



La formazione dei lavoratori: da obbligo normativo a divulgazione della cultura della sicurezza

Relatore Ing. Francesco Micomonaco

Introduzione

La presente relazione si propone di esaminare in dettaglio il nuovo **Accordo Stato-Regioni (ACSR) n. 59 del 17 aprile 2025 A. D.Lgs. 81/2008**, che introduce significative modifiche e aggiornamenti alla **formazione** in materia di **salute e sicurezza** sul lavoro, ai sensi del **Decreto Legislativo 81/2008**. Il documento analizza la transizione da un mero **obbligo normativo** a una più ampia **divulgazione della cultura della sicurezza**, un tema centrale affrontato nel secondo capitolo. Saranno trattati gli argomenti chiave relativi al nuovo Accordo, incluse l'introduzione e l'abrogazione dei precedenti ACSR, la formazione specifica, di sistema, macchine, ecc., le novità formative, la formazione dei lavoratori e la verifica dell'efficacia della formazione. Inoltre, si esploreranno i concetti fondamentali della **cultura della sicurezza** attraverso l'introduzione ai concetti, la Piramide di Heinrich, la Formazione del Futuro, la Curva Di Bradley, la Descolarizzazione, la Teoria delle Finestre Rotte, la Rana Bollita, il Formaggio Svizzero e la Behavior Based Safety con un'analisi critica. Infine, saranno presentate le conclusioni sulla 'cultura' della sicurezza.

Capitolo 1: Nuovo ACSR_59 del 17 aprile 2025 e la Formazione dei Lavoratori

Ai sensi del **D.Lgs. 81/2008**, il **datore di lavoro** ha l'obbligo di assicurare che ciascun lavoratore riceva una **formazione sufficiente ed adeguata** in materia di **salute e sicurezza**. Questa formazione deve tenere conto anche delle **conoscenze linguistiche** dei lavoratori e riguardare in particolare i **rischi specifici** legati all'attività svolta. La **durata**, i **contenuti minimi** e le **modalità** della formazione sono definiti mediante un **Accordo in sede di Conferenza Permanente** per i rapporti tra Stato, Regioni e Province autonome di Trento e di Bolzano. Tale Accordo è adottato previa consultazione delle parti sociali.

Il nuovo **Accordo Stato-Regioni n. 59 del 17 aprile 2025** si configura come un **Accordo «unico»**, nato in seguito alle modifiche introdotte dalla **Legge 215 del 2021**. Questa legge è intervenuta in modo significativo in materia di formazione, modificando l'articolo 37, comma 2, del D.Lgs. 81/2008. La Legge 215 del 2021 ha stabilito che entro il 30 giugno 2022 la Conferenza Permanente avrebbe dovuto adottare un Accordo volto all'**accorpamento, rivisitazione e modifica** degli Accordi attuativi in materia di formazione. I precedenti Accordi attuativi sono stati pertanto **abrogati** con l'entrata in vigore del nuovo ACSR.

È importante sottolineare che il nuovo Accordo non "esaurisce" tutti gli **obblighi formativi e di addestramento vigenti**. Ad esempio, non rientrano nei percorsi formativi disciplinati dall'Accordo la formazione per il **Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS)**, l'**Addetto antincendio**, l'**Addetto primo soccorso**, e l'**Addetto lavori in quota** (ponteggi e lavori mediante funi). Inoltre, l'Accordo **non disciplina l'Addestramento** (articolo 37, comma 5 del D.Lgs. 81/2008) e l'**Informazione** (articolo 36 del D.Lgs. 81/2008). L'addestramento, come definito nel D.Lgs. 81/2008, consiste nella **prova pratica** per l'uso corretto e in sicurezza di attrezzature, macchine, impianti, sostanze e dispositivi (anche di protezione individuale), nonché nell'esercitazione applicata per le procedure di lavoro in sicurezza. L'addestramento deve essere effettuato da **persona esperta** e **sul luogo di lavoro**, e gli interventi devono essere **tracciati** in



un apposito registro, anche informatizzato. L'addestramento è **indispensabile** per ogni **DPI** che appartenga alla **terza categoria (CAT III)**, ai sensi del decreto legislativo 4 dicembre 1992, n. 475, e per i **dispositivi di protezione dell'udito (OTOPROTETTORI)**.

