

Stati Generali Salute e Sicurezza sul lavoro

Gruppo di lavoro

Benessere mentale, diritto alla disconnessione, stress lavoro correlato

22 ottobre 2025

Il contributo di AiFOS

Intervento di Rita Somma, vicepresidente

Consulente H&S, docente per l'insegnamento di Medicina del Lavoro, Dipartimento di Neuroscienze dell'Università degli Studi di Padova e di Sociologia Sanitaria, Scuola di Medicina e Chirurgia, Università degli Studi di Napoli Federico II.

Con il contributo di Antonello Buccellato, Consigliere Nazionale AIFOS

INDICE DEL CONTRIBUTO: ▪ Chi siamo ▪ Premessa ▪ Le criticità nella gestione del rischio professionale ▪ Obiettivi strategici e linee guida Istituzionali ▪ **Proposte di Miglioramento e Integrazione Pragmatica** ▪ Benessere mentale ▪ Diritto alla disconnessione ▪ Stress Lavoro correlato

Chi siamo

AiFOS, Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza sul Lavoro, è un'associazione sindacale datoriale e professionale costituita in base all'art. 39 della Costituzione che rappresenta aziende e singoli formatori che hanno tra gli scopi quello della formazione. Organizzazione di riferimento in Italia per quanto attiene alla formazione nell'ambito di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, è attiva da oltre 20 anni e associa circa 2500 tra liberi professionisti ed aziende operanti nel settore della formazione e della consulenza. Il focus principale dell'associazione è la formazione e l'aggiornamento dei formatori e di tutte le figure professionali che operano nel campo della prevenzione. Il motto "Se ci scambiamo una moneta, avremo entrambi una moneta. Se ci scambiamo un'idea, avremo entrambi due idee" ricalca il principio fondante dell'associazione, ovvero la condivisione di conoscenze e competenze tra i suoi associati affinché il loro operato sia sempre più improntato a qualità, capacità e responsabilità.

Premessa

I temi del **benessere mentale**, del **diritto alla disconnessione**, dello **stress lavoro-correlato** (SLC) sono indissolubilmente legati, convergendo tutti nella sfera del **rischio psicosociale**.

Stiamo parlando di una questione complessa e delicata che, se ne osserviamo il recepimento sul campo, rileviamo che troppo spesso viene **trascurata, affrontata superficialmente, se**



aifos

Via Branze, 45 - 25123 Brescia

tel. 0306595031 - P.IVA 03042120984

info@aifos.it

non addirittura banalizzata. Generalmente non se ne comprendono i termini esatti, si tende a sottovalutarli, a ricondurli erroneamente a problemi personali e non organizzativi, non si sa come maneggiarli e non se ne conoscono le molteplici sfere di danno. Questa è la prima sfida: la gestione dei rischi psicosociali all'interno di una organizzazione di lavoro deve costituire grimaldello interpretativo comune ed elemento chiave di svolta, anche per migliorare il valore e la competitività delle imprese, incidendo sul *modus operandi* prima che operanti.

E oggi, indubbiamente, la gestione dei rischi psicosociali rappresenta la **sfida più urgente, seppur difficile**, per una tutela della salute "**sostanziale**" sul lavoro. Guardare a questi temi è cruciale perché l'ambito di rischio impatta su:

- **Salute** fisica e psicologica dei lavoratori.
- **Sicurezza e Infortuni:** sul livello di rischio infortunistico, maggiore o emergente, anche in termini di **probabilità di errore**.

Aggiungiamo che, quello dei rischi psicosociali, è un ambito di rischio peculiare e **non può essere gestito** con i normali strumenti per gli aspetti tecnici e tecnologici della sicurezza (come macchinari o procedure). Le variabili in gioco sono molteplici: il contesto ambientale, culturale, tecnologico, organizzativo, il fattore umano, ecc. L'adozione di soluzioni standardizzate preconfezionate, *tout court*, **non può essere la soluzione, la panacea di tutti i mali**. La ricetta prevenzionistica qui è complessa: richiede molteplici e competenti ingredienti.

