

## **ARTICOLO DI PUNTOSICURO**

**Anno 27 - numero 5955 di Lunedì 03 novembre 2025**

# **La trasformazione digitale e i modelli organizzativi: le buone pratiche**

*Una scheda informativa dell'Inail si sofferma sui modelli organizzativi e la trasformazione digitale e presenta esperienze aziendali per il miglioramento della salute e sicurezza. I cambiamenti, le buone pratiche e le esperienze.*

Roma, 3 Nov ? Anche se la **campagna europea 2023/2025 " Lavoro sano e sicuro nell'era digitale"**, promossa dall'Agenzia europea **EU-OSHA** in materia di nuove tecnologie, si sta concludendo, sono ancora tanti i temi sollevati da affrontare e gestire. Anche perché la **trasformazione digitale** del lavoro è, in molti casi, inevitabile e rappresenta una importante sfida anche in materia di salute e sicurezza.

Infatti, non si tratta soltanto di adottare nuove tecnologie, "ma di **ripensare l'intero sistema aziendale**, con particolare attenzione alle logiche operative, ai processi decisionali e alle modalità di gestione in tutti gli ambiti, incluso quello cruciale della salute e sicurezza sul lavoro (SSL)". E "le tecnologie abilitanti come l' intelligenza artificiale, l'Internet of Things, la robotica collaborativa, la realtà virtuale e aumentata definiscono nuovi scenari per l'organizzazione del lavoro".

A ricordarlo, in questi termini, è un nuovo factsheet ? dal titolo "**Modelli organizzativi e trasformazione digitale: esperienze aziendali per il miglioramento della salute e sicurezza**" ? prodotto dal Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale (Dimeila) dell' Inail.

La scheda - a cura di S. Stabile, F. Grosso, E. Giuli, R. Bentivenga, E. Sorrentino e M.C. Dentici (Inail, Dimeila), A. Pulvirenti e M. Geroli (FAST - Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche) ? ricorda che le **nuove tecnologie** "permettono di monitorare in tempo reale ambienti e attività lavorative, di automatizzare compiti ad alto rischio e di anticipare situazioni critiche attraverso l'utilizzo di modelli predittivi avanzati". E quando vengono correttamente integrati nei sistemi aziendali e nei processi di valutazione e gestione dei rischi, questi strumenti "non solo ottimizzano l'efficienza produttiva, ma contribuiscono concretamente alla creazione di **ambienti di lavoro più sicuri, inclusivi e sostenibili**".

Per presentare il nuovo factsheet Inail ci soffermiamo sui seguenti argomenti:

- Modelli organizzativi e trasformazione digitale: i cambiamenti
- Modelli organizzativi e trasformazione digitale: le buone pratiche
- Modelli organizzativi e trasformazione digitale: le esperienze

## Modelli organizzativi e trasformazione digitale: i cambiamenti

La scheda si sofferma in particolare sui cambiamenti che le nuove tecnologie apportano "sul **piano culturale e organizzativo**".

Infatti, la loro adozione promuove "una nuova cultura della **prevenzione proattiva**, basata sulla responsabilità condivisa e su una dinamica di innovazione continua, dove i processi aziendali sono costantemente osservati, valutati e migliorati e la sicurezza e il benessere diventano valori comuni".

Non bisogna però dimenticare che questi modelli, come da noi ricordato nei tanti articoli connessi alla campagna europea, introducono anche **nuovi rischi**, ad esempio " technostress e affaticamento digitale oltre ad importanti aspetti legati alla cybersecurity e alla tutela della privacy, che richiedono un approccio integrato alla gestione dei rischi".

Ed in particolare, in Italia ? "secondo l'ultimo **Digital Decade Report 2025** della Commissione europea sull'indice di digitalizzazione dei Paesi membri" ? sarebbero presenti "aree problematiche che necessitano di interventi di miglioramento, in particolare per quanto riguarda lo sviluppo delle competenze digitali e l'utilizzo dell' intelligenza artificiale".