Il **datore di lavoro** ha specifici obblighi anche in relazione all'utilizzo di **attrezzature** e **Dispositivi di Protezione Individuale (DPI)**. Egli mette a disposizione dei lavoratori attrezzature idonee e adeguate al lavoro da svolgere. Se le attrezzature richiedono per il loro impiego **conoscenze o responsabilità particolari** in relazione ai loro rischi specifici, il datore di lavoro prende le misure necessarie affinché l'uso sia riservato ai lavoratori **incaricati** che abbiano ricevuto **informazione, formazione e addestramento adeguati**. Nell'ambito degli obblighi di cui agli articoli 36 e 37 del D.Lgs. 81/2008, il datore di lavoro deve provvedere affinché i lavoratori incaricati dell'uso di ogni attrezzatura messa a disposizione dispongano di ogni necessaria informazione e istruzione e ricevano una **formazione e un addestramento adeguati** in rapporto alla sicurezza. Per i DPI, il datore di lavoro fornisce **istruzioni comprensibili** per l'utilizzo, assicura una **formazione adeguata** e organizza, se necessario, uno **specifico addestramento** circa l'uso corretto e l'utilizzo pratico.

Il nuovo Accordo introduce diverse **novità formative**. Tra queste, la **formazione obbligatoria per il Datore di lavoro** che non svolge i compiti di RSPP, l'**obbligatorietà della verifica finale di apprendimento per tutti i corsi** di formazione e di aggiornamento, e l'introduzione di **modalità obbligatorie per verificare l'efficacia della formazione**. Sono inoltre previsti il monitoraggio dell'applicazione degli accordi e il controllo sulle attività formative e sul rispetto della normativa di riferimento, sia da parte dei soggetti che erogano la formazione, sia da parte dei soggetti destinatari.

Il nuovo Accordo disciplina i percorsi formativi per le seguenti figure: **Lavoratori, Preposti, Dirigenti, Datori di lavoro, Datore di lavoro-RSPP** (art. 34 D.Lgs. 81/2008), **Responsabile del Servizio di prevenzione e protezione (RSPP)** (art. 32 D.Lgs. 81/2008), **Addetto al Servizio di prevenzione e protezione (ASPP)** (art. 32 D.Lgs. 81/2008), **Coordinatori per la progettazione e per l'esecuzione dei lavori** (art. 98 D.Lgs. 81/2008). Sono inclusi anche i **Lavoratori e Lavoratori Autonomi che operano in ambienti sospetti di inquinamento o confinati** (DPR 177/2011) e l'**Abilitazione di operatori per le attrezzature** (art. 73 comma 5 D.Lgs. 81/2008).

Le specificità formative per alcune di queste figure sono state modificate:

- **Datore di lavoro:** È una **NOVITÀ assoluta**. La durata minima del corso è di **16 ore**, con due moduli obbligatori (giuridico normativo, organizzazione e gestione della SSL) e un modulo aggiuntivo cantieri di **6 ore**. L'aggiornamento è **quinquennale** con durata minima di **6 ore**.
- **Dirigente:** La durata minima della formazione è stata **ridotta da 16 a 12 ore**. I quattro moduli sono stati modificati negli ultimi due.
- **Preposto:** La formazione aggiuntiva è stata **aumentata da 8 a 12 ore**. Le modalità di erogazione sono **esclusivamente in presenza fisica e in videoconferenza sincrona**. Il contenuto del corso è passato da punti generali a quattro moduli dettagliati. L'aggiornamento è **biennale**.
- **Lavoratore:** Sono confermate tutte le modalità del precedente Accordo Stato-Regioni 2011. La **formazione generale** dura **4 ore** (credito permanente). La **formazione specifica** ha durata variabile in base al rischio (basso: 4 ore, medio: 8 ore, alto: 12 ore). Sono inclusi i **Rischi da fattori psicosociali**. La verifica finale è obbligatoria. I **contenuti** della formazione specifica sono ampi e dettagliati, comprendendo:
 - rischi infortunistici, meccanici generali, elettrici generali, macchine, attrezzature, cadute dall'alto, rischi da esplosione, rischi connessi all'impiego di agenti chimici, cancerogeni e mutageni, rischi biologici;



