



Appendice all'articolo 2 OLL 3

Principio

1. Definizioni

Fattori di rischi psicosociali sul lavoro

I fattori di rischi psicosociali sul lavoro comprendono i carichi mentali (v. definizione secondo la norma EN ISO 10075 «Principi ergonomici relativi al carico di lavoro mentale» qui di seguito) che influiscono negativamente sulla salute e le molestie legate ad aspetti psicosociali che ledono l'integrità personale dei lavoratori.

Carichi mentali sul lavoro e loro conseguenze per la salute

Il significato di «carico mentale sul lavoro» e gli effetti negativi che ne derivano per la salute hanno spesso contorni indefiniti, pertanto qui di seguito ci soffermeremo su questi punti. Le seguenti spiegazioni sono ampiamente fondate sulla norma EN ISO 10075 «Principi ergonomici concernenti il carico di lavoro mentale». Nella prima parte della norma sono definiti i termini importanti e nella seconda i principi di concezione dei sistemi di lavoro volti a evitare le conseguenze negative per la salute dei carichi mentali sul lavoro. L'utilità di questa norma consiste nel chiarire i concetti, consentendo quindi un'utilizzazione uniforme, e nel presentare in modo relativamente semplice le correlazioni tra i fattori di rischi psicosociali, detti «morbidi», associati al lavoro e le conseguenze sulla salute. Lo schema 302-A illustra mediante un esempio il concetto carico-sollecitazione.

- «mentale»

Con il termine mentale si intendono tutti i processi legati alla percezione, al vissuto, al pensiero, alla memoria, alle sensazioni e al comportamento dell'essere umano.

Carico mentale

Per «carico mentale» secondo la norma EN ISO 10075 si intendono tutte le influenze esterne che hanno un effetto sulla mente dell'essere umano (nella norma EN ISO 10075 il termine «carico», diversamente dal senso attribuitogli nel linguaggio di tutti i giorni, non ha una connotazione negativa). I carichi mentali sul lavoro sono quindi fattori legati al lavoro che hanno un impatto sulla nostra percezione, sul nostro pensiero, sulla nostra memoria, sul nostro vissuto, sulle nostre sensazioni e/o sul nostro comportamento. Ogni attività, anche fisica, influenza la nostra salute psichica. Il rumore e il calore in una fonderia, ad esempio, non mettono alla prova soltanto il fisico, ma influenzano anche la capacità di concentrazione.

I carichi mentali che hanno un'influenza sull'uomo sono imputabili principalmente alle condizioni di lavoro, che possono essere suddivise come segue:

- **lavoro prescritto (compito)**, ossia il tipo di lavoro, il volume e lo svolgimento dell'attività. Esempi: eseguire sempre lo stesso compito, svolgere mansioni complesse, avere una responsabilità importante per la sicurezza delle persone o le perdite di produzione, osservare permanentemente uno schermo radar (concentrazione continua), gestire un grande afflusso di informazioni simultanee, disporre di un margine d'intervento o di decisione scarso o eccessivo, ecc.
- **condizioni di lavoro fisiche** quali l'illuminazione, le condizioni climatiche, il rumore, l'odore, le vibrazioni, la configurazione del posto di lavoro nonché gli attrezzi e gli strumenti. Esempi: abbagliamento, correnti d'aria, posizione di lavoro scomoda, ecc.



- **fattori sociali e organizzativi** riguardanti aspetti come la struttura della comunicazione e della gestione o le relazioni sociali sul posto di lavoro. Esempi: lavoro in gruppo, inserimento nel gruppo, posto di lavoro isolato, contatti con la clientela, relazioni nel gruppo, tempo e possibilità di intrattenere una comunicazione diretta, gestione dei conflitti.
- **fattori che caratterizzano la società** quali la situazione economica e la cultura. Alcuni di questi fattori sono facilmente modificabili (ad es. l'illuminazione), altri lo sono meno. Per la salute psichica ciò che conta è il carico mentale totale e di conseguenza, ogni miglioramento ha un effetto positivo su di esso.

