

Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro

Revisione delle iniziative di benchmarking relative alla sicurezza e alla salute sul lavoro

Sintesi



Sintesi

All'interno dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA) il benchmarking è stato definito come "un processo pianificato attraverso il quale un'organizzazione confronta i propri processi e le proprie prestazioni in termini di salute e sicurezza con altri, al fine di imparare a ridurre gli infortuni e le malattie, migliorare la conformità con la normativa sulla salute e sulla sicurezza e/o ridurre i costi di conformità". Sulla base di tale definizione, l'obiettivo generale di questo progetto è stato quello di rivedere i sistemi di benchmarking relativi alla sicurezza e alla salute sul lavoro (SSL) che sono stati creati a livello di settore, di Stato membro o europeo. Inoltre, la ricerca ha valutato i benefici che tali sistemi possono offrire, nonché le relative limitazioni, e individuato i fattori chiave e i principali ostacoli al loro successo.

Si è utilizzato un certo numero di metodologie, tra cui un esame documentale, un questionario via e-mail e un'indagine online, per identificare sistemi di benchmarking in materia di SSL in Europa e cogliere i dettagli del loro ambito di applicazione, delle loro attività e della loro efficacia. Ad integrazione di queste informazioni, è stato adottato un approccio basato su casi di studio al fine di acquisire una maggiore comprensione dei sistemi selezionati, ivi inclusi dei loro fattori di successo e di eventuali ostacoli al progresso. Ciò ha comportato interviste approfondite ai coordinatori e ai partecipanti a tali sistemi, al fine di trarre beneficio dalla conoscenza e dalla saggezza pratica di quanti sono coinvolti. Inoltre, è stato condotto un numero limitato di casi di studio relativi a sistemi di benchmarking incentrati su argomenti non legati alla SSL, al fine di esplorare spunti trasferibili.

I risultati della revisione illustrano la diversità dei sistemi disponibili e la gamma di settori, adesioni e argomenti coperti. Nell'ambito dei 24 sistemi di SSL esaminati nel dettaglio, la natura delle esigenze di condivisione delle informazioni varia in modo significativo e include sia dati quantitativi (ovvero esito SSL) sia dati qualitativi (processo) sulle buone prassi. Molti sistemi contengono elementi di entrambi.

I vantaggi dati dai sistemi di benchmarking per le organizzazioni associate sono numerosi. La calibrazione delle proprie prestazioni rispetto al mercato è un forte fattore motivante che spinge le organizzazioni a partecipare a un sistema di benchmarking. Un altro forte fattore trainante è quello di ottenere miglioramenti in relazione ai tassi di infortuni e incidenti. Ad esempio, il "Finnish Zero Accident Forum" (Forum finlandese incidenti zero), una rete volontaria di posti di lavoro finlandesi, ha rilevato che il tasso di incidenti tra i membri è calato del 46 % tra il 2008 e il 2012, mentre il tasso di incidenti nazionale non è variato significativamente nel corso dello stesso periodo. Le attività di benchmarking del comitato consultivo dell'industria della carta e del cartone (Paper and Board Industry Advisory Committee, PABIAC) in seno al comitato esecutivo per la salute e la sicurezza del Regno Unito sono coincise con un calo dei tassi di incidenti nell'industria cartaria: il tasso è migliorato, passando da un tasso di incidenti superiore a quello del settore edile negli anni novanta a un tasso appena superiore rispetto alla media di tutti i settori. Avere una "visione del successo" è un aspetto interessante: molti partecipanti si fanno coinvolgere nelle iniziative desiderosi di creare un ambiente con zero incidenti.

Le risposte all'indagine hanno rilevato che i fattori che influenzano il successo sono numerosi, ma che non c'è un unico fattore che tutti gli intervistati identificano di comune accordo come fondamentale per il successo del loro sistema. I requisiti in termini di dati si sono rivelati essere un fattore chiave, soprattutto per quanto riguarda la partecipazione e l'associazionismo: i sistemi di benchmarking che prevedono obblighi di raccogliere dati sulle prestazioni sono meno attraenti per i membri rispetto a quelli che comportano la condivisione di buone prassi in materia di SSL. Concentrarsi su caratteristiche che sono probabilmente più rilevanti per i membri è un atteggiamento che porta con più probabilità a una maggiore partecipazione e a un maggiore successo. Tuttavia questo approccio non dovrebbe precludere la raccolta di dati che gli organizzatori del sistema ritengono possano essere utili, soprattutto qualora questi siano essenziali per monitorare i progressi. Segnalare gli incidenti può essere una questione delicata e alcuni membri possono essere sconsigliati a condividere informazioni a tale proposito: la segnalazione anonima potrebbe fornire un mezzo per affrontare questa problematica. Ad esempio, il sistema di benchmarking Fleet Safety di Virtual Risk Manager ha rilevato che l'anonimato porta alla presentazione di dati più affidabili e a discussioni più produttive.

La stragrande maggioranza dei sistemi crea opportunità per il networking e la discussione. Ad esempio, la rete Zero Accidents nei Paesi Bassi ha rilevato che gruppi di lavoro e forum faccia a faccia sono da preferire rispetto a discussioni e tavole rotonde più passive. Tali modalità hanno convinto maggiormente

i partecipanti dell'importanza e dell'applicabilità alle loro organizzazioni delle politiche e dei processi di altre aziende.

Diversi intervistati nell'ambito della ricerca hanno menzionato l'importanza del networking come fattore determinante nel creare rapporti di fiducia e collaborazione reciproca che consentono ai sistemi di benchmarking di avere successo. Le opportunità di networking prodotte dalla "Universities Safety and Health Association", un forum per la condivisione delle migliori prassi nel settore dell'istruzione superiore, sono tra gli aspetti più apprezzati delle sue attività. Si è riscontrato che la maggior parte delle università con sede nel Regno Unito dispongono di buoni processi interni di raccolta dati e, quindi, le stesse ritengono che la funzione più importante dei dati quantitativi che producono risieda nel confrontare gli stessi con quelli di altri istituti.

