Bolzano, 14/11/2025

Convegno organizzato dalla Consigliera di parità

“Mobbing, violenza e discriminazioni di genere nei luoghi di lavoro”

in collaborazione con
l’Ordine delle psicologhe e degli psicologi di Bolzano,
l’Ordine degli avvocati di Bolzano
e i sindacati ASGB, CGIL-AGB, SGBCISL e UIL-SGK

Mobbing, Straining e Disagio lavorativo: gli interventi psicologici in ambito clinico-giuridico

Dr.ssa Cipriana Mengozzi



Dr.ssa Cipriana Mengozzi – Psicologa del lavoro, Psicoterapeuta
Cell. +39 338 54 26 227 | E-mail: cipriana.mengozzi@centromeme.it | www.centromeme.it

AGENDA:

- Concetto di rispetto;
- Cos'è violenza e cosa non lo è;
- Differenza tra straining, stress da lavoro, violenze e mobbing;
- Identità personale e identità professionale: caratteristiche e confini del disadattamento lavorativo;
- L'impatto psicologico ed emotivo del mobbing e delle molestie: sintomi comuni, strategie di prevenzione, supporto e percorsi per affrontare la situazione
- Come difendersi: le possibili attività di prevenzione, sensibilizzazione e formazione dei lavoratori
- Gli interventi psicologici in ambito clinico-giuridico



COS'È IL RISPETTO SUL LAVORO?

Un ambiente lavorativo rispettoso è un luogo sano, sicuro e produttivo, dove la **fiducia**, la **collaborazione** e la **valorizzazione** delle persone sono al centro delle relazioni professionali.

Farsi rispettare sul lavoro significa anche **riconoscere e affermare il proprio valore**. Questo include difendere le proprie idee, esprimere i propri bisogni e mantenere la propria integrità anche di fronte a situazioni difficili. Essere rispettati non significa sempre piacere a tutti o evitare i conflitti, ma **trovare il giusto equilibrio tra assertività e rispetto per gli altri**.

Il rispetto sul lavoro è fondamentale per creare un ambiente professionale, sano e produttivo, ma soprattutto per proteggere il proprio benessere e quello altrui, **generando un contesto di valore e propenso allo sviluppo professionale degli individui**.



COS'È IL RISPETTO SUL LAVORO?

- **Riconoscere il valore intrinseco dell'altro:** Ogni persona ha un valore e merita considerazione.
- **Accettare le differenze:** Significa accogliere l'altro nella sua unicità, con le sue opinioni, i suoi pensieri e le sue peculiarità, senza cercare di cambiarle.
- **Equità e pari opportunità:** Offrire a tutti gli stessi diritti e opportunità di crescita, rispettare l'equilibrio lavoro-vita privata.
- **Ascoltare senza giudicare:** Fare attenzione a ciò che l'altro dice e prova, senza imporre per forza la propria prospettiva.
- **Comprendere con empatia:** Mettersi nei panni dell'altro per capire le sue motivazioni, i suoi bisogni e le sue emozioni.
- **Stabilire confini sani:** Definire i propri limiti e non tollerare comportamenti che ledano la propria dignità o quella altrui.



STRESS LAVORO-CORRELATO (SLC)

Straining, mobbing, burnout, disadattamento lavorativo e violenze si collocano giuridicamente nel contenitore dell'**art.28 del D.lgs 81/08, prevenzione e valutazione del rischio da stress lavoro-correlato (SLC)**: condizione che si verifica quando le richieste, pressioni o aspettative presenti nell'ambiente lavorativo superano le risorse psicofisiche del lavoratore, generando **conseguenze negative sulla salute mentale e fisica**. Dal punto di vista dell'individuo, può portare a disturbi come **ansia, insonnia, depressione e burnout** oppure a disfunzioni nelle dinamiche organizzative come **mobbing, violenze e molestie**.

Indicatori concreti sono aumento assenteismo, calo produttività, incremento conflitti, riduzione coinvolgimento e feedback negativi sul clima. Monitorare questi indicatori aiuta a **intervenire prima che si instaurino patologie lavoro-correlate**.



RISCHI PSICOSOCIALI

I rischi psicosociali derivano da una progettazione, organizzazione e gestione carenti, nonché da un contesto sociale del lavoro inadeguato, e possono determinare **esiti psicologici, fisici e sociali negativi**.