Questa premessa deve essere il nostro punto di partenza per definire le strategie che devono puntare sia a misure **prescrittive** (norme e sanzioni) che **prestazionali** (strumenti operativi orientati all'obiettivo). Se non gettiamo solide fondamenta, qualsiasi misura realizzativa si affossa, diventando un castello di carta applicativo.

Il presente contributo non ha la pretesa di esaurire l'ampiezza e la complessità dei temi trattati, che richiedono un confronto strutturato in sedi istituzionali e tavoli tecnici. L'obiettivo è, invece, fornire esempi concreti e rappresentativi dell'approccio necessario per una gestione efficace del rischio psicosociale. Quanto qui presentato ha pertanto lo scopo fondamentale di delineare e offrire punti di riflessione concreti e proposte operative che illustrino l'indispensabile cambio di paradigma nell'approccio a questi rischi.

AIFOS, con i suoi 20 anni di attività e una esperienza sul campo che associa circa 2500 tra liberi professionisti ed aziende operanti nel settore della formazione e della consulenza, è pronta a contribuire con competenza e concretezza sui tavoli di lavoro.

Per meglio facilitare la trattazione, il presente contributo si compone di:

- Indicazioni concrete che rappresentano le **criticità trasversali** alle questioni poste;
- gli **obiettivi strategici comuni** che devono orientare la costruzione delle strategie prevenzionistiche;
- proposte concrete sulle specificità dei singoli temi.



Le Criticità nella Gestione dei Rischi Psicosociali

Partiamo inquadrando le criticità rilevate sul campo nella gestione dei rischi psicosociali sul lavoro:

- **Valutazioni Formali e Non Orientate agli Obiettivi:** Relegate a un mero obbligo formale, fatto di carta. Le applicazioni concrete sono ancora molto limitate e in genere coinvolgono solo le grandi società; in particolare sul benessere psicologico sul campo c'è poco.
- **Utilizzo di Logiche del Cut-Off Inadeguate, limiti metodologici:** L'equiparazione dei rischi psicosociali con i rischi tradizionali genera un ibrido. I rischi psicosociali **non si prestano a una logica di soglia numerica rigida (cut-off)**, ma richiedono una descrizione dinamica e quali-quantitativa. L'analisi dei rischi psicosociali necessita di un approccio di analisi **misto (mixed methods)** che integri il dato quantitativo con strumenti qualitativi (osservazione diretta, interviste, etc.).
- **Approccio di Gestione Reattiva:** La risposta organizzativa oggi resta ancora prevalentemente reattiva (*ex post*) anziché proattiva, orientata alla prevenzione e all'approccio sistemico.
- **Mancanza di Competenze Specialistiche:** La VdR e la gestione dei rischi psicosociali non possono essere trattate con gli strumenti normalmente utilizzati per i rischi fisici ma richiedono **competenze specifiche afferenti alle discipline psicosociali**, diverse da quelle tecnico-ingegneristiche, poiché non si può trattare il fattore umano con la stessa metodologia utilizzata, ad esempio, per un macchinario.
- **Mancata alfabetizzazione della popolazione:** mancanza di "alfabetizzazione sui rischi psicosociali" della popolazione di lavoratori e, più in generale, della popolazione. Si evidenzia scarsa conoscenza ed errate credenze sul disagio psicologico. Andranno presentati degli strumenti che possano aiutare il riconoscimento, la gestione o la prevenzione di questi rischi.
- **Mancata partecipazione al processo di valutazione e gestione del rischio:** la metodologia di valutazione coinvolge, quando va bene, solo le prime linee gerarchiche. La partecipazione degli RLS sconta i problemi già noti della debolezza di ruolo che non possiamo approfondire in questa sede. Nella valutazione del rischio psicosociale è necessaria la **reale partecipazione** dei lavoratori, a tutti i livelli, e di tutti gli stakeholders, rendendo il processo "vivo". Bisogna puntare ad una alfabetizzazione in materia di salute mentale e insegnare strategie di primo soccorso per la salute mentale.
- **Mancanza di Contestualizzazione:** La VdR non è sempre correlata alla complessità situazionale, all'ambiente organizzativo, ai processi aziendali e alla popolazione lavorativa specifica di riferimento, non dimenticandosi dell'interfaccia casa-lavoro.

