

# ΥΓΕΙΑ & ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ιαν. - Φεβρ. - Μαρτ. - Απρ. 2026

Τετραμηνιαίο Περιοδικό

Τεύχος 97



## ΕΛΙΝΥΑΕ

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Λιοσίων 143 & Θειρσίου 6, 104 45 Αθήνα

Τ.: 210 8200100

E.: [info@elinyae.gr](mailto:info@elinyae.gr)

[www.elinyae.gr](http://www.elinyae.gr)

### Άρθρα

☆ Η νομική προσέγγιση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων: Μια σύγχρονη πρόκληση για εργοδότες και εργαζομένους.

Της Νινέττας Μανούση

☆ Εμβολιαστική κάλυψη εργαζομένων στους Ο.Τ.Α.

Των: Α. Φιλιππίδου-Γιαννοπούλου, Α. Γιαννοπούλου, Α. Ξυδέα-Κικεμένη

☆ Μεθοδολογικό πλαίσιο διαχείρισης επαγγελματικών κινδύνων

Της Δάφνης Ναλμπάντ-Σαρικήκη



## Πώς τα πας στη δουλειά;

Ας διασφαλίσουμε ένα υγιές ψυχοκοινωνικό εργασιακό περιβάλλον

### Συνέντευξη



**Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου**  
Πρόεδρος Δ.Σ. του UN Global Compact  
Network Greece



**Αλεξάνδρα Πάλλη**  
Πρόεδρος Δ.Σ. του CSR HELLAS,  
Αντιπεριφερειάρχης Επιχειρηματικότητας και  
Ευρωπαϊκού Προγραμματισμού Περιφέρειας Αττικής

στην Αλεξάνδρα Λεφοπούλου\*

Στον κόσμο της εργασίας που διαμορφώνεται σήμερα, η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία δεν μπορούν πλέον να περιορίζονται σε μια τεχνική λειτουργία ή σε ένα τυπικό πεδίο συμμόρφωσης. Καθώς ο κίνδυνος γίνεται πιο σύνθετος, πιο διάχυτος και συχνά λιγότερο ορατός, υπό την πίεση της καθημερινής λειτουργίας, της ψυχοκοινωνικής επιβάρυνσης, των πιο κατακερματισμένων εργασιακών σχέσεων και των όλο και πιο απαιτητικών αλυσίδων ευθύνης, το ουσιαστικό ερώτημα δεν είναι πια μόνο αν υπάρχουν κανόνες, αλλά αν η προστασία είναι πραγματική, έγκαιρη και ουσιαστική εκεί όπου δοκιμάζεται.

Οι δύο συνεντεύξεις που ακολουθούν, φωτίζουν δύο κρίσιμες όψεις της ίδιας πρόκλησης: τη λογοδοσία και την οργανωσιακή ανθεκτικότητα, αλλά και την εμπιστοσύνη και την ευθύνη στην αλυσίδα αξίας. Από διαφορετικές αλλά συμπληρωματικές αφηγήσεις, η Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου και η Αλεξάνδρα Πάλλη συγκλίνουν σε μια κοινή διαπίστωση: η σοβαρότητα μιας επιχείρησης ή ενός θεσμού δεν κρίνεται πλέον μόνο από την ύπαρξη διαδικασιών, αλλά από την ικανότητά του να αναγνωρίζει έγκαιρα τον κίνδυνο, να παρεμβαίνει με συνέπεια και να ενσωματώνει την πρόληψη στην πράξη.

## Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου Η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία δεν είναι πλέον δείκτης συμμόρφωσης, αλλά δείκτης ποιότητας διοίκησης



Σε ένα περιβάλλον αυξημένης αβεβαιότητας, όπου οι επιχειρήσεις καλούνται να διαχειριστούν ταυτόχρονα γεωπολιτικούς, κοινωνικούς, κλιματικούς και λειτουργικούς κινδύνους, η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία αποκτούν νέα στρατηγική σημασία. Η πρόεδρος του Δ.Σ. του UN Global Compact Network Greece, Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου, εξηγεί γιατί η προστασία των εργαζομένων δεν αποτελεί πλέον μόνο υποχρέωση συμμόρφωσης, αλλά κρίσιμο δείκτη οργανωτικής ωριμότητας, ανθεκτικότητας και ποιότητας διοίκησης.

