



17 settembre 2026
Ore 14.30 – 16.30

WORKSHOP

Leadership, comunicazione e cultura della sicurezza nelle organizzazioni

Come trasformare la sicurezza da regola da rispettare a comportamento che le persone scelgono.

Nicola Corsano

aifos

safetyexp2026
SICUREZZA SUL LAVORO

1



aifos

La domanda da cui partire

Perché alcune persone scelgono spontaneamente di lavorare in sicurezza,
mentre altre continuano a commettere gli stessi errori anche dopo anni di formazione?

Conoscere ≠ scegliere ≠ agire

La differenza non è solo ciò che fanno.

safetyexp2026
SICUREZZA SUL LAVORO

2



aifos

Nicola Corsano

è tra i principali esperti e promotori in Italia della **cultura della sicurezza** e della **formazione esperienziale** applicata alla salute e sicurezza sul lavoro.

Amministratore Unico di **SIRIA srl**, **consulente senior**, **formatore** e **RSPP**, affianca aziende e organizzazioni nello sviluppo di percorsi capaci di trasformare la sicurezza da mero adempimento normativo a valore condiviso e parte integrante della cultura organizzativa, attraverso **metodologie formative innovative**, leadership, coinvolgimento delle persone e processi di cambiamento organizzativo.

È ideatore del **Safety BarCamp**, iniziativa nata per promuovere l'innovazione, il confronto e la sperimentazione di nuove metodologie nella formazione e nella prevenzione, oggi promossa e sviluppata da AiFOS.

È co-autore del volume «**81 esercitazioni esperienziali per la sicurezza sul lavoro**», pubblicato da FrancoAngeli, ed è editore di **78EDIZIONI**.

Consigliere Nazionale AiFOS dal 2016, è oggi membro del Comitato di Presidenza, contribuendo allo sviluppo di iniziative dedicate alla formazione, alla cultura della prevenzione e all'evoluzione delle metodologie formative in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

<https://www.linkedin.com/in/nicolacorsano>



14 maggio 2016

safetyexpo **20**
SICUREZZA SUL LAVORO **26**

3

3



aifos

Nicola Corsano e SIRIA srl

Non una teoria nata a tavolino.

20+

anni di esperienza

Salute e Sicurezza
Medicina del Lavoro
Formazione
Consulenza
organizzativa

dal 1996

SIRIA opera nella salute e sicurezza sul lavoro

18.000+

clienti assistiti

Un punto di vista costruito osservando organizzazioni, persone, decisioni e comportamenti reali.

**Oggi condivido ciò che ho imparato:
la conformità è necessaria, ma da sola non genera una cultura.**

safetyexpo **20**
SICUREZZA SUL LAVORO **26**

4

4



aifos

Il grande equivoco

Più formazione NON equivale automaticamente a più cultura

Continuiamo a investire in

corsi

procedure

documentazione

controlli

Eppure continuiamo a osservare

comportamenti a rischio

scorciatoie

errori ripetuti

procedure ignorate

Il problema non è eliminare la formazione. È inserirla in un sistema che renda il comportamento sicuro **possibile, credibile e normale**.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

5

5



aifos

- Se conoscere le regole fosse sufficiente...
- perché continuiamo a osservare gli stessi comportamenti?

La distanza critica non è tra "regola" e "ignoranza".
È tra ciò che l'organizzazione dichiara e ciò che, ogni giorno, rende conveniente.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

6

6



aifos

Cosa determina davvero i comportamenti

01

CONVINZIONI

Il significato attribuito al rischio

Ciò che ritengo davvero rischioso, utile e giusto.

02

ESEMPIO

Ciò che i leader rendono normale

Ciò che vedo fare da capi e colleghi.

03

ABITUDINI

Ciò che il contesto rende facile

Ciò che ripeto finché diventa automatico.

04

CULTURA

Ciò che il gruppo approva e premia

Ciò che qui viene premiato, tollerato e corretto.

Le persone non applicano automaticamente ciò che sanno: interpretano, osservano, ripetono e si adattano.

La scelta sicura diventa naturale quando le quattro forze puntano nella stessa direzione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

7

7



aifos

Esempio 1 · La scorciatoia premiata

“Fai in fretta, ma fallo in sicurezza.”

Il messaggio formale parla di sicurezza.
Il sistema premia solo il tempo.

Le priorità si apprendono osservando quali decisioni vengono davvero riconosciute.

