

## DIPENDENZE COMPORAMENTALI: UNA SFIDA INVISIBILE PER IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Di **Rossella Cardinale**

In un mondo del lavoro sempre più orientato alla performance, all'iperconnessione e alla proattività, il confine tra coinvolgimento sano e comportamenti compulsivi si fa sempre più sottile. Le **dipendenze**, sia da sostanze che comportamentali, non sono più (solo) relegate ai margini sociali, ma si insinuano nelle pieghe della **quotidianità lavorativa**. E spesso lo fanno in silenzio.

La loro presenza si manifesta in forme differenti: **calo della produttività, aumento dello stress, difficoltà relazionali, assenteismo emotivo**. E ancora oggi, il tema della dipendenza è **sottovalutato**, soprattutto quando riguarda le donne.

Le dipendenze comportamentali (come il workaholism, l'uso compulsivo di internet e social media, lo shopping, il gioco d'azzardo o persino l'eccessivo esercizio fisico) non implicano l'assunzione di sostanze, ma producono effetti simili: **perdita di controllo, bisogno crescente, isolamento, danni psicologici e relazionali**.

Nel **contesto lavorativo**, spesso queste dipendenze passano inosservate o vengono persino premiate. Chi lavora 12 ore al giorno può essere considerato "dedicato". Chi risponde sempre ai messaggi, "affidabile". Ma dietro comportamenti apparentemente virtuosi si possono celare dinamiche compulsive.

Il risultato? Un ambiente sempre più competitivo, disconnesso e stressante, dove le persone funzionano ma non vivono.



### Dipendenze da sostanze: un tabù che riguarda anche le aziende

Le dipendenze da alcol, psicofarmaci o droghe si manifestano anche nel mondo del lavoro, ma sono più difficili da identificare. Le donne, in particolare, tendono ad accedere ai servizi di cura solo in fase avanzata, spesso a causa di barriere culturali, sociali e strutturali.

Secondo la Relazione al Parlamento sul fenomeno delle tossicodipendenze in Italia (Presidenza del Consiglio dei Ministri – DPA), solo il 17,3% delle persone con dipendenze seguite dai servizi è donna. Ma questo non riflette la realtà: molte donne non chiedono aiuto, per paura di stigma o per non compromettere il proprio ruolo di madre, lavoratrice o caregiver.

Le sostanze più utilizzate dalle donne sono quelle sedative – alcol, benzodiazepine – spesso assunte per far fronte a ansia, depressione, stress cronico. Tra i fattori predisponenti, emergono in modo ricorrente traumi, violenza subita, solitudine, carichi di cura e pressione sociale.

Le dipendenze, sia comportamentali che da sostanze, hanno **conseguenze concrete per il lavoro**: calo della concentrazione, aumento dell'assenteismo, conflitti relazionali, malessere diffuso, logoramento del senso di appartenenza. Sul piano collettivo, creano un clima di tensione e diffidenza.



Molte lavoratrici, anche in ruoli apicali, faticano a chiedere un aumento, spesso per timore di apparire "ingrate", "aggressive" o "fuori luogo".

Un **freno culturale** che non solo le penalizza economicamente, ma che contribuisce a perpetuare il gender gap.

E allora, come possono le donne farsi valere in un contesto che le sfavorisce in partenza?

Il problema è che, spesso, l'ambiente organizzativo non è pronto a riconoscere questi segnali. Mancano strumenti, formazione, spazi di ascolto. E nel caso delle donne, il disagio si moltiplica, perché si somma allo stigma e alla paura di essere giudicate più fragili, meno affidabili, meno "forti".



### Un approccio di genere: dalla fragilità all'empowerment

Affrontare il tema delle dipendenze in ottica di genere non significa categorizzare, ma riconoscere specificità reali. Le donne con dipendenza spesso hanno vissuti di abuso, sono sole nella gestione dei figli e hanno interiorizzato un forte senso di colpa. È quindi fondamentale adottare un approccio intersezionale, che tenga conto del genere, della salute mentale, dello status sociale, della maternità e della violenza subita.

Ma che cosa può fare un'organizzazione? Le aziende hanno una responsabilità concreta nella gestione di queste vulnerabilità. Non devono diventare comunità "terapeutiche", ma è essenziale che contribuiscano a costruire una cultura del riconoscimento e della cura, in cui il disagio non venga rimosso, ma accolto e integrato con strumenti concreti.

Potrebbe, ad esempio essere interessante lavorare sulla formazione per manager e HR sul riconoscimento precoce del disagio in ottica non giudicante e gender-sensitive o favorire l'accesso a servizi di supporto psicologico e counseling. Oppure, ancora, attivare collaborazioni con enti esperti in dipendenze e salute mentale.

### Una sfida culturale

Le dipendenze non sono una colpa, né un fallimento individuale. Non rientrano tecnicamente nell'ambito delle disabilità, ma possono comportare disabilità significative, soprattutto se sviluppano complicazioni fisiche, psichiche o comportamentali, o se limitano la capacità di svolgere attività quotidiane.

Le dipendenze costituiscono una risposta disfunzionale a un dolore non ascoltato e solo se le organizzazioni saranno disponibili ad offrire spazi in cui quel dolore possa venire finalmente riconosciuto e trasformato, potremo costruire luoghi di lavoro più inclusivi e sostenibili, in cui anche la fragilità ha diritto di cittadinanza.

In quest'ottica abbiamo organizzato il prossimo webfocus del

**17 giugno 2025 alle 16.30-17.30**

**SALUTE MENTALE, DIPENDENZE DA SOSTANZE**

**E INCLUSIONE LAVORATIVA**

moderato da **Rossella Cardinale**

con l'obiettivo di integrare l'esperienza di **Dianova** nell'approccio alle dipendenze – fondata sull'equilibrio tra personalizzazione dei percorsi e inclusione nella comunità – con la testimonianza di un'azienda come

**Gruppo Veritas** che ha reso l'attenzione alla vulnerabilità un paradigma di inclusione organizzativa, ma soprattutto sociale, con ciò contribuendo a disinnescare pregiudizi e stereotipi, soprattutto se legati al genere.

Ringraziamo in anticipo **Dianova cooperativa sociale, Chiara Bellon**, HR Director e Diversity Manager Gruppo Veritas e il dott. **Giuseppe Bianco**

Medico competente, Coordinatore Gruppo Veritas per la loro presenza.

Vi aspettiamo!