I rischi psicosociali comprendono fattori legati all'organizzazione del lavoro, ai ruoli, ai rapporti interpersonali e alle condizioni ambientali che possono causare stress e danno alla salute mentale. Sono **multidimensionali** e richiedono **approcci di prevenzione sistemici** che vanno attuati nell'ottica del miglioramento continuo.



RISCHI PSICOSOCIALI (EU-OSHA*)

1. **Carichi di lavoro eccessivi**: ritmi di lavoro troppo elevati;
2. **Mancanza di autonomia o di controllo:** poca possibilità di decidere come svolgere il proprio lavoro;
3. **Ruoli lavorativi poco chiari o conflittuali:** ambiguità sulle responsabilità, sovrapposizioni di compiti;
4. **Cambiamenti organizzativi mal gestiti**: mancanza di supporto, incertezza occupazionale;
5. **Comunicazione inefficace:** mancanza di fiducia, feedback assente o solo negativo;
6. **Scarsa conciliazione vita-lavoro**: orari lunghi, lavoro notturno;
7. **Mancanza di supporto sociale:** isolamento sul posto di lavoro, scarso sostegno fa parte di colleghi, superiori;
8. **Comportamenti violenti**: Mobbing, molestie sessuali, discriminazioni, violenza fisica o verbale.

*Agenzia Europea per la Sicurezza sul Lavoro



DEFINIAMO MEGLIO…

- **Differenza tra straining, stress da lavoro, violenze e mobbing**

- **STRAINING:** basta un solo atto lesivo per la denuncia
- **STRESS DA LAVORO:** è necessario definire intensità, frequenza, durata, eventuale cronicità e ambito specifico di manifestazione
- **MOBBING:** strategicamente attuato per oltre 6 mesi ed esclusivamente rivolto, in modo mirato, a uno specifico lavoratore (no stress di gruppo o disorganizzazione generica/collettiva) per escluderlo dal contesto lavorativo (processo lento e strategico)
- **VIOLENZA:** atti volontari – anche singolo atto – da parte di un singolo che danneggiano la persona nella sua integrità psicofisica



COS'È LA VIOLENZA?

- La Convenzione ILO* n.190 (2019) definisce «violenza e molestie» come comportamenti o pratiche che causano danno fisico, psicologico, sessuale o economico e che generano un ambiente lavorativo ostile; include molestie di genere, mobbing, aggressioni e comportamenti ripetuti di umiliazione. Non tutte le tensioni o conflitti occasionali sono automaticamente classificabili come «violenza»: occorre valutare gravità, ripetizione, intenzionalità e impatto sulla vittima.

- * OIL = Organizzazione Internazionale del Lavoro



COS'È LA SALUTE?

La salute mentale è uno **stato di benessere psicologico, emotivo, fisico e sociale** in cui una persona può realizzare il proprio potenziale, affrontare le sfide della vita, lavorare in modo produttivo e contribuire alla comunità.

Non è semplicemente l'assenza di malattia, ma include la capacità di gestire lo stress, mantenere relazioni sane e prendere decisioni consapevoli.

(cfr. Definizione di salute dell'OMS)



FORME DI VIOLENZA

FISICA ⟶ La violenza fisica è ogni atto aggressivo contro il corpo o la salute di una persona, che include colpi, spinte, calci, morsi, strangolamenti, minacce di lesioni.

PSICOLOGICA ⟶ Si riferisce all'uso di controllo, isolamento dai contesti di vita e di lavoro, critiche, umiliazione, minacce, intimidazioni, abuso emozionale al fine di umiliare e danneggiare l'altro. In molti casi, la violenza psicologica passa inosservata agli altri, ma anche alla persona che la subisce, anche se può avere conseguenze negative quanto altri tipi di violenza e a volte anche maggiori e più profonde.



FORME DI VIOLENZA

SESSUALE ⟶ riguarda l'imposizione di rapporti o atti sessuali non desiderati, ottenuti con la forza, la minaccia o la coercizione.

ECONOMICA ⟶ si manifesta con il controllo o la privazione del denaro e delle risorse, l'impedimento a lavorare o la creazione di dipendenza economica attraverso l'inganno o la forza.

ATTI PERSECUTORI (stalking) ⟶ costituiscono una forma di violenza psicologica che include comportamenti ossessivi, pedinamenti, molestie e minacce, atti a provocare nella vittima un forte stato di ansia o paura (art. 612-bis del codice penale)



COSA NON È AUTOMATICAMENTE VIOLENZA

Non è automaticamente violenza un'azione o una parola che, pur potendo ferire, non è compiuta con l'intenzione di causare danno, non implica l'uso di forza eccessiva o minaccia e non porta alla sottomissione o al controllo della volontà di un'altra persona.