Segnale reale

Produzione urgente



Scorciatoia tollerata



Nuova normalità

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

8

8



aifos

Stesso guasto. Due culture. Due reazioni.

CULTURA DEL CONTROLLO

Il responsabile non c'è → si bypassa → si recupera tempo

CULTURA DELLA SCELTA

Il rischio è riconosciuto → si ferma → si segnala e protegge

La regola è la stessa. Cambia ciò che il gruppo considera "normale".

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

9

9



aifos

Esempio 2 · Il leader come standard vivente

Una procedura dice:

"Fermati se manca una protezione."

Il preposto dice:

"Solo per oggi, andiamo avanti."

Quale messaggio diventa cultura?

Quello associato alle decisioni reali, soprattutto sotto pressione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

10

10



aifos

La priorità si vede quando produzione e sicurezza entrano in conflitto

IL CAPO DICE

“La sicurezza viene prima.”

IL CAPO FA

“Fermiamo. Capisco la pressione, ma non aggiriamo la protezione.”

Le persone imparano dalla coerenza tra parole, decisioni e conseguenze.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

11

11



aifos

Il leader comunica in tre modi

- CIÒ CHE DICE
- «La sicurezza viene prima.»
- CIÒ CHE FA
- Ferma realmente il lavoro quando la condizione non è sicura.
- CIÒ CHE TOLLERA
- Vede la scorciatoia e lascia correre.

Le persone ascoltano ciò che diciamo, ma imparano soprattutto da ciò che facciamo e da ciò che tolleriamo.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

12

12



aifos

Ogni decisione del leader risponde a una domanda implicita

- Qui cosa conta davvero?
- Qui posso fermarmi?
- Qui posso segnalare un errore?
- Qui posso dire che qualcosa non funziona?
- Qui posso mettere in discussione il modo in cui abbiamo sempre lavorato?

Le risposte non vengono date dai poster. Vengono date dalle reazioni quotidiane dei leader.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

13

13



aifos

La prova più autentica della cultura

“

La cultura della sicurezza non si vede quando il responsabile è presente.

Si riconosce da ciò che le persone fanno quando nessuno le osserva.

È lì che la sicurezza smette di essere un obbligo e diventa parte dell'identità dell'organizzazione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

14

14



aifos

Esempio 3 · Il quasi infortunio che nessuno racconta



Una cultura matura non cerca colpevoli:
rende sicuro segnalare, capire e migliorare il sistema.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

15

15



aifos

L'errore può generare silenzio oppure apprendimento

QUANDO CERCHIAMO IL COLPEVOLE

Errore → richiamo → silenzio → ripetizione

QUANDO CERCHIAMO LE CONDIZIONI

01

Segnala
senza timore

02

Analizza
contesto e barriere

03

Cambia
processo e strumenti

04

Rinforza
la nuova abitudine

La responsabilità non sparisce: diventa capacità di migliorare il sistema.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

16

16



aifos

Una risposta può chiudere o aprire la comunicazione

Lavoratore

«Secondo me questa situazione è pericolosa.»

RISPOSTA A

«Abbiamo sempre fatto così.»

→ insegna silenzio

RISPOSTA B

«Adesso non abbiamo tempo.»

→ insegna priorità

RISPOSTA C

«Fammi capire cosa hai visto.»

→ insegna partecipazione

Ogni risposta aumenta o riduce la probabilità della prossima segnalazione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

17

17



aifos

Dal giudizio alla comprensione

«Perché non hai seguito la procedura?»

Effetto possibile:
difesa;
giustificazione;
chiusura.

«Cosa ti ha portato a fare questa scelta?»

Effetto possibile:
informazioni;
condizioni reali;
possibilità di intervento.

Comprendere un comportamento non significa giustificarlo.

Significa avere più informazioni per impedirne la ripetizione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

18

18



aifos

Le 4 domande del leader della sicurezza

1. COSA?

Cosa è successo?

2. PERCHÉ?

Cosa ti ha portato a questa scelta?

3. BARRIERA?

Cosa rende difficile fare la cosa corretta?

4. SOLUZIONE?

Cosa possiamo cambiare perché la scelta sicura diventi quella più semplice?

Prima di correggere la persona, comprendere il sistema.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

19

19



aifos

Correggere senza generare silenzio

OSSERVO

«Ho visto che hai rimosso la protezione.»



CHIEDO

«Mi spieghi cosa ti ha portato a farlo?»