- rischi fisici (Rumore, Vibrazione, Radiazioni, Microclima e illuminazione, campi elettromagnetici ecc.), videotermini, DPI, ambienti di lavoro, rischi da fattori psicosociali e stress lavoro-correlato, movimentazione manuale carichi, movimentazione merci (apparecchi di sollevamento, mezzi trasporto), segnaletica;
- emergenze, le procedure di sicurezza con riferimento al profilo di rischio specifico, procedure esodo e incendi, procedure organizzative per il primo soccorso, incidenti e infortuni mancati;
- altri Rischi.
- **Datore di lavoro-RSPP:** Il corso di formazione passa da durate variabili a **8 ore** (più eventuali moduli). La modalità eLearning **non è più possibile** per il Modulo normativo e gestionale. L'aggiornamento quinquennale passa da durate variabili a **8 ore per tutti i settori**. Una **NOVITÀ** è che il Datore di lavoro-RSPP deve svolgere **ANCHE** il corso come Datore di lavoro.
- **Coordinatori per la sicurezza:** La durata del corso di formazione (120 ore) rimane uguale, così come la divisione in 3 moduli più parte pratica. I **contenuti dei Moduli vengono ampliati**.

Per specifiche attività, come gli **Ambienti sospetti di inquinamento o confinati** (DPR 177/2011), i percorsi formativi prevedono una durata minima di **12 ore** (4 ore teorico-tecnico, 8 ore pratico). La modalità di erogazione (formazione e aggiornamento) è **solo presenza fisica**. La verifica finale di apprendimento include test e prove pratiche. L'aggiornamento è di 4 ore pratiche con verifica finale.

Per l'**Abilitazione degli operatori per le attrezzature**, l'Accordo integra il precedente Accordo Stato-Regioni 22 febbraio 2012. L'**elenco delle attrezzature** (art. 73, c. 5 D.Lgs. 81/2008) per cui è richiesta l'abilitazione è stato integrato. Tali attrezzature includono, a titolo di esempio, piattaforme elevabili, gru, carrelli elevatori, trattori agricoli e forestali, macchine movimento terra, pompe per calcestruzzo, carriponte, e nello specifico sono menzionate la **MACCHINA AGRICOLA RACCOGLIFRUTTA**, i **CARICATORI PER LA MOVIMENTAZIONE DI MATERIALI (CMM)**, il **CARROPONTE**, le **PIATTAFORME DI LAVORO ELEVABILI (PLE)**, le **GRU PER AUTOCARRO**, le **GRU A TORRE**, i **CARRELLI ELEVATORI**, le **GRU MOBILI**, i **TRATTORI**, le **MACCHINE MOVIMENTO TERRA**, le **POMPE CALCESTRUZZO**. La modalità e-learning **non è più possibile** per il modulo teorico, è prevista solo la **presenza fisica**, inclusa la parte pratica. L'aggiornamento è **quinquennale**, dura 4 ore relative alla parte pratica, si svolge **solo in presenza fisica** e prevede una verifica finale di apprendimento con prova pratica e colloquio.

Le **modalità di erogazione** dei corsi di formazione e aggiornamento sono diverse. Possono essere erogati in **presenza fisica (in aula)**, in **videoconferenza sincrona** (equiparata alla presenza, esclusa la parte pratica), in **formazione eLearning (online asincrona)**, o in **modalità mista**. È stabilito un numero massimo di partecipanti per corso (30, eccetto e-learning) e un rapporto docente/discente per le attività pratiche (max 1 docente ogni 6 partecipanti).