- **Scollamento tra funzioni organizzative e servizio di prevenzione e protezione:** nelle organizzazioni, si riscontra spesso uno scollamento tra le funzioni operative (produzione, HR, acquisti, manutenzione, ecc.) e il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP). L'SPP non viene integrato come elemento vitale del *core business*, bensì è erroneamente percepito come una sovrastruttura burocratica o un costo aggiuntivo imposto da normative esterne.
- Di conseguenza, il team SPP è coinvolto solo a valle dei processi, in ottica correttiva o di mera *compliance*, invece di agire come **supporto proattivo** e consulenziale. Questo approccio ostacola la prevenzione e genera inefficienze.
- **Leadership Organizzativa:** La cultura organizzativa aziendale, lo stile di approccio manageriale, spesso risultano lontani dai processi di valutazione dei rischi psicosociali, portando al suo svilimento e spesso banalizzazione.
- **Prevenzione solo Sintomatica:** Invece di affrontare le responsabilità sistemiche, la prevenzione dei rischi psicosociali si limita ad iniziative emozionali sporadiche (safety day, team building) e *Wellness Initiative* (come i corsi di yoga). Questa strategia, pur gestendo il sintomo a livello individuale, fallisce nel colpire le radici del problema, che risiedono nelle disfunzioni organizzative (e.g., carichi eccessivi, mancanza di supporto da parte della leadership), che permangono e si ripropongono continuamente. Si cerca in sostanza di curare il sintomo senza incidere sulla causa.
- **Dinamicità del rischio:** cambia il lavoro e nascono nuovi generatori di rischio che rendono obsoleti velocemente gli strumenti messi in campo di gestione del rischio. C'è un rapporto di bilateralità tra lavoro e prevenzione, cambia l'uno e deve cambiare anche il modo per garantire la seconda. Pensiamo ai cambiamenti organizzativi e alle nuove tecnologie (come il lavoro da remoto, l'Intelligenza Artificiale o l'ipersorveglianza digitale), che stanno introducendo nuovi specifici rischi psicosociali (es. isolamento, confusione tra tempo di vita e tempo di lavoro, ansia da prestazione algoritmica). La normativa sulla sicurezza fatica a tenere il passo con la **rapida e costante evoluzione dei fattori di rischio** sul lavoro. Questo **ritardo normativo** è particolarmente evidente nell'ambito psicosociale, dove le nuove dinamiche organizzative e tecnologiche generano pericoli prima che la legge li abbia formalmente riconosciuti e normati. Questo impone la necessità di adottare un **approccio preventivo proattivo e prestazionale**, che vada *oltre* il mero rispetto della norma prescrittiva.
- **Mancanza di Consapevolezza:** spesso c'è la mancanza di percezione del reale rischio da parte di tutti gli *stakeholders*.
- **Gap di Risorse:** Forte discrepanza di risorse tra **PMI** (oltre il 90% del tessuto produttivo) e grandi aziende.

A queste criticità si aggiunge la velocità di cambiamento organizzativo che rende spesso subito obsolete le metodologie e le valutazioni cristallizzate.



Obiettivi Strategici, Linee Guida e Integrazione Pragmatica per la Tutela dai Rischi Psicosociali

L'inderogabile necessità di ripensare le strategie di valutazione e tutela dai rischi psicosociali, seguendo il principio di introdurre azioni nuove per ottenere risultati mai raggiunti, richiede l'istituzione di una cabina di regia che indirizzi le ricette prevenzionistiche secondo i seguenti obiettivi strategici:

Approccio e Normativa

L'approccio normativo dovrebbe orientarsi verso:

