

## Responsabilità Sociale d'Impresa e Gestione del Rischio Psicosociale sul Lavoro

*Parole chiave: responsabilità sociale d'impresa, gestione rischio psicosociale, stress lavoro-correlato, violenza sul lavoro, molestie, mobbing*

### Introduzione

Oggi, con l'aumento della globalizzazione e una maggior consapevolezza ambientale e sociale, ha avuto grande impulso il concetto di responsabilità delle organizzazioni, al di là degli aspetti puramente legali o legati al profitto. Se vogliono aver successo, le imprese devono ora confrontarsi con la responsabilità verso le persone, il pianeta e il profitto (le cosiddette '3P') (Commissione Europea, 2001).

La Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) è 'il concetto per cui le aziende integrano, su base volontaria, nelle loro attività commerciali, preoccupazioni sociali ed ambientali e l'interazione con tutti i propri *stakeholders* (Commissione Europea, 2001). La RSI concerne anche l'etica del lavoro, i valori fondanti ed una cultura d'impresa che promuova comportamenti responsabili. La dimensione sociale della RSI è rilevante sia sul fronte della responsabilità sociale esterna delle aziende verso la propria comunità, la società e il pianeta, ma anche su quello della responsabilità interna, verso le proprie forze lavorative. Ciò comprende pratiche di responsabilità sociale verso i lavoratori in relazione alla sicurezza e salute, alle pari opportunità di accesso al lavoro, alle condizioni di lavoro, agli investimenti sul capitale umano, alla gestione dei cambiamenti industriali e al controllo finanziario. Come aziende europee sempre più coinvolte in un mercato globale, è particolarmente importante l'adozione dei principali standard ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro) nella RSI.

### Obiettivo

Questo foglio guida è stato sviluppato a partire dal Progetto Europeo sulla gestione del rischio psicosociale (PRIMA-EF) ed ha, fra gli obiettivi, quelli di mettere in evidenza il legame tra la RSI e la gestione del rischio psicosociale e di fornire alle organizzazioni un elenco di indicatori fondamentali in relazione alla gestione del rischio psicosociale a livello d'impresa.

### RSI e Gestione del Rischio Psicosociale

Guardare oltre la forza lavorativa e svilupparne le capacità (mentali, sociali, ecc.) ha importanza strategica sia per le organizzazioni che per le aziende. Tra le prerogative della RSI rientrano anche quelle di concentrarsi sui rischi psicosociali e promuovere il benessere sul posto di lavoro. I rischi psicosociali legati al lavoro fanno riferimento ad aspetti della progettazione e della gestione del lavoro ed al suo contesto sociale ed organizzativo potenzialmente in grado di causare danno psicologico o fisico. Essi sono stati identificati come una delle maggiori sfide contemporanee per la salute e la sicurezza occupazionale e sono legati a problemi nel posto di lavoro quali stress da lavoro, violenza nel posto di lavoro, molestie e mobbing. Lo stress da lavoro si sperimenta quando le richieste dell'ambiente lavorativo superano la capacità dei lavoratori di farvi fronte (o di controllarle). E' stato stimato che lo stress da lavoro costi circa 20 bilioni di Euro per anno sia per il tempo perduto sia per le spese sanitarie (3-4% del GNP Europeo). Questo impatto sociale mostra come siano in gioco interessi economici alti, sia per le aziende sia per la società. Lo stress da lavoro è tra le cause di malattia più comunemente riferite dai lavoratori (Fondazione Europea, 2007) e colpisce più di 40 milioni di individui nella Unione Europea (UE). Lo stesso studio mostra che, nei 12 mesi precedenti, il 6% della forza lavoro è stata esposta a minacce e violenza fisica, il 4% a violenza da parte di terzi, e il 5% a mobbing e/o molestie sul lavoro. Le seguenti linee guida e indicatori possono essere utili per le organizzazioni per lo sviluppo di prassi lavorative responsabili per la gestione dei rischi psicosociali.



### Principali linee-guida della RSI per la Gestione del Rischio Psicosociale

*Assicurarsi che sia riconosciuta l'importanza strategica della gestione del rischio psicosociale*

Per sviluppare un elevato supporto da parte del top management, deve essere chiarita la rilevanza strategica della gestione del rischio psicosociale. Un primo passo è quello di sviluppare un caso aziendale che chiarifichi i benefici per la salute e per il profitto, sia in termini di riduzione potenziale dei costi, sia di valore aggiunto. Può esserci un valore strategico aggiunto quando la gestione dei rischi psicosociali contribuisce alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'impresa, ad es. per diventare un imprenditore di qualità o per creare una cultura aziendale innovativa.

