

IL MOBBING

Introduzione - Capitolo I - Capitolo II - Capitolo III - Appendici A-B-C - Bibliografia

INDICE

Introduzione

1

CAPITOLO I

Definizione del fenomeno “Mobbing”

1

Il mobbizzato

.....
8

1.1. Una tipologia di vittime

.....
10

1.2. La reazione del mobbizzato

.....
13

2

Il mobber

	17
2.1. Una tipologia di aggressori	17
2.2. I metodi di aggressione	20
3 Gli spettatori	21
3.1. Il side-mobber	23
3.2. Una tipologia di spettatori	25
4 Conseguenze per il mobbizzato e per l'organizzazione	28
5 Mobbing, come uscirne	34

CAPITOLO II

Le caratteristiche culturali del mobber

1 Il mobbing dal basso	39
2 Il mobbing dall'alto	41
3	

Il mobbing tra pari	46
4	
Il Bossing	50
5	
Il ruolo della famiglia e il doppio mobbing	57
6	
Il mobbing in Italia e le esperienze degli altri Paesi	61
7	
Il mobbing nelle proposte di legge	65
7.1. Il disegno di legge Senato 4265	66
7.2. Il progetto di legge Camera 6410	69

CAPITOLO III

Il mobbing nella giurisprudenza italiana

1	
La responsabilità del datore di lavoro	74
2	
Danni risarcibili e profili problematici dell'accertamento del danno	82
3	
Il mobbing come causa di danno esistenziale	87

4	Mobbing e INAIL	89
	4.1. In particolare l'indennizzo nel diritto previdenziale	90
5	Le principali tipologie di mobbing	98
	5.1. Comportamenti di molestia sessuale	98
	5.2. Dequalificazione e mancato riconoscimento dei diritti derivanti dalla qualifica del lavoratore	103
	5.3. Esercizio illegittimo reiterato del potere autoritativo del datore di lavoro, comportamenti persecutori e atti ritorsivi o discriminatori	106
	5.4. Pretese sproporzionate poste nei confronti del lavoratore	108
	5.5. Comportamenti ingiuriosi	110
6	Tutela del lavoratore e dimissioni	111
7	Il mobbing nella sentenza del Tribunale di Torino	115

APPENDICE A

Storie di mobbing

122

APPENDICE B

Progetti di legge

131

APPENDICE C

La legge svedese

141

BIBLIOGRAFIA

151

INTRODUZIONE

Nella nostra epoca vanno sempre più diffondendosi forme di patologie lavorative, fenomeni di sofferenze psicologiche che nascono nei contesti dove si esercita il proprio mestiere e/o la propria professione e che poi si riverberano nella vita personale e familiare dei soggetti che se ne fanno portatori.

Si tratta di atti e comportamenti che sono stati attentamente studiati dalla psicologia del lavoro, e che hanno ispirato ricerche ed analisi assai accurate.

La letteratura anglosassone più avanzata ed in particolare quella scandinava, hanno coniato l'espressione "Mobbing" per descrivere il fenomeno delle violenze morali, pressioni e molestie psicologiche nei luoghi di lavoro.

Gli artefici, denominati mobber, possono essere datori di lavoro, soggetti sovraordinati o addirittura colleghi di pari grado e a volte l'azienda stessa nell'ambito di una strategia precisa.

Il comportamento di tali individui, traducendosi in atteggiamenti vessatori posti in essere con evidente determinazione, arreca danni rilevanti alla condizione psico-fisica dei lavoratori che lo subiscono (mobbizzati).

Il termine mobbing indica allora un conflitto sociale, un'esperienza ed un vissuto di vessazione psicologica (che a volte sfocia nella violenza), operata ai danni di un lavoratore da parte di colleghi e superiori.

Tale forma di terrore psicologico di solito viene esercitata attraverso attacchi reiterati e può assumere svariate forme: dalla semplice emarginazione alla diffusione di maldicenze, dalle continue critiche alla sistematica persecuzione, dall'assegnazione di compiti dequalificanti al carico di oneri insopportabili, dall'obbligo a comportamenti ed azioni contrari all'etica ed alle convenzioni del soggetto alla compromissione dell'immagine pubblica nei confronti di clienti e superiori.

Il mobbing si determina quando tali fatti si verificano in modo sistematico, duraturo e intenso tra lavoratori e nel rapporto tra lavoratori e datori di lavoro (pubblici e privati).