Η Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου μιλά στο περιοδικό του ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε. για τη νέα θέση της Υγείας και της Ασφάλειας στην Εργασία στη στρατηγική των επιχειρήσεων, τα πρώτα μηνύματα από τις εκθέσεις CSRD και τις προϋποθέσεις για μια πραγματικά ώριμη κουλτούρα πρόληψης.

- Σε ένα διεθνές περιβάλλον αυξημένης αβεβαιότητας, όπου οι επιχειρήσεις καλούνται να διαχειριστούν ταυτόχρονα γεωπολιτικούς, κοινωνικούς, κλιματικούς και λειτουργικούς κινδύνους, τι αλλάζει σήμερα στην ίδια την ιεράρχηση του επιχειρηματικού κινδύνου;

**Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου:** Η ιεράρχηση του επιχειρηματικού κινδύνου μεταβάλλεται ουσιαστικά. Οι επιχειρήσεις δεν διαχειρίζονται πλέον μεμονωμένους κινδύνους, αλλά ένα σύνθετο και διασυνδεδεμένο περιβάλλον, όπου πολλαπλοί παράγοντες, όπως αναφέρατε, αλληλοεπιδρούν και επηρεάζουν τη βιωσιμότητα και τη συνέχεια της λειτουργίας τους.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο ανθρώπινος παράγοντας αποκτά κεντρικό ρόλο ως κρίσιμος παράγοντας ανθεκτικότητας και επιχειρησιακής συνέχειας. Ζητήματα όπως η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία (ΥΑΕ) εντάσσονται πλέον στον πυρήνα της στρατηγικής θωράκισης των επιχειρήσεων. Η εξέλιξη αυτή αποτυπώνεται και στη λογική της CSRD, η οποία εισάγει τη διπλή ουσιαστικότητα και ενσωματώνει τα ESG ζητήματα στη συνολική αξιολόγηση κινδύνου.

Η προσέγγιση του UN Global Compact<sup>1</sup> αναδεικνύει ότι τα εργασιακά δικαιώματα και οι συνθήκες εργασίας αποτελούν ταυτόχρονα ευθύνη, αλλά και επιχειρηματικό ρίσκο. Καθοριστικής σημασίας είναι και η μετατόπιση αυτής της λογικής πέρα από τα όρια της επιχείρησης, σε όλο το εύρος της αλυσίδας αξίας. Σε αυτό το πλαίσιο, το UN Global Compact Network Greece αναπτύσσει συνέργειες με εξειδικευμένους φορείς, όπως το ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε., συμβάλλοντας ενεργά στη διαμόρφωση ενός πιο ώριμου

και ανθεκτικού επιχειρηματικού οικοσυστήματος στην Ελλάδα.

- Με βάση και την ανάλυση των πρώτων εκθέσεων CSRD από το UN Global Compact Network Greece, θεωρείτε ότι η νέα λογική λογοδοσίας ωθεί πράγματι τις επιχειρήσεις να διαβάσουν πιο σοβαρά τους κινδύνους που αφορούν την εργασία και την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία ή υπάρχει ακόμη ο κίνδυνος η λογοδοσία να μένει περισσότερο στο επίπεδο της περιγραφής παρά της ουσιαστικής πρόληψης;

**Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου:** Η οδηγία CSRD αποτελεί ένα σημαντικό βήμα προς την ενίσχυση της λογοδοσίας και της συστηματικής ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας στη στρατηγική των επιχειρήσεων, καθώς οι επιχειρήσεις καλούνται να τεκμηριώσουν με συστηματικό τρόπο τους κινδύνους και τις επιπτώσεις τους και να τους συνδέσουν με τη λήψη αποφάσεων.

Από τη μελέτη του UN Global Compact Network Greece, τα ευρήματα των πρώτων εκθέσεων δείχνουν ότι τα ζητήματα ΥΑΕ βρίσκονται πλέον στον πυρήνα της ανάλυσης ουσιαστικότητας, με το ανθρώπινο δυναμικό, τον σημαντικότερο stakeholder των επιχειρήσεων, να αναγνωρίζεται ως βασικός πυλώνας διασφάλισης της προσαρμοστικότητας των επιχειρήσεων. Ωστόσο, η πρόοδος είναι πιο εμφανής στο επίπεδο της καταγραφής παρά στην πλήρη εφαρμογή της στην επιχειρησιακή λειτουργία.