- **Attuazione normativa piena**, rendendo obbligatoria la gestione di tutti questi ambiti di rischio e indirizzando verso un **approccio Prestazionale e Partecipativo**. Il riferimento in particolare è all'ambito del diritto alla disconnessione e del benessere, non ancora pienamente e concretamente recepiti nell'ordinamento, come meglio di seguito specificato. In questo, è necessario avviarsi verso un approccio normativo che punti a superare quello basato solo sul prescrittivo, orientandosi verso un orientamento che punti anche all'**efficacia effettiva della prestazione di tutela**, accompagnato dall'evoluzione di strumenti operativi più sofisticati e raffinati, nonché sulla partecipazione e sul coinvolgimento attivo di tutti gli *stakeholders*.
- **Gestione Proattiva e Sistemica**: Bisogna indirizzare verso l'adozione di strategie di gestione del rischio **intrinsecamente preventive** e integrate in modo sistemico nell'organizzazione. La prevenzione primaria deve intervenire sulla **riorganizzazione del lavoro**, non limitarsi a proteggere i lavoratori *rispetto* a un'organizzazione data.
- **Inclusione nella valutazione delle determinati sociali legate alla variabilità umana** (genere, età, provenienza da altri paesi, relazioni industriali, precarietà, etc.). Per la sostanzialità di tutela, è necessario sviluppare strumenti per la valutazione differenziata e per l'analisi dei rischi legati alla diversità e all'inclusione.
- **Studio/osservazione delle eventuali ricadute in termini di rischi emergenti dai sistemi di Intelligenza Artificiale, Algorithmic Management, Cobot ed esoscheletri**. Tali rischi includono, ad esempio, la sorveglianza algoritmica, la perdita di autonomia decisionale e operativa, la skill degradation, l'intensificazione dei ritmi di lavoro e i rischi ergonomici legati all'interazione e all'uso dei dispositivi indossabili.
- **Competenza e Consapevolezza**: indirizzare le imprese verso una guida della gestione del rischio **competente e specialistico** (supporto di specialisti psicosociali). Il Primo Documento di Consenso CIIP (2023) evidenzia che, ad esempio, il rischio SLC è maggiormente rilevato dove sono presenti specifiche professionalità (es. psicologi) alla guida della valutazione.

E' pertanto necessario ripensare alle strategie di valutazione dei rischi e alle azioni da mettere in atto, promuovendo un approccio personalizzato in base al contesto per

supportare aziende ed operatori in questo scenario peculiare di rischio. Questo supporto specialistico potrebbe essere promosso anche attraverso la creazione di **Linee Guida Nazionali** ufficiali e **intersectoriali** che definiscano standard minimi di competenza e metodologia per la gestione di tali rischi.

- **Leadership Accountability:** Introdurre moduli formativi obbligatori per dirigenti e preposti focalizzati sulle competenze emotive e relazionali e sulla gestione dei rischi psicosociali, incluse le metodologie di VdR, rendendo la capacità di promuovere il benessere un requisito di performance valutabile e misurabile.
- **Processi di alfabetizzazione sui rischi psicosociali:** ad esempio rifacendosi al Mental Health First Aid (MHFA), un breve programma di formazione sviluppato in Australia nel 2000; il suo scopo è migliorare l'alfabetizzazione in materia di salute mentale e insegnare strategie di primo soccorso per la salute mentale.
- **Definizioni Univoche:** Stabilire la necessità di definizioni univoche per i termini e le questioni trattate, per garantire chiarezza operativa.
- **Etica e Responsabilità:** Promuovere la credibilità, la responsabilità sociale e una condotta etica rigorosa nella gestione di questo ambito di rischio è fondamentale. L'Etica e Responsabilità devono essere inclusi nei pilastri della prevenzione, e non intesi solo come *optional* culturale.
- **Metodologie Condivise e Semplificate per le PMI:** È necessario condividere strumenti concreti di *mixed methods*, di analisi quali-quantitative, con l'obiettivo specifico di renderli accessibili e adattabili flessibilmente alle Piccole e Medie Imprese (PMI).
- **Monitoraggio e Miglioramento Continuo:** Implementare sistemi di verifica e valutazione dei risultati da parte degli organi ispettivi.
- **Potenziare la Ricerca Multidisciplinare:** È fondamentale incentivare l'analisi e la ricerca multidisciplinare e intersectoriale sui rischi psicosociali. Dato che l'esposizione a tali fattori presenta ancora aree di incertezza e complessità espositiva, è necessario che team con competenze diverse indaghino e ne evidenzino tutte le sfaccettature di impatto su salute e sicurezza ma anche rendendole misurabili in termini di impatto economico e produttivo, per agganciare maggiormente l'interesse della Leadership.
- **Sicurezza Integrata nel Ciclo del Personale (Onboarding & Sviluppo):** E' fondamentale ripensare alla SSL ridefinendo le job descriptions dei Profili di Rischio/Ruolo funzionali (ad esempio collaborazione tra SPP e HR), creare processi di *Onboarding* Rinforzati, sviluppare competenza, anche per gestite strategicamente i **cambiamenti organizzativi, con particolare attenzione ai rischi psicosociali.**
- **Ruolo della sorveglianza sanitaria:** rafforzamento delle competenze per la figura del medico competente, attraverso la creazione di competenze, approfondimento sugli obblighi normativi e conoscenza di strumenti operativi sugli ambiti in esame.