Una **NOVITÀ** dell'Accordo è l'**obbligo di verifica della comprensione linguistica** dei partecipanti. I corsi devono essere realizzati previa verifica della comprensione e conoscenza della lingua in cui si tiene il corso, con modalità che assicurino la comprensione dei contenuti, come la presenza di un **mediatore interculturale o di un traduttore**. È inoltre obbligatoria la **valutazione del gradimento** da parte degli utenti per **TUTTI** i percorsi formativi.

Le **verifiche finali di apprendimento** sono ora **obbligatorie** per tutti i corsi di formazione e aggiornamento, anche per quelli dove in precedenza non lo erano (es. formazione generale). Le modalità di verifica sono definite per ogni corso e possono includere test (con specifiche sul numero di domande e soglia di superamento per corsi base e aggiornamento), colloquio individuale, simulazione e prove pratiche.

La **verifica dell'efficacia della formazione** è una **NOVITÀ assoluta** introdotta dall'Accordo (Parte IV, Punto 7). L'Accordo prevede che il **Datore di lavoro**, con l'ausilio del RSPP, utilizzi specifiche modalità per



verificare l'effettività e l'efficacia dell'attività formativa. Queste modalità includono l'**analisi infortunistica aziendale**, la somministrazione di **questionari di autovalutazione** ai lavoratori per verificare l'acquisizione di comportamenti sicuri, e l'uso di **check-list di valutazione** per l'osservazione dei comportamenti. La verifica deve constatare l'applicazione al lavoro delle **conoscenze, abilità e competenze acquisite** dai discenti, nonché dei **comportamenti e pratiche abituali** inerenti all'organizzazione (es. applicazione procedure). L'obiettivo è che il **DATORE DI LAVORO DEVE FARSI CARICO DI CAPIRE COME LA FORMAZIONE SIA STATA DAVVERO COMPRESA E MESSA IN ATTO**. Questa valutazione, parte integrante del processo formativo, ha lo scopo di verificare e misurare l'effettivo **cambiamento** nei partecipanti attraverso l'interiorizzazione di concetti e l'acquisizione delle **COMPETENZE NECESSARIE** per il proprio ruolo, con un effetto diretto sull'efficacia ed efficienza del sistema prevenzionale. Il Datore di Lavoro dovrebbe valutare l'efficacia non solo al termine, ma **a distanza di tempo**. Questa valutazione assume una **FUNZIONE MIGLIORATIVA**, centrata sui processi e sui loro legami con i risultati, per supportare i processi decisionali aziendali. La verifica dell'efficacia è **obbligatoria per tutti i corsi di formazione per i Lavoratori** e deve essere svolta a una certa distanza di tempo (es. 6 mesi, max 1 anno). Serve a quantificare il raggiungimento degli obiettivi e a misurare l'effettivo **CAMBIAMENTO DEI COMPORTAMENTI** (implementazione di conoscenze, abilità, competenze e **CONSAPEVOLEZZA**).

L'**aggiornamento** può avvenire anche tramite la partecipazione a **convegni o seminari**, purché trattino materie coerenti con le competenze operative, capacità relazionali e quelle relative al ruolo. Questa modalità è consentita per Datori di lavoro, Datori di lavoro-RSPP, RSPP, ASPP (senza più il limite del 50%), Dirigenti e Coordinatori per la sicurezza. Non è consentita per la formazione specifica dei Lavoratori, Preposti, Lavoratori/Datori di lavoro/Lavoratori autonomi in ambienti confinati, e Operatori addetti alla conduzione delle attrezzature.

In caso di **mancato aggiornamento** entro 10 anni, il credito formativo maturato dalla frequenza ai corsi abilitanti **non viene meno**. Il completamento dell'aggiornamento in ritardo consente di tornare ad esercitare la funzione. Tuttavia, se trascorsi **10 anni** senza aggiornamenti, è necessario frequentare nuovamente i corsi abilitanti (per tutti, inclusi RSPP e CSP/CSE). Se la formazione costituisce un **titolo abilitativo** (Datore di lavoro, Datore di lavoro-RSPP, RSPP, ASPP, Coordinatori), per esercitare la funzione è necessario dimostrare di aver partecipato ai corsi di aggiornamento nel **quinquennio antecedente** all'incarico (concetto di **QUINQUENNIO MOBILE**).