ASCOLTO

tempo · strumenti · pressione · abitudine · organizzazione



RIAffermo lo standard

«In questa condizione non possiamo lavorare.»



CERCHIAMO LA SOLUZIONE

«Cosa dobbiamo cambiare perché non accada nuovamente?»

**Responsabilità
e ascolto
NON sono alternativi**

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

20

20



aifos

La sicurezza psicologica non è assenza di responsabilità

POSSO PARLARE

senza paura di essere ridicolizzato.

DEVO RISPONDERE

delle mie decisioni.

POSSIAMO IMPARARE

da ciò che è accaduto.

Una cultura matura rende sicuro dire la **verità** e necessario **assumersi la responsabilità**.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

21

21



aifos

La vera sicurezza naturale inizia quando

smetti di controllare.

**Perché significa che le persone hanno scelto il
comportamento corretto.**

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

22

22



aifos

La vera sicurezza naturale inizia quando puoi ridurre il controllo

Da

sorvegliare

correggere dopo

richiamare



A

abilitare

progettare bene

apprendere prima

Il comportamento corretto resiste anche in assenza del controllore.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

23

23



aifos

Cosa fanno le aziende che riescono davvero?

01 | Leadership coerente

Le priorità reggono anche sotto pressione
Le decisioni confermano ciò che viene dichiarato.

02 | Coinvolgimento

Le persone partecipano alle soluzioni
Le persone contribuiscono a individuare rischi e soluzioni.

03 | Responsabilità diffusa

Ognuno vede il proprio impatto
Ognuno agisce, segnala e influenza il contesto.

04 | Apprendimento continuo

Segnali ed errori diventano conoscenza
Errori e quasi-eventi diventano miglioramento.

05 | Sicurezza come valore

Le decisioni la rendono visibile
Non compete con il lavoro: definisce come si lavora.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

24

24




La cultura si misura nei segnali condivisi

CULTURA

valori, assunti, significati

→

CLIMA

percezioni condivise delle priorità

→

COMPORTAMENTI

scelte osservabili nel lavoro

La domanda decisiva: “Quando sicurezza e produzione competono, quale priorità percepiscono davvero le persone?”


25

25




La distanza tra lavoro immaginato e lavoro reale è informazione.

LAVORO IMMAGINATO

Procedura lineare → **condizioni stabili** → **comportamento atteso**

LAVORO REALE

Variabilità quotidiana → **adattamenti** → **segnali sul sistema**

Un adattamento non è sempre disobbedienza: può rivelare un ostacolo che la procedura non aveva previsto.


26

26




Quali adattamenti permettono oggi al lavoro di “funzionare” nonostante il sistema formale?

Work as Imagined ≠ Work as Done

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

27

27




La devianza diventa normalità.

ALL'INIZIO È UN'ECEZIONE

Scorciatoia → nessun evento → sollievo → ripetizione

COME DIVENTA “IL NOSTRO MODO DI LAVORARE”

01	02	03	04
Adatta	Funziona	Ripete	Normalizza
per risolvere	senza danni visibili	e viene imitato	e non si discute più

“Non è mai successo niente” non è una prova di sicurezza. È un segnale da approfondire.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

28

28




Prima delle persone, viene il sistema

Prima di intervenire sulle persone dobbiamo chiederci se il sistema consenta realmente alle persone di fare ciò che chiediamo loro di fare. È una domanda semplice, ma cambia radicalmente l'approccio alla consulenza.

01 CONOSCE? La persona ha Conoscenze e competenze adeguate? Sa cosa fare e come?	02 PUÒ? Il contesto rende possibile il comportamento? Dispone di tempo, risorse e strumenti?	03 VUOLE? Esistono motivazione, significato e percezione del rischio? Ne comprende il valore e intende adottarlo?	04 VIENE RINFORZATO? Leadership, colleghi e sistema sostengono il comportamento? O il sistema premia un comportamento differente?
--	--	---	---

Prima di intervenire sulle persone dobbiamo chiederci se il sistema consenta realmente di fare ciò che chiediamo.

safetyexpo2026 SICUREZZA SUL LAVORO

29

29




ESERCITAZIONE — Due leader, due culture

È fine turno.
 Una macchina presenta un'anomalia a una protezione.
 La riparazione richiederebbe circa 30 minuti.
 Una commessa deve essere completata entro sera.

Un operatore esperto propone di bypassare temporaneamente la protezione:
«Sono dieci minuti. Lo abbiamo già fatto altre volte e non è mai successo niente.»

