

## ***Gli aspetti psicosociali come "parametri d'ordine" dell'evoluzione dei sistemi produttivi***

Di Vincenza Bruno e Franco Simonini

Parole chiave: Salute Organizzativa, Rischio Psicosociale, Stress, Percezione del rischio, Prevenzione.

Tratto da **Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato**

di Simonini, F. e Bruno, V. (2012). I corsi, Ed. Wolters Kluwer.

Il rischio psicosociale alla luce del costrutto culturale sistemico considera le variabili soggettive del rischio come aspetti critici organizzativi e relazionali "percepiti" dai soggetti che lavorano in un determinato ambiente.

Il rischio in termini lineari è, invece, la probabilità che un pericolo possa produrre danno  $R = P \times M$ .

La formula, tuttavia, non tiene conto delle caratteristiche dell'essere umano considerato alla stregua della macchina. Se prendiamo ad es. il fumo di sigaretta, seguendo la logica lineare non dovrebbe esistere nessun fumatore, in quanto probabilità e magnitudo sono molto alte e quindi il rischio è molto alto.

Perché allora le persone continuano a fumare? Forse perché fumare è un piacere (dipendenza) che supera la percezione del rischio. La conoscenza, anche la formazione sui danni prodotti dal fumo di sigaretta non ha ridotto se non in misura marginale i consumi. L'illusione che comunque a te non succeda, connessa al senso di onnipotenza del bambino che è in ognuno di noi, limita la possibilità di accettare la sofferenza dovuta alla dipendenza creata dalla nicotina. L'uomo non è fatto di sola coscienza e dimensioni cognitive, anzi la mente nel suo complesso è enormemente più grande di questi aspetti. Quindi il rischio non ha solo aspetti cognitivi ma è legato all'immaginario. Le immagini arrivano alla coscienza al di fuori della nostra volontà. Trascendono il contesto immediato e si pongono fuori dal tempo e dallo spazio. Se da adolescente avevo bisogno di sentirmi adulto attraverso l'immagine di un uomo con la sigaretta, oggi già vecchio quell'immagine non ha perso il suo potere attraente. Alcune immagini inconse si comportano come "buchi neri" ed esprimono un potere gravitazionale di attrazione così forte che rende molto difficile il distacco, in prossimità di queste forze la coscienza ha poca capacità direzionale. Ogni essere umano tende a descrivere i fenomeni di realtà seguendo non solo la logica ma anche paesaggi mentali costituiti dalle rappresentazioni che più ci sono confacenti e familiari (cioè, ad es., connessi anche alla soddisfazione immediata di bisogni o desideri, perfino se nel tempo dannosi). Questo aspetto ha una forte influenza sulla percezione del rischio.

La percezione del rischio, come qualsiasi altro fenomeno di realtà, è composta da almeno due fattori:

- Fattori di concretezza (aspetti cognitivi connessi all'elaborazione dei dati e al pensiero numerico).
- Fattori astratti (per astrazione intendiamo quel procedimento in grado di raccogliere i dati concreti di un fenomeno e rielaborarli attraverso processi teorici connessi alla capacità di indurre immagini).

Tutti coloro che si occupano di prevenzione dei rischi per la salute e la sicurezza fanno bene quanto l'influenza dei fattori astratti sia in grado di minare le iniziative di prevenzione ed in particolare la formazione sulle procedure corrette da attuare. I rischi, negli ambienti di lavoro, sono sempre connessi alla totalità dei sistemi organizzati e di conseguenza all'interazione dei due fattori.

Il prodotto del lavoro non è dato dalla somma delle operazioni svolte dalle singole soggettività ma dalla loro irriducibile interazione, queste possono essere sia costruttive che distruttive.

Nella logica sistemica per "soggettività" s'intende la capacità di ogni parte di cambiare il proprio stato all'interno di un gruppo sufficientemente definibile di autovalori. Gli autovalori di ogni parte del sistema dipendono dall'intero e dalla sua capacità di produrre impulsi che generano particolari interazioni tra i suoi elementi. Esiste quindi una forte correlazione tra i comportamenti assunti dalla parte e la capacità interattiva dell'intero sistema. Di fatto avviene che, non solo nelle interazioni umane ma anche in altri sistemi sufficientemente complessi, ad un certo momento, attorno ad una "singolarità" (soggettività come parte che esprime i contenuti dell'intero e creativamente tende a modificarli) si costruiscono per coerenza e similitudine aggregati in grado di trasformare la natura dell'intero sistema, ad es: le forti influenze dell'organizzazione informale nei processi produttivi (Bruno, Simonini, Corbizzi, 2010).