L'Accordo definisce i **soggetti formatori** per tutti i corsi. I soggetti formatori per i corsi CSP e CSE rimangono quelli dell'art. 98 del D.Lgs. 81/2008: Regioni (tramite strutture tecniche), INAIL, Ordini o Collegi professionali, Università, Associazioni sindacali dei Datori di lavoro e dei Lavoratori, Organismi paritetici nel settore dell'edilizia. I **Datori di lavoro possono ORGANIZZARE DIRETTAMENTE** i corsi per i propri Lavoratori, Preposti e Dirigenti, rispettando le previsioni dell'Accordo. In tal caso, il datore di lavoro è il soggetto formatore. I **Docenti** devono essere **qualificati** ai sensi del Decreto Interministeriale 6 marzo 2013. Il Datore di lavoro-RSPP può svolgere funzioni di docente per i propri Lavoratori, Preposti e Dirigenti **anche se non ha i requisiti** del Decreto Interministeriale 6 marzo 2013. L'attestato unico per ciascun corso deve essere rilasciato al **LAVORATORE (NOVITÀ)**, non più all'azienda.

Il nuovo Accordo include **4 allegati**. L'**allegato I** elenca le classi di laurea per l'esonero dai corsi RSPP/ASPP. L'**allegato II** individua le attrezzature per cui è obbligatoria una specifica abilitazione. L'**allegato III** spiega il sistema dei crediti formativi. L'**allegato IV** definisce le **macro categorie di rischio aziendale** basate sui codici **ATECO 2007** (ora aggiornati ad ATECO 2025) per stabilire la durata dei corsi in base al rischio (basso, medio, alto).



Capitolo 2: Cultura della Sicurezza e della Formazione

La **CULTURA DELLA SICUREZZA** è un elemento cruciale che va oltre il semplice adempimento normativo. Non è un sinonimo della "CULTURA ORGANIZZATIVA", ma ne è **UNA parte** e la influenza. Essa **INFLUENZA** il modo di essere, di pensare, di decidere e di agire riguardo alla sicurezza sul lavoro. La cultura della sicurezza non si "misura" ma si "**DESCRIVE**" (o "diagnostica"). Tale valutazione non deve essere un obiettivo fine a sé stesso, ma va eseguita solo se i soggetti apicali sono disposti ad attuare azioni conseguenti, con un **IMPEGNO A MEDIO-LUNGO PERIODO**. Descriverla significa **CAPIRE** come la cultura organizzativa influenza i processi decisionali sulla sicurezza. Può essere rappresentata come la **parte emersa di un ICEBERG**, dove la parte sommersa (cultura organizzativa) influenza maggiormente i **COMPORTAMENTI**.

È fondamentale **superare l'approccio basato SOLO SU REGOLE** e indicatori reattivi, focalizzandosi sulla **prevenzione degli eventi gravi** e sulla **Resilienza**. L'approccio basato su indicatori reattivi (indici di frequenza, incidenza, gravità) è **palesamente inadeguato** a comprendere la capacità di prevenire eventi gravi. Studi come la **Piramide di Heinrich** e quelli di Bird evidenziavano proporzionalità tra eventi di diversa gravità, ma hanno trascurato che i fattori causali potrebbero non essere gli stessi. Nelle situazioni non pianificate, la sicurezza dipende dalle **capacità degli operatori** e dalle modalità d'azione, passando dalla "sicurezza basata sulle regole" alla sicurezza "**gestita**". La **Resilienza** è la capacità di "anticipare, cogliere precocemente e rispondere adeguatamente alle variazioni del funzionamento del sistema". La sicurezza gestita si basa su **esperienza e conoscenza (COGNITIVISMO)** e sulla capacità di adattare o creare nuove regole d'azione (**COMPORTAMENTISMO**).

