PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 28 - numero 6015 di Martedì 10 febbraio 2026

Diversità Equità e Inclusione: la sicurezza è anche cultura!

Definizioni, quadro normativo e impatti organizzativi: perché la Diversità, Equità e Inclusione (DEI) è parte integrante della prevenzione nei luoghi di lavoro. A cura di Valentina Sorbi, DE&I expert, trainer e coach.

La salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro non riguarda soltanto il corretto funzionamento di macchinari, impianti e procedure tecniche e processi industriali. In Italia il Testo Unico sulla sicurezza (d.lgs. 81/2008) obbliga l'azienda (il/la datore/trice di lavoro) a valutare tutti i rischi e a programmare misure di prevenzione e protezione anche quando il pericolo non è fisico, ma deriva da fattori organizzativi e relazionali. Tra questi, lo stress da lavoro-correlato (SLC) e l'insieme dei rischi psicosociali - come conflitti, molestie, discriminazioni, isolamento, sopraffazione, vessazioni - possono compromettere la salute, la motivazione e la qualità del lavoro di tutte le persone, con ricadute concrete non solo sui singoli soggetti, ma anche sull'intero eco sistema organizzativo: aumento di incidenti, errori nel ciclo produttivo e/o nei processi gestionali, contenziosi sindacali e danni reputazionali. In questa ottica, la DEI non è solo un plus "etico", bensì un dispositivo concreto di prevenzione: agisce sulle cause profonde delle disequità e sui comportamenti che le alimentano, rende più giuste le regole del gioco, migliora il clima e riduce la probabilità che si verifichino episodi di molestia o discriminazione.

Quando parliamo di DEI occorre prima di tutto disambiguare e chiarire alcuni concetti basilari: troppo spesso se ne parla a sproposito senza comprendere a fondo le argomentazioni e le dinamiche fondanti degli interventi e delle politiche in materia DEI. Iniziamo dunque facendo chiarezza proprio dall'acronimo DEI: cosa significano le parole Diveristà, Equità e Inclusione?

Con diversità si intendono tutte le specificità, le unicità, le caratteristiche identitarie di ogni essere umano. Da letteratura, la diversità corrisponde a ogni differenza che ciascuna persona abita e porta in azienda a partire dal genere, dall'età, dalla dis-abilità, dall'origine etnica-culturale, dall'identità e dall'espressione di genere, dall'orientamento sessuo-affettivo, dallo stato socioeconomico, dall'orientamento religioso, dalle convinzioni personali (sistema di credenze e di valori di ogni individuo), dalle neurodiversità e stili cognitivi. L'equità obbliga a riconoscere bene queste differenze e ad identificare e rimuovere eventuali ostacoli strutturali o culturali che impediscono lo sviluppo del pieno potenziale umano attraverso l'accesso alle opportunità, informazioni, vantaggi. Pensiamo ad esempio alle barriere nelle procedure di selezione: chi fa recruitment applica eque condizioni di valutazione di fronte a una donna e un uomo? Quante volte le donne si sentono chiedere: "sei già madre? Vuoi fare dei figli?". Agli uomini queste domande vengono poste? E a parità di competenze, quante persone con disabilità non vengono scelte per una posizione rispetto alle persone senza disabilità? E ancora dentro il sistema produttivo vengono offerte a tutte le persone eque ? e non uguali! ? opportunità di crescita e di espressione del proprio potenziale? L'equità è necessaria per adottare i criteri di valutazione che non penalizzino chi ha carichi di cura (es: donne o care giver) o per evitare tutte quelle regole "non scritte" che favoriscono gruppi sociali "privilegiati" (non discriminati). L'inclusione, infine, è un processo intenzionale, un allenamento costante e quotidiano nel creare le condizioni necessarie affinché tutte le persone, con le loro specificità e unicità, possano partecipare attivamente, sentirsi sicure e contribuire a generare un valore aggiunto all'ecosistema aziendale senza subire svantaggi. Questi principi trovano un supporto pratico negli standard di gestione delle risorse umane, come definito dalla norma ISO 30415:2021, che propone requisiti e domande guida per integrare la DE&I lungo il ciclo di vita del personale ? dal reclutamento, all'on-boarding, alla valutazione, allo sviluppo di carriere - e anche nei confronti della filiera delle aziende fornitrici.