Proposte di Miglioramento e Integrazione metodologiche Pragmatiche

L'azione, per risultare concreta, si traduce in Proposte di Miglioramento e Integrazione Pragmatica che rendano i processi di valutazione del Rischio **dinamici, misurabili e integrati**.

A. Metodologia Dinamica e Misurabile

In tale ambito, l'approccio metodologico dovrebbe indirizzarsi verso:

- **Modalità di Valutazione Dinamica:** superando la sola ottica di VdR cristallizzato, introducendo anche strumenti agili come *pulse surveys* e interviste mirate per monitorare lo stato di salute a intervalli brevi.
- **Segnalazione e analisi dei "Near Miss" Psicosociali:** la promozione, la segnalazione e l'analisi anonima dei **segnali deboli** (quasi-incidenti, micro-conflitti) prima che si trasformino in eventi conclamati.
- **Metriche Correlate (KPI):** l'integrazione dei risultati della VdR con specifici **indicatori di performance aziendale (KPI)** per dimostrarne l'impatto strategico.

B. Leadership, Cultura ed Etica

In tale ambito, l'approccio metodologico dovrebbe indirizzarsi verso:

- **Metriche di Leadership Accountability:** La promozione della salute mentale e la qualità del clima potrebbe diventare parte integrante della valutazione delle *leadership*, così da elevare la SSL da un adempimento del D.Lgs. 81/08 a una vera e propria azione strategica di *risk management*.
- **Comitato per il Benessere Organizzativo:** Istituzione di un gruppo interfunzionale interno all'organizzazione con mandato e risorse dedicate per guidare e rafforzare la partecipazione **e fungere da tavolo di consultazione permanente** nelle politiche di tutela.

C. Supporto alle PMI

In tale ambito, l'approccio strategico dovrebbe indirizzarsi verso:

- **Strumenti Istituzionali Semplificati (Tool-Kit):** La cabina di regia dovrebbe sviluppare e validare kit metodologici *light*, al fine di ridurre l'onere e il costo per le PMI.
- **Istituire un sistema di incentivi e/o sgravi fiscali** mirato a promuovere l'adozione rapida ed efficace di tali strumenti, in particolare da parte delle PMI.
- **Hub Territoriali Specialistici:** Creare **Hub Territoriali** tramite gli Enti di Prevenzione (ASL/USL/SPRESAL) per fornire indirizzo e supporto sul territorio.

L'obiettivo finale è elevare la gestione dei rischi psicosociali da mero adempimento a **processo strategico e sistemico**, garantendo una protezione **reale, misurabile ed etica** della salute di tutti i lavoratori.