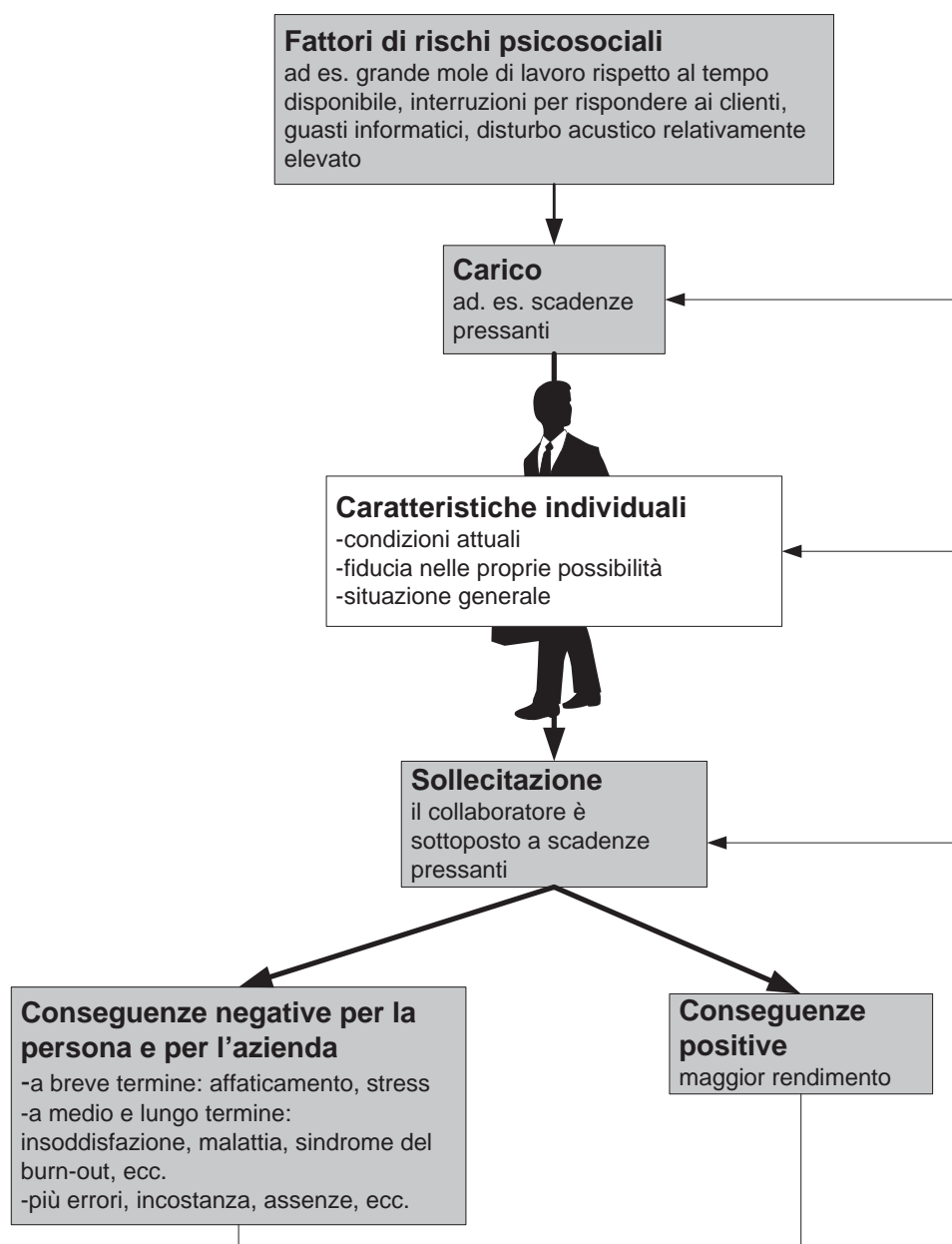


Figura 302-A: Esempio di correlazione tra i carichi sul lavoro e le conseguenze per la salute.