La **formazione sulla sicurezza** è spesso vista come un obbligo formale, con limiti nel cambiare i comportamenti. La **Formazione del Futuro** punta a trasformarla in un'esperienza **coinvolgente, partecipata e centrata sul lavoratore**, una vera **riprogettazione radicale**. Il lavoratore deve essere **al centro**. Ciò richiede l'adozione di **METODOLOGIE INNOVATIVE, ATTIVE ED ESPERIENZIALI**, superando il Modello Tradizionale Obbligatorio a favore di un Approccio centrato sul Lavoratore. Si passa dalla **trasmissione passiva** all'**apprendimento attivo** basato sull'esperienza (anche simulata), con l'obiettivo di promuovere una **vera e propria cultura e condivisione della sicurezza**. La frase chiave è "**la sicurezza non si insegna, si costruisce insieme**". Altre metodologie includono ambienti virtuali, analisi di casi con multimedialità (anche AI), **socializzazione** e condivisione di esperienze (coaching orizzontale, community di pratica), **Gamification e Motivazione** (elementi ludici, premi), **Approccio Narrativo** e Coinvolgimento Emotivo (storytelling, testimonianze, role-playing), e **Personalizzazione dei Percorsi Formativi** (anche con AI).

La **Curva di Bradley** descrive l'evoluzione della cultura della sicurezza in un'organizzazione attraverso **4 fasi principali**:

1. **Dipendenza**: Sicurezza responsabilità di supervisori/direzione. I lavoratori seguono regole solo perché imposte. Incidenti frequenti per mancanza di coinvolgimento.
2. **Indipendenza**: I singoli si prendono responsabilità della propria sicurezza. Comportamenti proattivi ma attenzione sull'individuo. Incidenti diminuiscono ma cultura individualista.
3. **Interdipendenza**: Il **gruppo lavora insieme** per la sicurezza di tutti. Responsabilità reciproca. Prevenzione parte della cultura aziendale.
4. **Eccellenza / reattivo**: Sicurezza **totalmente integrata** in valori e comportamenti. Tutti impegnati attivamente a migliorare standard. Incidenti rari. Cultura solida. La curva illustra il passaggio da bassa consapevolezza a eccellenza. Il miglioramento della sicurezza porta **benefici a tutta l'azienda: QUALITÀ (QHSE), PRODUTTIVITÀ, MOTIVAZIONI** dei dipendenti. Ogni manager deve avere a cuore la questione, stabilire credibilità, concentrarsi sugli atteggiamenti



(comportamenti) e adattare metodi alla cultura e ai dipendenti. Il processo è **graduale**, senza saltare tappe; può richiedere 8-10 anni per passare dalla prima alla quarta fase.

La "**Descolarizzazione**" della Formazione si ispira a Ivan Illich e propone di superare le strutture formali per un apprendimento basato sull'esperienza reale e **comunità educante**. L'approccio descolarizzante prevede **apprendimento esperienziale e immersivo, centralità dell'individuo** (protagonista attivo), creazione di **comunità di apprendimento**, e **superamento delle CERTIFICAZIONI formali** a favore delle competenze acquisite e applicate.

La **Teoria delle Finestre Rotte** (Wilson e Kelling, 1982) lega **disordine e trascuratezza** all'aumento di comportamenti antisociali. La metafora della **finestra rotta** che non viene riparata trasmette un messaggio di tolleranza verso il degrado, incoraggiando ulteriore disordine (es. **cantiere disordinato e sporco**, lavoratori senza DPI). L'esperimento di Zimbardo e l'applicazione nella metropolitana di New York con la "**tolleranza zero**" verso piccole infrazioni dimostrano l'efficacia di intervenire precocemente. Nella **sicurezza sul lavoro**, tollerare piccole infrazioni o comportamenti a rischio crea un clima di **permissività** che favorisce incidenti più gravi. Ignorare piccole violazioni invia il segnale che "tutto è permesso". È fondamentale **intervenire immediatamente**, educare continuamente e monitorare costantemente il rispetto delle regole, specialmente quelle ad **IMPATTO VISIVO**. Non sottovalutare le piccole infrazioni perché possono portare a incidenti gravi. Importanza di una **cura costante e rigorosa** degli ambienti lavorativi.

