

I rischi psicosociali: definizione e misure di prevenzione

Secondo le stime del 2014 dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico OCSE (**Mental Health and Work Switzerland**), i costi causati dalle malattie psichiche in Svizzera ammontano a 4.2 miliardi di franchi. Secondo il **Job Stress Index (2018)**, il 27.1% dei lavoratori soffre di stress sul posto di lavoro e il 30% si sente emotivamente stressato. L'**Ufficio federale di statistica (2015)** rileva infine che il 45.4% degli occupati è esposto a fattori di rischio psicosociale, quelli maggiormente citati sono "molta fretta, sovraccarico di lavoro e forte carico emozionale".

Per migliorare la **prevenzione dei rischi psicosociali**, la segreteria di stato dell'economia (SECO), con il sostegno dei rappresentanti di datori di lavoro e lavoratori e dell'Associazione intercantonale per la protezione dei lavoratori, ha fissato una nuova priorità nell'esecuzione dell'ispezione del lavoro a partire dal 2014. D'intesa con gli ispettorati cantonali del lavoro, incaricati dell'esecuzione della legge sul lavoro a livello nazionale, le attività di controllo dal 2015 sono incentrate anche sui rischi psicosociali.

A livello cantonale, dal 2015, il Dipartimento delle finanze e dell'economia (DFE) per il tramite dell'Ufficio dell'ispettorato del lavoro (UIL) della Divisione dell'economia, in collaborazione con la Seco, porta avanti un'azione di sensibilizzazione sui rischi psicosociali sul posto di lavoro, nell'ambito di audit aziendali in cui verifica se le aziende hanno implementato il sistema di gestione salute e sicurezza. Inoltre nell'ambito del secondo pacchetto di misure del mercato del lavoro presentato nel mese di ottobre del 2017, il DFE ha dato avvio, in collaborazione con le Associazioni economiche, a un ciclo formativo sui rischi psicosociali nel terziario che si protrarrà anche nel 2020. Oltre a ciò, nel corso del 2019 ha altresì dotato l'UIL di competenze specialistiche, proprio per combattere questo fenomeno. Priorità è dunque data alla prevenzione e alle attività di vigilanza e controllo nelle aziende. Per queste ultime la gestione dei rischi conviene: le ricerche dimostrano infatti un aumento della soddisfazione sul lavoro, una crescita della produttività, un aumento delle prestazioni e un minor tasso di assenteismo per malattia e infortuni.

Cosa fare per la prevenzione dei rischi psicosociali?

I rischi psicosociali sono indotti dalla progettazione e dall'organizzazione del lavoro e dai rapporti professionali che si instaurano sul posto di lavoro. Se condizioni sfavorevoli durano nel tempo, i rischi si ripercuotono sulla salute psicofisica dei lavoratori.

I fattori di rischio maggiormente citati dalle numerose ricerche che sono state effettuate negli ultimi anni sono i ritmi di lavoro serrati, le troppe sollecitazioni, le scadenze difficili da rispettare, la mancanza di comunicazione e di informazione, la disorganizzazione, la confusione di ruoli e di responsabilità, la mancanza di autonomia nello svolgimento delle attività, il mancato riconoscimento per il lavoro svolto e la mancanza di strumenti/risorse per svolgere le mansioni. Queste disfunzioni, se durature, possono portare all'emergere di situazioni di stress o di burnout oppure a violazioni dell'integrità personale come conflitti esacerbati, casi di mobbing, molestie sessuali e discriminazioni.

Spesso i rischi psicosociali hanno origini comuni, possono essere interconnessi e interagire. Di conseguenza, lo stress sul lavoro può favorire l'insorgere della violenza sul posto di lavoro, il che a sua volta aumenta il livello di stress in azienda.

Le conseguenze per i lavoratori possono essere gravi da un punto di vista della salute psicofisica. Mal di testa, dolori muscoloscheletrici, disturbi gastrici possono manifestarsi insieme a disturbi del sonno, stati d'ansia e/o depressivi, nervosismo, irritabilità, che possono portare ad abusare di farmaci, alcol o sostanze stupefacenti.

