementando procedure di gestione delle situazioni di crisi, al fine di contenere gli impatti e i pregiudizi che un even-

tuale attacco terroristico potrebbe arrecare all'incolumità fisica e psicologica di tutti i soggetti presenti sul luogo di lavoro.

Le responsabilità per le imprese di assicurare luoghi di lavoro protetti e sicuri non si esauriscono nel solo territorio nazionale: il Datore di Lavoro, infatti, ha il preciso dovere morale e giuridico di garantire la sicurezza dei propri dipendenti anche quando questi operano all'estero, in contesti meno sicuri e stabili rispetto a quello nazionale.

È fondamentale una corretta valutazione dei cc. dd. "rischi generici aggravati" (rischi naturali, sanitari, ambientali, climatici, geo-politici o causati da atti criminali) che possano essere identificabili e abbiano la ragionevole e concreta possibilità di verificarsi in relazione all'attività svolta o al contesto in cui operano i "business travellers" e per i quali il Datore di Lavoro deve assolvere al dovere





di protezione sancito da un ormai consolidato orientamento giurisprudenziale, minimizzando l'esposizione al rischio e massimizzando i livelli di sicurezza globale attraverso un'attenta e costante azione di mitigazione.

La sicurezza del personale viaggiante è ancora sottostimata: la travel security costituisce allora un campo d'azione privilegiato per le capacità di natura informativa e di intelligence strategica del Security Manager, che contribuirà a garantire ai soggetti esposti a tali rischi il giusto livello di sensibilizzazione e informazione complementare e specifica, predisponendo un'aggiornata scheda rischi extranazionali, contenente le best practice comportamentali e le travel policy da adottare per agire in sicurezza, considerando tutti gli aspetti che impattano sul lavoratore ("accommodation", logistica e spostamenti, cautele operative e

comportamentali ordinarie e di emergenza, servizi di assistenza diplomatico-consolare, protocolli sanitari locali, "safe areas" e strutture di supporto e recupero, piani di evacuazione e rientro in patria).

Oltre ai rischi esplicitamente contemplati dal D.Lgs. 81/08, è utile svolgere con un approccio di security una parallela valutazione delle possibili emergenze che potrebbero verificarsi in un luogo di lavoro a seguito della dispersione deliberata e dolosa di agenti chimici, biologici, radiologici, nucleari o esplosivi (il c.d. "rischio CBRNe"), con l'intento di causa-

re danni a persone e infrastrutture per innescare una strategia del terrore.

Queste preoccupanti minacce dovrebbero trovare posto nel DVR ed essere oggetto di appropriata analisi oltre che prevedere specifici strumenti di mitigazione e contrasto.

Si tratta di scenari estremi, ma è importante essere coscienti che questi rischi non riguardano esclusivamente contesti bellici e militari ma possono presentarsi anche nel corso dell'ordinaria attività lavorativa.

Sono attacchi che possono essere condotti anche con sostanze o miscele facilmente reperibili ed economiche che possono però provocare danni potenzialmente gravissimi alle persone. È senza dubbio lodevole prevedere procedure aziendali di emergenza commisurate alla gestione delle suddette ipotesi di rischio (almeno nei loro scenari intenzionali).

### Verso un'etica della prevenzione

Per concludere, appare opportuno e vantaggioso analizzare nei documenti della sicurezza aziendale le famiglie di rischi professionali sopra descritte, svolgendo esaustive e adeguate attività di risk assessment e promuovendo idonei percorsi formativi di sensibilizzazione dei lavoratori alla "cultura della sicurezza aziendale".

Quanto maggiore risulterà l'eshaustività dei rischi individuati, analizzati e mitigati secondo un approccio di tipo "all hazard", tanto più semplice sarà per il Datore di Lavoro promuovere non una semplice cultura ma addirittura un'etica della prevenzione e della sicurezza aziendale, così come suggerisce nella tradizione anglosassone il concetto di "duty of care".

Un clima di benessere organizzativo e un ambiente lavorativo percepito come sicuro stimoleranno il coinvolgimento proattivo dell'intera comunità aziendale, accrescendone il senso di appartenenza e favorendo il miglioramento delle prestazioni e del grado di soddisfazione dei lavoratori. ■