La definizione di violenza richiede specifici elementi come **l'intenzionalità, la forza e l'eccesso**, che non sono presenti in un semplice litigio o in un disaccordo.



COSA NON È AUTOMATICAMENTE VIOLENZA

• **Un disaccordo o un litigio** che non sfocia in minacce, insulti gratuiti, o danni fisici.

• **Un commento critico** che non abbia lo scopo di umiliare o sminuire la persona.

• **Una discussione** che non venga usata per controllare o manipolare la volontà altrui.

• **Un gesto di protesta** o di disobbedienza civile non violenta, come nella nonviolenza, che non comporta aggressione né danneggiamento.



ORIGINE DELLA VIOLENZA

Molestie e violenze spesso emergono da culture organizzative all'interno delle quali ci sono (e vengono tollerate dall'azienda):

- **Disuguaglianze →** disparità nell'accesso alle risorse, alle opportunità e al benessere, che portano a una distribuzione non equa di ricchezza e potere, escludendo alcuni gruppi dalla partecipazione piena allo sviluppo umano e sociale.

- **Stereoritipi →** rappresentazioni semplificate e generalizzate di gruppi di persone (es. ruoli di genere: «i maschi sono più bravi nei compiti operativi e più portati per i ruoli di comando»)



ORIGINE DELLA VIOLENZA

- **Pregiudizi impliciti** → atteggiamenti, credenze o stereotipi inconsci e automatici che influenzano il nostro modo di percepire gli altri e di interagire con loro, anche quando crediamo di essere equi.

- **Categorizzazioni** → Senza accorgercene ciascuno di noi colloca le persone in categorie, il colore della pelle, il peso, il livello di educazione o la sessualità, il genere, la provenienza sociale, derivanti da tradizioni, norme, valori, cultura o esperienza.



ORIGINE DELLA VIOLENZA

Bias decisionali → rappresentano una distorsione del pensiero che avviene durante la valutazione di fatti, opinioni e avvenimenti che influenza la percezione e l'interpretazione del mondo delle persone, portate così ad attribuire maggior peso o valore ad alcuni elementi anziché altri.

Queste distorsioni possono influire sulla capacità di prendere decisioni obiettive e possono portare a trarre conclusioni errate o a considerare dati e fatti incompleti.



ORIGINE DELLA VIOLENZA

Esempi di bias decisionali:

- **Bias di conferma**, ovvero la tendenza a dare più attenzione alle informazioni che confermano le nostre idee, lasciando inconsciamente trascurate le informazioni contradditorie;
- **Effetto alone**, per cui si tenderebbe ad influenzare l'idea globale di qualcosa o qualcuno sulla base di una sola caratteristica;
- **Bias di ancoraggio** è un pregiudizio cognitivo che influenza il processo decisionale rimanendo fedeli alla propria opinione anche quando emergono delle informazioni contradditorie;
- **Effetto Dunning-Krugerm (1999)***, è una distorsione cognitiva che porta a sottostimare le proprie capacità quando si è più competenti e a sovrastimarle quando lo si è meno



STEREOTIPI DI GENERE E UNI PDR* 125:2022

E' una ***prassi di riferimento** per promuovere la parità di genere nelle organizzazioni, suggerendo pratiche per la governance, la politica aziendale, i processi HR e di monitoraggio. **Aree chiave**:

- **Cultura e Strategia**: Impegno a promuovere una cultura inclusiva e definire strategie per l'uguaglianza.
- **Governance**: Rappresentanza equilibrata di genere negli organi decisionali.
- **Processi HR**: Politiche di reclutamento, formazione e sviluppo professionale equo.
- **Equità remunerativa**: Analisi delle politiche retributive per eliminare le disparità salariali.
- **Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro**: Misure di supporto per le responsabilità familiari.
- **Opportunità di crescita e inclusione**: Valutazione delle possibilità di avanzamento di carriera per le donne.



NORMATIVA E NORME DI RIFERIMENTO PER LA GESTIONE DEL RISCHIO MOLESTIE E VIOLENZA

Accordo Quadro Europeo 2007:

L'Accordo stabilisce che molestie e violenze sul lavoro devono essere prevenute e trattate da tutti i datori di lavoro; raccomanda misure preventive, procedure di segnalazione e sostegno alle vittime. Sottolinea che **la protezione riguarda tutti i lavoratori, compresi i contratti a termine e i collaboratori esterni**.