Nei casi più gravi si può arrivare anche al sabotaggio del lavoro e ad azioni illegali.

Lo scopo di tali violenze è di eliminare una persona che è, o è divenuta, in qualche modo "scomoda", distruggendola psicologicamente e socialmente onde provocarne il licenziamento o indurla alle dimissioni, come comprovato da accertate strategie aziendali messe in atto con siffatta finalità.

L'esercizio di tale tipo di "pratica", solitamente, danneggia anche le stesse aziende, laddove è stato registrato un calo significativo della produttività nei reparti in cui qualcuno è stato vessato dai colleghi.

Ma, soprattutto, il mobbing causa problematiche alla “vittima” che può accusare disturbi psicosomatici e/o forme depressive che si esprimono attraverso atteggiamenti di lamentosità, apatia, aggressività, isolamento e demotivazione.

L’effetto di tale disagio si configura, insomma, come una vera e propria malattia professionale (invalidità psicologica), pur rimanendo una costellazione sintomatologia che non assurge a sindrome, differenza per la quale si rende indispensabile, a fronte di segnalazioni, un accertamento diagnostico adeguato, effettuato da un’equipe di professionisti esterni esperti in materia di disturbi psicologici, onde acclarare la reale entità del danno e predisporre i rimedi del caso.

In casi estremi, infatti, la forte pressione psicologica, le “percosse psichiche” i maltrattamenti verbali, la compressione della vittima in una permanente condizione di inferiorità, concorrono, spesso in modo decisivo, al suicidio.

In Svezia è stato rilevato che tra le cause scatenanti dei suicidi un buon 15 per cento è da attribuirsi ad esperienze di mobbing; in Germania è stato istituzionalmente riconosciuto l’accesso al pre-pensionamento per le vittime di tale fenomeno, con grave danno per la società tutta: un lavoratore costretto alla pensione a soli quaranta anni costa alla collettività ben un miliardo e duecento milioni di lire in più rispetto ad un soggetto che vada in pensione all’età prevista.

Secondo le prime stime in Italia soffrono di mobbing oltre un milione di lavoratori, ma risultano coinvolte in tale situazione circa cinque milioni di persone, conteggiate tra familiari ed amici della “vittima”.

Possono configurarsi nel mobbing anche le molestie sessuali, l’ostracismo del datore di lavoro nei confronti del personale femminile.

A tale scopo meriterebbe un’attenzione particolare un dato probabilmente “sommerso”: gli aspetti di emarginazione e vessazione legati a problematiche inerenti ai ruoli maschili e femminili onde accertare discriminazioni vessatorie di tipo sessuale che si configurerebbero quanto meno antitetiche ai principi di pari opportunità che dovrebbero animare le regole del nostro mercato del lavoro.

Non dobbiamo, infine, dimenticare che il mobbing nella nostra nazione trova più che altrove condizioni favorevoli per prosperare grazie ad una crisi economica preoccupante che provoca drastiche riduzioni di personale: per questo è altissima, nel lavoratore, la paura di perdere il posto di lavoro.

CAPITOLO I

Definizione del fenomeno mobbing

Si definisce mobbing – dal verbo inglese to mob (significante “assalto di gentaglia o plebaglia”), e dal latino mobile vulgus (che significa appunto “il movimento della gentaglia”) – l’aggressione della gentaglia d’ufficio nei confronti del novellino, del più bravo e del più ambizioso.

Il vocabolo mobbing è spesso usato anche dagli etologi per descrivere, in relazione al mondo animale, il comportamento di aggressione del “branco nei confronti di un animale o esemplare isolato”.

Il termine ha dunque valenza metaforica ed esprime così con tutta la forza dell’immagine dell’assalto e dell’accerchiamento di gruppo la situazione di terrore psicologico dovuta all’isolamento della vittima di fronte all’ostilità degli altri.

Esistono vari termini inglesi usati nella Psicologia del Lavoro per indicare questa forma di abuso sui colleghi o dipendenti.

In Inghilterra è molto diffuso il termine Bullying [1], che significa “fare il prepotente, comandare, angariare, tiranneggiare”.

Un significato a prima vista affine, ma che in realtà indica solo un tipo di mobbing, quello compiuto da un superiore verso un suo sottoposto.