Sollecitazione mentale

La sollecitazione mentale è l'effetto immediato (e non a lungo termine) del carico mentale sull'individuo. Questa reazione dipende dalle caratteristiche individuali del soggetto. Essa riguarda ad esempio:

- la situazione generale, la salute e la costituzione fisica, l'età, il sesso;
- le condizioni psichiche attuali;
- le capacità, le attitudini, le conoscenze, l'esperienza;
- l'atteggiamento mentale, le strategie per risolvere i problemi, la fiducia nelle proprie capacità, il livello di esigenza personale.

Persone diverse reagiscono in modo diverso ai carichi a cui sono esposti nell'ambito lavorativo.

Conseguenze della sollecitazione mentale

Le conseguenze della sollecitazione mentale possono essere positive o negative.

Conseguenze positive e desiderate (sollecitazioni positive) sono per esempio:

- mantenimento e sviluppo della capacità di rendimento;
- ampliamento delle conoscenze, delle capacità e delle attitudini;
- aumento della motivazione;
- mantenimento e maggior cura della salute.

Conseguenze negative (sollecitazioni dannose):

- affaticamento mentale;
- stati simili all'affaticamento (noia, livello di vigilanza ridotto, saturazione mentale, irritabilità);
- stress e ansia.

Conseguenze a medio e lungo termine delle sollecitazioni dannose sono per esempio:

- riduzione del rendimento;
- disturbi del sonno;
- disturbi psicosomatici (causati dalla psiche);
- insoddisfazione, rassegnazione interiore;
- depressione, sindrome del burn-out;

- aumento del consumo di sostanze che generano dipendenza, malattie;
- aumento delle assenze.

Controreazione

A loro volta, le conseguenze negative e positive delle sollecitazioni mentali possono influenzare i carichi mentali, le caratteristiche e le predisposizioni dell'individuo, come anche la portata della sollecitazione mentale. Esempio:

L'affaticamento, come conseguenza negativa della sollecitazione, comporta per i lavoratori:

- un maggior rischio di errori, creando così del lavoro supplementare che a sua volta aumenta il carico mentale;
- una diminuzione della qualità e della quantità delle prestazioni e quindi un peggioramento delle capacità individuali;
- un più rapido e maggiore affaticamento, finché dura il lavoro in questo stato di affaticamento, causando così un aumento della sollecitazione.

L'esercizio, come conseguenza positiva della sollecitazione, comporta per i lavoratori:

- un'esecuzione del lavoro più rapida e con minore sforzo, diminuendo così il carico mentale;
- un accrescimento della qualità e della quantità delle prestazioni e quindi un miglioramento delle capacità individuali;
- un minore affaticamento, determinando così una riduzione della sollecitazione.

Esigenze relative all'organizzazione dei compiti adattata all'uomo

Un'organizzazione ottimale dei compiti dovrebbe evitare le conseguenze di sollecitazioni dannose. I compiti non dovrebbero né eccedere né essere inferiori alle capacità del lavoratore. Uno sfruttamento leggermente eccessivo delle capacità per un periodo limitato può stimolare la personalità.

Sfruttamento scarso: ad esempio se un lavoratore non ha abbastanza da fare o se le sue qualifiche non sono o sono poco sfruttate.



Sfruttamento eccessivo: ad esempio se un lavoratore deve far fronte temporaneamente a una grande mole di lavoro o a delle scadenze troppe corte. Lo sfruttamento eccessivo può anche essere dovuto a compiti poco chiari o complicati.

In entrambi i casi sono minacciate sia la salute psichica che quella fisica.