Approfondimenti Sui Singoli Temi

Benessere Mentale in Azienda

Il benessere mentale è un fattore strategico di salute aziendale e della produttività. Non si tratta di una questione privata, ma di un rischio psicosociale di pertinenza organizzativa.

L'approccio deve essere integrato per la promozione del benessere psicologico sul posto di lavoro, focalizzandosi su tre aree chiave che possono supportare i lavoratori e creare ambienti di lavoro più sani: prevenzione, intervento e accomodamento ragionevole.

1. Criticità Attuali del Benessere Mentale in Azienda

- **A. La Barriera dello Stigma (del pregiudizio, stereotipo che porta a comportamenti discriminatori) e dell'Occultamento (Fattore Culturale):** La fragilità mentale è vista come un segno di inidoneità professionale. La paura di ritorsioni porta al **Presenteismo Silente** (presenza fisica al lavoro, ma improduttività dovuta al malessere).
- **B. La Riduzione a Misure Estemporanee (Fattore Organizzativo):** La gestione è ridotta alla Trappola delle *Wellness Initiative* (es. corsi di *mindfulness*), che gestiscono il sintomo, ma non impattano sull'origine organizzativa, sulla causa radice. Le *Wellness Initiative* sono utili come Prevenzione Secondaria o Terziaria, ma sono inadeguate se non precedute e accompagnate dalla Prevenzione Primaria (organizzativa).
- **Mancanza di Leadership Emotiva:** I dirigenti e preposti non sono formati per riconoscere i segnali precoci di *burnout* né per condurre conversazioni difficili.

8

2. Proposte di Intervento Istituzionale per un Benessere Mentale Sostanziale

- **Asse 1: Imposizione della Prevenzione Primaria e Competenze:**
 - Organizzazione ergonomica del lavoro, in termini fisici, cognitivi ed organizzativi, con attenzione al carico mentale;
 - Flessibilità lavorativa e work-life balance, che consentano ai lavoratori di adattare i loro orari di lavoro in base alle esigenze personali;
 - Definizione di Standard per gli Audit di Clima (*mixed methods*).
 - Inclusione della formazione sul benessere mentale tra i processi obbligatori di formazione per i lavoratori;
 - Formazione Obbligatoria sulla Leadership Emotiva per dirigenti e preposti, rendendo la capacità di promuovere il benessere un requisito valutabile (**Leadership Accountability**). Al di là degli schemi di gioco, se si vuole vincere la partita, in campo servono giocatori preparati!
 - KPI dedicati per il Monitoraggio.



- **Asse 2: Lotta Attiva allo Stigma e Supporto Anonimo:**

- Incentivi per garantire supporto psicologico individuale, in azienda o territoriale.
- Campagne Nazionali di *moral suasion* Anti-Stigma e di Inclusione.
- *Tool-Kit* per le PMI e Hub Territoriali Specialistici di supporto ed indirizzo.

Diritto alla Disconnessione

Il Diritto alla Disconnessione è un concetto fondamentale per la tutela della salute psicosociale, emerso con forza a seguito della diffusione di strumenti digitali. Non riguarda solo i lavoratori del lavoro agile. È il diritto del lavoratore a non essere contattato, né a svolgere attività lavorativa, al di fuori dell'orario di lavoro.

1. Criticità Attuali: La Sfida dell'Iperconnessione

- **Blurring tra Vita e Lavoro:** L'uso costante di strumenti digitali (smartphone, email, chat) rende labile il confine tra tempo di vita e tempo di lavoro, portando a un'estensione virtuale e non retribuita dell'orario lavorativo.
- **Pressione e Reperibilità Implicita:** Spesso esiste un'aspettativa, esplicita o implicita, di reperibilità costante, che genera ansia da prestazione e mancato recupero psicofisico. Questo è un fattore di rischio psicosociale che incide direttamente sull'Stress Lavoro-Correlato.
- **Ritardo Normativo e Culturale:** Nonostante sia spesso inserito negli accordi di smart working, manca ancora in Italia una disciplina normativa organica e vincolante che ne definisca chiaramente i limiti e le tutele per tutti i tipi di lavoro digitalizzato, non solo per il lavoro agile.