Pubblicità

Altro tema centrale per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro sono le molestie e le micro aggressioni. Quando si parla di molestie in ambito lavorativo, è essenziale richiamare il quadro giuridico nazionale. L'articolo 26 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna (d.lgs. 198/2006) considera la molestia e la molestia sessuale come forme di discriminazione: si tratta di comportamenti indesiderati (non consensuali), connessi al sesso o di natura sessuale, anche verbali o non verbali, che hanno lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una persona e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo. La norma tutela, inoltre, chi segnala o denuncia, rendendo nulli gli atti ritorsivi. Sul piano internazionale, la Convenzione n. 190 dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) - ratificata in Italia con la legge 4/2021- definisce violenza e molestie nel mondo del lavoro come un insieme di comportamenti e pratiche inaccettabili che provocano o sono suscettibili di provocare danni fisici, psicologici, sessuali o economici, includendo esplicitamente la violenza di genere e coprendo tutte le forme di lavoro, i settori e le situazioni connesse all'attività professionale, dagli spostamenti agli eventi aziendali.

Accanto alle condotte più eclatanti, le organizzazioni devono saper riconoscere le micro aggressioni, la natura invisibile delle discriminazioni. Infatti, le micro aggressioni sono frasi, gesti, "battute", abitudini di interazione che svalutano identità o competenze, spesso presentate come commenti simpatici e ironici, complimenti o frasi comuni. Quante volte abbiamo ascoltato frasi come: "d'altronde si è sempre detto così" e poi "al giorno d'oggi non si può più dire nulla!"? Queste ultime due espressioni sono pronunciate troppo spesso come giustificazione ai propri comportamenti discriminatori, non sempre intenzionali, mentre bisognerebbe iniziare a ripeterci che si può dire o fare ? quasi! ? tutto prendendo in considerazione il contesto, le persone con cui stiamo interagendo o interloquendo e se la mia intenzione ha un impatto su quella o quelle persone e sull'ambiente aziendale. Alcuni esempi di micro aggressioni: interrompere sistematicamente le colleghe durante le riunioni, attribuire i risultati di un team solo a chi appartiene al gruppo sociale "normato" (o dominante o gruppo di maggioranza o in group) o insinuare che il successo di una persona dipenda dalla "quota" e non dal merito. Le micro aggressioni minano la fiducia, alimentano stress da lavoro correlato e conflitti, espongono a turnover e assenteismo e, dal punto di vista della sicurezza, abbassano la propensione a segnalare un mancato incidente o a intervenire su un comportamento a rischio. Contrastarle non significa adottare il politically correct in modo cieco: non si tratta di censurare le nostre parole o il nostro agito, ma di sviluppare consapevolezza sull'impatto che il nostro linguaggio verbale e non verbale ha sulle persone e sull'eco sistema aziendale. Basterebbe introdurre nella nostra quotidianità lavorativa alcune semplici domande prima di parlare o agire. "Quello che sto per dire o fare è rispettoso? È gentile? È utile e aggiunge valore all'interazione professionale?" sono alcune pratiche per adottare un comportamento inclusivo che accresca il benessere di tutti i soggetti coinvolti.

Sul versante europeo, la Direttiva 2000/78/CE ha introdotto un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e condizioni di lavoro, fissando il divieto di discriminare sulla base di religione o convinzioni personali, disabilità, età e orientamento sessuale. In Italia queste tutele si intrecciano con la disciplina nazionale in tema di pari opportunità e con il principio di non discriminazione già presente nell'ordinamento. Nella pratica, ciò implica che il datore/la datrice di lavoro debba adottare misure ragionevoli, come accomodamenti per persone con disabilità, adattamenti della flessibilità oraria in base alle esigenze specifiche degli individui o dei processi e che le procedure HR e disciplinari siano coerenti, documentate e controllabili.