Caratteristiche dei compiti ben organizzati

- **Globalità:** esecuzione di compiti completi con la possibilità di verificare se i risultati dell'attività corrispondono alle esigenze imposte. I lavoratori riconoscono il significato e il valore della loro attività.
- **Varietà delle esigenze:** i compiti comportano elementi di pianificazione, esecuzione e controllo e anche diverse sollecitazioni positive delle funzioni corporee o degli organi sensoriali. In questo modo si possono utilizzare competenze, conoscenze e capacità diverse e si evita una sollecitazione unilaterale.
- **Autonomia:** significa che i lavoratori dispongono di possibilità organizzative e decisionali adeguate. Un margine di manovra e di controllo adeguato infonde la sensazione di non essere influente o insignificante, rafforzando l'autostima e la disponibilità dei lavoratori ad assumere delle responsabilità.
- **Possibilità d'interazione sociale:** i compiti che richiedono comunicazione e cooperazione suscitano un senso di riconoscenza e stimolano la solidarietà. Un sostegno sociale reciproco aiuta a sopportare meglio i carichi.
- **Possibilità di apprendimento e di sviluppo:** compiti complessi che richiedono uno sviluppo delle qualifiche o l'apprendimento di novità favoriscono la flessibilità intellettuale e garantiscono possibilità d'impiego.

Conseguenze delle sollecitazioni dannose e misure

Affaticamento mentale

Definizione: l'affaticamento mentale è un'alterazione temporanea dell'efficienza funzionale mentale e fisica. Le manifestazioni di affaticamento sono ad esempio il senso di tensione, di sonnolenza, il bisogno di più tempo per svolgere determinati compiti, mosse false, reazioni febbrili, dimenticare informazioni importanti.

L'affaticamento fisico può essere dovuto in particolare ai seguenti fattori:

- sfruttamento eccessivo per quanto riguarda il ritmo (non regolabile) e la durata dell'attività. Pressione permanente causata da una mancanza di tempo (lavoro alla cassa di un grande magazzino nelle ore di punta);
- sollecitazioni emotive continue, ad esempio nelle attività di cura o a contatto con la clientela;
- compiti senza un margine di decisione per modificare il metodo di lavoro;
- attività che richiedono azioni rapide non prevedibili e un'attenzione continua, come la sorveglianza di impianti;
- sfruttamento eccessivo dovuto alla necessità di eseguire diversi compiti allo stesso tempo;
- sollecitazioni continue che comportano un rischio per la salute del lavoratore e di terzi, come nel caso degli autisti di autobus.

Misure possibili per ridurre l'affaticamento mentale:

- riduzione o ottimizzazione dell'intensità e/o della durata degli influssi summenzionati, ad esempio attraverso una rotazione dei compiti che richiedono varie competenze o dei tipi di attività, un'informazione chiara e inequivocabile, un impegno per evitare l'esecuzione di diversi compiti allo stesso tempo;
- modifica della ripartizione del tempo di lavoro: durata del lavoro, momento stabilito durante la giornata, pause.



Stati simili all'affaticamento

Gli stati simili all'affaticamento sono effetti della sollecitazione mentale che si manifestano in situazioni poco variate. Al fine di eliminare gli stati simili all'affaticamento è anzitutto necessario apportare una modifica o un cambiamento all'attività.

Presupposti per la riduzione di stati simili all'affaticamento:

- predisporre compiti sensati, recepiti come parti diverse di un'unica entità piuttosto che come frammenti di un lavoro (il significato del contributo personale per lo svolgimento del compito globale dev'essere noto);
- arricchire le attività mediante elementi che stimolano anche la mente;
- automatizzare gli elementi di compiti semplici e ripetitivi;
- variare maggiormente i compiti, ad esempio combinando operazioni di montaggio con mansioni di controllo e di manutenzione;
- diversificare maggiormente i compiti, ad esempio montare un maggior numero di pezzi;
- creare possibilità di attività fisiche;
- facilitare la comunicazione con i colleghi;
- evitare il lavoro cadenzato e dare la possibilità al lavoratore di decidere da sé il proprio ritmo di lavoro;
- ridurre il rumore e i rumori di fondo monotoni;
- predisporre adeguatamente l'illuminazione e le condizioni climatiche;
- evitare per quanto possibile le fasi di concentrazione elevata per poter individuare i segnali critici (il rendimento può calare notevolmente dopo 10 - 20 minuti di concentrazione);
- assicurare che i segnali possano essere distinti grazie a una segnalazione adeguata e a una configurazione appropriata dell'ambiente di lavoro (rumore);
- ridurre i rischi di confusione collegando i segnali ottici ai segnali acustici.