Convenzione ILO (dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro) C190:

Definisce molestie e violenze, obbliga Stati e datori di lavoro a **prevenire, indagare e sanzionare tali comportamenti e a garantire protezione alle vittime**. Promuove misure che includono formazione, politiche e procedure per la gestione delle segnalazioni.



NORMATIVA E NORME DI RIFERIMENTO PER LA GESTIONE DEL RISCHIO MOLESTIE E VIOLENZA

Legge 4/2021 *– aspetti pratici:*

Introduce strumenti di tutela contro molestie, mobbing e discriminazioni, prescrivendo obblighi di prevenzione e gestione a carico del datore di lavoro e prevedendo **misure di protezione per chi segnala**. La legge rafforza il quadro nazionale in linea con le direttive internazionali.

ISO 45003 (Organizzazione Internazionale per la Normazione) - *gestione dei rischi psicosociali:*

fornisce linee guida per **integrare la valutazione e la gestione dei rischi psicosociali nei sistemi di gestione della salute e sicurezza**. Riconosce il benessere mentale come elemento cruciale per la sicurezza del lavoro e suggerisce processi per identificare, valutare e trattare i rischi.



OBBLIGHI DEL DATORE DI LAVORO

Il datore di lavoro è la **figura centrale responsabile della sicurezza e della tutela del personale**, con obblighi inderogabili di valutazione rischi, formazione, prevenzione, sorveglianza e rispetto dei diritti, il cui adempimento è essenziale per un ambiente di lavoro sano e sicuro.

Deve garantire ambienti sicuri e governare la gestione delle segnalazioni in modo confidenziale ed efficace.



PROCEDURE DI SEGNALAZIONE

Le procedure di segnalazione efficaci sono chiare, accessibili, confidenziali, con tempi definiti di risposta e garanzie di protezione per chi segnala. È utile **prevedere più canali (interni, esterni, anonimato) e figure di riferimento che gestiscano le indagini in modo imparziale**. La comunicazione trasparente aumenta la fiducia.

Spesso sono riferite ai sistemi di **whistleblowing** (denuncia di irregolarità da parte dei lavoratori), procedure strutturate per permettere ai dipendenti e collaboratori di denunciare irregolarità, illeciti o comportamenti scorretti in modo sicuro, anonimo e senza timore di ritorsioni.

ESEMPI: sportello dedicato, mail protetta, numero verde.



GESTIONE POSITIVA DELLE DIFFERENZE

E' un approccio strategico che valorizza le differenze individuali (come genere, etnia, cultura, abilità) per creare un ambiente di lavoro inclusivo, innovativo e produttivo.

La gestione positiva delle differenze si basa sull'**inclusione** per creare un ambiente che valorizzi le differenze, facendo sentire tutti accolti, rispettati e supportati.

- **Linguaggio:** rispettoso e inclusivo, ovvero che non esclude o discrimina nessuno in base a fattori come orientamento sessuale, sesso, età, etnia, disabilità o status sociale.
- **Cultura:** orientata a valorizzare la diversità, trasformando ogni prospettiva in un'opportunità di crescita collettiva



CULTURA AZIENDALE E LEADERSHIP INCLUSIVA

- **MODELLI COMPORTAMENTALI PREVENTIVI:** La leadership ha un ruolo centrale nel modellare comportamenti dei collaboratori; leader che praticano ascolto, responsabilità e rispetto creano ambienti sicuri basati su valori sani. Promuovere **leadership empatica e responsabile** riduce fenomeni di abuso e favorisce benessere.

- Si basa sull'**accogliere e valorizzare la diversità**, **promuovere l'equità nelle opportunità e ascoltare attivamente le voci di tutti**, portando benefici come maggiore innovazione, migliore attrattività dei talenti e aumento del benessere generale del team.