La **Teoria della Rana Bollita** usa la metafora di una rana che si adatta a un lento aumento di temperatura fino a morire, non percependo il pericolo crescente. Nella sicurezza sul lavoro, illustra come i lavoratori possano non percepire o **sottovalutare rischi che aumentano gradualmente**, accettando condizioni di pericolo **senza reagire**. L'**ADATTAMENTO** o la sopportazione silente indeboliscono la capacità di intervenire. Serve come avvertimento a **non sottovalutare i segnali di pericolo** e a non lasciarsi anestetizzare da cambiamenti negativi **LENTI e PROGRESSIVI**. Mantenere alta la **CONSAPEVOLEZZA** e intervenire prontamente. Evidenzia il rischio di una percezione distorta del pericolo quando cresce lentamente. È applicabile **IN OGNI CONDIZIONE E ATTIVITÀ UMANA**.

La **Teoria del Formaggio Svizzero** (James T. Reason) spiega gli incidenti come la **combinazione di più fattori di rischio** che si allineano. Il sistema di sicurezza è rappresentato da fette di formaggio (barriere: procedure, DPI, formazione) con buchi (debolezze: errori umani, guasti, carenze). I buchi normalmente non si allineano. Un incidente avviene quando i buchi di **tutte le fette si allineano**. Nessun sistema è perfetto, errori umani inevitabili, ma impediti da **efficaci barriere multiple sinergiche**. Ogni soggetto coinvolto è una "fetta" con controlli e responsabilità. Quando più "fette" falliscono (negligenza, mancanza procedure/controlli), si crea l'allineamento dei buchi portando a incidenti gravi (es. cantieri con mancanza di procedure/formazione/controlli e cadute/schiacciamenti). La sicurezza dipende dalla **gestione integrata e multilivello dei rischi (PIÙ FETTE SINERGICHE)**.

La **Behavior Based Safety (BBS)** è una metodologia basata sul **comportamentismo** per ridurre infortuni agendo sui comportamenti dei lavoratori. Promuove comportamenti sicuri tramite coinvolgimento attivo, osservazione e feedback. Fasi: individuazione comportamenti desiderati, osservazione/misurazione (dati oggettivi), feedback/rinforzo (positivo o correttivo), analisi cause profonde, mantenimento/miglioramento. Si basa sul modello **A - B - C** con il **rinforzo**. Si integra efficacemente con il **D.Lgs. 81/2008** perché trasforma la formazione in processo partecipativo, consente monitoraggio efficace tramite cambiamento comportamenti, e si inserisce nella logica del **miglioramento continuo** (D.Lgs. 81/2008, ISO 45001). Punta al reale **cambiamento culturale e comportamentale**.

L'**Analisi CRITICA alla BBS** evidenzia limiti. Si concentra sulla 'sola' **parte visibile** dell'attività e sul modello ABC per apprezzare i comportamenti positivi. Limitarsi a osservare il "comportamento" e



verificarne la 'SEMPLICE' conformità alle regole **DETTATE** è limitante. Riduce la valutazione alla verifica del rispetto procedure/regole, trascurando **comportamenti adattivi** (segnalare rischi non previsti, migliorare procedure). Gestisce la 'deviazione' solo come "non conformità" anziché comprenderne i **reali motivi a monte**. È indispensabile **COMPRENDERE** cosa influenza o favorisce le scelte operative per intervenire sui fattori e FAVORIRE SCELTE più sicure. Il lavoratore compie un'analisi (spesso inconscia) di **costi e benefici** per decidere come agire, dando peso maggiore alle conseguenze certe, immediate e positive (secondo lui). Le modalità operative sono risposta a input **organizzativi** (obiettivi, risorse, pressioni, regole DELL'AZIENDA) e **individuali** (stato psico-fisico, valori, conoscenze, cultura DEL LAVORATORE).

