

## Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym – Ramowe podejście europejskie: poziom polityki makro

Słowa kluczowe: zarządzanie ryzykiem psychospołecznym, stres związany z pracą, przemoc, molestowanie, mobbing w miejscu pracy, polityka

### Wstęp

Celem projektu PRIMA-EF (Psychosocial Risk Management – European Framework) było stworzenie europejskich ram zarządzania ryzykiem psychospołecznym, które przyczyniłyby się do promowania polityki i praktyk w tym zakresie w obrębie Unii Europejskiej (UE), zarówno na poziomie krajowym jak i poziomie przedsiębiorstw. Wypracowanie takich ram stało się szczególnie pilne ze względu na ostatnie dane UE wskazujące na szerokie występowanie ryzyka psychospołecznego zagrażającego zdrowiu pracowników oraz nasilenie się takich zjawisk jak stres związany z pracą oraz przemoc, molestowanie i mobbing w miejscu pracy. Ryzyko psychospołeczne związane z pracą dotyczy tych aspektów projektowania i zarządzania pracą, a także społecznego i organizacyjnego kontekstu pracy, które mogą spowodować urazy psychiczne lub fizyczne.

### Cel

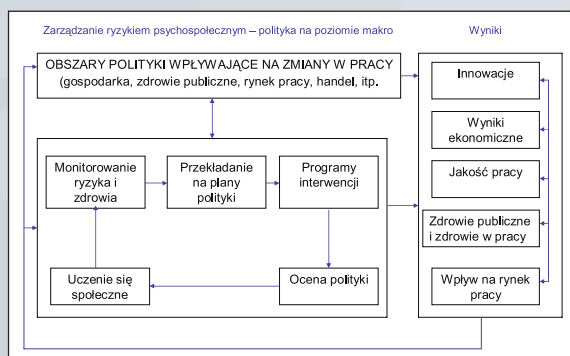
PRIMA-EF na poziomie makro określa najważniejsze etapy i wskaźniki dotyczące polityki zarządzania ryzykiem psychospołecznym. Mogą służyć one decydentom politycznym jako podstawa do opracowania właściwej polityki, wskaźników i planów działań służących zapobieganiu stresowi związanemu z pracą i zarządzaniu nim, a także zapobieganiu przemocy, molestowaniu i mobbingowi w miejscu pracy.



### Interwencje na poziomie polityki w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym

Interwencje na poziomie polityki w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promowania zdrowia pracowników mogą przybierać różne formy. Są to między innymi: opracowywanie polityki i przepisów, określanie standardów dotyczących najlepszych praktyk – na poziomie kraju lub odnośnie partnerów społecznych, podpisywanie porozumień z partnerami dotyczących wspólnej strategii, podpisywanie deklaracji na poziomie europejskim lub międzynarodowym, często za pośrednictwem organizacji międzynarodowej, promowanie dialogu społecznego i społecznej odpowiedzialności biznesu. Przykładami interwencji na poziomie polityki są:

- przepisy Komisji Europejskiej (np. dyrektywa ramowa Rady Europejskiej w sprawie wprowadzenia środków w celu zwiększenia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników w miejscu pracy 89/391/EWG);
- podpisanie porozumienia ramowego w sprawie ograniczania stresu związanego z pracą (2004r.) i porozumienia ramowego w sprawie zwalczania molestowania i przemocy w miejscu pracy (2007r.) pomiędzy partnerami społecznymi UE;
- podpisanie Globalnego Planu Działania na rzecz Zdrowia Pracowników na Światowym Zgromadzeniu Zdrowia WHO w 2008r.;
- inicjatywy MOP w zakresie promowania dialogu społecznego na temat zagadnień dotyczących zdrowia i bezpieczeństwa.



### Etapy zarządzania ryzykiem psychospołecznym na poziomie makro

#### Monitorowanie ryzyka psychospołecznego i zdrowia

Monitorowanie ryzyka można zdefiniować jako systematyczne badanie działań podejmowanych na poziomie makro mające na celu ustalenie przyczyn urazów i szkód na poziomie społecznym. Informacje te wykorzystywane są do zidentyfikowania tych zagrożeń psychospołecznych, które wpływają na stan zdrowia dużych grup. Zestawienie ze sobą informacji o zagrożeniach psychospołecznych i ich możliwych skutkach zdrowotnych pozwala określić prawdopodobne społeczne czynniki ryzyka.

#### Audyty polityki służące zrozumieniu przyczyn

Zanim możliwe będzie zaplanowanie sensownych działań, konieczne jest przeanalizowanie, jakie środki są już praktykowane w odniesieniu do zagrożeń psychospołecznych i ich skutków organizacyjnych oraz skutków wobec indywidualnych pracowników. Taka analiza wymaga przeprowadzenia audytu (przejrzenia, analizy i krytycznej oceny) dotychczasowej polityki oraz dialogu z partnerami społecznymi. Wszystkie te informacje poddawane są następnie procesowi przekła-

dania na praktykę, polegającemu na omawianiu i analizowaniu danych z monitoringu ryzyka w celu opracowania planu polityki w zakresie ograniczenia ryzyka.