Anche per l'azienda le conseguenze dei rischi psicosociali possono essere importanti. Un peggioramento del clima di lavoro può portare ad un incremento dell'assenteismo, del presentismo, ad un elevato turnover, ad una diminuzione del rendimento e della qualità del lavoro e infine ad un danno d'immagine per l'azienda. Queste conseguenze causano costi notevoli, motivo per il quale risulta fondamentale anche da un punto di vista economico prevenire l'insorgere di questi rischi al fine di garantire il buon andamento dell'impresa.

Strategia preventiva per agire sulle cause

Ai sensi dell'articolo 6 della Legge federale sul lavoro (LL) e dell'articolo 2 dell'Ordinanza 3 concernente la legge sul lavoro (OLL3), il datore di lavoro deve adottare tutti i provvedimenti necessari per salvaguardare e migliorare la tutela della salute fisica e psichica dei lavoratori. La prevenzione e la gestione dei rischi psicosociali sono dunque di competenza della direzione dell'azienda, con il sostegno degli attori interni (risorse umane, quadri aziendali, specialisti in salute e sicurezza) o di specialisti esterni.

L'ufficio dell'ispettorato del lavoro in collaborazione con la Conferenza romanda e ticinese ha elaborato delle raccomandazioni per adottare una strategia preventiva efficace.

Di seguito principali tappe da seguire:

- definire e analizzare i diversi indicatori che possono segnalare un malessere, come ad esempio le assenze (per malattia o infortunio), il turnover, le ore supplementari o straordinarie, i risultati delle indagini sulla soddisfazione del personale.
- monitorare in modo sistematico e regolare la presenza di rischi particolari (inclusi i fattori di rischio) con il sostegno di specialisti (interni o esterni) nell'ambito del rilevamento dello stress e del burnout, del mobbing o delle molestie.
- costituire un gruppo di lavoro che comprenda tutte le persone necessarie per determinare i rischi e i fattori di rischio e mettere in atto le relative misure.
- definire la responsabilità e chiarire i ruoli dei diversi attori in materia di rischi psicosociali (quadri aziendali, risorse umane, specialisti in salute e sicurezza, persona di fiducia interna o esterna).
- istituire un protocollo d'intervento in caso di violazione dell'integrità personale ed emanare direttive chiare sulla protezione dei lavoratori: dichiarazione di principio sulla tolleranza zero nei confronti delle violazioni della personalità, descrizione dei comportamenti inaccettabili, modalità d'intervento in caso di problemi.
- mettere in atto una comunicazione e un'informazione trasparenti, ad esempio tramite momenti formativi, destinate a tutti i collaboratori sulle misure preventive e gestionali, sugli obiettivi e sul decorso delle varie procedure, nonché sui risultati delle analisi e delle misure.
- integrare il personale nella discussione sui rischi psicosociali, sulle soluzioni possibili e sull'attuazione delle misure.

Direttiva per la tutela dell'integrità personale

Il documento deve comprendere i seguenti punti:

- nozioni di base e dei principi legati ai rischi psicosociali
- elenchi dei comportamenti inaccettabili
- procedura da seguire in caso di situazioni problematiche
- descrizione della procedura e del ruolo di ogni attore
- richiamo alla massima riservatezza nel corso di tutta la procedura
- misure di prevenzione individuali, collettive e disciplinari

Non esiste una ricetta che vada bene per tutte le aziende, così come non esiste una sola misura efficace contro le condizioni di lavoro psichicamente logoranti. Le misure devono essere adeguate alla situazione specifica in azienda e devono essere fondate sui risultati del rilevamento del rischio descritto in precedenza. Per trovare soluzioni adatte i responsabili devono conoscere le cause delle condizioni di lavoro logoranti. Più si riuscirà a sviscerare con chiarezza e precisione qual è il problema e cosa si vuole ottenere, prima sarà possibile adottare le misure adeguate per mantenere o ripristinare un clima di lavoro sano, a tutela della salute di tutti i lavoratori.

Stress lavoro-correlato

Il termine stress è entrato a far parte del linguaggio comune ed è utilizzato per indicare una situazione di disagio, di tensione, di forte preoccupazione o di ansia.

L'uso generico che se ne fa, unito alle innumerevoli definizioni che si trovano in letteratura, impongono un riepilogo e una delimitazione degli elementi essenziali che lo definiscono.