Stress

Definizione: il concetto di stress è utilizzato in modo molto vario. Ciò si spiega con il fatto che molte scienze, quali la medicina, la biologia, la psicologia, le scienze sociali e l'ingegneria si occupano di questa tematica, ma anche con il fatto che la parola «stress» è spesso utilizzata in relazione a piccole contrarietà della vita quotidiana.

Dal canto nostro, ci atteniamo alla definizione di stress della Commissione europea (Direzione generale V, 1997): vi è una situazione di stress quando le esigenze qualitative e quantitative superano le capacità di una persona di eseguirle o di controllarle. Lo stress è uno stato di tensione e di agitazione protratto su un lungo periodo e recepito come sgradevole, vissuto dalla persona come minaccioso e inevitabile. Lo stress è dunque generato se le esigenze qualitative e quantitative superano le capacità di una persona di farne fronte o di controllarle. Lo stress è uno stato di tensione e di inquietudine duraturo ed è percepito come sgradevole, esso viene vissuto dall'individuo come una minaccia inevitabile. Tutte le costrizioni sono cause potenziali di stress. I carichi che causano stress sono chiamati fattori di stress.

Ogni carico è causa potenziale di stress.

I carichi che provocano stress sono detti fattori di stress. I fattori di stress più frequenti sul lavoro sono:

- una mole di lavoro insostenibile, richieste pressanti per quanto riguarda le scadenze e le prestazioni;
- poco margine di manovra e di decisione, mancanza di controllo sul lavoro, scarsa partecipazione alle procedure decisionali;
- relazioni tese e conflitti interpersonali sul posto di lavoro, poco sostegno o scarso riconoscimento da parte dei colleghi e dei superiori;
- attività paralizzata da interruzioni, strumenti di lavoro o di informazione mancanti o insufficienti;
- modifiche nel mondo del lavoro che pongono esigenze elevate in termini di flessibilità e capacità d'apprendimento dei lavoratori: nuove tecno-



logie dell'informazione e della comunicazione, riorganizzazioni, nuove funzioni e compiti;

- insicurezza per il posto di lavoro.

Conseguenze dello stress sulla salute

Lo stress non è una malattia, ma se è intenso e si protrae per un lungo periodo può provocare danni alla salute psichica e fisica (angoscia e depressione come anche malattie cardiache o problemi gastro-intestinali).

Sindrome del burn-out

Si tratta di uno stato di sfinitimento che si sviluppa lentamente e che può essere la conseguenza di sollecitazioni dannose sul lavoro. Lo stretto rapporto con il lavoro differenzia questo stato di sfinitimento da stati emotivi più generali. La sindrome del burn-out presenta le seguenti caratteristiche:

- la sensazione di essere emotivamente sfiniti, ossia di essere sempre molto stanchi;
- la sensazione di non essere più produttivi;
- il distanziamento o la spersonalizzazione. Chi si trova in questa condizione solitamente dimostra insofferenza verso i colleghi o i clienti e si distanzia dagli altri assumendo un atteggiamento cinico e non lasciandosi più coinvolgere.

Le principali cause del burn-out sono i fattori di stress come una quantità di lavoro eccessiva, conflitti interpersonali, uno scarso riconoscimento o un margine di manovra e di controllo inadeguato. Ad essere colpite dalla sindrome del burn-out non sono tanto le persone meno resistenti, quanto piuttosto i collaboratori molto motivati e impegnati.

