



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 che influiscono negativamente sulla salute e le molestie legate ad aspetti psicosociali che ledono l'integrità psichica 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 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» si intendono tutte le influenze esterne che hanno un effetto sulla mente dell'essere umano. 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. 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.

Alcune di questi carichi sono facilmente modificabili (ad es. l'illuminazione), altri lo sono meno. Ciò che conta è tuttavia il carico mentale totale e il fatto che ogni miglioramento ha un effetto positivo su di esso.

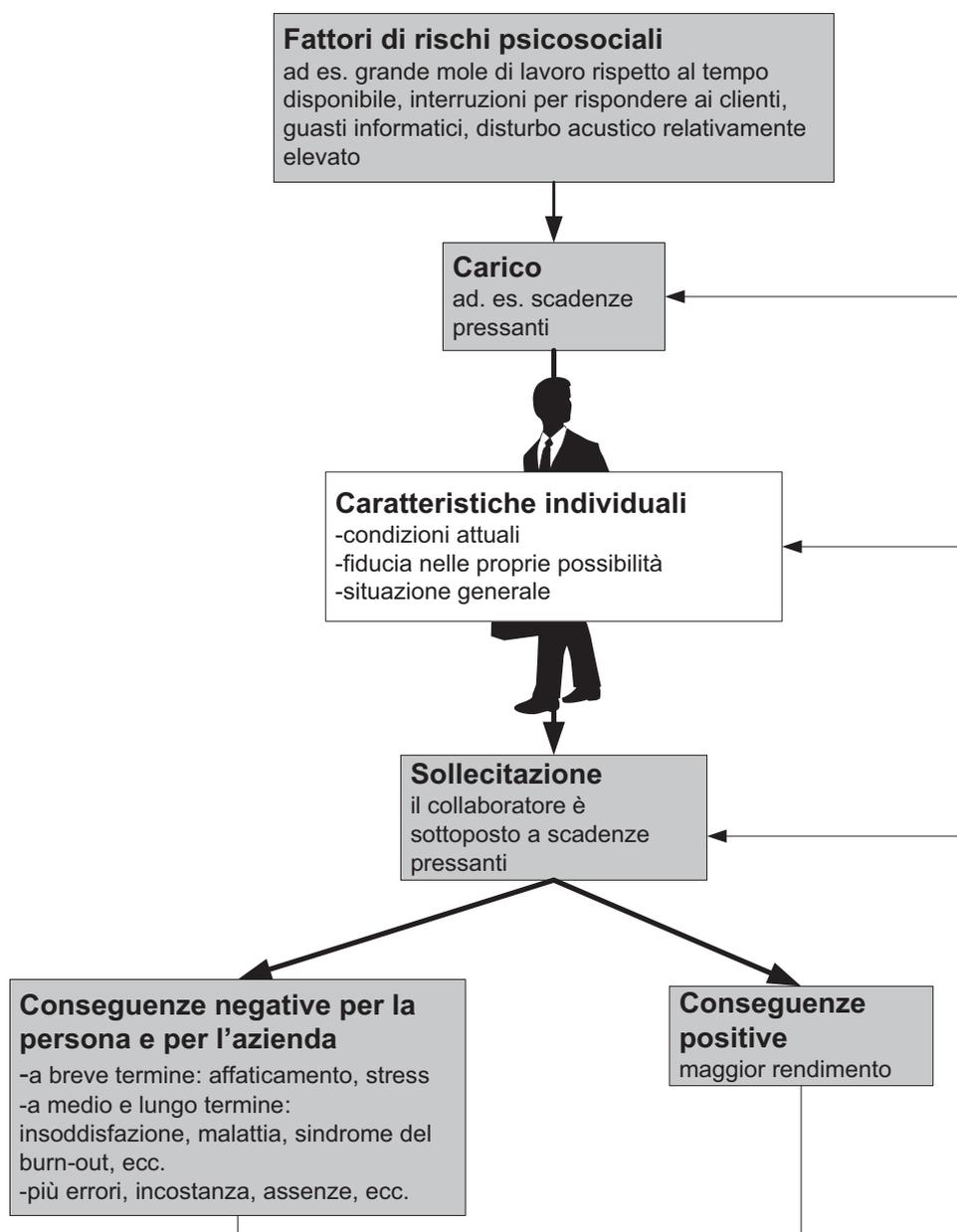


Figura 302-A: Esempio di correlazione tra i carichi sul lavoro e le conseguenze per la salute.



