

Maurizio Catino

1) Le non-technical skills

Le non-technical skills sono delle abilità cognitive personali e sociali che complementano le abilità tecniche degli operatori e dei professionisti. Queste abilità sono delle risorse che contribuiscono alla realizzazione di performance sicure, efficienti ed affidabili. Esse sono particolarmente rilevanti nelle professioni e nelle organizzazioni ad alta affidabilità (High Reliability Organizations) come, ad esempio, i controllori del traffico aereo, i medici e il personale ospedaliero. L'analisi di molti casi critici, di errori ed incidenti ad esempio, ha messo in evidenza come i fattori all'origine dell'evento non riguardassero tanto l'adeguatezza delle competenze professionali possedute dagli operatori, ma proprio il ruolo delle non-technical skills. In altre parole, i professionisti più esperti compiono gli errori più semplici. Questo non deriva da deficit formativi specialistici e di conoscenze tecniche, ma dal ruolo, non ancora consapevole, svolto dalle non-technical skills. Le NTS sono abilità cognitive personali, sociali e relazionali osservabili e rilevabili; le più rilevanti sono: la consapevolezza situazionale (l'attenzione all'ambiente di lavoro); il decision-making; la comunicazione; il lavoro di gruppo; la leadership; la gestione dello stress; la gestione della fatica.

2) L'errore nelle organizzazioni ad elevata complessità

L'error management è un approccio manageriale e sistema di metodi che guarda agli errori (non solo quelli con conseguenze gravi, ma anche quelli minori, i "near miss" e le azioni pericolose) come ad un bacino di informazioni per l'apprendimento organizzativo, partendo dal presupposto che gli errori sono inevitabili e parte della condizione umana. Siccome non possiamo cambiare le persone, possiamo cambiare le condizioni all'interno delle quali le persone lavorano, possiamo agire per eliminare le fonti di errore. L'Error Management deriva più da un mindset, da un modo di affrontare i problemi, che da rigide procedure, e propone: a) di comprendere la varietà degli errori e le condizioni che li provocano; b) di diffondere una cultura organizzativa "just" che facilita la condivisione degli errori e una cultura organizzativa "informed", che conosca gli errori commessi anche se questi non hanno generato conseguenze negative rilevanti e visibili; c) di promuovere sistemi di incident reporting per il monitoraggio e la prevenzione degli errori e di eventi critici; d) di implementare soluzioni per ridurre la frequenza di errori e incidenti. Sviluppare un sistema di error management richiede: la diffusione della fiducia tra gli operatori; una politica non punitiva per gli errori (tranne gravi forme di negligenza, indisciplina, ecc.); base dati che mostrino la natura ed i tipi di errori; la formazione del management e degli operatori sull'error management.