

## Mobbing

Se nota o viene a sapere che una persona in formazione della sua azienda viene mobbizzata, o che è lei stessa a mobbizzare qualcuno, deve intervenire. Il presente promemoria offre una panoramica dell'argomento. Riassume la definizione di mobbing e illustra come comportarsi in quanto formatrice o formatore.



### Definizione di mobbing

Si parla di mobbing se una persona o un gruppo di persone è esposto a vessazioni, viene escluso o ignorato in modo sistematico per un periodo di tempo prolungato (in riferimento: circa una volta alla settimana per almeno sei mesi). Si distingue chiaramente tra mobbing e conflitto, i conflitti nascono ovunque ci sia interazione umana. I conflitti sono quindi inevitabili e quotidiani, soprattutto se si dirigono collaboratori e collaboratrici. Se però i conflitti seri non vengono riconosciuti come tali e risolti tempestivamente, possono trasformarsi in mobbing. Ma attenzione: non tutti gli scontri o tutte le critiche celano effettivamente del mobbing mirato.

#### Comportamenti di mobbing potrebbero essere:

- ridicolizzare, commenti sprezzanti, punzecchiare
- urlare e rimproveri a voce grossa
- ignorare, trattare qualcuno come se non esistesse
- rifiutare il contatto
- sguardi o gesti sprezzanti
- trattenere delle informazioni
- assegnare compiti umilianti o inutili
- diffondere pettegolezzi, parlare male di qualcuno

#### Non si tratta di mobbing ad esempio quando:

- se un o una superiore richiede una determinata prestazione o un determinato comportamento in modo chiaro e trasparente
- si tratta di una critica oggettiva e motivata

Questi elenchi non sono completi. Quando e in quale misura un comportamento è da considerare mobbing non è sempre facile da valutare. È quindi assolutamente indispensabile un'analisi degli episodi nel contesto generale.

Il mobbing può colpire chiunque, anche le persone in formazione. Il mobbing ha luogo tra collaboratori, ma anche tra superiori e dipendenti. Formatori e formatrici o persone in formazione possono anche subire mobbing dall'esterno, ad esempio, da responsabili dei corsi interaziendali, da insegnanti delle scuole professionali o dalla rappresentanza legale della persona in formazione.

---

## Conseguenze del mobbing

### Conseguenze per la persona mobbizzata

Il mobbing può avere gravi ripercussioni sulla salute fisica e psichica, nonché sulla vita sociale e professionale della persona colpita. Le conseguenze possono protrarsi nel tempo, sia a livello personale che a livello professionale.

Inoltre il mobbing può avere effetti negativi sul clima aziendale, visto che crea un'atmosfera ostile e di insicurezza. Questo può complicare la collaborazione e ostacolare la comunicazione.

Nel seguente riquadro trova una panoramica delle possibili conseguenze del mobbing:

A livello personale	A livello professionale
<b>Conseguenze psichiche:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– ansia e attacchi di panico</li><li>– depressione</li><li>– sensi di colpa e insicurezza</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– calo delle prestazioni</li><li>– aumento delle assenze</li><li>– blocchi nella carriera</li><li>– cambio del posto di lavoro</li><li>– licenziamento</li></ul>
<b>Conseguenze fisiche:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– disturbi del sonno</li><li>– mal di testa</li><li>– problemi di stomaco o disturbi intestinali</li><li>– problemi cardiovascolari</li></ul>	<b>A livello aziendale</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– maggiore frequenza dei conflitti</li><li>– calo della qualità a causa del calo dell'impegno e della motivazione</li><li>– calo della produttività a causa dell'aumento dei licenziamenti e delle assenze</li><li>– danneggiamento della reputazione dell'azienda</li></ul>
<b>Conseguenze sociali:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– isolamento</li><li>– solitudine</li><li>– problemi relazionali</li><li>– sfiducia</li></ul>	

.....

## Prevenire il mobbing

Ai sensi dell'articolo 328 del Codice delle obbligazioni e dell'articolo 6 della Legge sul lavoro, il datore di lavoro ha l'obbligo di tutela nei confronti dei lavoratori. Il datore di lavoro deve essere proattivo e creare un ambiente privo di mobbing o di situazioni che potrebbero sfociare in mobbing. Se si dovessero riconoscere dei primi segnali d'allarme o di conflitto che potrebbero sfociare in mobbing è indispensabile che la persona responsabile intervenga tempestivamente.

È quindi necessario applicare delle misure per prevenire il mobbing. Comunichi che non tollera mobbing nella sua azienda e che in caso contrario vi saranno delle conseguenze.

Crei consapevolezza per la tematica in azienda. Inoltre crei un'atmosfera di lavoro rispettosa e di stima. Trattare apertamente i conflitti e una cultura di feedback costruttiva favoriscono lo scambio e aiutano a parlare tempestivamente delle eventuali tensioni e a trovare una soluzione comune. In questo modo si può creare un ambiente in cui non c'è spazio per il mobbing.

Le persone in formazione ricevono un riscontro sulla loro formazione ogni sei mesi attraverso il rapporto di formazione. Questo colloquio completa il continuo dialogo tra formatore o formatrice e persona in formazione. Il dialogo e il rapporto di formazione aiutano a riconoscere tempestivamente i problemi e, se necessario, a prendere delle misure.

.....