Consideriamo un'azienda che assume un giovane neolaureato per necessità di rinnovamento. Il giovane assunto si può trovare in conflitto con il vecchio leader locale in quanto portatore di novità. Anche se l'azienda, come totalità, ha ritenuto necessaria la sua assunzione la parte rappresentata dal vecchio leader sentendosi minacciata potrebbe produrre comportamenti in contrasto al tutto. Il vecchio leader in contrasto, produce un'interazione distruttiva nei confronti del giovane assunto e quindi dell'esigenza della totalità. Il sistema potrebbe non rendere mai consapevole questa dinamica. Potrebbe formarsi un'inconscia tendenza all'antipatia tra i due contendenti senza che ne venga oggettivata la ragione. Se al contrario venisse costruita un'interazione solidale tra il vecchio e il nuovo, l'azienda avrebbe raggiunto il suo obiettivo senza aver dato impulso al rischio psicosociale. La percezione della diversità come ricchezza dipende dalla cultura aziendale quando diviene in grado di gestire la natura contraddittoria di qualsiasi fenomeno di realtà. La percezione è una descrizione soggettiva della realtà. Lo stesso fenomeno può essere definito in modo diverso da persone diverse. Inoltre, non è la registrazione meccanica dei nostri propriocettori ma è connessa ad elaborazioni mentali che sono legate ad aspetti psichici, quali storia personale, aspetti cognitivi, aspetti immaginativi ed emozionali; conoscenze acquisite; aspetti culturali; ecc... Tuttavia il cervello umano può funzionare solo se in continuo rapporto percettivo col mondo. I flussi interattivi tra l'IO e il mondo sono così intensi da costituire un vero e proprio doppio di sé nel mondo. (Vitiello, 2010). Se l'attività cerebrale è la capacità che investiamo nell'essere lavoratori e se essa dipende in modo così forte dalla nostra relazione col mondo, allora, la gestione dei rischi psicosociali in azienda rappresenta il "parametro d'ordine" (Per parametri d'ordine s'intendono quelle variabili in grado di definire la dinamica temporale del processo osservato) della dinamica organizzativa e produttiva. E' attraverso la costruzione di armonie delle dinamiche psicosociali e la loro dissipazione che il sistema cresce ed evolve la sua capacità produttiva.

### *Sistemi integrati di gestione e costruzione di una nuova cultura della prevenzione.*

La percezione del rischio dipende dalla cultura con cui vengono affrontati i processi preventivi. Senza un'adeguata cultura della prevenzione non è possibile creare un efficiente sistema di gestione della salute e della sicurezza lavorativa. Fin dal 2005 l'ISO ha lavorato per produrre una norma, le ISO 26000 sulla responsabilità sociale delle imprese realizzando il 1 novembre 2010 la norma che più di tutte indica la trasformazione culturale che nel tempo le imprese mondiali dovranno attuare.

Commentando il voto finale che ha spianato la strada alla definitiva pubblicazione della ISO 26000, Jorge E.R. Cajazeira, presidente del WG (Working Group), ha dichiarato:

*"Un giorno le organizzazioni guarderanno alla ISO 26000 e diranno: "come avremmo potuto sopravvivere sui mercati senza la responsabilità sociale?" Questo perché un giorno un gruppo di sognatori ha cercato d'immaginare come poteva essere il futuro e ha lavorato duramente per cinque anni per realizzare questo obiettivo. Sono fiero di essere stato alla guida di un sogno così grande".*

Tre aspetti differenziano le ISO 26000 dalle norme più tecniche 9000, 14000, 18001.

Già nella sua elaborazione le ISO 26000 hanno utilizzato un approccio multistakeholder e fatto leva sul principio del consenso. Questo ha comportato che ogni riga del testo ha ricevuto il via libera, o almeno la non opposizione, da parte di tutte e sei le categorie di stakeholder rappresentate. Al gruppo di lavoro ISO hanno partecipato esperti sia del mondo sviluppato, sia dei Paesi emergenti e di quelli ancora in via di sviluppo. ISO 26000 non è, dunque, una norma "nord centrica". In terzo luogo punta sul dialogo sociale e sull'armonica condivisione.

La norma definisce la responsabilità sociale come: "Responsabilità da parte di un'organizzazione per gli impatti delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente che contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusi la salute e il benessere della società; tiene conto delle aspettative degli stakeholder; è in conformità con la legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento; è integrata in tutta l'organizzazione e messa in pratica nelle sue relazioni".



Per “attività” s’intendono i servizi e i processi, mentre le “relazioni” sono riferite alla sfera d’influenza di un’organizzazione, cioè all’insieme dei rapporti politici, contrattuali, economici o di altro tipo, per mezzo dei quali ha la possibilità di influire sulle decisioni o attività di altre organizzazioni o individui.