#### Opracowanie planów polityki

Wiedza uzyskana na podstawie monitoringu ryzyka oraz audytu polityki służy opracowywaniu planu polityki, czyli przełożeniu informacji z monitoringu na racjonalny i praktyczny plan polityki ograniczania ryzyka. Opracowanie planu polityki polega na podjęciu następujących decyzji: co jest celem, jak i przez kogo ma być on realizowany, kto jeszcze powinien zostać zaangażowany, jaki będzie harmonogram realizacji, jakie zasoby będą potrzebne, jakie będą spodziewane korzyści i jak będzie się je mierzyć oraz jak oceniana będzie realizacja planu. Na tym etapie wymagany jest także dialog z głównymi partnerami, w tym zwłaszcza z partnerami społecznymi.

#### Wdrożenie planów polityki w celu ograniczenia ryzyka

Plan polityki powinien zostać następnie wdrożony zgodnie z założeniami. Zasadniczo jest to proces rozwoju społecznego. Wdrażanie planu polityki musi być systematycznie monitoro-

wane i weryfikowane, tak aby możliwe było podjęcie koniecznych działań korygujących. Odpowiedzialność i uczestnictwo głównych partnerów ma także zasadnicze znaczenie w procesie wdrażania polityki. Im większa odpowiedzialność i zaangażowanie partnerów społecznych i innych głównych partnerów (np. zakładów ubezpieczeń społecznych, instytucji służby zdrowia i agencji ubezpieczeniowych), tym większe prawdopodobieństwo, że plan polityki zostanie zrealizowany, a ryzyko ograniczone.

### Ocena planu polityki

Oceni należy poddać zarówno proces wdrażania planu polityki, jak i jego efekty. Pomocne w tym zakresie mogą być wymienione poniżej wskaźniki. Ocena powinna brać pod uwagę szeroką gamę różnorodnych informacji umożliwiających spojrzenie z wielu ważnych perspektyw. Wyniki oceny powinny ukazywać mocne i słabe strony zarówno planu polityki, jak i procesu jego wdrażania. Informacje te powinny stanowić podstawę do uczenia się społecznego. Ocenę należy przeprowadzać okresowo. Wyływające z niej wnioski powinny zostać jasno sformułowane i zakomunikowane innym.

### Uczenie się społeczne

Podmioty polityczne powinny wykorzystać ocenę do ustawicznego doskonalenia się, a także jako naukę, z którą należy się dzielić i przekazywać innym, a która może być wykorzystywana w przyszłej polityce wobec ryzyka oraz w innych obszarach (np. polityce gospodarczej, zdrowotnej). Zasadnicze znaczenie ma tu przyjęcie perspektywy długoterminowej. Wnioski powinny być komunikowane szerszemu kręgowi odbiorców, w szczególności podmiotom zewnętrznym (nietradycyjnym partnerom w dziedzinie bezpieczeństwa i zdrowia). Wreszcie należy je wykorzystać jako punkt wyjścia do „następnego cyklu” procesu polityki zarządzania ryzykiem psychospołecznym.

Zasadniczo polityka zarządzania ryzykiem psychospołecznym jest blisko związana z polityką promowania rozwoju gospodarczego, zwłaszcza w świetle kształtującego się społeczeństwa opartego na wiedzy. Zdrowa siła robocza i zdrowe organizacje to podstawa optymalnego wykorzystania kapitału ludzkiego i społecznego, a tym samym niezwykle ważny element rozwoju gospodarki. Czynniki te istotnie wpływają na zwiększanie wydajności, promowanie innowacji, poprawę wyników gospodarczych, podnoszenie poziomu zdrowia publicznego (przyczyniając się między innymi do obniżenia kosztów opieki zdrowotnej), usprawnianie funkcjonowania rynku pracy (wzmacniając między innymi struktury ubezpieczenia społecznego i reintegrację społeczną). Z perspektywy polityki UE działania podejmowane w tym zakresie powinny być fundamentem polityki zgodnej ze strategią lizbońską.

### Efekty polityki w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym

Zasadniczo polityka zarządzania ryzykiem psychospołecznym jest blisko związana z polityką promowania rozwoju gospodarczego, zwłaszcza w świetle kształtującego się społeczeństwa opartego na wiedzy. Zdrowa siła robocza i zdrowe organizacje to podstawa optymalnego wykorzystania kapitału ludzkiego i społecznego, a tym samym niezwykle ważny element rozwoju gospodarki. Czynniki te istotnie wpływają na zwiększanie wydajności, promowanie innowacji, poprawę wyników gospodarczych, podnoszenie poziomu zdrowia publicznego (przyczyniając się między innymi do obniżenia kosztów opieki zdrowotnej), usprawnianie funkcjonowania rynku pracy (wzmacniając między innymi struktury ubezpieczenia społecznego i reintegrację społeczną). Z perspektywy polityki UE działania podejmowane w tym zakresie powinny być fundamentem polityki zgodnej ze strategią lizbońską.