ATTIVITÁ DI PREVENZIONE

- **Politiche aziendali inclusive:** Adottare politiche di assunzione, promozione e gestione prive di pregiudizi; programmi, strategie e azioni per valorizzare la diversità, tutelare le pari opportunità e favorire un ambiente di lavoro rispettoso e senza discriminazioni.
- **Ambiente sicuro:** Creare una cultura aziendale dove le persone si sentono libere di esprimersi (comunicazione aperta, assenza di paura del giudizio e valorizzazione delle differenze); regole rigorose, formazione continua e cultura della sicurezza condivisa
- **Processi di assunzione trasparenti:** Implementare processi di reclutamento che garantiscano la diversità di candidati e che offrano le stesse opportunità di carriera a tutti.
- **Work-life balance:** Mantenere quell'equilibrio ideale in cui una persona riesce a gestire con efficacia le proprie responsabilità lavorative senza trascurare gli aspetti familiari, sociali e di salute.



ATTIVITÁ DI SENSIBILIZZAZIONE

- **Webinar:** Eventi formativi atti ad aumentare la consapevolezza dei dipendenti su temi quali sostenibilità, inclusione, sicurezza, parità di genere e altre tematiche rilevanti. Permettono di coinvolgere un ampio pubblico in modo interattivo e flessibile, favorendo il dialogo esplicito e la partecipazione attiva.

- **Comunicazione interna:** Monitorare la comunicazione a tutti i livelli organizzativi e intervenire in tempi brevi su eventuali disfunzionalità e prevaricazioni.

- **Gruppi di risorse per dipendenti:** Creare e supportare gruppi che favoriscano l'inclusione e offrano un punto di riferimento e supporto a specifici gruppi di lavoratori (spazio sicuro di confronto, opportunità di sviluppo professionale e personale), e rappresentino una piattaforma per promuovere diversità, equità e inclusione sul posto di lavoro.



ATTIVITÁ DI FORMAZIONE:

- **Formazione su Diversità, Equità e Inclusione (DEI):** Processo educativo finalizzato a promuovere la consapevolezza, comprensione e valorizzazione delle differenze, oltre a costruire ambienti di lavoro più giusti, accoglienti e collaborativi. Mira a superare stereotipi, pregiudizi inconsci e dinamiche discriminatorie, trasformando la diversità in una risorsa strategica per l'innovazione e la competitività.

- **Formazione sulle competenze:** La formazione sulle competenze in azienda si concentra sullo sviluppo delle capacità specifiche, sia tecniche che trasversali, necessarie ai dipendenti per svolgere al meglio il proprio lavoro e per crescere professionalmente. Questo tipo di formazione è fondamentale per mantenere la competitività, migliorare la produttività e adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato.



ATTIVITÁ DI SUPPORTO ON-THE-JOB

- **Coaching:** Il coaching è un processo di accompagnamento personalizzato, volto a supportare un individuo nel raggiungimento di obiettivi specifici, come migliorare competenze, gestire meglio lo stress o sviluppare capacità di leadership. Il coach aiuta il collaboratore a scoprire le proprie risorse, a definire piani di azione e a superare ostacoli, favorendo l'autonomia e il miglioramento continuo.
- **Mentoring:** Il mentoring è un rapporto di lunga durata tra un professionista più esperto (mentor) e un collega meno esperto (mentee). Il mentor condivide esperienze, consigli e conoscenze pratiche, guidando il mentee nello sviluppo di competenze, network e visione di lungo termine.



LA DIAGNOSI A FINI GIURIDICI (DSM V-TR)*

- **Disturbo dell'adattamento** (tipologie: con umore depresso, con ansia, misto ansioso-depressivo, con o senza alterazione della condotta, con alterazione mista emotività e condotta)
- **Disturbo post-traumatico da stress**

Come si arriva alla diagnosi?

- raccolta anamnestica (personale e lavorativa)
- esclusione di disturbi di personalità
- definizione della data certa di esordio
- valutazione medico-psichiatrica
- nesso di causa (con perizia medico-legale)

COLLABORAZIONE CON MMG E AVVOCATO

*Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders.



CRITERI DIAGNOSTICI E SINTOMI

Nella 5a edizione del Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders indica la Presenza ≥ 1 dei seguenti **sintomi emotivi o comportamentali entro 3-6 mesi dall'esposizione al fattore di stress** (e persistono oltre 1 mese):

1) **Disagio intenso sproporzionato rispetto all'evento stressante**;
2) **Funzionamento sociale o lavorativo compromesso dai sintomi**.