Το βασικό ζητούμενο σήμερα είναι η μετάβαση από την αναγνώριση στην εφαρμογή. Το UN Global Compact Network Greece δίνει έμφαση στην καλλιέργεια κουλτούρας ετοιμότητας,

Το UN Global Compact Network Greece αποτελεί το ελληνικό δίκτυο του United Nations Global Compact, της μεγαλύτερης παγκόσμιας πρωτοβουλίας εταιρικής βιωσιμότητας που έχει δημιουργηθεί από τα Ηνωμένα Έθνη. Σκοπός του είναι η υποστήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων στην υιοθέτηση υπεύθυνων πρακτικών και στην ουσιαστική ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στη στρατηγική και τη λειτουργία τους, μέσω της εφαρμογής των Δέκα Οικουμενικών Αρχών στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπόνησης της διαφθοράς. Παράλληλα, ενισχύει τη συμβολή του ιδιωτικού τομέα στην επίτευξη των ευρύτερων στόχων των Ηνωμένων Εθνών, συμπεριλαμβανομένων των SDGs.

Σήμερα, το UN Global Compact Network Greece αποτελεί μια δυναμικά αναπτυσσόμενη κοινότητα με περισσότερες από 130 ελληνικές επιχειρήσεις, από διαφορετικούς κλάδους, μεγέθη και επίπεδα ωριμότητας σε θέματα βιωσιμότητας. Τα μέλη του έχουν πρόσβαση σε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο δυνατοτήτων συμμετοχής, που περιλαμβάνει εξειδικευμένα εργαλεία, εκπαιδευτικά προγράμματα, καθοδήγηση, peer-to-peer μάθηση, ανάδειξη βέλτιστων πρακτικών, καθώς και ευκαιρίες δικτύωσης με το επιχειρηματικό οικοσύστημα σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Πληροφορίες: [www.globalcompact.gr](http://www.globalcompact.gr) LinkedIn: [@unglobalcompactnetworkgreece](https://www.linkedin.com/company/unglobalcompactnetworkgreece)

υποστηρίζοντας τις επιχειρήσεις με εργαλεία, καθοδήγηση και συνεργατικές πρωτοβουλίες. Σε συνεργασία με το ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε., τα webinar series “Sustainability & Safety Deep Dives” λειτουργούν ως πρακτικά εργαστήρια γνώσης, όπου αναδεικνύονται βέλτιστες πρακτικές και πραγματικά παραδείγματα από επιχειρήσεις-μέλη του UN Global Compact Network Greece, ενισχύοντας τη μάθηση μέσω εμπειρίας και τη διάχυση εφαρμόσιμων λύσεων.

Με τον τρόπο αυτό συμβάλλουν ουσιαστικά στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ reporting και εφαρμογής και στη μετάβαση από τη συμμόρφωση σε μια πιο ώριμη προληπτική λογική.

**...οι επιχειρήσεις που προχωρούν πιο ώριμα είναι εκείνες που συνδέουν την προληπτική λογική με τις καθημερινές διαδικασίες, τη λήψη αποφάσεων και την αξιολόγηση επιδόσεων. Η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία εξελίσσεται έτσι σε βασικό δείκτη ποιότητας διοίκησης και αξίας που δημιουργεί μια επιχείρηση.**

- Ποιες είναι οι βασικές προϋποθέσεις για να περάσει μια επιχείρηση από μια τυπική προσέγγιση της Υγείας και της Ασφάλειας στην Εργασία σε μια πραγματικά ώριμη και προληπτική κουλτούρα;

**Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου:** Θεωρώ ότι η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία δεν μπορεί να λειτουργούν αποσπασματικά, αλλά ως μέρος μιας ευρύτερης αντίληψης για την ποιότητα της εργασίας. Παράλληλα, απαιτείται ενεργή δέσμευση της διοίκησης, καλλιέργεια κουλτούρας πρόληψης και ουσιαστική συμμετοχή των εργαζομένων.

Η ενσωμάτωσή τους στα ESG κριτήρια καταδεικνύει ότι συνδέονται άμεσα, τόσο με την ανθεκτικότητα των οργανισμών όσο και με τη διαμόρφωση συνθηκών που ενισχύουν την

ευημερία, τη δέσμευση και τη δυνατότητα των εργαζομένων να συμβάλλουν ενεργά στην καινοτομία και την προσαρμοστικότητα των επιχειρήσεων.