Protezione dell'integrità personale dei lavoratori

Molestie sessuali

Per molestia sessuale sul posto di lavoro si intende qualsiasi comportamento di carattere sessuale o fondato sull'appartenenza di genere che, per una

delle parti, risulta indesiderato e offende la persona nella sua dignità.

La molestia sessuale può assumere diverse forme:

- insinuazioni e commenti equivoci sull'aspetto esteriore di collaboratrici e collaboratori;
- osservazioni e barzellette sessiste sulle caratteristiche sessuali, sul comportamento sessuale e sull'orientamento sessuale di donne e uomini;
- presentazione, affissione o esposizione di materiale pornografico sul posto di lavoro;
- le collaboratrici e i collaboratori ricevono inviti indesiderati con un chiaro intento;
- si verificano contatti fisici indesiderati;
- le collaboratrici e i collaboratori vengono perseguitati dentro o fuori l'azienda;
- si verificano delle avances abbinate alla promessa di vantaggi o alla minaccia di svantaggi;
- si verificano atti sessuali, coazione sessuale o violenza carnale.

Per giudicare se il comportamento osservato rappresenti un innocente flirt, l'inizio di una relazione fra colleghi di lavoro oppure un caso di molestia sessuale esiste una regola semplice: determinante non è l'intenzione della persona che molesta, bensì il modo in cui il suo comportamento è recepito dalla persona interessata, ossia se questa lo avverte come desiderato o indesiderato. La molestia può verificarsi durante il lavoro oppure nel contesto di eventi aziendali. A molestare possono essere le collaboratrici e i collaboratori dell'impresa, i dipendenti delle aziende partner o la clientela dell'impresa.

L'effetto che provoca la molestia sessuale è quello di creare un clima professionale teso per la persona interessata e di limitare la sua libertà. Può scatenare ritorsioni nei confronti della vittima che rifiuta delle avance e mettere a rischio il suo impiego, oltre a ledere il suo diritto alla parità di trattamento in ambito professionale.

La molestia sessuale è ancora troppo spesso tollerata, ciò che porta a una banalizzazione del fenomeno e può dissuadere la vittima dal denunciarne



l'autore. L'assenza di denunce non sempre è sinonimo di assenza del problema. Nella maggior parte dei casi le vittime tacciono perché l'azienda non condanna apertamente gli abusi sessuali e perché temono ritorsioni.

Osservazione: il divieto di molestie sessuali è previsto anche da altre leggi. La legge federale del 24 marzo 1995 sulla parità dei sessi (LPar) vieta la discriminazione dei lavoratori a causa del sesso e in particolare la discriminazione attraverso abusi sessuali. La vittima di una simile discriminazione può far valere i diritti sanciti dalla legge presso il competente Tribunale del lavoro o, per i rapporti di lavoro di diritto pubblico, presso la competente autorità amministrativa. Secondo l'articolo 328 capoverso 1 del Codice delle obbligazioni, il datore di lavoro deve vigilare affinché il lavoratore non subisca molestie sessuali e, se lo stesso fosse vittima di tali molestie, non subisca ulteriori svantaggi. Infine, l'articolo 193 capoverso 1 del Codice penale prevede che: «Chiunque, sfruttandone lo stato di bisogno o profittando di rapporti di lavoro o comunque di dipendenza, determina una persona a compiere o a subire un atto sessuale, è punito con una pena detentiva sino a tre anni o con una pena pecuniaria».

Mobbing

Il mobbing sul posto di lavoro (anche detto terrore psicologico o molestie psicologiche) si manifesta con atti rivolti sistematicamente contro una determinata persona da un individuo o da un gruppo allo scopo e/o con l'effetto di escluderla dal rapporto di lavoro. Questi atti sono recepiti come ostili dalla persona interessata, si ripetono frequentemente (ad es. ogni giorno, ogni settimana) e si protraggono per un periodo prolungato. La persona attaccata viene messa in una posizione di debolezza e si sente esclusa.