## Caratteristiche e predisposizioni individuali

Riguardano ad esempio:

- La situazione generale, la salute e la costituzione fisica, l'età, il sesso
- Le condizioni attuali
- Le capacità, le attitudini, le conoscenze, l'esperienza
- L'atteggiamento mentale, le strategie di successo, 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.

## 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.

## Conseguenze della sollecitazione mentale

Le conseguenze della sollecitazione mentale possono essere positive o negative.

**Conseguenze positive e motivanti** (sollecitazioni positive)

- 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**

- Riduzione del rendimento

- Disturbi del sonno
- Disturbi psicosomatici
- 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:**

- 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 caratteristiche 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:**

- 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 caratteristiche individuali
- un minore affaticamento, determinando così una riduzione della sollecitazione.

## Esigenze relative all'organizzazione dei compiti

Un'organizzazione ottimale dei compiti dovrebbe evitare le conseguenze di sollecitazioni dannose. I compiti non dovrebbero eccedere né limitare le capacità del lavoratore. Uno sfruttamento legger-



mente 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 e a una forte pressione. Lo sfruttamento eccessivo può anche essere dovuto a compiti poco chiari o complicati.

La salute è minacciata in entrambi i casi.

### 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 ininfluente 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 temporanea ma permanente (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 temporanea del lavoro: durata del lavoro, 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.
- 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. Ogni carico è causa potenziale di stress.

I carichi che provocano stress sono detti fattori di stress. I fattori 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 al 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 tecnologie 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 gastrointestinali).



## **Sindrome del burn-out**

Si tratta di una malattia 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 sfinimento 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**

Si è in presenza di molestie sessuali quando un individuo ha verso la vittima un comportamento offensivo di natura sessuale. La molestia sessuale è un atto verbale, fisico o visivo che lede la dignità o l'integrità fisica o psichica di una persona. L'effetto che provoca è quello di creare un clima professionale ostile e intimidatorio per questa persona, di limitare la sua libertà, di scatenare ritorsioni nei confronti della vittima che rifiuta delle avance, di mettere a rischio il suo impiego e di ledere il suo diritto alla parità di trattamento in ambito professionale. La molestia sessuale può assumere diverse forme: osservazioni sessiste, commenti volgari o imbarazzanti, esposizione o uso di materiale por-

nografico, «mano morta», inviti a scopo sessuale, proposte accompagnate da promesse di ricompensa o da minacce di ritorsione arrivando fino alle aggressioni sessuali. Questi comportamenti hanno tutti un fine sessuale e sono imposti alla vittima.

La molestia sessuale è ancora molto 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), entrata in vigore il 1° luglio 2006, 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 approfittando 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) si manifesta con atti rivolti sistematicamente contro una determinata persona da un individuo o da un gruppo. Questi atti sono recepiti come ostili dalla persona interessata, si ripetono frequentemente (ad es. ogni giorno) e si protraggono per un periodo prolungato (ad es. sei mesi). In qualsiasi posto di lavoro possono nascere dei conflitti. Questi sono spesso dovuti a punti di vista



diversi, al sovraccarico di lavoro o a ingiustizie sociali e in generale scaturiscono in presenza di relazioni psicosociali e umane problematiche. In molti casi queste situazioni possono essere disinnescate se vi è un buon clima di lavoro. Se invece perdurano, e 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 fattori 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 gra-

di 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 scavalcamento 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.