Il preposto è presente.

safetyexpo2026 SICUREZZA SUL LAVORO

30

30



aifos

ESERCITAZIONE — Due leader, due culture

Consegna ai gruppi

Ci dividiamo in in gruppi da 3-5.

Costruite due reazioni.

LEADER A – cultura del controllo

rispondere a 5 domande:

1. Cosa dice?
2. Cosa fa?
3. Quale domanda pone?
4. Quale decisione prende?
5. Cosa impara il gruppo dalla sua reazione?

LEADER B – cultura della scelta

rispondere a 5 domande:

1. Cosa dice?
2. Cosa fa?
3. Quale domanda pone?
4. Quale decisione prende?
5. Cosa impara il gruppo dalla sua reazione?

Tempo gruppi: 8 minuti.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

31

31



aifos

ESERCITAZIONE — Due leader, due culture

Domanda	LEADER A – Cultura del controllo	LEADER B – Cultura della scelta
1. Cosa dice?	«Assolutamente no. È vietato bypassare una protezione. La macchina resta ferma fino alla riparazione.»	«No, la protezione non si bypassa. Fermiamo la macchina. Ma voglio capire una cosa: perché dieci minuti di produzione ci stanno facendo considerare accettabile un rischio che normalmente non accetteremmo?»
2. Cosa fa?	Ferma la macchina, vieta il bypass e dispone la riparazione. Richiama l'operatore al rispetto delle regole.	Ferma la macchina e dispone la riparazione. Poi coinvolge gli operatori nella gestione della conseguenza produttiva e approfondisce il motivo per cui la scorciatoia è stata proposta come normale.
3. Quale domanda pone?	«Sai che è vietato bypassare una protezione?» / «Perché non stai rispettando la procedura?»	«Cosa ci ha portato a pensare che, siccome mancano solo dieci minuti, questa possa diventare una scelta accettabile?»
4. Quale decisione prende?	La macchina non riparte finché la protezione non è ripristinata. Rafforza il controllo sul rispetto delle procedure.	La macchina non riparte finché la protezione non è ripristinata. Accetta consapevolmente anche l'eventuale ritardo della commessa e rende esplicito al gruppo che la produzione non modifica il livello di sicurezza accettabile.
5. Cosa impara il gruppo?	«Non posso bypassare una protezione perché il preposto me lo impedisce e rischio un richiamo.»	«Qui non bypassiamo una protezione neppure quando siamo sotto pressione e nessuno vorrebbe perdere tempo. La sicurezza viene prima anche quando ha un costo.»

Leader A corregge il comportamento.

Leader B, oltre a correggere il comportamento, costruisce il criterio con cui le persone prenderanno la prossima decisione.

Domani il preposto non è presente e si ripresenta esattamente la stessa situazione. Cosa farà l'operatore?

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

32

32



aifos

Azienda manifatturiera – lavorazione e trasformazione del vetro – 95 lavoratori.

Situazione iniziale

Azienda strutturata, adempimenti e formazione regolarmente effettuati. Durante le osservazioni emerge però che alcuni comportamenti sicuri vengono rispettati soprattutto in presenza del preposto. Le segnalazioni spontanee sono rare e i quasi incidenti vengono spesso considerati "cose che capitano".

Criticità

- Sicurezza percepita prevalentemente come insieme di regole da rispettare
- Preposti concentrati sul richiamo più che sul confronto
- Scarsa propensione a segnalare anomalie e near miss
- Abitudini consolidate e tolleranza di piccole deviazioni
- Limitato coinvolgimento dei lavoratori nelle soluzioni

Percorso realizzato

6 mesi di intervento. Assessment iniziale con osservazioni e interviste, coinvolgimento della Direzione, RSPP e dei preposti, workshop esperienziali con i lavoratori, momenti periodici di confronto sui comportamenti e analisi condivisa di near miss e situazioni critiche.

Cambiamenti osservati

I preposti iniziano a fare più domande e meno richiami. I lavoratori segnalano spontaneamente situazioni potenzialmente pericolose e propongono soluzioni. Durante le riunioni operative si comincia a parlare di sicurezza prima che si verifichi un problema. Alcune correzioni vengono adottate direttamente dai gruppi di lavoro.

Risultati ottenuti

Dopo 6 mesi:
+65% segnalazioni spontanee di situazioni a rischio
+40% near miss analizzati e discussi con i lavoratori
-30% comportamenti non sicuri rilevati nelle osservazioni periodiche
 Maggiore partecipazione dei lavoratori e maggiore autonomia dei preposti nella gestione quotidiana della sicurezza.