In qualsiasi posto di lavoro possono nascere dei conflitti (dovuti ad esempio a punti di vista diversi, a esigenze di lavoro troppo elevate o a ingiustizie), e quindi casi di ostilità, che non implicano però necessariamente una lesione dell'integrità personale. L'elemento decisivo è il modo in cui vengono af-

frontati i conflitti. Problemi irrisolti possono pregiudicare in modo permanente le relazioni interpersonali ed essere la causa del mobbing.

Per decidere se si è in presenza di mobbing è necessario considerare la situazione nella sua globalità. Inizialmente è difficile stabilire se si tratti di una mancanza o di un attacco mirato, poiché ogni caso individuale è un episodio apparentemente insignificante. Se però simili episodi si ripetono e si protraggono nel tempo, al punto che una data persona diventa sistematicamente il bersaglio di atti ostili, si parla di mobbing. È possibile trovare delle soluzioni solo prendendo in considerazione tutti gli aspetti delle condizioni di lavoro. Un'analisi di alcuni casi isolati non è sufficiente

Misure di prevenzione

Il datore di lavoro è tenuto a prendere misure al fine di prevenire qualsiasi rischio di molestia sessuale, mobbing o altra forma di discriminazione nell'azienda.

Le misure più importanti comprendono:

- una dichiarazione di principio in base alla quale l'azienda non tollera le lesioni all'integrità personale (molestie sessuali, mobbing e discriminazione a causa del sesso, della razza o della religione). Una simile dichiarazione può rivelarsi molto efficace poiché le molestie sono spesso dovute a rapporti poco chiari.
- l'informazione dei lavoratori sul significato di molestie sessuali, mobbing e discriminazione a causa del sesso, della razza e della religione.
- la definizione delle procedure da seguire in caso di molestie sessuali, mobbing e discriminazione a causa del sesso, della razza e della religione e una corrispondente informazione dei lavoratori.
- l'informazione dei lavoratori sulle sanzioni previste per chi risulta colpevole di molestie sessuali, mobbing e discriminazione a causa del sesso, della razza e della religione. Si raccomanda di istituire una procedura per tappe adeguata alla situazione. La definizione scritta dei diversi gradi permette trasparenza e impegna i lavoratori.



I diversi livelli di sanzione segnalano ai potenziali autori come l'azienda giudica i comportamenti scorretti. Questa misura consente una presa di coscienza. È però importante che queste sanzioni, se necessario, siano effettivamente applicate.

- La designazione di una persona interna o esterna alla quale gli interessati possono rivolgersi in caso di conflitti per chiedere una consulenza e un sostegno che aiutino a trovare una soluzione al problema. Sapere a chi ci si può rivolgere aumenta le possibilità che un problema non sia semplicemente schivato e che si trovi una soluzione costruttiva. È importante che questa persona di fiducia disponga della formazione necessaria per assumere tale compito e che abbia un rapporto di fiducia con le persone che chiedono la sua consulenza (obbligo di mantenere il segreto, nessun legame gerarchico).

Regolamento aziendale

I punti indicati sopra possono essere inseriti in un regolamento aziendale. I lavoratori dovrebbero essere coinvolti nell'elaborazione del regolamento. Ciò contribuisce alla sua accettazione ed è inoltre previsto dalla legge sulla partecipazione.

È importante che i lavoratori conoscano bene questo regolamento e che esso sia sempre aggiornato.

Descrizioni di compiti chiari per tutti i lavoratori

Una ripartizione poco chiara dei compiti e delle competenze può dare adito a uno scavalco di competenze e quindi condurre a tensioni e conflitti psicosociali.

La preparazione accurata di mansionari per i collaboratori nei quali i loro settori d'attività siano concretamente definiti e chiaramente delimitati garantisce la trasparenza e una buona collaborazione.