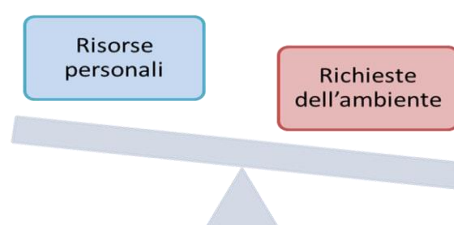
Occorre chiarire innanzitutto che, da un punto di vista etimologico, il termine stress è passato dal significato iniziale di avversità, difficoltà, afflizione, a quello più recente di pressione, sollecitazione, tensione o sforzo ed è frequentemente usato per indicare una "spinta a reagire" esercitata sull'organismo da diversi stimoli sia esterni all'individuo, sia interni (stressors). L'ipotesi alla base di questa definizione è che vi siano, nei meccanismi biologici che presiedono alle risposte di adattamento di un organismo a fronte di un agente nocivo, un insieme di segni e di sintomi tra loro correlati e coerenti tale da identificare una sindrome generale di adattamento. A questa definizione va tuttavia aggiunto un fattore fondamentale, quello della valutazione, in quanto è accertato che le reazioni agli stressors sono individuali e soggettive: ciò che è stressante per una persona può non esserlo per un'altra. È dunque legittimo definire lo stress come un particolare tipo di rapporto tra la persona e l'ambiente, che viene valutato dalla persona stessa come gravoso o superiore alle proprie risorse e minaccioso per il proprio benessere.

Lo stress deriva dunque da una dinamica fra individuo e ambiente che scatena una risposta interiore dell'individuo, appunto, con effetti fisiologici. Tali effetti non sono necessariamente negativi. Questi si verificano quando vi è un'incongruenza fra le richieste dell'ambiente e la capacità soggettiva di esaudirle. Tale incongruenza viene definita *distress*, contrapposta alla condizione di *eustress* che è positiva e fonte di gratificazione per la persona.

Gli individui possiedono delle riserve di energia per fronteggiare gli stimoli esterni, in base alle quali si determina il livello di resistenza al fenomeno. Tali riserve si esauriscono quando l'agente stressante è particolarmente intenso e gravoso, o quando più fattori stressanti agiscono contemporaneamente, oppure ancora quando l'azione degli agenti stressanti è prolungata nel tempo.

In tutti questi casi si avrà come risultato una situazione di *distress*, di squilibrio tra le richieste ambientali e le risorse dell'individuo, causa di disagio e potenziali patologie sia psichiche, sia organiche.

Lo *stress da lavoro correlato* non si discosta dalla definizione sopra descritta e si intende come la percezione di squilibrio che un lavoratore avverte quando le sue capacità e le sue risorse non sono commisurate alle richieste dell'ambiente lavorativo.



Le cause dello stress

Le cause dello stress sono molteplici e possono derivare da situazioni che riguardano la vita privata dell'individuo o la sua vita professionale. Essendo l'interesse focalizzato principalmente sui rischi psicosociali sul posto di lavoro, verranno considerate qui unicamente, ed in modo riassuntivo, le cause che riguardano l'ambiente professionale.

I fattori maggiormente citati dai lavoratori negli studi scientifici sono il ritmo di lavoro costantemente elevato, le scadenze da rispettare, la mancanza di autonomia e di riconoscimento e i conflitti sul posto di lavoro. L'incertezza sul proprio futuro professionale, sommato a difficoltà nella vita privata, aumenta la sensazione di sovraccarico e la percezione di essere costantemente stanchi ed esauriti. Se questa condizione negativa dura nel tempo può portare allo sviluppo di patologie vere e proprie e al burnout.

I sintomi dello stress

Riconoscere precocemente i sintomi dello stress è di fondamentale importanza ai fini della prevenzione e della gestione adeguata di situazioni di disagio. Sintomi fisici quali mal di testa, disturbi gastrointestinali o dolori muscoloscheletrici, insieme a sintomi quali insonnia, ansia, depressione e disturbi della concentrazione e della memoria, sono segnali che non vanno sottovalutati, soprattutto se durano nel tempo e rendono difficile lo svolgimento delle attività della vita quotidiana. Chiedere aiuto al medico di famiglia o ad uno specialista può aiutare a riflettere sulla propria condizione e ad adottare strategie di fronteggiamento atte a ripristinare un buon equilibrio di vita.