Riprendiamo dal documento una tabella relativa al Digital Decade KPI 2025 Italia:

Digital Decade KPI <sup>(1)</sup>	Italy				EU		Digital Decade target by 2030	
	DESI 2024 (year 2023)	DESI 2025 (year 2024)	Annual progress	National trajectory 2024 (3)	DESI 2025	Annual progress	IT	EU
Fixed Very High Capacity Network (VHCN) coverage	59.6%	70.7%	18.6%	66.0%	82.5%	4.9%	100.0%	100%
Fibre to the Premises (FTTP) coverage	59.6%	70.7%	18.6%	66.0%	69.2%	8.4%	100.0%	-
Overall 5G coverage	99.5%	99.5%	0.0%	99.6%	94.3%	5.9%	100.0%	100%
Edge Nodes (estimate)	74	152	105.4%	158	2257	90.5%	946	10000
SMEs with at least a basic level of digital intensity (2)	-	70.2%	0.2%	-	72.9%	2.8%	90.0%	90%
Cloud	55.1%	-	-	-	-	-	74.0%	75%
Artificial Intelligence	5.1%	8.2%	62.4%	8.0%	13.5%	67.2%	60.0%	75%
Data analytics	26.6%	-	-	-	-	-	60.0%	75%
AI or Cloud or Data analytics	63.1%	-	-	-	-	-	-	75%
Unicorns	8	9	12.5%	2	286	4.4%	16	500
At least basic digital skills	45.8%	-	-	-	-	-	80.1%	80%
ICT specialists	4.1%	4.0%	-2.4%	-	5.0%	4.2%	8.4%	~10%
eID scheme notification		Yes						
Digital public services for citizens	68.3	83.6	22.4%	69.0	82.3	3.6%	100.0	100
Digital public services for businesses	76.3	80.9	6.1%	78.0	86.2	0.9%	100.0	100
Access to e-Health records	82.7	84.1	1.7%	74.0	82.7	4.5%	100.0	100

(1) See the methodological note for the description of the indicators and other metrics.  
(2) DESI 2025 reports the version 4 of the Digital Intensity Index, that is comparable with the DII value from DESI 2023 (referring to year 2022) for the calculation of the annual progress. It is not comparable to the national trajectory that is based on version 3 of the index.  
(3) National trajectory value if present in the national roadmap and if the indicator was measured in DESI2025 (year 2024).

(Commissione europea, Digital Decade Report 2025, Italia)

## Modelli organizzativi e trasformazione digitale: le buone pratiche

Si indica poi che il Dipartimento Dimeila ha sviluppato una **collaborazione scientifica** con la Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche (FAST), partner di Enterprise Europe Network (EEN), "con l'obiettivo di favorire una migliore conoscenza dell'evoluzione dei modelli organizzativi interessati dalla trasformazione digitale e del loro impatto sulla SSL, nonché di raccogliere esperienze di **buone pratiche** nel contesto italiano ed europeo".

Con riferimento al **concorso Buone pratiche** connesso alla campagna europea 2023-2025 sono state "individuate, analizzate e valutate buone pratiche aziendali riferite all'evoluzione dei modelli organizzativi interessati dalla trasformazione digitale".

Le esperienze aziendali sono state raccolte con una **scheda di rilevazione** che ha analizzato diverse aree chiave, ad esempio:

- "tecnologie digitali implementate e innovazioni a livello di persone, software, modalità di lavoro e processi produttivi;
- obiettivi di SSL, azioni realizzate e modalità di implementazione;

- risultati ottenuti in termini di miglioramento della SSL;
- impatti organizzativi riguardanti responsabilità, ritmi e carichi di lavoro, flussi comunicativi, gestione delle emergenze, analisi degli eventi e processi di valutazione dei rischi, monitoraggio e gestione integrata di ambiente di lavoro, attrezzature e attività produttive, gestionali e amministrative, includendo anche sicurezza dei dati, tutela della privacy, etica digitale, sostenibilità sociale, inclusione e sviluppo delle competenze;
- monitoraggio con particolare attenzione alla sostenibilità a lungo termine delle soluzioni adottate e alla partecipazione attiva di tutti gli attori coinvolti".