Simile al Bullying è il Bossing (spadroneggiare, comandare): esso indica ancora una sola azione, stavolta non solo compiuta dal superiore, ma anche dall’azienda stessa, dalla Direzione o dall’Amministrazione del personale, nei confronti dei dipendenti divenuti in qualche modo scomodi.

Negli Stati Uniti invece è diffuso, oltre al Bullying, anche il termine Harassment (vessazione, tormento, molestia), che normalmente è usato nel contesto limitato delle molestie sessuali, che possono tuttavia essere una forma di mobbing.

Si trova inoltre l’espressione Employee Abuse (employee, “impiegato, lavoratore”; to abuse “insultare, ingiuriare, oltraggiare, abusare di, fare cattivo uso di”), che indica più letteralmente l’abuso di potere o di comportamento, anche questo un tipo di mobbing.

Si può quindi definire mobbing – quale violenza sul posto di lavoro – l'“aggressione” sistemática

posta in essere dal datore di lavoro o da un suo preposto o superiore gerarchico oppure anche da colleghi o compagni di lavoro, con chiari intenti discriminatori e persecutori, protesi ad emarginare

progressivamente un determinato lavoratore nell'ambiente di lavoro e ad indurlo alle dimissioni, per

ragioni di concorrenza, gelosia, invidia o di altro comportamento o sentimento socialmente deprecabile suscitato in un animo perverso dalla convivenza nell'ambiente di lavoro od occasionato

dallo svolgimento dell'attività lavorativa.

Per comprendere la violenza da mobbing bisogna rifarsi alle indagini ed agli scritti del primo e più

autorevole studioso di questa patologia: Heinz Leymann [2].

Le indagini furono effettuate inizialmente in Svezia negli anni '80 ed evidenziarono come il mobbing sul lavoro (che ha come corrispondente il “bullismo” tra gli studenti ed il “nonnismo” nella

vita militare) fosse un'incisiva forma di prepotenza, vessazione, molestia e di stress sociale sul posto

di lavoro, che si caratterizzava sia nelle forme minori dell'isolamento sociale di una persona, nel chiacchiericcio o dicerie inventate su di essa ai fini di screditamento, sia nelle manifestazioni più pesanti consistenti nel privarla di lavoro e lasciarla inattiva, ovvero nell'assegnargli compiti ed incarichi al disotto o al disopra della sua qualificazione professionale ai fini di porla in difficoltà, nelle minacce di cacciarla dall'azienda o nelle violenze fisiche.

L'intento ed il risultato finale delle iniziative persecutorie da mobbing era e resta quello di indurre la

vittima a lasciare l'azienda, tramite normalmente atto di dimissioni o pensionamento anticipato in ragione

dell'insostenibilità psicologica della situazione stressante.

Leymann definisce il mobbing sul lavoro “una forma di terrorismo psicologico che implica un atteggiamento ostile e non etico posto in essere in forma sistemática – e non occasionale o episodica – da una o più persone, eminentemente nei confronti di un solo individuo, il quale, a causa del mobbing, viene a trovarsi in una condizione indifesa e fatto oggetto di una serie di iniziative vessatorie e persecutorie. Queste iniziative debbono ricorrere con una determinata frequenza (statisticamente: per almeno una volta la settimana) e nell'arco di un lungo periodo di tempo (statisticamente: per almeno sei mesi di durata). A causa dell'alta frequenza e della lunga durata del comportamento ostile, questa forma di maltrattamento determina considerevoli sofferenze mentali, psicosomatiche e sociali.”

La definizione di mobbing esclude dal suo campo i “conflitti temporanei” e focalizza l'attenzione

sul momento in cui la durata e l'intensità del comportamento vessatorio determina condizioni patologiche dal punto di vista psichiatrico o psicosomatico.

In altre parole – come afferma Leymann – la distinzione tra “conflitto” sul lavoro e mobbing non

consiste su “ciò” che viene inflitto alla vittima e sul “come” viene inflitto, ma piuttosto sulla

“frequenza” e “durata” di qualsivoglia trattamento vessatorio venga inflitto.

Il mobbing viene anche definito “violenza orizzontale” quando viene posta in essere da colleghi di pari livello nei confronti di un altro collega (seppure spesso con l’avallo del superiore gerarchico di tutti quanti).