*Integrare le tematiche psicosociali in strategie, piani e processi per lo sviluppo organizzativo*

Quando gli obiettivi dello sviluppo organizzativo sono chiari, è possibile valutare quali necessità in termini di organizzazione lavorativa, processi lavorativi, assunzione di personale, nuove competenze (che occorre siano sviluppate), ambiente lavorativo, ecc. siano essenziali per il loro raggiungimento. Poiché gli obiettivi dello sviluppo organizzativo richiedono una tempistica di alcuni anni e sono associati a cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, nei processi lavorativi, ecc., i cambiamenti possono essere anticipati. I temi psicosociali possono essere inclusi dall'inizio nella progettazione dei processi lavorativi e nel momento decisionale. In questo modo le lezioni apprese dalla gestione dei rischi psicosociali potranno essere tenute in conto nello sviluppo organizzativo. Ciò porterà ad una più efficace prevenzione, mentre salverà i costi e darà valore strategico aggiunto all'impresa.

*Organizzare un buon bilanciamento tra i processi di implementazione del sistema, internalizzazione dei valori ed apprendimento organizzativo*

La gestione delle tematiche psicosociali e dei rischi richiede la pianificazione sistematica delle attività. Queste attività possono e devono essere integrate nel sistema di gestione dell'azienda come gestione generale dei rischi, ad es. attraverso l'integrazione nel sistema di gestione della salute e della sicurezza, o nel ciclo di pianificazione o controllo, o in altre procedure esistenti. La gestione delle tematiche psicosociali e dei rischi riguarda anche l'etica e i valori, il fare la cosa giusta, quale ad es. creare consapevolezza, promuovere un comportamento responsabile e stimolare la consultazione. Quale parte della loro politica di RSI le aziende possono promuovere la consapevolezza o provvedere alla formazione dei propri lavoratori sui valori collettivi e su come comportarsi nei confronti dei dilemmi etici. Valori e dilemmi etici relativi alle tematiche psicosociali possono essere facilmente integrati negli approcci come la RSI. Questo non può essere ottenuto senza processi di apprendimento individuali e collettivi.

*Essere consapevoli dell'impatto aziendale dei rischi psicosociali*

La salute, di per sé, è raramente vista come un interesse aziendale primario. Tuttavia, la salute dei lavoratori stessi influenza fortemente il profitto. Mentre la preoccupazione primaria dei lavoratori è la gestione dell'impatto delle attività aziendali sui rischi psicosociali e sulla loro salute, la preoccupazione primaria del management è spesso l'impatto dei rischi psicosociali e la salute/malattia dei lavoratori sulla produttività. E' importante fare una considerazione complessiva di entrambi gli aspetti.

*Confronto fra stakeholders tradizionali e non-tradizionali*

Maggiore è il coinvolgimento degli *stakeholders* chiave ai lavori, più a lungo la gestione dei rischi psicosociali sarà e rimarrà di importanza strategica per l'azienda. Gli addetti tradizionali comprendono sindacati, organizzazioni degli imprenditori, agenzie governative, servizi per la salute lavorativa, ricercatori ed accademici. Gli addetti non-tradizionali comprendono agenzie di sicurezza sociale, assicurazioni sulla salute, famiglie/partners, ONG (Organizzazioni non-Governative), istituzioni di salute e cura, consumatori/utenti, azionisti, comunità,