## Modelli organizzativi e trasformazione digitale: le esperienze

La scheda presenta "**due esperienze aziendali** di innovazione tecnologica, particolarmente significative, in termini di impatti organizzativi e sostenibilità in quanto caratterizzate da un approccio centrato sulla persona". La prima buona pratica è risultata tra le vincitrici nell'ambito di una iniziativa organizzata da Fast e da altri stakeholder nel quadro delle attività della rete EEN; il secondo esempio "è stato giudicato come il più meritevole in seno alla selezione delle buone pratiche italiane per il relativo concorso europeo" della campagna di Eu-Osha "Salute e sicurezza sul lavoro nell'era digitale".

A titolo esemplificativo ci soffermiamo su alcuni elementi della **prima esperienza** in materia di **tecnologie 4.0 per la mitigazione dell'impatto sociale e l'ottimizzazione dei processi**.

Ha riguardato una **azienda manifatturiera** di medie dimensioni che progetta e produce sistemi di pesatura, sensori NIR e software per agricoltura di precisione e settore medicale, con focus su innovazione e sostenibilità.

Gli **obiettivi** erano quelli di:

1. "Eliminare la movimentazione manuale dei perni di acciaio sulle macchine per incollaggio, favorendo anche l'inclusione femminile in tali mansioni
2. Ridurre l'esposizione a sostanze chimiche durante la pulizia delle celle e migliorare l'ergonomia delle postazioni di lavoro
3. Eliminare la movimentazione manuale dei carichi sulla linea di assemblaggio".

Le **soluzioni implementate** hanno riguardato:

1. Introduzione di un **cobot** "con capacità di carico fino a 30 kg, per l'asservimento dei perni e avvio automatico delle lavorazioni tramite lettura di barcode
2. Introduzione di una lavatrice ad ultrasuoni, integrata con i software aziendali e composta da un impianto di lavaggio con trasportatore aereo per la movimentazione delle ceste porta-perni e vasche sequenziali
3. Introduzione di un manipolatore industriale a controllo elettronico per l'asservimento dei perni e dei componenti sulla linea di assemblaggio"

Questi i **risultati** con impatti sui processi organizzativi:

- Eliminazione movimentazione manuale dei carichi
- Eliminazione esposizione a sostanze chimiche
- Maggiore inclusione di genere e accesso alle mansioni anche da parte del personale femminile

- Miglioramento dei processi di valutazione dei rischi e di monitoraggio di macchinari e attrezzature
- Miglioramento del benessere psicofisico dei lavoratori
- Formazione continua specifica per l'utilizzo delle tecnologie introdotte".

In conclusione, la scheda indica che le esperienze descritte "evidenziano e confermano come le aziende che ottengono i migliori risultati sono quelle capaci di **integrare innovazione tecnologica e benessere delle persone**, costruendo un equilibrio tra produttività, sostenibilità e qualità del lavoro". E fondamentale in questo processo è "la **gestione partecipativa del cambiamento**".

In particolare, sia il **coinvolgimento attivo dei lavoratori** che il **ruolo della leadership** risultano "determinanti per sostenere in modo efficace il processo dinamico, complesso e multidimensionale dell'innovazione, profondamente legato all'evoluzione del contesto interno ed esterno alle organizzazioni". E anche la **formazione continua** e la creazione di un ambiente favorevole all'innovazione sono "elementi altrettanto cruciali": "non si tratta solo di trasferire competenze tecniche, ma di promuovere una responsabilità diffusa e una cultura della SSL condivisa a tutti i livelli".

Tiziano Menduto

*Scarica il documento da cui è tratto l'articolo:*

Inail, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale, " Modelli organizzativi e trasformazione digitale: esperienze aziendali per il miglioramento della salute e sicurezza", a cura di S. Stabile, F. Grosso, E. Giuli, R. Bentivenga, E. Sorrentino e M.C. Dentici (Inail, Dimeila), A. Pulvirenti e M. Geroli (FAST - Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche), Factsheet edizione 2025 (formato PDF, 537 kB).

Vai all'area riservata agli abbonati dedicata a " Modelli organizzativi e trasformazione digitale".



Licenza Creative Commons

I contenuti presenti sul sito PuntoSicuro non possono essere utilizzati al fine di addestrare sistemi di intelligenza artificiale.

---

[www.puntosicuro.it](http://www.puntosicuro.it)