Si distingue infine dal “bullismo [3]” studentesco o dal “nonnismo [4]” militare perché mentre queste ultime forme di aggressione sono fortemente caratterizzate da atti di violenza o minaccia fisica, il mobbing sul posto di lavoro raramente sfocia in violenza fisica ma è caratterizzato da “comportamenti e subdoli e molto più sofisticati.”

Nei suoi studi Leymann identifica cinque tipologie di iniziative tramite cui si attualizza il mobbing quale “sistematica attività ostile posta in essere da colleghi o da superiori nei confronti di un lavoratore”:

- comportamenti che incidono sulla possibilità della vittima di “comunicare” adeguatamente in azienda (ad esempio ostacolare la comunicazione, sia con i colleghi che con il management, operare continui e sistematici attacchi e formulare critiche immotivate nei confronti del lavoro svolto; opporre silenzi ostinati rispetto ad eventuali richieste di colloquio);
- condotte che comportano significative difficoltà per la vittima di mantenere i contatti sociali in ambito lavorativo (ad esempio, i colleghi non parlano più con la vittima, di loro iniziativa o su imposizione della direzione aziendale o dei superiori gerarchici; la vittima viene confinata in un luogo isolato o comunque viene ad essa reso impossibile avere contatti con i compagni di lavoro);
- comportamenti lesivi della reputazione della vittima (come, ad esempio, la diffusione di pettegolezzi od iniziative di ridicolizzazione, talora legate anche a particolari caratteristiche fisiche, etniche, al modo di vestire, di parlare, di camminare, ad eventuali handicap del lavoratore “preso di mira”);
- iniziative pregiudizievoli della posizione occupazionale (ad esempio, il graduale e progressivo svuotamento delle mansioni; la progressiva inattività coatta; la continua reiterazione di sanzioni disciplinari ingiustificate; le continue ed ossessive visite mediche di controllo dello stato di malattia, anche in presenza di una patologia ripetutamente accertata e comprovata nella sua gravità);
- iniziative pregiudizievoli della salute psichica (ad esempio, la vittima viene minacciata o molestata sessualmente; le vengono assegnati incarichi pericolosi ed insopportabili; vengono pretesi risultati impossibili da realizzare nei modi e nei tempi indicati).

L’elencazione puramente esemplificativa che si è fatta da alcune condotte sussumibili nelle diverse

tipologie, e permette di comprendere come la casistica sia estremamente ampia e variegata e come all'interno delle macroaree considerate siano inquadrabili comportamenti ed attività assai diversificati.

1. Il mobbizzato

H. Walter [5] definisce la vittima del mobbing come una persona che:

1. mostra dei sintomi di malattia, si ammala, si assenta dal lavoro, si licenzia;
2. è colpita da stress psichico o fenomeni psicosomatici, attraversa fasi di depressione o manie suicide;
3. definisce il suo ruolo in termini di passività (“non mi fanno partecipare”);
4. da un lato è convinta di non avere colpa;
5. dall'altro crede di sbagliare sempre tutto;
6. mostra mancanza di fiducia in sé, indecisione e un senso di disorientamento generale;
7. rifiuta ogni responsabilità per la situazione o accusa distruttivamente se stessa.

Leymann offre una definizione del mobbizzato ancora più semplice ed intuitiva: vittima è colui che si sente tale.

In effetti questo pensiero è abbastanza fedele alla realtà. Se si parla di una persona psicologicamente distrutta e depressa in modo completo è evidente che verrà in mente un mobbizzato, e non un mobber.

Il modo migliore di definire la vittima è di vederla come l'attore del processo di mobbing che risulta il più danneggiato, colui che, come in un dramma classico, perde inesorabilmente e completamente.

Il tratto tipico del mobbizzato è l'isolamento: qualcuno che si trova letteralmente con le spalle al muro, spesso senza sapere nemmeno perché.

In effetti molte persone colpite da questo fenomeno si chiedono ancora oggi cosa mai avessero fatto di male, cosa è sbagliato nel loro comportamento tanto da provocare questo odio degli altri verso di loro.

Al punto in cui stanno oggi le ricerche sul mobbing, si può affermare che la vittima potrebbe essere chiunque e che non solo le donne subiscono mobbing.

Oggi il mobbing per quanto odioso e perverso è a suo modo democratico: colpisce in tutti gli ambienti di lavoro e in tutte le culture, non ha pregiudizi sessuali e nemmeno gerarchici.