## Indicatori della RSI per la gestione dei rischi psicosociali a livello d'impresa

| Area  | Indicatori   |
|---|--|
| <i>Integrazione delle procedure aziendali nei sistemi e nelle strutture</i> | L'impresa ha informazioni sulla gestione del rischio psicosociale (quale parte del normale controllo o di un sistema di gestione in atto)<br>L'impresa ha una politica per affrontare (prevenire, ridurre, controllare) i rischi psicosociali (o soddisfare gli obblighi di legge)<br>Il sistema di gestione dei rischi psicosociali ha anche rilevanza ed è usato nei casi di riorganizzazione e ristrutturazione<br>L'impresa ha un codice di condotta per la violenza, le molestie ed il mobbing<br>L'impresa ha sistemi per affrontare, riservatamente le molestie, il mobbing o altre tematiche psicosociali<br>L'impresa ha sistemi pronti in grado di affrontare diverse tematiche compreso il bilanciamento lavoro/vita privata<br>Guide sulla prevenzione dei rischi psicosociali e sulla promozione della salute mentale sono a disposizione dei lavoratori  |
| <i>Integrazione nella cultura aziendale</i>                                 | Come misura preventiva, i dirigenti sono formati e sensibilizzati a rendere prioritari i temi psicosociali e ad affrontarli apertamente<br>Come misura preventiva la formazione sui rischi psicosociali è impartita a tutti i lavoratori<br>I rappresentanti dei lavoratori sono coinvolti attivamente nella prevenzione dei rischi psicosociali<br>Come misura preventiva i rappresentanti dei lavoratori sono formati in materia di rischi psicosociali<br>E' incoraggiata (con ricompense, non con richiami) la comunicazione di incidenti (ad es. violenza morale e molestie)<br>E' incoraggiata una discussione aperta sulle tematiche psicosociali con attenzione anche ai diversi argomenti ed al bilanciamento lavoro/vita privata<br>In aggiunta alle precauzioni prese, i lavoratori sono avvertiti che potrebbero dover fronteggiare situazioni stressanti o di violenza<br>Sui problemi psicosociali e sulle azioni preventive ci deve essere una comunicazione attiva, aperta sia all'interno che all'esterno (trasparenza) |
| <i>Integrazione nell'apprendimento e nello sviluppo organizzativi</i>       | Tutti gli incidenti relativi a violenza e molestie sono registrati ed analizzati e le lezioni apprese sono comunicate<br>I singoli lavoratori vengono informati sui problemi denunciati e sulle soluzioni proposte o implementate<br>Gli interventi di gestione del rischio psicosociale vengono valutati<br>Le informazioni derivanti dalla gestione del rischio psicosociale e dalla valutazione degli interventi della gestione del rischio psicosociale vengono utilizzate come veicolo per promuovere l'apprendimento e lo sviluppo a livello individuale ed organizzativo  |
| <i>Integrazione nel dialogo con gli stakeholders e formazione</i>           | L'azienda ha un sistema di registrazione dei problemi psicosociali in loco, che è collegato alla pianificazione interna ed al ciclo di controllo, e ad una registrazione esterna (ad es. nel rapporto RSI)<br>I rischi psicosociali sono discussi regolarmente tra la dirigenza e i rappresentanti dei lavoratori<br>Sulle tematiche psicosociali, l'azienda ha identificato i propri principali stakeholders (sia interni che esterni) ed ha un dialogo regolare con essi   |
| <i>Affrontare esplicitamente aspetti etici e dilemmi</i>                    | I lavoratori sono formati a utilizzare i conflitti sul lavoro in modo positivo (per superare i problemi e tradurli in esperienze produttive)   |

agenzie per l'impiego, media, attori del sistema giudiziario e consulenti del lavoro. Siccome parecchi di questi addetti non-tradizionali hanno un chiaro interesse (finanziario) nella prevenzione dei problemi psicosociali, ciò offre una vasta gamma di opportunità, oggi poco esplorate.

### Ulteriori Informazioni

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

LEKA, S., COX, T. (Eds.). The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF. I-WHO Publications, Nottingham, 2008. ISBN 978-0-9554365-2-9.

LEKA, S., COX, T. (Eds.). PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management. WHO, Geneva, 2008. Disponibile sul sito: [www.prima-ef.org](http://www.prima-ef.org)

CSR EUROPE: [www.csreurope.org/pages/en/wellbeing.html](http://www.csreurope.org/pages/en/wellbeing.html)

ENTERPRISE FOR HEALTH: [www.enterprise-for-health.org/index.php](http://www.enterprise-for-health.org/index.php)

EUROPEAN COMMISSION. 'Promoting a European framework for CSR', Green Paper, European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs, 2001. Disponibile sul sito: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm)

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS. Fourth European Working Conditions Survey. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007.

Disponibile sul sito: [www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/index.htm](http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/index.htm)

HSE (Health and Safety Executive, UK). Promoting health and safety as a key goal of the Corporate Social Responsibility agenda. Research Report 339, 2005. Disponibile sul sito: [www.hse.gov.uk/research/rrhtm/rr339.htm](http://www.hse.gov.uk/research/rrhtm/rr339.htm)  
ZWETSLOOT, G., STARREN, A. Corporate social Responsibility and Safety and Health at Work. European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2004. Disponibile sul sito: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/210/view>

### Contatti

#### Professor dr Gerard Zwetsloot

TNO Work & Employment [and special professor at I-WHO, University of Nottingham]

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

T. + 31 23 554 9449

F. + 31 23 554 9303

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

#### Dr Stavroula Leka

Institute of Work, Health & Organisations, University of Nottingham, Level B International House, Jubilee Campus, Wollaton Road, Nottingham NG8 1BB, UK

T. +44 (0)115 8466662

F. +44 (0)115 8466625