Aspetti di prevenzione

Le misure di prevenzione devono da un lato servire a diminuire ed evitare lo stress sul posto di lavoro con le sue ripercussioni negative, evitando le situazioni permanenti di sollecitazione eccessiva, riducendo le dinamiche negative nell'ambito della collaborazione e ottimizzando le condizioni generali di lavoro. D'altra parte, però, si devono anche potenziare e sviluppare fattori come margine di manovra nello svolgimento dell'attività, responsabilità personale, possibilità di partecipare alle decisioni, clima di lavoro positivo e possibilità di apprendimento e di sviluppo. Benessere personale, soddisfazione e piacere al lavoro permettono ai collaboratori di affrontare meglio e più semplicemente improvvise situazioni impegnative che dovessero sorgere per un breve lasso di tempo e quindi trovarsi anche meno rapidamente in una situazione di stress negativo.

Misure più precise consistono ad esempio nel valutare correttamente le esigenze, ossia rielaborare i compiti/le funzioni, rivedere gli obiettivi annuali rendendoli motivanti e non generatori di stress, valutare il potenziale di ogni singolo lavoratore. Altre misure riguardano invece la gestione del personale, ad esempio rivedere direttive e indicazioni esistenti in

azienda, dirigere ricorrendo ad accordi sugli obiettivi, puntare su compiti diversificati, far partecipare, responsabilizzare, concedere margini di manovra, riconoscere il lavoro svolto. Importanti misure riguardano il volume di lavoro, ad esempio pianificare in modo realistico il lavoro e la tempistica, verificando in modo regolare ma costruttivo i progressi, valutare periodicamente e ottimizzare i processi di lavoro, gli strumenti e le tecniche. Sempre in un'ottica di prevenzione dello stress, è fondamentale suddividere il lavoro e i compiti in modo equo tra tutti i lavoratori, collaborare ed incitare alla collaborazione, essere di supporto ai collaboratori senza adottare uno stile di conduzione autoritario e impositivo, curare la cultura aziendale elaborando delle direttive sui rischi psicosociali in generale.

Sull'equilibrio tra stress e non-stress, tra tensione e benessere, non influiscono soltanto il lavoro e l'ambiente di lavoro. Ogni individuo contribuisce personalmente al suo stato psichico e mentale. Sono dunque importanti anche le misure individuali, delle quali è responsabile ogni singolo collaboratore, che deve trovare delle misure di gestione dello stress personalizzate e affini al proprio stile di vita. Al di là della soggettività delle strategie di fronteggiamento, esistono alcuni denominatori comuni validi per ogni individuo: curare l'alimentazione, fare attività fisica regolare, dormire e riposarsi a sufficienza, ottimizzare il rapporto con il tempo, fissare delle priorità, attribuire la giusta importanza all'apprendimento continuo e al proprio sviluppo personale.

La lotta contro lo stress passa inevitabilmente da un approccio olistico, in cui tutti gli attori in gioco, dal dirigente d'azienda al singolo lavoratore, si impegnano, anche in modo condiviso e partecipativo, per creare un clima privo di stress e improntato al benessere organizzativo.

Burnout

Il termine burnout significa letteralmente "bruciato, scoppiato". Esso indica una sindrome caratterizzata da tre elementi fondamentali:

- *esaurimento emotivo*: sensazione di essere esauriti sul piano fisico, emotivo e mentale.
- *depersonalizzazione*: atteggiamento indifferente e distaccato rispetto al lavoro.
- *mancata realizzazione professionale*: sensazione di diventare sempre meno efficienti, diminuzione della fiducia nelle proprie capacità.

Il burnout è un processo e come tale si sviluppa su quattro fasi:

- *entusiasmo idealistico*: elevate aspettative verso sé stessi, sovrainvestimento nel lavoro.
- *stagnazione*: segnali di fatica e di delusione, perdita dell'ottimismo, investimento nel solo lavoro.
- *frustrazione*: sensi di colpa, impotenza, messa in discussione delle proprie capacità, sensazione di fallimento.
- *apatia*: ritiro degli investimenti, distacco emotivo e cinismo, rassegnazione, esaurimento psico-fisico.

L'esaurimento rappresenta lo stadio finale di un lungo processo che sconvolge la vita quotidiana della persona con ripercussioni a livello fisico, mentale ed emotivo.