Il risultato più importante non è stato avere persone che rispettavano meglio le regole. È stato vedere **persone che iniziavano a occuparsi della sicurezza senza che qualcuno dovesse chiederglielo.**

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

33

33



aifos

Prima di intervenire: comprendere

- KPI e documenti
- Interviste e focus group
- Osservazioni comportamentali
- Safety Culture Survey
- Analisi leadership
- Analisi organizzativa
- Radar della cultura
- Priorità strategiche

Non partire dalla soluzione. Partire dalla realtà.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

34

34



aifos

Index: la cultura diventa misurabile

Dimensione	Punteggio esemplificativo
Leadership	42%
Visione	54%
Comunicazione	38%
Coinvolgimento	31%
Comportamenti	49%
Apprendimento	27%
Miglioramento continuo	35%
Index complessivo	39%

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

35

35



aifos

Index: la cultura diventa misurabile

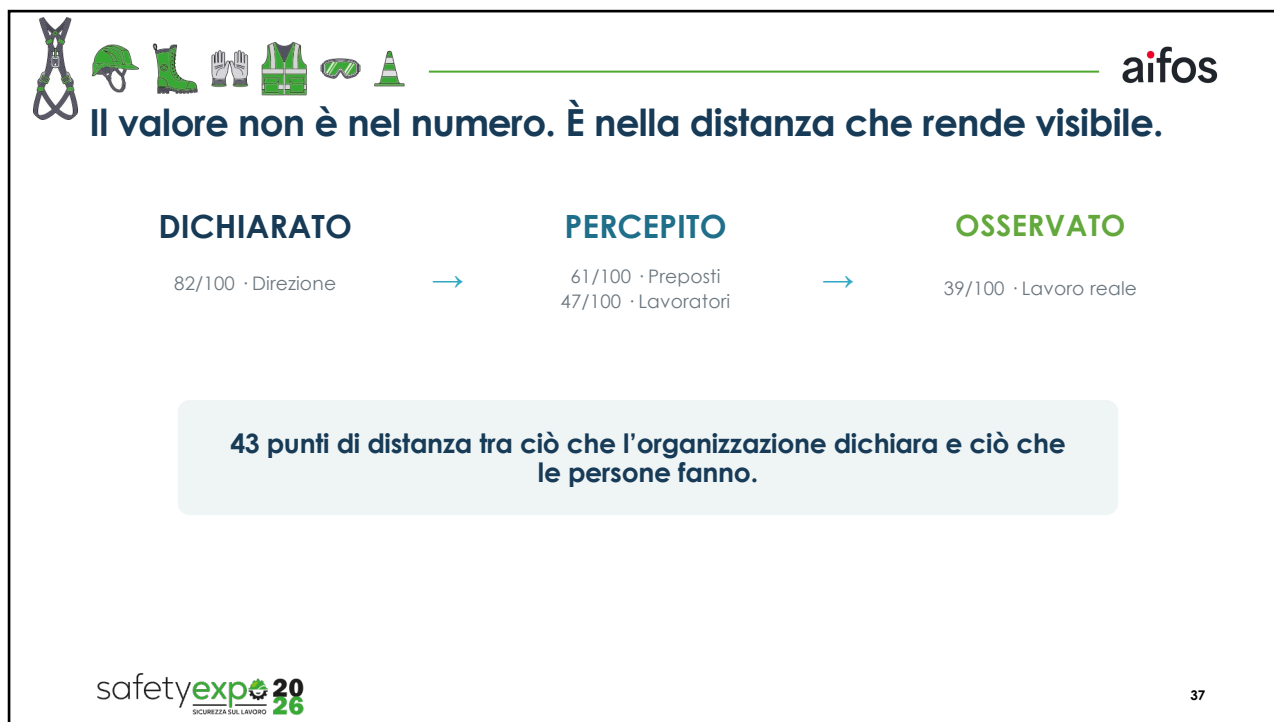
Punteggio	Livello
0-39	Reattiva
40-59	Gestita
60-74	Proattiva
75-89	Integrata
90-100	Naturale