Le ISO 26000 sono suddivise in sette capitoli. Il primo specifica lo scopo e il campo di applicazione. Il secondo definisce i termini più importanti nel campo della responsabilità sociale. Nel terzo capitolo sono descritti i fattori e le condizioni che hanno influenzato - e che continuano a influenzare - lo sviluppo della responsabilità sociale. Inoltre è presente una guida su come le piccole e medie organizzazioni possono applicare la norma. Il quarto capitolo elenca e spiega i sette principi della responsabilità sociale: responsabilità di rendere conto (accountability); trasparenza; comportamento etico; rispetto degli interessi degli stakeholder; rispetto del principio di legalità; rispetto delle norme internazionali di comportamento; rispetto dei diritti umani. Particolarmente importante appare il primo di tali principi, la responsabilità di rendere conto, definito nel modo seguente: “un’organizzazione dovrebbe essere responsabile di rendere conto dei propri impatti sulla società, sull’economia e sull’ambiente (...) La responsabilità di rendere conto implica anche il farsi carico delle responsabilità in caso di azioni scorrette, adottando adeguate misure allo scopo di porvi rimedio e intraprendendo azioni volte a impedirne la reiterazione”.

Un altro punto importante si trova nella trattazione del quinto principio della responsabilità sociale, il rispetto del principio di legalità. Tale principio non implica soltanto che un’organizzazione debba rispettare le norme internazionali di comportamento, ma anche che “dovrebbe evitare di rendersi complice in attività di un’altra organizzazione che non siano coerenti con le norme internazionali di comportamento”. In pratica, questo significa che un’impresa dove un subfornitore ha utilizzato lavoro minorile o forzato è complice della violazione dei diritti del lavoro e non può semplicemente cavarsela addossando le colpe al proprio subfornitore.

A partire dal quinto capitolo, ISO 26000 si concentra sugli aspetti pratici inerenti la sua applicazione, occupandosi in particolare di come un’organizzazione può riconoscere la propria responsabilità sociale e di come si possono identificare e coinvolgere le parti interessate. Nel sesto capitolo si trova una trattazione approfondita dei sette temi fondamentali (e dei loro aspetti specifici) relativi alla responsabilità sociale: governo (governance) dell’organizzazione; diritti umani; rapporti e condizioni di lavoro; l’ambiente; corrette prassi gestionali; aspetti specifici relativi ai consumatori; coinvolgimento e sviluppo della comunità. All’ultimo capitolo spetta, infine, di fornire una guida su come mettere in pratica la responsabilità sociale all’interno di un’organizzazione.

E’ importante notare che ISO 26000 considera il dialogo sociale e la contrattazione strumenti fondamentali per l’impostazione di rapporti corretti fra un’organizzazione socialmente responsabile e i propri lavoratori. La norma insiste, in particolare, sull’azione positiva che le organizzazioni possono esercitare nella formazione dei dipendenti, fornendo loro “in tutte le fasi della loro esperienza lavorativa, l’accesso allo sviluppo delle competenze, alla formazione e all’apprendistato, e opportunità per l’avanzamento di carriera, su base equa e non discriminatoria”, assicurando che i lavoratori in esubero “siano aiutati ad accedere all’assistenza per un nuovo impiego, formazione e consulenza personale” e stabilendo “programmi misti lavoratori/direzione che promuovano la salute e il benessere”.

Altri aspetti significativi sono i seguenti:

- Coerenza con le altre norme internazionali in materia di responsabilità sociale. ISO 26000 recepisce tutte le convenzioni dell’OIL esistenti in materia, nonché quanto contenuto nelle Linee Guida OCSE sulle multinazionali e in altre norme dell’OCSE.
- Attenzione alla qualità dell’occupazione. Le Linee Guida ISO 26000 riconoscono “l’importanza dell’occupazione sicura tanto per il singolo lavoratore quanto per la società” e mettono in evidenza che occorre “procedere a una pianificazione attiva della forza lavoro per evitare il ricorso eccessivo al lavoro occasionale o temporaneo, eccetto dove la natura del lavoro sia veramente a breve termine o stagionale”. Le Linee Guida dell’OCSE sulle multinazionali, approvate nel 1976 e riviste nel 2000, sono un insieme di raccomandazioni rivolte dai trentuno Paesi aderenti all’organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico alle multinazionali, che contengono “principi e norme volontarie per un comportamento responsabile delle imprese, conforme alle leggi applicabili.



In ogni parte del mondo molti uomini cercano di dare un volto umano all'economia e alle organizzazioni amministrative, sicuramente è un'impresa difficile e ancora poco condivisa ma è l'unica strada che comporta la sopravvivenza del nostro pianeta.

#### **Riferimenti bibliografici dell'articolo tratto**

- Simonini, F., Bruno V., Corbizzi Fattori G., (2011). *La centralità dell'uomo nella visione ergonomica dei sistemi produttivi*. ISL N.10
- Vitiello, G. (2010). *Sull'origine dello stress lavoro correlato. Dinamica cerebrale e mutilazioni funzionali*. In (a cura) Simonini; Corbizzi Fattori G. *Stress lavoro correlato: valutazione e gestione pratica*. Ed. Ipsoa