Le cause del burnout

La sindrome del burnout è il risultato di molteplici fattori che vanno ricercati sia nell'organizzazione e gestione del lavoro (ritmi elevati, sovraccarico di lavoro, mancanza di controllo / autonomia, mancanza di riconoscimento, gratificazioni insufficienti, crollo del senso di appartenenza, assenza di equità, valori contrastanti, scarsa remunerazione, ...), che negli aspetti individuali (perfezionismo, tendenza a porsi obiettivi irrealistici, adozione di una condotta iperattiva, abnegazione al lavoro, motivazione ed aspettative professionali elevate, ...).

Il problema non è dunque solo dell'individuo in sé, della sua personalità o della sua incapacità a gestire lo stress, come spesso si tende a pensare, ma del contesto nel quale egli opera e della sua interazione con l'ambiente lavorativo. Il lavoro modella il modo in cui le persone interagiscono tra di loro e il modo in cui ricoprono la propria mansione. Quando l'ambiente di lavoro non riconosce l'aspetto umano del lavoro, il rischio di burnout aumenta.

I sintomi e le conseguenze del burnout

Il burnout come conseguenza di uno stress cronico non elaborato e dell'impossibilità di rigenerarsi ha conseguenze gravi a livello fisico, psichico e comportamentale.

Sebbene la sindrome non presenti un quadro clinico univoco, i sintomi più comuni sono simili a quelli dello stress e sono di tipo organico (mal di testa, stanchezza cronica, dolori muscoloscheletrici), di tipo emozionale (nervosismo, ansia, sintomi depressivi, cinismo, indifferenza generale), di tipo cognitivo (disturbi della memoria e della concentrazione, disturbi del sonno), e di tipo comportamentale (aumentato consumo di sostanze, isolamento sociale). Sintomi più specifici sono resistenza a recarsi ogni giorno al lavoro, sensazione di fallimento, rabbia e risentimento, senso di colpa e disistima, scoraggiamento, negatività, isolamento e ritiro sociale, ...).

Anche a livello lavorativo vi sono conseguenze quali assenteismo, errori di distrazione e riduzione dell'impegno. Un lavoratore in burnout perde stimoli e motivazione, ha meno creatività, ha una performance ridotta e può influire negativamente sul clima di lavoro.

Non è sempre facile riconoscere per tempo un processo lungo e insidioso come quello del burnout, spesso si tende a ricondurre il problema ad una fragilità individuale e non a una disfunzione del contesto lavorativo o a dinamiche interpersonali malsane sul posto di lavoro.

Le organizzazioni tendono a sottostimare la gravità del fenomeno e questo rappresenta un errore rischioso, in quanto il burnout può incidere pesantemente sull'economia dell'intera organizzazione.

Aspetti di prevenzione

La prevenzione dovrebbe essere affrontata sia a livello organizzativo che a livello individuale. Un'organizzazione che agisce a sostegno dell'impegno nel lavoro è un'organizzazione forte, che analizza le cause del disagio lavorativo e che implementa misure efficaci per il mantenimento del benessere organizzativo. Le strategie per raggiungere questo obiettivo sono quelle che accrescono l'energia, il coinvolgimento e l'efficacia, sostenendo i lavoratori, permettendo loro di affermarsi nel loro ruolo, lasciando dell'autonomia nelle decisioni da prendere ed offrendo un'organizzazione del lavoro chiara e coerente.

Per la singola persona che già presenta dei sintomi di burnout è sicuramente importante chiedere aiuto ad un professionista competente in materia che possa fornire strumenti terapeutici di tipo cognitivo-comportamentale, che favorisca una maggiore consapevolezza del problema, che aiuti a comprendere le relazioni esistenti tra il comportamento personale, il proprio vissuto e il contesto di vita e lavorativo, che incoraggi a modificare il proprio atteggiamento in coerenza con quanto acquisito.

Mobbing

Il mobbing è una forma di violazione dell'integrità personale che, secondo l'articolo 6 della legge federale sul lavoro, deve essere tutelata dal datore di lavoro. Tuttavia non è sempre facile riconoscere situazioni che possono svilupparsi fino ad arrivare al manifestarsi di questo fenomeno. Spesso si confonde il mobbing con situazioni di conflitto o atteggiamenti disfunzionali all'interno del contesto lavorativo.