Esempio simulato · 39/100 = cultura prevalentemente reattiva

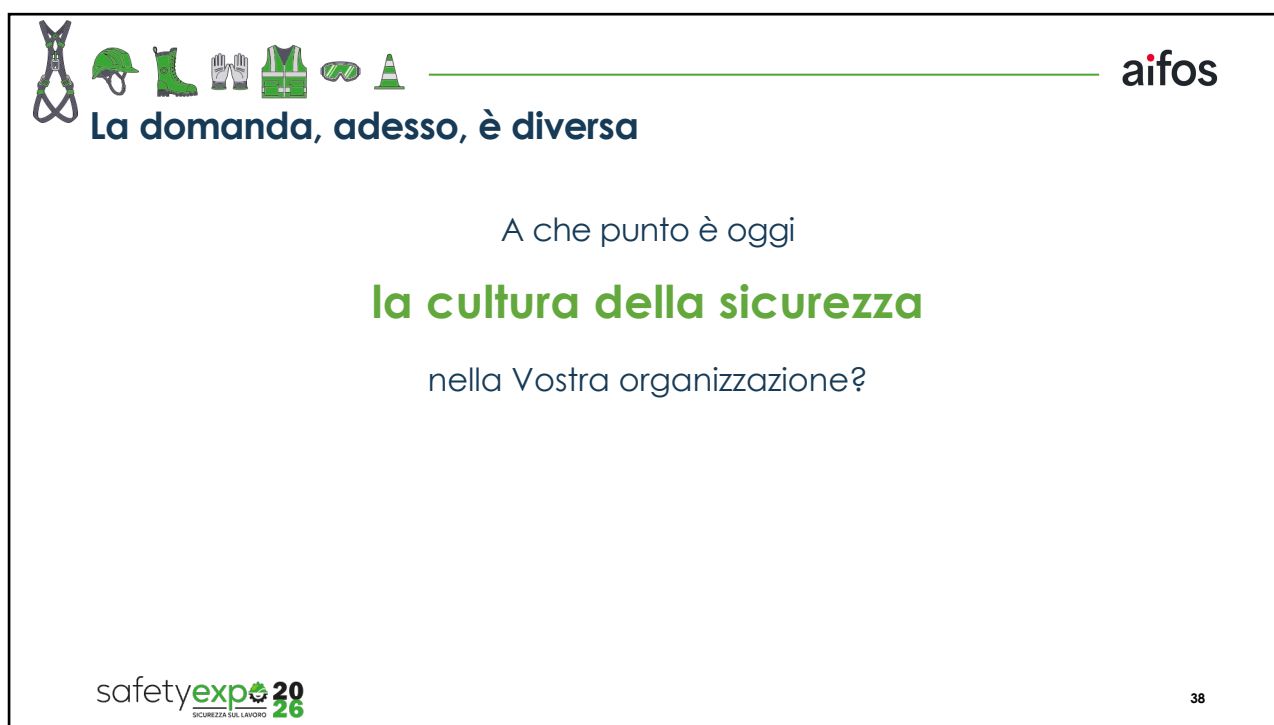
safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

36

36



37



38



aifos

Quanto è coerente la vostra organizzazione?

Assegnate mentalmente o su carta un punteggio 1–5.

1. I leader fanno ciò che chiedono agli altri?
2. È realmente possibile fermarsi quando una condizione non è sicura?
3. Le persone segnalano errori e quasi-eventi?
4. Chi segnala riceve un riscontro?
5. Produzione e sicurezza ricevono messaggi coerenti?
6. I preposti fanno domande oltre a dare istruzioni?
7. Gli errori producono apprendimento?
8. Le persone partecipano alla ricerca delle soluzioni?

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

39

39



aifos

«Qual è il vostro punteggio più basso?»

e:

«Quale comportamento di leadership potrebbe aumentarlo di un punto?»

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

40

40



aifos

Riferimenti scientifici, istituzionali e professionali 1/5

· Cultura, clima di sicurezza e BBS

- Zohar, D. (1980). Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications. *Journal of Applied Psychology*, 65(1), 96–102. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.65.1.96>
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34(1–3), 215–257.
- Cooper, M. D. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36(2), 111–136.
- Parker, D., Lawrie, M., & Hudson, P. (2006). A framework for understanding the development of organisational safety culture. *Safety Science*, 44, 551–562.
- Kines, P., et al. (2011). Nordic Safety Climate Questionnaire (NOSACQ-50): A new tool for diagnosing occupational safety climate. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 41(6), 634–646.
- Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: A meta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1103–1127.
- Geller, E. S. (2005). Behavior-Based Safety and Occupational Risk Management. *Behavior Modification*, 29(3), 539–561.
- Sulzer-Azaroff, B., & Austin, J. (2000). Does behavior-based safety work? *Professional Safety*, 45(7), 19–24.