I sistemi con elementi pratici, quali ad esempio la dimostrazione in loco, e quelli con occasioni di confronto faccia a faccia, sono percepiti essere di grande beneficio dal punto di vista dei membri. Il gruppo direttivo del benchmarking dell'EU-OSHA ha scoperto che ospitare eventi in ambienti "sicuri", non competitivi, consente alle persone di discutere questioni controverse e delicate e permette di assicurare la mentalità collaborativa necessaria per promuovere il benchmarking stesso.

Altre considerazioni sono risultate altrettanto importanti, tra esse, ad esempio, l'unità di appartenenza (una unità di stabilimento piuttosto che una aziendale può per esempio dare maggiori frutti nel caso di aziende di grandi dimensioni) e i criteri di adesione. I sistemi con ampie (ad esempio il Finnish Zero Accident Forum) e ristrette (sistema PABIAC dell'HSE) basi settoriali possono entrambi funzionare bene. Aprendo l'adesione non esclusivamente ai leader di mercato in termini di prestazioni SSL, ma anche a chi ha prestazioni scarse ma aspira a migliorarle, il Finnish Zero Accident Forum massimizza le opportunità di apprendimento e di sostegno tra pari.

Un aspetto altrettanto importante è il modo in cui gli obiettivi sono definiti; gli obiettivi devono essere ambiziosi ma realistici. Per il sistema di benchmarking Fleet Safety di Virtual Risk Manager è stato ritenuto controproducente avere una strategia troppo definita prima dello sviluppo. Virtual Risk Manager ritiene che le discussioni prodotte in relazione e in merito al forum di benchmarking siano importanti quanto i dati stessi.

Le informazioni ottenute dalla partecipazione dovrebbero essere realmente utili ai partecipanti; se il sistema è privo di valore percepito, è probabile che la partecipazione cali a causa di una mancanza di ritorno sugli investimenti rispetto alle risorse dedicate al processo. Nel complesso, i partecipanti al benchmarking preferiscono concentrarsi sui processi piuttosto che sui risultati, e gli esempi pratici di buone prassi sono estremamente apprezzati dai membri. La maggioranza degli intervistati ha convenuto che la possibilità di utilizzare gli output delle informazioni per facilitare il cambiamento è stata essenziale per il successo di un sistema. I sistemi che producono documenti contenenti politiche e processi di SSL sono ritenuti utili, perché questo può fare risparmiare il tempo necessario per sviluppare la documentazione da zero. La condivisione di documentazione in formato elettronico è particolarmente utile. Anche l'utilizzo di molteplici strategie di diffusione, come quelle utilizzate da BGM in Germania nel suo sistema statutario di incentivazione esaustivo di assicurazione contro gli infortuni, è ritenuto essere un importante fattore di successo.

La facilità di partecipazione è un aspetto menzionato da molti intervistati. Nell'ambito del sistema BGM di cui sopra, i questionari sono mantenuti più semplici possibile per ridurre al minimo le barriere burocratiche. Anche una struttura breve e semplice per la più recente indagine nell'ambito del sistema PABIAC dell'HSE del Regno Unito ha portato ad un elevato tasso di risposta.

L'utilizzo di termini quali "buone prassi" o "migliori prassi" dovrebbe essere considerato con attenzione. Attraverso le sue attività di benchmarking, il Gruppo ArcelorMittal, con sede in Lussemburgo, ha rilevato che un messaggio riferito a "buone prassi" piuttosto che a "migliori prassi" si è rivelato spesso più vantaggioso, dato che era percepito come un'offerta di orientamento piuttosto che come un'imposizione di procedure prescrittive. Inoltre, i dirigenti sentono di avere una maggiore titolarità sui processi SSL risultanti.

Si è notato minore accordo tra gli intervistati in merito a quali caratteristiche degli ambienti o dei sistemi fossero svantaggiose. Quelle citate più spesso sono state le richieste di adesione onerose in termini di tempo o risorse e bassi livelli di sostegno allo specifico settore. Laddove i sistemi prevedono la raccolta di grandi quantità di dati empirici, gli stessi possono assomigliare a progetti di ricerca e possono

richiedere un dispendio di risorse estremamente intensivo: metodologie quali le interviste faccia a faccia o gli audit in loco dei processi SSL dovrebbero essere affrontate con cautela.

L'allegato alla relazione ha lo scopo di fungere da guida pratica per gli individui e le organizzazioni che cercano di avviare un sistema di benchmarking della SSL o di sviluppare ulteriormente un sistema esistente. Lo stesso definisce delle misure concrete per attrarre membri, definire gli obiettivi, mantenere lo slancio e garantire la sostenibilità a lungo termine.

L'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA) contribuisce a rendere l'Europa un luogo più sicuro, sano e produttivo in cui lavorare. Oltre a svolgere ricerche, elaborare e distribuire informazioni affidabili, equilibrate e imparziali nel campo della sicurezza e della salute, l'Agenzia organizza campagne paneuropee di sensibilizzazione. Istituita nel 1994 dall'Unione europea, con sede a Bilbao, in Spagna, l'Agenzia riunisce rappresentanti della Commissione europea, dei governi degli Stati membri, delle organizzazioni di datori di lavoro e di lavoratori nonché esperti di spicco in ciascuno degli Stati membri dell'UE e oltre.

Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro

Santiago de Compostela 12, 5° piano
48003 Bilbao, Spagna
Tel. +34 944794360
Fax +34 944794383
E-mail: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



■ Publications Office