Esistono **Altri MODELLI** per misurare, analizzare e implementare la cultura della sicurezza: il modello **HSE (Health, Safety, Environment) di SHELL** (valuta comportamento, cultura, sistema di gestione), il modello di **CAMERON & QUINN** (4 tipologie di cultura organizzativa), il modello **ZOHAR** (cultura influenzata dalla percezione dei lavoratori e impegno organizzativo), e il modello **GELLER** (agire su comportamento e cultura tramite coinvolgimento e incoraggiamento comportamenti sicuri).

Capitolo 3: Conclusioni

Le **Caratteristiche principali della cultura della sicurezza** includono: **Valori e priorità condivise** (sicurezza priorità assoluta), **Responsabilità collettiva** (tutti coinvolti attivamente), promozione di **Comportamenti e consapevolezza** dei rischi, **Partecipazione e comunicazione** (procedure condivise e migliorate con contributo lavoratori), e **Impegno della direzione** (ruolo chiave nel promuovere la cultura).

In conclusione, la sicurezza **non è solo seguire regole (avere comportamenti)**, ma è **consapevolezza del benessere proprio e altrui (conoscenza e cognitivismo)** attraverso la **VERA cultura**. Questa rappresenta una visione olistica fondamentale per un efficace sistema di salute e sicurezza sul lavoro.

Per gli approfondimenti si rimanda alle fonti di riferimento, di seguito riportate, a cui si dà un particolare ringraziamento, ed alle slide didattiche proiettate durante il corso.

Bibliografia e fonti di riferimento - sitografia

- D.Lgs. 81/2008 del 9 aprile 2008 e ss.mm.ii.
- Accordo in Conferenza Stato Regioni e Province Autonome di Trento e Bolzano n° 59 del 17 aprile 2025
- OLYMPUS - Osservatorio per il monitoraggio permanente della legislazione e giurisprudenza sulla sicurezza sul lavoro - Articoli di approfondimento di AA.VV. - <https://olympus.uniurb.it/>
- ACCA Software - Articoli di approfondimento di AA.VV. - <https://www.acca.it/>
- AiFOS - Associazione Italiana Formatori ed Operatori della Sicurezza - Articoli e slide di approfondimento di AA.VV. - <https://aifos.org/>
- BLUMATICA: Software Edilizia e Sicurezza - Articoli di approfondimento di AA.VV. - <https://www.blumatica.it/>
- MEGA ITALIA MEDIA - Articoli e slide di approfondimento di AA.VV. - <https://www.megaitaliamedia.com/it>
- PUNTOSICURO: il quotidiano sulla sicurezza su lavoro, ambiente, security - Articoli di approfondimento di AA.VV. - <https://www.puntosicuro.it/>
- SAFETY COACH FEDERATION - Vari video e podcast per approfondimenti sul coaching: Matteo Fiocco - <https://www.youtube.com/@safetycoachfederation>
- Safety Coaching - Comunicare in Maniera Efficace e Motivare - Matteo Fiocco - EPC Editore
- Il T.U. Sicurezza sul Lavoro commentato con la giurisprudenza - Raffaele Guariniello - IPSOA
- La sicurezza in mente. La percezione del rischio nella sicurezza sul lavoro - Sara Zanette - HOEPLI
- Safety management. Sicurezza sul lavoro e gestione del rischio - Strozzi Aronne - LUISS
- Cultura e Sicurezza sul Lavoro. Qualità dei Processi Formativi e Valutazione dell'Apprendimento - Enrico Grassani - Editoriale Delfino
- REGIONE LOMBARDIA Sicurezza negli ambienti di lavoro - Articoli e slide di approfondimento di AA.VV. - <https://www.regione.lombardia.it/>
- WIKIPEDIA l'enciclopedia libera - definizioni e ricerca sugli autori di teorie - <https://it.wikipedia.org/wiki/>