2. Proposte di Intervento Istituzionale per la Disconnessione Sostanziale

- Asse 1: Normativa e Regolamentazione Obbligatoria
 - **Introduzione di una Norma Quadro:** Rendere obbligatoria a livello aziendale l'adozione di una Policy sul Diritto alla Disconnessione, definendone i tempi, le modalità di esercizio e le eccezioni motivate, applicabile a tutti i lavoratori che utilizzano strumenti digitali.
 - **Definizione di Sanzioni:** Prevedere meccanismi di monitoraggio e, ove necessario, di sanzione per le aziende che contravvengono alle policy stabilite, in particolare riguardo alle comunicazioni non essenziali fuori orario.

- Asse 2: Prevenzione e Cultura Organizzativa
 - **Formazione Obbligatoria per Leadership:** Inserire nei moduli formativi per dirigenti e preposti indicazioni specifiche su come gestire i flussi comunicativi digitali e sul rispetto dei tempi di riposo, misurando il rispetto della disconnessione come un KPI di Leadership Accountability.
 - **Integrazione nella VdR:** Includere l'iperconnessione e l'obbligo di reperibilità come specifici fattori di rischio da analizzare nella Valutazione dei Rischi (VdR) psicosociali, attraverso strumenti quali-quantitativi (es. analisi del volume di email inviate/ricevute fuori orario, pulse surveys sull'interferenza lavoro-vita privata).
 - **Strumenti Tecnologici:** Incoraggiare l'adozione di soluzioni tecniche che limitino l'invio di comunicazioni non urgenti fuori dall'orario (es. delay automatico nell'invio di email, pop-up di avviso).

Il Diritto alla Disconnessione non è solo una misura di conciliazione vita-lavoro, ma un essenziale intervento di Prevenzione Primaria per contrastare l'affaticamento cronico, il burnout e il deterioramento del benessere mentale.

Per una disamina più puntuale sul Diritto alla Disconnessione si rinvia al contributo del Dott. Andrea Cirincione, Consigliere Nazionale AIFOS

Stress Lavoro-Correlato (SLC)

10

Lo Stress Lavoro-Correlato è il rischio psicosociale formalmente più riconosciuto dalle leggi, ma spesso quello peggio gestito nella pratica.

Criticità: L'Elaborazione Fine a Sé Stessa

- **La Valutazione Minima per Evitare Sanzioni:** Il datore di lavoro si limita a effettuare la valutazione, spesso tramite le *check-list messe a disposizione dall'INAIL*, per dimostrare l'adempimento. E' chiaro che il risultato del livello di rischio dipende da come si sono compilati gli item della check list. Questa analisi spesso non coglie la radice dello stress.
- **Resistenza al Cambiamento Organizzativo:** Intervenire sullo stress significa quasi sempre modificare il modo in cui si lavora.
- **Visione Limitata della Prevenzione:** Lo SLC è visto come un rischio **individuale** ("il lavoratore deve gestire lo stress"), anziché come un rischio **organizzativo** ("l'azienda deve eliminare le fonti di stress lavoro-correlato").

Soluzioni per una Gestione Sostanziale dello SLC

- **Approccio Qualitativo e Partecipativo Obbligatorio:** Integrare la valutazione con una fase qualitativa obbligatoria (*mixed methods*: interviste strutturate, *focus group*). Parallelamente, è cruciale **assicurare una compilazione dei questionari**



rappresentativa, vincolando la partecipazione dei lavoratori in base a **ruoli, funzioni cardine e livelli gerarchici, garantendo così la copertura di tutti i profili di rischio aziendali**, per ottenere un quadro completo e stratificato dell'organizzazione.

- **Misure Correttive Mirate al Contesto:** Il piano di miglioramento deve prevedere interventi che agiscano primariamente sulle **fonti di stress organizzative** (es. ridisegnare le *job description*, formare i *team leader* sulla gestione dei conflitti).
- **Ruolo di Garanzia dell'RLS e del Medico Competente:** Dare ad entrambe le figure, per quanto di competenza, un ruolo più proattivo nel monitoraggio.