Η διεθνής προσέγγιση της ILO για την αξιοπρεπή εργασία ενισχύει αυτή τη λογική, ενώ η συνεργασία της με το UN Global Compact έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη πρακτικών εργαλείων για τις επιχειρήσεις, όπως το “Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement”, το οποίο καθοδηγεί τις ομάδες προμηθειών να ενσωματώνουν την αξιοπρεπή εργασία και την ασφάλεια στις αποφάσεις τους, ενισχύοντας τη διαφάνεια και επηρεάζοντας ουσιαστικά τις συνθήκες εργασίας σε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα.

Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις που προχωρούν πιο ώριμα είναι εκείνες που συνδέουν την προληπτική λογική με τις καθημερινές διαδικασίες, τη λήψη αποφάσεων και την αξιολόγηση επιδόσεων. Η Υγεία και η Ασφάλεια στην Εργασία εξελίσσονται έτσι σε βασικούς δείκτες ποιότητας διοίκησης και αξίας που δημιουργεί μια επιχείρηση.

- Πέρα από τις δεσμεύσεις και τα πλαίσια αναφοράς, πού πιστεύετε ότι θα κριθεί πιο αυστηρά τα επόμενα χρόνια η αξιοπιστία μιας επιχείρησης: στη διακυβέρνησή της, στη διαφάνειά της ή στην ικανότητά της να αναγνωρίζει, να προλαμβάνει και να μειώνει πραγματικούς κινδύνους για ανθρώπους και λειτουργία;

**Σόφη Δασκαλάκη-Μυτιληναίου:** Η αξιοπιστία των επιχειρήσεων τα επόμενα χρόνια δεν θα κριθεί μονοδιάστατα, αλλά στην ικανότητά τους να συνδέουν με συνέπεια τη διακυβέρνηση, τη διαφάνεια και, κυρίως, την πραγματική αντιμετώπιση των κινδύνων.

Η διακυβέρνηση και η διαφάνεια αποτελούν πλέον απαραίτητες βάσεις. Ωστόσο, από μόνες τους δεν αρκούν. Το ζητούμενο είναι κατά πόσο ενσωματώνονται στην πράξη και επηρεάζουν τις αποφάσεις σε όλα τα επίπεδα, από την κατανομή πόρων και τις επενδύσεις έως την καθημερινή λειτουργία και την εμπειρία των εργαζομένων.

Η αξιοπιστία θα κριθεί αυστηρότερα στην ικανότητα των επιχειρήσεων να μετατρέπουν τις δεσμεύσεις τους, ιδίως σε θέματα ESG, σε συ-

γκεκριμένες, μετρήσιμες ενέργειες. Αυτό σημαίνει πραγματική ένταξη της αντιμετώπισης των κινδύνων στον πυρήνα της λειτουργίας τους, με έμφαση στην έγκαιρη αποτροπή, στην προστασία των εργαζομένων και τη διαφάνεια σε όλη την αλυσίδα αξίας.

Ιδιαίτερα σε ζητήματα Υγείας και Ασφάλειας, η αξιοπιστία θα αξιολογείται στην πράξη: στην ικανότητα αναγνώρισης, πρόληψης και μείωσης κινδύνων που επηρεάζουν ανθρώπους και λειτουργία. Όπως αναδεικνύει και ο UN Global Compact, ένα ασφαλές και υγιές εργασιακό περιβάλλον δεν αποτελεί επιλογή, αλλά θεμελιώδη υποχρέωση για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.

Σε αυτή την κατεύθυνση, το UN Global Compact Network Greece υποστηρίζει τις επιχειρήσεις στην κατανόηση και εφαρμογή των αρχών της αξιοπρεπούς εργασίας και της Υγείας και Ασφάλειας, μέσα από την πλατφόρμα UNGC Academy, προσφέροντας εξειδικευμένα courses και πρακτικά business case studies. Παράλληλα, ενισχύεται η ικανότητα των επιχειρήσεων να μετατρέπουν τις διεθνείς αρχές σε πρακτικές πολιτικές και διαδικασίες, εντάσσοντας αυτή τη λογική στον πυρήνα των λειτουργιών τους.

Η λογοδοσία δεν κρίνεται πλέον από το τι δηλώνεται, αλλά από το τι αλλάζει στην πράξη.