Cultura · clima · maturità · comportamenti · misurazione

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

41

41



aifos

Riferimenti scientifici, istituzionali e professionali 2/5

· Motivazione, cambiamento e apprendimento

- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The Behaviour Change Wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6, 42.
- Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. Contributi sul Transtheoretical Model of Change.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning*. Prentice Hall.

Motivazione · capacità · opportunità · apprendimento ·
cambiamento

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

42

42



aifos

Riferimenti scientifici, istituzionali e professionali 3/5

· Fattori umani, errore e lavoro reale

- Reason, J. (1997). Managing the Risks of Organizational Accidents. Ashgate.
- Dekker, S. The Field Guide to Understanding "Human Error". Ashgate/Routledge, edizioni successive.
- Dekker, S. Just Culture: Balancing Safety and Accountability. Ashgate/Routledge, edizioni successive.
- Woods, D. D., Dekker, S., Cook, R., Johannesen, L., & Sarter, N. Behind Human Error. Ashgate.
- Hollnagel, E. (2014). Safety-I and Safety-II: The Past and Future of Safety Management. Ashgate.
- Hollnagel, E. (2017). Safety-II in Practice: Developing the Resilience Potentials. Routledge.
- Vaughan, D. (1996). The Challenger Launch Decision: Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA. University of Chicago Press.
- Geller, E. S. (1996). Working Safe. Lewis Publishers; Geller, E. S. (2001). The Psychology of Safety Handbook. CRC Press.
- Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline. Doubleday.

Lavoro reale · condizioni latenti · apprendimento · resilienza

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

43

43



aifos

Riferimenti scientifici, istituzionali e professionali 4/5

· Standard e fonti istituzionali

- International Organization for Standardization (2018). ISO 45001:2018, Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use.
- International Organization for Standardization (2024). ISO 45004:2024, Occupational health and safety management — Guidelines on performance evaluation.
- International Labour Organization (2001). Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems — ILO-OSH 2001.
- INAIL–Regioni. Sistema Infor.MO per la sorveglianza degli infortuni mortali e gravi.
- INAIL. Sistema Pre.Vi.S per il monitoraggio dei fattori di rischio e delle attività di prevenzione.
- SUVA. Direttiva MSSL, regole vitali e strumenti di cultura preventiva.
- Occupational Safety and Health Administration. Using Leading Indicators to Improve Safety and Health Outcomes.
- Health and Safety Executive. HSG254 — Developing Process Safety Indicators.

Governance · partecipazione · indicatori · miglioramento continuo

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

44

44



aifos

Riferimenti scientifici, istituzionali e professionali 5/5

· Contributi italiani e del formatore

- Corsano, N., et al. (2017). Processi di apprendimento tipici degli esseri umani adulti. Quaderni AiFOS.
- Catanoso, C. G. (2019). Che cosa si intende per Cultura della Sicurezza? PuntoSicuro.
- Corsano, N. (2019). Leadership visibile e Vision Zero. Quaderni AiFOS.
- Borgato, R. (2022). Il preposto leader nel sistema della sicurezza. EPC Editore.
- Catanoso, C. G. (2024). La Cultura della Sicurezza di un'azienda si può cambiare? PuntoSicuro.
- Catanoso, C. G. (2025). Si può misurare la Cultura della Sicurezza di un'organizzazione? PuntoSicuro, 14 febbraio 2025.
- Catanoso, C. G. (2025). Una leadership efficace e obiettivi concreti per la salute e sicurezza sul lavoro. PuntoSicuro.
- Borgato, R. (2026). Il datore di lavoro come regista nel sistema della sicurezza. PuntoSicuro.

Leadership · formazione · cultura · applicazione professionale

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

45

45



aifos

FAQ 1/10

? Come capiamo se esiste davvero una cultura della sicurezza?

Confrontiamo ciò che l'organizzazione dichiara, ciò che le persone percepiscono e ciò che accade realmente.

La cultura diventa visibile quando sicurezza, produzione e urgenza entrano in conflitto.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

46

46



aifos

FAQ 2/10

? Se una persona conosce la procedura ma non la rispetta, è colpa sua?

La responsabilità individuale va valutata, ma prima dobbiamo comprendere le condizioni che hanno reso probabile il comportamento.