## Wskaźniki zarządzania ryzykiem psychospołecznym w pracy – poziom makro

| Obszar  | Wskaźniki   |
|---|---|
| Integracja z polityką rządu   | Dostępność rządowych programów promowania lub stymulowania zarządzania ryzykiem psychospołecznym w przedsiębiorstwach.<br>Dostępność służb i odpowiednio przeszkolonych ekspertów (w kraju), wspomagających organizacje w zarządzaniu ryzykiem psychospołecznym.<br>Dostępność zachęt finansowych do podejmowania środków prewencyjnych w odniesieniu do problemów psychospołecznych, zwłaszcza dla małych i średnich przedsiębiorstw.  |
| Integracja z polityką organizacji zrzeszających pracodawców i firmy         | Odsetek przedsiębiorstw deklarujących zarządzanie ryzykiem psychospołecznym.<br>Liczba sektorów przemysłu deklarujących zwalczanie ryzyka psychospołecznego na poziomie sektora.<br>Wskaźniki w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym opracowywane przez organizacje zrzeszające pracodawców i firmy.  |
| Integracja z polityką związków  | Liczba przedstawicieli pracowników posiadających wykształcenie w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym.<br>Wskaźniki w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym opracowywane przez związki zawodowe.   |
| Integracja z dialogiem ze społeczeństwem obywatelskim i przekazem medialnym | Częstość, z jaką środki masowego przekazu poświęcają uwagę ryzyku i zagadnieniom psychospołecznym w miejscu pracy.<br>Liczba porozumień zbiorowych odnoszących się do zarządzania ryzykiem psychospołecznym.<br>Poziom krajowego (trójstronnego) dialogu społecznego nt. zarządzania ryzykiem psychospołecznym i promocji zdrowia psychicznego w miejscu pracy.<br>Liczba (i nowe rodzaje) partnerów społecznych zaangażowanych w zarządzanie ryzykiem psychospołecznym.  |
| Integracja z edukacją i szkoleniami   | Włączenie podnoszenia świadomości ryzyka psychospołecznego do głównego nurtu edukacji na poziomie podstawowym i średnim.<br>Odsetek szkół biznesu i innych szkół oferujących szkolenia i moduły edukacyjne poświęcone zarządzaniu ryzykiem psychospołecznym.<br>Stałe kursy doskonalenia zawodowego w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym, oferowane przez pracodawców lub stowarzyszenia biznesowe<br>Stałe kursy doskonalenia zawodowego w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym, oferowane przez związki zawodowe.<br>Stałe kursy doskonalenia zawodowego w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym, oferowane przez instytucje rządowe i organizacje zajmujące się zdrowiem i bezpieczeństwem.<br>Szkolenia w zakresie zarządzania ryzykiem psychospołecznym dla inspektorów ds. zdrowia i bezpieczeństwa. |
| Główni partnerzy zaangażowani w zarządzanie ryzykiem psychospołecznym       | Zakłady ubezpieczeń społecznych (publiczne lub prywatne) zaangażowane w zapobieganie ryzyku psychospołecznemu (poprzez stosowne programy).<br>Częstość zawierania partnerstwa (lub sponsorowania) pomiędzy przedsiębiorstwami a organizacjami działającymi na rzecz ochrony zdrowia psychicznego i/lub organizacjami pacjentów.<br>Liczba przedsiębiorstw stosujących zarządzanie ryzykiem psychospołecznym i promocję zdrowia psychicznego w miejscu pracy.  |

### Więcej informacji

[www.prima-ef.org](http://www.prima-ef.org)

LEKA, S., COX, T. (red.). The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF I-WHO Publications, Nottingham, 2008.  
LEKA, S., COX, T. (red.). PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management. WHO, Genewa, 2008.  
Dostępne pod adresem: [www.prima-ef.org](http://www.prima-ef.org)

### Kontakt

#### Dr Stavroula Leka,

Institute of Work, Health & Organisations, University of Nottingham,  
Level B International House, Jubilee Campus,

Wollaton Road, Nottingham NG8 1BB, UK

Tel. +44 (0) 115 8466662

Fax +44 (0) 115 8466625

E-mail [Stavroula.Leka@nottingham.ac.uk](mailto:Stavroula.Leka@nottingham.ac.uk)

#### Prof. dr Gerard Zwetsloot,

TNO Work & Employment [i profesor specjalny w I-WHO,  
University of Nottingham]

P. O. Box 718, NL 2130 – AS, Hoofddorp, Netherlands

Tel. + 31 23 554 9449

Fax + 31 23 554 9303

E-mail [gerard.zwetsloot@tno.nl](mailto:gerard.zwetsloot@tno.nl)

