

Sistemi di riconoscimento

Ha senso premiare i comportamenti sicuri?

La risposta è ...

... sì,

perché, i comportamenti sicuri non sono insiti nella natura umana e non sono istintivi. L'uomo è sistematicamente soggetto all'errore nella valutazione dei rischi e delle proprie capacità. Inoltre, tende a generalizzare la propria esperienza soggettiva. In altre parole, l'uomo sottovaluta quasi la metà dei pericoli che incontra e perciò corre rischi più spesso di quanto dovrebbe. Nella maggior parte dei casi la fortuna è dalla sua parte e non accade nulla di grave, perciò tende erroneamente a sopravvalutare la propria abilità e a pensare: «Se questa volta è andata bene, significa che la prossima volta devo agire nello stesso modo.» In realtà sarebbe più corretto pensare: «Ops, ho corso un rischio e anche questa volta mi è andata bene, ma la prossima volta potrei avere meno fortuna. Quindi sarà meglio comportarmi in modo più sicuro.»

Trattandosi di comportamenti irrazionali sui quali la ragione può influire solo limitatamente, fornire delle motivazioni logiche non è sufficiente per convincere qualcuno ad adottare un comportamento sicuro. Occorrono degli incentivi in più, come un premio o una ricompensa. Tuttavia, il risultato dipende da come questi vengono gestiti.

... no,

perché dare un premio è come segnalare che i comportamenti sicuri sono «un extra», mentre invece sono alla base di qualsiasi lavoro svolto correttamente e vengono già retribuiti con lo stipendio.

... sì, però ...

le motivazioni del no sono assolutamente condivisibili. O meglio, lo sarebbero se avessimo a che fare con delle decisioni razionali. In realtà, istintivamente, le persone non scelgono la via più sicura ma quella più comoda. E siccome le misure di sicurezza sono spesso «scomode» e richiedono più tempo, istintivamente si preferisce evitarle. Per non parlare dell'innata tendenza a sottovalutare i pericoli, di cui abbiamo parlato prima. Per tutte queste ragioni non è per niente scontato che i lavoratori assumano comportamenti sicuri. Da questo punto di vista è utile incentivarli con dei premi.



1 Premi e incentivi aiutano a diffondere i comportamenti sicuri.

10 consigli per un sistema di riconoscimento efficace

Gli studi e le esperienze fatte nelle aziende permettono di definire alcune regole essenziali su come introdurre e gestire un sistema di riconoscimento:

1. Assumete i *comportamenti rispettosi delle regole di sicurezza* come criterio per attribuire dei premi: costanza nell'uso dei dispositivi di protezione individuale, frequenza dei metodi di lavoro sicuri, numero di pericoli segnalati ecc. Verificare questi criteri richiede più lavoro che non fare la conta degli infortuni e dei giorni di assenza, ma in compenso permette di fare leva direttamente sui fattori decisivi a livello comportamentale. Inoltre, gli infortuni sono un criterio poco adatto perché dipendono anche da altri fattori non correlati al comportamento.
2. Non premiate i comportamenti sicuri con il denaro, ma con buoni acquisto e altre ricompense «in natura», come una cena, una vacanza, una colazione o del tempo libero in più.
3. Il valore del premio deve essere sufficiente a motivare le persone, ma non così alto da diventare fine a se stesso o assumere la stessa importanza dello stipendio.
4. Tra il momento in cui si constata un comportamento corretto e il premio deve trascorrere poco tempo. Se si aspetta la fine dell'anno si rischia che il premio per il comportamento sicuro venga percepito come una qualsiasi prestazione salariale e perda di significato.
5. Premiate singoli lavoratori e non gruppi di persone. Ognuno deve avere la possibilità di guadagnarsi un premio migliorando il proprio comportamento, altrimenti il sistema rischia di essere percepito come ingiusto. Se premiate dei gruppi di persone rischiate inoltre di mettere troppa pressione su chi sbaglia, e lo stress potrebbe aumentare il rischio di infortuni.
6. «O tutto o niente» è il principio sbagliato. È meglio ridurre gradualmente il premio per chi è meno bravo nel tenere un comportamento sicuro invece di premiare solo il lavoratore «perfetto». In questo modo l'incentivo rimane nonostante qualche sbaglio.
7. Fate in modo che un premio sia percepito come qualcosa di speciale. Collegare la consegna dei premi ad un evento particolare, come una piccola cerimonia. In questo modo darete risalto al tema della sicurezza ed eviterete che il premio venga percepito come una qualsiasi componente salariale.
8. Coinvolgete anche i superiori nel sistema di riconoscimento. In questo modo ne aumenterete la credibilità.
9. Di tanto in tanto apportate qualcosa di nuovo al sistema di riconoscimento.
10. Combinare il sistema di riconoscimento ad una campagna di sicurezza (per una migliore cultura della sicurezza) e alla fine valutate i risultati.



2 Come premi è consigliabile scegliere dei buoni per un viaggio o una cena oppure altri premi in natura.

Che sistemi usano le imprese?

C'è un po' di tutto, ma soprattutto molti sistemi che hanno poco o nulla a che fare con le dieci regole da noi consigliate. Quella più trascurata in assoluto è proprio la regola numero uno: il numero degli infortuni è un criterio che può sembrare adeguato perché è facile da verificare e ha una certa credibilità. Osservare i comportamenti, invece, può sembrare troppo soggettivo e complicato. Ma un buon capo che ha un rapporto diretto con i suoi collaboratori è in grado di valutare senza particolare sforzo il loro rendimento e il loro comportamento rispetto alle regole di sicurezza. Se, per semplificarvi il compito, usate come criterio i giorni di assenza per infortunio, rischiate di premiare qualcuno che ha semplicemente avuto fortuna senza mai preoccuparsi della sicurezza.

Un ultimo appello

La Suva e l'Ufficio prevenzione infortuni (upi) sono molto interessati a conoscere le esperienze delle aziende. Perciò vi invitiamo a inviare una breve descrizione del vostro sistema di riconoscimento al seguente indirizzo: Suva, dott. Ruedi Rügsegger, Casella postale, 6002 Lucerna, rgs@suva.ch. Il nostro obiettivo è creare una piattaforma comune in cui trovare nuove idee e scambiarsi esperienze.

Maggiori informazioni sui sistemi di riconoscimento:

www.bfu.ch/Italian/betriebe/infos

Dott. Ruedi Rügsegger, psicologo del lavoro,
Suva Lucerna, in collaborazione con l'upi, Berna.