CONOSCE? PUÒ? VUOLE? VIENE RINFORZATO? La diagnosi viene prima della soluzione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

47

47



aifos

FAQ 3/10

? La formazione, quindi, non serve?

La formazione è indispensabile quando mancano conoscenze o competenze, ma non può correggere da sola un sistema incoerente.

La domanda decisiva è: quale comportamento cambia quando le persone tornano al lavoro?

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

48

48



aifos

FAQ 4/10

? Come coinvolgere le persone più resistenti al cambiamento?

La resistenza può derivare da sfiducia, esperienze negative, dubbi o ostacoli organizzativi ancora irrisolti.

Prima di convincere, bisogna ascoltare e comprendere da quale condizione parte la persona.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

49

49



aifos

FAQ 5/10

? Se aumentano le segnalazioni, la sicurezza sta peggiorando?

Non necessariamente: potrebbe essere aumentata la fiducia nel sistema e la capacità di rendere visibili i problemi.

Il numero conta solo insieme a feedback, tempi di risposta, azioni generate ed efficacia delle soluzioni.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

50

50



FAQ 6/10

aifos

? Cosa può fare una piccola azienda con risorse limitate?

Può partire da poche interviste, osservazioni sul campo, tre KPI e una roadmap con priorità, responsabili e scadenze.

La semplicità del sistema non significa superficialità: nelle PMI può diventare velocità di decisione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

51

51



FAQ 7/10

aifos

? Come possiamo convincere la Direzione a investire nella cultura?

Collegando la cultura a decisioni, inefficienze, errori ripetuti, assenteismo, turnover e capacità di raggiungere i risultati.

Investire nella cultura significa migliorare il modo in cui l'organizzazione previene, apprende e decide.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

52

52



aifos

FAQ 8/10

? Qual è la differenza tra audit e Assessment?

L'audit verifica la conformità ai requisiti; l'Assessment esplora come priorità e regole vengono percepite e vissute.

Non sostituisce DVR o audit: rende visibile ciò che accade realmente e aiuta a comprenderne le cause.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

53

53



aifos

FAQ 9/10

? L'Index è scientificamente validato?

È uno strumento professionale proprietario fondato su costrutti consolidati, ma non è presentato come scala psicometrica validata.

Il punteggio orienta la diagnosi: va letto insieme a interviste, osservazioni, documenti e KPI.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

54

54



aifos

FAQ 10/10

? Quanto tempo occorre per cambiare la cultura della sicurezza?

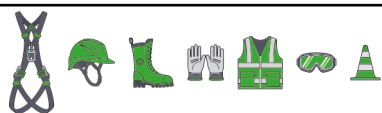
Non esiste una durata uguale per tutti: dipende dalla situazione iniziale, dalla leadership e dalla continuità del percorso.

I primi segnali possono emergere in pochi mesi; il cambiamento diventa cultura quando si trasforma in routine.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

55

55



aifos

“La cultura della sicurezza non si vede quando il responsabile è presente.

Si riconosce da ciò che le persone fanno quando nessuno le osserva.”

È lì che la sicurezza smette di essere un obbligo e diventa parte dell'identità dell'organizzazione.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

56

56




Da domani, cosa cambierete?

- Una conversazione che condurrò diversamente.
- Una scorciatoia che smetterò di tollerare.
- Una domanda che inizierò a fare.

safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

57

57




Test di verifica
“Leadership, comunicazione e cultura della sicurezza nelle organizzazioni”
Docente: Nicola Corsano

Inquadra il QRcode e completa il test di verifica



safetyexpo2026
SICUREZZA SUL LAVORO

58

58



aifos



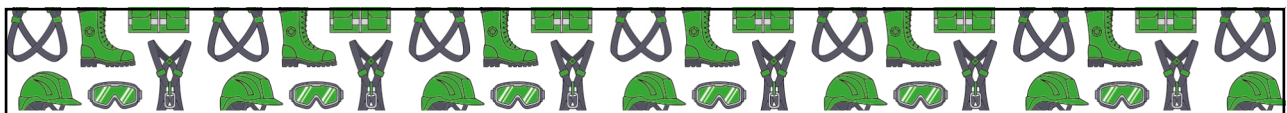
Test di gradimento

Inquadra il QRcode e completa
il test di gradimento

safetyexpo **2026**
SICUREZZA SUL LAVORO

59

59



Grazie per l'attenzione

aifos

safetyexpo **2026**
SICUREZZA SUL LAVORO

60

60