L'impiegato in carriera, che oggi è una persona forte e combattiva, potrebbe essere domani una vittima di un superiore che teme la sua concorrenza.

L'operaio capace che oggi svolge il suo lavoro alla catena di montaggio senza errori, sarà forse mobbizzato domani, come la signora di mezza età che da 30 anni non ha mai sbagliato nulla nel suo ufficio.

Non esiste una categoria di persone predestinata a diventare una vittima del mobbing.

Nonostante questo, la Huber [6] ha cercato di dimostrare che quattro tipi di persone corrono particolarmente il pericolo di divenire vittime del mobbing:

- una persona sola: l'unica donna in ufficio di maschi, l'unico infermiere in un ospedale di sole infermiere;
- una persona "strana": qualcuno che non si confonde con gli altri, ma che è in qualche modo diverso. Possiamo pensare ad un particolare modo di vestirsi, ma anche ad handicappati o stranieri. A volte può bastare anche solo il fatto di essere nubile/celibe in un ufficio di sposati o viceversa. Secondo la Huber, una persona che appartiene ad una minoranza ha un'altissima probabilità di essere mobbizzata;
- una persona che ha successo. E' facile provocare la gelosia dei colleghi: una promozione, una lode del capo, un omaggio di un cliente e via ai pettegolezzi e al sabotaggio;
- la persona nuova: la persona che in precedenza ricopriva quel posto era molto popolare o la persona nuova ha qualcosa in più degli altri (forse è più qualificata o semplicemente più giovane).

Spesso può capitare che uno o più dei suddetti caratteri descritti dalla Huber siano presenti nella stessa persona. Pensiamo ad un neo-assunto, che ha successo (magari è stato assunto direttamente come capoufficio) e che fa parte di una setta religiosa e si trova in un ufficio di colleghi tutti dell'altro sesso.

Niedl [7] cerca di trovare dei punti in comune tra i mobbizzati e distingue quattro diverse caratteristiche della persona, la cui valutazione è importante per comprendere meglio lo sviluppo del mobbing:

l'età: Niedl ipotizza che con l'età aumenti il pericolo di essere mobbizzati;

il sesso: secondo l'autore non si trovano differenze di percentuale tra i mobbizzati di un sesso o dell'altro: uomini e donne vengono attaccati dal mobbing nella stessa proporzione, per cui non c'è alcuna differenza tra i sessi;

il settore lavorativo: non esistono dei settori o delle attività in cui il mobbing si manifesta più frequentemente di altri. Può capitare mobbing nel pubblico impiego esattamente come in una fabbrica tra operai o in una scuola tra insegnanti;

il tipo di professione: anche qui non ci sarebbero da notare differenze significative; tuttavia Nield riconosce che nelle professioni amministrative la percentuale di casi di mobbing è più alta che in altri impieghi.

1.1 Una tipologia di vittime

Vediamo ora una classificazione di tipi ideali di mobbizzati delineati dai vari autori. I tratti delineati indicano soltanto delle categorie di caratteri che hanno maggiori probabilità rispetto ad altri di trovarsi nel ruolo di mobbizzato.

Le più importanti sono:

Il distratto: è colui che si accorge che la situazione attorno a sé è cambiata e quindi non è in grado di valutarla correttamente e realisticamente. E' anche possibile che qualcosa imputata ad una persona (per esempio, una normale critica) non venga superata e che la reazione di questa persona resti allo stadio iniziale, bruciando sempre come una ferita.

Il prigioniero: questo tipo di mobbizzato non trova in sé la capacità di sfuggire, traendosi fuori dal mobbing, e di cercarsi un'alternativa al suo posto di lavoro, così resta attaccato alla situazione e si lascia trascinare dagli eventi senza reagire. Molto spesso l'obiettivo difficoltà di trovarsi un nuovo impiego è ciò che incatena la vittima al mobbing.

Il paranoico: è quello che percepisce il suo ambiente come pericoloso nei propri confronti: ai suoi occhi l'organizzazione dell'ufficio e i colleghi sono fattori che cercano tutti di danneggiarlo. Ci sono persone che percepiscono ogni azione o cambiamento dell'ambiente come un attacco verso di loro. Sono in genere persone insicure ed estremamente suscettibili: nella maggior parte dei casi in partenza non sono davvero mobbizzate, ma proprio le loro continue paure contribuiscono a scatenare il mobbing. I colleghi si sentono ingiustamente accusati e finiscono così per mobbizzarlo realmente, come una sorta di vendetta verso la malafede dimostrata verso di loro.