Il ruolo del MC è una interfaccia neutrale e sanitaria per il lavoratore. Il MC, pur non gestendo l'intervento organizzativo primario, può essere fondamentale nella rilevazione precoce, fungendo da primo punto di ascolto confidenziale e di orientamento sanitario (es. verso l'incentivo per il supporto psicologico).

Indicazioni su pubblicazioni di interesse:

- LA PROMOZIONE DELLA SALUTE IN AZIENDA, CIIP, 2° edizione Maggio 2025
[CIIP-Consulta - Download - EBook Promozione della salute - 2a ediz.](#)
- Primo documento di consenso - Dallo stress LC alla prevenzione dei rischi psicosociali, CIIP, gennaio 2023
[CIIP-Consulta - 6/1/2023 - Primo documento di consenso - Dallo stress LC alla prevenzione dei rischi psicosociali](#)
- M. SERVADIO R. SOMMA, LA DIMENSIONE SOCIALE, UN CAPOSALDO DELLA ISO 45001, rivista "Soluzioni tecniche per la sicurezza", allegato semestrale 2/2022 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia. Contributo consultabile nella biblioteca dell'Università LIUC di Castellanza.
<https://biblio.liuc.it/scripts/esspermobile/ricerca.asp?tipo=autori&codice=21227413>
- M. SERVADIO R. SOMMA, ERGONOMIA COGNITIVA E SICUREZZA SUL LAVORO: L'USABILITA' DELLE INTERFACCE, rivista ISL fascicolo Soluzioni tecniche per la sicurezza dedicato a "Nuove frontiere per l'ergonomia", allegato semestrale 2/2023 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia.
- G. BURATTI R. SOMMA, ERGONOMIA ORGANIZZATIVA, rivista ISL fascicolo Soluzioni tecniche per la sicurezza dedicato a "Nuove frontiere per l'ergonomia", allegato semestrale 2/2023 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia. Contributo scaricabile nelle pubblicazioni di ricerca del Politecnico di Milano <https://re.public.polimi.it/handle/11311/1246137>.
- M. SERVADIO R. SOMMA, ERGONOMIA E CARICO MENTALE, rivista ISL 10/2023 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia. Contributo consultabile nella biblioteca dell'Università LIUC di Castellanza.

<https://biblio.liuc.it/scripts/esspermobile/ricerca.asp?tipo=autori&codice=21227413>

Oppure: https://edicolaprofessionale.com/#id=10AR0000295520,_m=document

- F. PEDRONE R. SOMMA, [L'INTERFACCIA UOMO-SOFTWARE, NUOVA FRONTIERA DELL'ERGONOMIA](#), rivista ISL 06/2024 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia.
- A. PEDNA R. SOMMA, [Esg CHIAMA RSPP. OBIETTIVO TUTELA](#), numero 10 – novembre 2022 di Ambiente&Sicurezza.
- A.GAVINO R. SOMMA, INVECCHIAMENTO DELLA FORZA LAVORO: DISAMINA SOCIO-NORMATIVA E APPROCCIO METODOLOGICO ALLA VALUTAZIONE DEI RISCHI, rivista ISL 07/2025 "ISL – Igiene & Sicurezza del Lavoro" di IPSOA – Wolters Kluwer Italia

Pubblicazioni internazionali:

- R. SOMMA, RISK ASSESSMENT, HUMAN VARIABILITY AND THE POSSIBLE NEW FRONTIERS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE, Paper 1° International Safety Workshop "IMPACTS OF NEW TECHNOLOGIES ON WORKERS' SAFETY AND HEALTH" University of Padua, Italy.

Riferimenti per inviti e audizioni futuri:

Direzione e Servizio Relazioni Esterne Aifos

relazioniesterne@aifos.it

direttore@aifos.it



aifos

Via Branze, 45 - 25123 Brescia

tel. 0306595031 - P.IVA 03042120984

info@aifos.it