Il d.lgs. 81/2008, con l'articolo 28, impone di includere nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) i rischi legati allo stress da lavoro-correlato. La metodologia proposta dall'INAIL - aggiornata nel 2017 e oggetto di evoluzioni negli anni - prevede un percorso graduale: dalla fase propedeutica, che chiarisce obiettivi e gruppi di lavoro, alla valutazione preliminare, basata su indicatori organizzativi oggettivi (infortuni, assenze, turnover, segnalazioni) e su check-list, fino alla valutazione approfondita con strumenti di indagine sulla percezione (questionari anonimi, focus group, interviste). L'adozione di strumenti aggiornati permette di intercettare segnali precoci (ad esempio nelle unità operative più esposte) e di pianificare interventi mirati su carichi, ruoli, comunicazione, competenze di leadership, supporto al lavoro agile e diritto alla disconnessione.

I dati disponibili mostrano quanto la dimensione della disequità incida sulle dinamiche di lavoro: in Italia il tasso di occupazione femminile resta più basso rispetto a quello maschile e permangono differenze retributive e di rappresentanza ai livelli apicali. Le analisi sulle persone appartenenti alla comunità LGBTIQ+ evidenziano, inoltre, esperienze di discriminazione nella ricerca di lavoro e in azienda, con effetti sulla permanenza, sul benessere e sulla possibilità di carriera. Per la prevenzione, questi divari non sono "solo" un tema di giustizia sociale: la loro persistenza si traduce in asimmetrie di potere, reti informali chiuse e processi decisionali poco inclusivi, che aumentano il rischio di conflitti, di comportamenti ostili, esclusivi e discriminatori. In sintesi, una riduzione del benessere nei luoghi di lavoro.

Trasferire questi concetti fondamentali di DEI nella pratica quotidiana richiede un set di strumenti coerenti e concreti. Le politiche e i codici di condotta devono descrivere in modo chiaro i comportamenti da vietare (es: "tolleranza zero"), definire canali di segnalazione protetti, tempi e ruoli dell'istruttoria, tutele anti-ritorsione e modalità di supporto per le persone coinvolte. La valutazione del rischio psicosociale va integrata nel DVR con indicatori oggettivi e con indagini di percezione, privilegiando strumenti anonimi e un confronto strutturato con il/la Rappresentante dei Lavoratori/trici per la Sicurezza (RLS) e le rappresentanze sindacali. La formazione, on line e/o in presenza, deve accrescere la consapevolezza dei propri stereotipi e bias, includere competenze di comunicazione sul linguaggio ampio e inclusivo, insistere sulla gestione dei conflitti in chiave non violenta e fornire strumenti per una leadership diffusa e inclusiva. Gli standard come ISO 30415 o la UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere aiutano a tradurre l'intenzione in processi e responsabilità misurabili e verificabili. Il monitoraggio, infine, richiede KPI chiari sull'equità retributiva, sulla composizione dei team, sulle promozioni, sul clima aziendale, con audit periodici e una reportistica trasparente.

Nel contesto italiano cresce l'interesse verso prassi e certificazioni che guidano la trasformazione culturale. La sopramenzionata Prassi di riferimento UNI PdR 125 sulla parità di genere è uno strumento utile per rafforzare governance, obiettivi, indicatori e azioni concrete. La Convenzione OIL n. 190, infine, invita a un approccio olistico e sensibile al genere, che includa i luoghi e i tempi connessi al lavoro, dal tragitto agli eventi sociali, e che riconosca la dimensione digitale come spazio in cui possono verificarsi molestie e discriminazioni. Integrare questi riferimenti nel sistema di gestione della sicurezza significa rendere le regole aziendali più efficaci e credibili.

In conclusione, la DEI riguarda la qualità delle relazioni e la giustizia delle procedure, ed è quindi parte integrante della prevenzione. Un ambiente rispettoso e equo riduce la probabilità di molestie e micro aggressioni, sostiene la segnalazione tempestiva dei comportamenti a rischio, favorisce la collaborazione tra persone e reparti/unità e rende più solide i processi decisionali. Dal punto di vista delle aziende, investire in interventi DEI è una misura di riduzione del rischio: migliora la capacità di attrarre e trattenere competenze, riduce costi indiretti legati all'assenteismo, contenziosi e turnover, e contribuisce alla compliance normativa e alla rendicontazione ESG. La sicurezza è anche cultura: quando tutte le persone si sentono viste e rispettate, lavorano meglio e si proteggono di più, trasformando la prevenzione in un processo continuo e partecipato.

Valentina Sorbi

DE&I expert, trainer e coach

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it