Il presuntuoso: è il classico tipo che crede di essere molto di più di ciò che è in realtà. E' un classico

modo di fare che provoca il mobbing, in quanto i colleghi si sentono quasi giustificati a tramare contro una persona del genere.

Il passivo e dipendente: aspetta sempre riconoscimenti da parte del suo ambiente, ma proprio il suo servilismo può scatenare l'antipatia dei colleghi. E' una vittima molto sensibile: a volte basta un nulla, magari qualcosa nemmeno voluto dagli altri, perché si senta tradito. Le sue ingiuste rimostranze in questo caso possono provocare azioni veramente mobbizzanti nei suoi confronti.

Il buontempone: sicuramente per i colleghi è piacevole avere una persona divertente in ufficio, tanto che spesso si obbliga qualcuno a ricoprire tale ruolo. Il problema è che in questo modo la persona viene facilmente stigmatizzata, cioè diventa per tutti il buffone: nessuno così lo prende più sul serio.

Il vero collega: è proprio il tipo che tutti desideriamo avere come collega: onesto, efficiente, disponibile, amante della giustizia e sempre pronto ad aiutare qualcuno in difficoltà. Quasi assurdo pensare che possa venire mobbizzato! E invece può accadere molto facilmente. Infatti questo tipo dimostra a tutti la sua amicizia, però, se qualcosa non funziona, la sua sincerità lo porta a denunciare apertamente il problema, come si fa tra buoni amici. Ma siamo sul lavoro, non in una serata tra vecchi compagni. Un tale atteggiamento diretto può essere pericoloso per un mobber che già sta mobbizzando qualcuno nell'ufficio.

Il rischio è di venire scoperto, così il mobber allarga la sua azione e lo include tra le sue vittime. Inoltre

potrebbe verificarsi un'altra possibilità: come per tutti quelli che sono troppo efficienti e simpatici, potrebbe scatenarsi l'invidia di qualcuno e provocare così il mobbing verso di lui.

L'ambizioso: si tratta di un tipo verso cui intuitivamente tutti potremmo aspettarci il mobbing.

L'ambizioso cerca di fare carriera nella sua professione attraverso le sue eccellenti prestazioni: per questo

fa più straordinario degli altri, a volte si porta il lavoro a casa nel fine settimana. Tutto questo lo fa per se

stesso, tuttavia non si avvede che così facendo mette automaticamente in cattiva luce i colleghi, che si

trovano ad essere proiettati in una posizione inferiore al suo confronto. Questo come è comprensibile, è

pienamente sufficiente a scatenare il mobbing. E' importante non confondere l'ambizioso con il carrierista: quest'ultimo infatti cerca di sfruttare le sue conoscenze per guadagnare posizioni e può arrivare ad usare anche mezzi illegali per questo. Il carrierista può essere il mobber ideale dell'ambizioso,

perché teme la sua concorrenza.

Il servile: questo tipo aspira a fare sempre tutto alla perfezione per ottenere la piena soddisfazione del suo

capo. Evita tutto quello che potrebbe essere fonte di scontento del superiore e per questo non esita ad

addossare le colpe agli altri colleghi. E' evidente che un comportamento di questo genere provoca molti nemici: i colleghi cercheranno sempre l'occasione per rendergli la pariglia e sono quindi tutti potenziali mobber.

L'introverso: è una persona che ha evidenti difficoltà nei rapporti interpersonali. La sua mancanza di comunicazione potrebbe essere travisata come un atteggiamento ostile verso gli altri e provocare per questo reazioni aggressive nei suoi confronti. Addirittura l'introverso potrebbe essere scambiato per il mobber: c'è tuttavia una differenza importante: l'introverso è silenzioso in genere, cioè non cerca la comunicazione neanche durante gli intervalli del lavoro; il mobber invece taglierebbe la comunicazione solo nei confronti della sua vittima, mentre con gli altri i suoi rapporti sarebbero normali [8].

1.2 La reazione del mobbizzato

Quale tipo di reazione una vittima può opporre al mobbing? Alcuni autori hanno pubblicato un'interessante statistica a tale riguardo, da cui risulta una netta differenza tra i due sessi nella reazione ad una situazione conflittuale.