## **Procedure generali in caso di mobbing**

### ***Cerchi delle possibilità di sgravio***

Nel caso di persone in formazione minorenni, informi i genitori o i tutori legali. Nel caso di un dislocamento definitivo è necessario che venga dislocata sia la persona mobbizzata sia la persona che ha esercitato mobbing. Se vengono dislocate solo le persone mobbizzate si dà un segnale sbagliato e, in questo modo, potrebbe addirittura essere valorizzato il mobbing. Se necessario si può anche considerare l'idea di riformare il team.

### ***Coinvolga un ente esterno***

Se necessario, cerchi un sostegno esterno. Può essere un servizio specializzato o di consulenza che accompagna il processo con un sostegno professionale e la sostiene nella ricerca di una soluzione. Raccolga per iscritto tutti i passi e le conversazioni importanti in un verbale o in una nota sugli atti. Questa documentazione è importante per mantenere la trasparenza e, se dovessero essere prese ulteriori misure, aiuta a esporre il caso in maniera comprensibile.

### ***Protegga anche la persona accusata di mobbizzare***

Sia consapevole del fatto che si può anche arrivare a una situazione in cui viene incolpata di esercitare mobbing una persona innocente. Può essere il caso, ad esempio, se una persona percepisce come mobbing un normale conflitto o se accusa di mobbing qualcuno appositamente. È quindi importante valutare accuratamente le accuse di mobbing senza pregiudizi e in modo oggettivo. Finché la situazione non è chiarita definitivamente la persona accusata deve essere protetta in modo adeguato.

.....

## **Come procedere se una persona in formazione viene mobbizzata**

### ***Se ha il sospetto che qualcuno viene mobbizzato intervenga tempestivamente***

In quanto formatore o formatrice, in caso di mobbing, sta nella sua responsabilità reagire tempestivamente e in modo ponderato. Parli con la persona colpita, le comunichi che prende sul serio la questione e che desidera sostenerla. Ma badi a rimanere neutrale e a non condannare nessuno in modo affrettato.

### ***Parli con tutte le persone coinvolte***

Analizzi la situazione, innanzitutto parlando individualmente con tutte le persone coinvolte. L'obiettivo è quello di ottenere un'immagine oggettiva della situazione. Sviluppi delle soluzioni insieme alle persone coinvolte. È necessario stabilire delle regole chiare e vincolanti che evitino che in futuro si ripetano dei conflitti simili.

---

## Come procedere se una persona in formazione mobbizza qualcuno

### *Parli con la persona che mobbizza, metta dei limiti chiari e stabilisca delle regole vincolanti*

Conduca un colloquio confidenziale con la persona che mobbizza per capire come vede la situazione. Metta in chiaro che sul posto di lavoro non intende tollerare mobbing e che pretende una comunicazione costruttiva e un atteggiamento di stima. Illustri le conseguenze che comporterebbero ulteriori atteggiamenti di mobbing. Può trattarsi di un ammonimento scritto, di un trasferimento in un altro reparto o, in casi estremi, dello scioglimento del contratto di tirocinio. Definite insieme delle regole per un comportamento rispettoso reciproco. Definisca chiari standard comportamentali e sviluppi delle strategie che diano la possibilità alla persona che mobbizza di sviluppare alternative comportamentali positive. Mantenga un atteggiamento giusto e aspettative realistiche, in modo da rendere possibile un vero cambiamento.

.....



### Basi legali

---

**Art. 328 CO**, Codice delle obbligazioni (Legge federale del 30 marzo 1911 di completamento del Codice civile svizzero – Libro quinto: Diritto delle obbligazioni, RS 220)

---

**Art. 6 LL**, Legge sul lavoro (Legge federale del 13 marzo 1964 sul lavoro nell'industria, nell'artigianato e nel commercio, RS 822.11)

---

(Con il numero RS le leggi possono essere consultate su: → [fedlex.admin.ch/it](https://fedlex.admin.ch/it))

.....

### Link importanti

→ [formazioneprof.ch/indirizzi](https://formazioneprof.ch/indirizzi)

Elenco degli uffici cantonali della formazione professionale. Punto di riferimento per le prime informazioni e gli indirizzi di servizi specialistici.

---

→ [formazioneprof.ch/lessico](https://formazioneprof.ch/lessico)

La terminologia della formazione professionale descritta in brevi testi informativi.

---

→ [fachstelle-mobbing.ch](https://fachstelle-mobbing.ch)

Servizio di consulenza per casi di mobbing e molestie

---

→ [www4.ti.ch](https://www4.ti.ch)

Un gruppo di collaboratori e collaboratrici dell'amministrazione cantonale ticinese che offre consulenza specialistica e mirata in caso di condizioni di disagio sul posto di lavoro

---



## **Approfondimenti**

→ [seco.admin.ch](https://seco.admin.ch)

Direzione del lavoro - Condizioni di lavoro, Mobbing e altri comportamenti molesti - Tutela dell'integrità personale sul posto di lavoro, 2016, Segreteria di Stato dell'economia (SECO)

---

Elaborato da lic. phil. Claudia Stam, Fachstelle Mobbing und Belästigung GmbH → [fachstelle-mobbing.ch](https://fachstelle-mobbing.ch)  
Edizione, maggio 2025

Questo e altri promemoria si trovano su:

→ [formazioneprof.ch/promemoria](https://formazioneprof.ch/promemoria)

---

© CSFO Berna

È consentita la riproduzione integrale o parziale dei contenuti per scopi non commerciali, in formato cartaceo ed elettronico, purché venga indicata la fonte.