Il termine mobbing deriva dal verbo inglese "to mob" che indica un'aggressione collettiva con lo scopo di sopraffare ed eliminare una vittima. È grazie allo psicologo tedesco Heinz Leymann che il fenomeno del mobbing diventa oggetto di studio nel contesto lavorativo. In questo ambito con mobbing si fa riferimento a comportamenti di persecuzione sistematica di una o più persone, in un tempo piuttosto lungo, allo scopo di danneggiare chi ne è vittima, con l'emarginazione e la discriminazione, fino alla perdita del posto di lavoro.

Il mobbing è una forma di violenza morale e psichica che si concretizza con atti vessatori, discriminatori e psicologicamente violenti. Esso è un processo articolato che comincia lentamente e in modo subdolo, sviluppandosi in fasi che possono partire da un normale conflitto di lavoro fino all'acutizzarsi delle forme di violenza e che può concludersi con l'esclusione della vittima dal mondo del lavoro per licenziamento, dimissioni o malattia.

Il mobbing può essere di tipo verticale, quando questo viene attuato da una persona che ricopre una posizione gerarchica superiore (bossing), o di tipo orizzontale, se attuato da colleghi di lavoro. Leymann distingue cinque categorie di azioni messe in atto da chi esercita il mobbing.

1. Attacchi alla possibilità di comunicare

Esempio: limitare la possibilità di esprimersi, interrompere la persona quando parla, non considerare quello che dice, ...

2. Attacchi alle relazioni sociali

Esempio: non rivolgere più la parola alla persona oggetto del mobbing, far finta che la persona non esista, ...

3. Attacchi all'immagine sociale

Esempio: sparlare alle spalle, ridicolizzare, prendere in giro la persona, ...

4. Attacchi alla situazione professionale e privata

Esempio: non dare più compiti da svolgere, far fare lavori senza senso o umilianti, dare compiti al di sopra delle proprie possibilità per poter screditare la persona, ...

5. Attacchi alla salute

Esempio: far fare lavori che danneggiano la salute della persona, minacciare di violenza fisica, ...

La condotta persecutoria è caratterizzata da attente e laboriose azioni vessatorie fatte di ricatti, minacce, rimproveri, sabotaggi, interventi disciplinari, screditamenti, mansioni degradanti, tempistiche impossibili da rispettare.

Le cause del mobbing

Non esiste un ambiente tipo o una caratteristica di personalità che da sola basti per scatenare il mobbing, perché è dall'interazione tra le molteplici variabili in gioco che esso si sviluppa. Possibili cause del mobbing possono essere conflitti prolungati, cattiva gestione di un cambiamento in atto, cattiva gestione delle risorse umane, stili di conduzione autoritari, carenze dei sistemi informativi, incomprensioni relative ai contenuti della comunicazione, confusione sui ruoli e sulle responsabilità, cattiva organizzazione del lavoro, disparità di trattamento, scarsa autonomia, scarso riconoscimento.

Le conseguenze del mobbing

Le ripercussioni sulla salute psicofisica di chi è vittima di mobbing possono essere molto gravi. Queste persone possono accusare disturbi quali mal di testa, tensioni, nervosismo, disturbi del sonno, disturbi ansiosi e depressivi, disturbi della memoria, calo della fiducia in sé stessi, tendenza all'introversione, aggressività. Non rari i casi in cui i sintomi diventano vere e proprie patologie, tra cui disturbi ansioso-depressivi, disturbi dell'adattamento e nelle situazioni più gravi disturbi post-traumatici da stress.

A livello lavorativo si riscontrano manifestazioni come errori di distrazione, riduzione dell'impegno e perdita di stimoli e motivazione.

Queste conseguenze si ripercuotono anche sull'azienda, con un aumento dei costi legati alle assenze, al turnover, alla riduzione della qualità dei prodotti o dei servizi e al danno d'immagine che ne consegue.

Aspetti di prevenzione

La conoscenza approfondita del fenomeno è il primo passo verso una prevenzione dello stesso. Chi è vittima di mobbing, ma anche chi assiste a questo fenomeno può, una volta riconosciuto, segnalarlo tempestivamente ai responsabili per interrompere questi comportamenti. La vittima di mobbing può e deve cercare sostegno per affrontare il disagio psicofisico e per riuscire ad affrontare la situazione.

È possibile trovare misure più specifiche nella parte dedicata alle molestie sessuali.