I criteri che devono essere presenti per diagnosticare un PTSD:

1) **Sentimenti di paura, impotenza, orrore**;
2) **Rivivere rivive persistentemente l'evento traumatico attraverso ricordi o sogni** ripetitivi ed intrusivi (incubi);
3) **Evitare gli stimoli associati al trauma** (condotte di evitamento);
4) **Difficoltà a ricordare completamente il trauma oppure sintomi di aumentata attivazione** (disturbi del sonno, irritabilità o rabbia, difficoltà attentive, difficoltà di concentrazione, ipervigilanza, esagerate risposte di allarme).

I pazienti che presentano una compromissione o un disagio marcato a seguito di un evento traumatico, ma senza soddisfare i criteri per disturbo post-traumatico da stress cronico o disturbo da stress acuto, possono essere diagnosticati con un disturbo dell'adattamento (senza ideazione suicidaria).



IDENTITA' PERSONALE E PROFESSIONALE

Due significati di **identità**:
- unità / costanza di sé nel tempo
- differenziazioni specifiche, variabilità nel tempo, molteplicità

PROCESSO DI COSTRUZIONE DIALETTICO NEL RAPPORTO SOGGETTO-OGGETTO

SI LAVORA SULLA RICOMPOSIZIONE DELLA FRAMMENTAZIONE IDENTITARIA

L'ID. PROFESSIONALE si lega ad elementi dell'esperienza lavorativa e a **modi di pensare:**

- Rappresentazione del lavoro
- Centralità del lavoro nella vita
- Scopi generali del lavoro
- Sistemi valoriali (sistemi di riconoscimento, condotte da tenere, CULTURE ORGANIZZATIVE)

N.B. Per la propria id. etnica è molto importante quanto ci viene rimandato dall'esterno. Possono generarsi conflitti tra la visione di quanti ci circondano e la nostra immagine di noi stessi.



IL LAVORO CLINICO-GIURIDICO

- **Fotografia del disturbo** (anamnesi e test)
- **Trattamento del disturbo e dei sintomi** (rabbia, disturbi del sonno e dell'alimentazione, irritabilità e condotte autolesive, senso di colpa, ansia/depressione/tristezza, sofferenza psichica, isolamento e solitudine – nessun testimone disponibile)
- **Ricostruzione identitaria personale e professionale**
- **Career counselling e sguardo rivolto al futuro**

- Nella clinica, si lavora di pari passo con l'eventuale intervento giuridico e/o tentativo di conciliazione con l'azienda
- Si creano **nuove opportunità, ricostruendo l'autostima e la capacità di analisi del contesto** (ripristino della sensazione di autoefficacia) sia in famiglia (ripristino relazionale) che verso il lavoro (colleghi e capi – nuova fiducia)



UN AUGURIO A TUTTI NOI!

Da soli si va veloce, insieme si va lontano*

AZIENDE

LAVORATORI

FAMILIARI

PROFESSIONISTI SANITARI

AVVOCATI

ASSOCIAZIONI

SINDACATI

(*proverbio africano)



FONTI:

- Accordo Quadro Europeo 2007 sulle molestie e violenza sul lavoro:
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A52007DC0686

- Convenzione ILO C190 e Raccomandazione R206 sulla violenza e molestie nei luoghi di lavoro:
https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/lang--it/index.htm

- Legge italiana 4/2021 sul contrasto a molestie e discriminazioni nei luoghi di lavoro:
https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2021;4



FONTI:

- UNI/PdR 125:2022 - Prassi di riferimento per la certificazione della parità di genere: https://www.ergo-tec.it/uni-pdr-1252022-guida-completa-alla-certificazione-della-parita-di-genere/

- Materiali formativi e linee guida INAIL su prevenzione molestie e rischi psicosociali: https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-pubblicazioni-inail-vigilanza.pdf

- Studi e ricerche su stress lavoro-correlato, mobbing, burn-out e salute mentale: https://www.puntosicuro.it/rischio-psicosociale-stress-C-35/rischi-psicosociali-salute-mentale-sul-lavoro-AR-24077/



FONTI:

- Norma UNI ISO 45003:2021 - linee guida per la gestione dei rischi psicosociali: https://www.iso.org/standard/64283.html

- https://www.peoplewellbe.it/benessere-organizzativo/ambiente-lavorativo-e-benessere-un-rapporto-possibile-e-vantaggioso/#:~:text=I%20vantaggi%20di%20un%20buon,un%20contesto%20attento%20al%20benessere.

- https://asnor.it/it-schede-1071-accogliere_le_diversità

- https://www.iqtconsulting.it/bias-cognitivi-cosa-sono-e-come-gestirli-nel-contesto-aziendale/