Molestie sessuali

In generale, è considerato un comportamento sessista o una molestia sessuale qualsiasi comportamento caratterizzato sessualmente, sgradito alla vittima e da lei considerato svilente per la sua persona. Ogni persona percepisce le molestie in modo diverso, è difficile fissare una soglia di tolleranza universalmente valida. L'importante è conoscere i propri confini e salvarli.

Le azioni moleste possono essere di tipo fisico, verbale e non verbale, secondo la seguente tipologia:

- *manifestazioni fisiche*: buffetti, carezze, pizzicotti, pacche, palpeggiamenti e baci non desiderati, strofinamenti contro il corpo, aggressione sessuale, stupro.
- *comportamento verbale molesto*: proposte sessuali non desiderate, richieste o inviti ambigui, pressioni e ricatti per ottenere atti sessuali, apprezzamenti personali, allusioni e frasi a doppio senso, commenti deliberati sulla vita sessuale.
- *comportamento non verbale molesto*: sguardi insistenti e indiscreti, scherzi e gesti osceni, presentazione di materiale pornografico, lettere o e-mail con barzellette, osservazioni o immagini sul sesso, atti di esibizionismo sessuale.

Le conseguenze delle molestie

Chi è esposto a molestie sessuali soffre sia fisicamente che psicologicamente e non può sfruttare al meglio le sue capacità di rendimento. Si osservano infatti calo della motivazione, chiusura e isolamento, riduzione della concentrazione e delle prestazioni lavorative e rischio elevato di perdita del posto di lavoro.

Reagire alle molestie risulta dunque di fondamentale importanza. La persona che ne è vittima deve reagire subito e con determinazione, dire esplicitamente alla persona molestatrice che il suo comportamento non è tollerato, a prescindere che si tratti di un superiore o di un collega di lavoro, e non esitare a chiedere aiuto. Se il comportamento della persona molestatrice non dovesse cambiare nonostante il «no», procedere nella maniera seguente: esortare per iscritto la persona ad astenersi dal comportamento sgradito, confidarsi con una persona di fiducia e tenere un diario delle molestie, informare chi di

competenza per i casi di molestie sessuali in seno all'impresa, l'ufficio del personale oppure il superiore, inviare una lettera raccomandata al servizio competente, chiedendo che intervenga. Se il servizio competente all'interno dell'impresa non interviene, rivolgersi all'ufficio cantonale di conciliazione.

L'azienda è responsabile della prevenzione all'interno dell'impresa. In una causa giudiziaria l'assenza di specifiche misure preventive può costare caro, da cui l'esigenza di soddisfare i seguenti tre capisaldi in materia di prevenzione:

- informare le collaboratrici e i collaboratori sul significato di molestie sessuali;
- affermare il principio della tolleranza zero per le molestie sessuali in seno all'impresa;
- designare le persone cui possono rivolgersi le collaboratrici e i collaboratori che subiscono molestie sessuali.

Ogni indizio di molestia sessuale deve essere preso sul serio. In caso di sospetto o reclamo, la direzione o la persona da essa incaricata deve procedere con rapidità, discrezione ed equità a tutti gli accertamenti del caso. Se per chiarire una situazione si rende necessaria un'indagine, la persona molestata deve presentare reclamo. Con questo atto dà il suo consenso all'apertura di una procedura formale. Il datore di lavoro può affidare l'indagine a una persona qualificata all'interno dell'azienda, ma soprattutto nelle piccole imprese è spesso più semplice per tutte le parti coinvolte ricorrere a servizi specializzati esterni.

Se con la procedura interna non si perviene a una soluzione ci si può rivolgere all'ufficio cantonale di conciliazione, che cercherà di mediare un'intesa tra le parti. In caso di mancato accordo, per far valere i propri diritti la parte che ha promosso l'azione legale deve adire il tribunale entro tre mesi. In alcuni Cantoni la procedura di conciliazione è obbligatoria per poter intentare una causa dinanzi a un tribunale.

Tra le violazioni dell'integrità personale bisogna considerare anche le discriminazioni, ossia quei comportamenti che danneggiano, umiliano o offendono le persone a causa del sesso, della provenienza, del colore della pelle o della religione. Anche la derisione e lo scherno degli altri per l'aspetto, l'età, la posizione sociale, le convinzioni politiche e lo stile di vita sono forme discriminatorie.