Una donna in crisi (sia sotto stress sia sottoposta a pressione da mobbing) reagisce aumentando la sua attività rispetto all'uomo, che al contrario tende a diminuirla. La donna in situazioni critiche tende a parlare più in fretta e a fare più gesti e movimenti: si comporta quindi più nervosamente e tende a essere più attivi sul lavoro, con la speranza forse di riuscire in questo modo a giustificarsi ("una persona che lavora molto può anche sbagliare molto").

L'uomo al contrario della donna diminuisce notevolmente la sua attività gestuale e verbale.

Invece di dimostrare maggiore efficienza, tende a limitarsi sia nei rapporti interpersonali, sia nello svolgimento del suo lavoro ("chi non fa nulla non sbaglia nulla"). Queste differenze sono significative come testimonianza di due modi di essere e di percepire la realtà, per questo risultano sicuramente interessanti, tuttavia, ai fini del mobbing stesso, va notato che nessuna delle due reazioni ottiene un risultato. In entrambi i casi, infatti la reazione stessa dà al mobber motivo per continuare la sua azione: "lei è troppo nervosa e invece di lavorare non fa che parlare" oppure "lui non lavora più come dovrebbe, le sue prestazioni lasciano a desiderare".

Il contributo dei suddetti autori è interessante anche sotto un altro punto di vista.

Esaminando diverse scene di conflitto, questi autori hanno dimostrato che l'individuo sotto pressione reagisce senza uno schema fisso.

Questo significa che è possibile, davanti ad una provocazione, reagire con un'altra provocazione.

Questo potrebbe dare ragione ai mobber quando si difendono asserendo che sono loro le vere vittime.

Sicuramente è molto facile giustificare un errore del proprio comportamento accusando la reazione dell'altro ("mi ha provocato"), ma proprio perché si tratta di una reazione dobbiamo riflettere sulle cause.

Una persona può avere mille ragioni per trovarsi in una situazione conflittuale anche senza vere subito un'azione mobbizzante. E' dunque possibile che il mobbing sia cominciato non a causa di una persona ma a causa di una reazione.

Un punto di vista molto interessante su questo argomento è quello avanzato da Neuberger [9]. Questo autore, invece di definire quali caratteristiche ha il mobber e quali il mobbizzato, si chiede chi è la vittima e chi il mobber.

Si potrebbe infatti dare il caso in cui la reazione di difesa di una vittima viene percepita dagli altri come azione mobbizzante.

Pensiamo a questa situazione: qualcuno ci fa un brutto scherzo, forse un po' troppo pesante. In più quel giorno siamo di cattivo umore e per questo la nostra reazione è esagerata: gridiamo e urliamo contro questa persona.

Lui se la prende a male e comincia a dire di essere vittima del mobbing. Chi ha ragione? Sia noi che il nostro collega ci siamo sentiti provocati e mobbizzati l'uno dall'altro.

Due sono i tipi di comportamento di fronte al mobbing: uno improntato alla sottomissione passiva, l'altro alla reazione attiva.

La vittima può quindi cambiare in due direzioni a seconda dell'atteggiamento con cui reagisce al mobbing.

Reazione Passiva. La vittima ancora non crede o non vuole accettare di essere in una situazione di mobbing.

Tenta quindi di continuare normalmente la sua vita lavorativa quotidiana in ufficio, tuttavia col passare

del tempo si accorge che qualcosa non va più bene come prima soprattutto con una certa persona o con un certo gruppo di persone.

Questa situazione frustrante potrebbe portarlo ad una certa depressione oppure il mobbizzato potrebbe continuare a credere che si tratti di piccoli e insignificanti conflitti (come nella prima fase del mobbing).

In un modo o nell'altro, una cosa però è certa: la vittima diventa sempre più insicura di sé ed infine ha una paura folle di sbagliare.

La reazione in modo passivo si può avere anche nel caso in cui la vittima si accorge di essere stata spinta in una situazione di mobbing.

Anche qui la paura di sbagliare o di muovere verso gli altri accuse non esatte o non suffragate da prove, che potrebbero quindi aggravare la sua situazione, agisce a discapito del mobbizzato come un fattore paralizzante.

In ogni caso, con una reazione passiva la vittima si pone in uno stato di isolamento comunicativo destinato ad aggravarsi sempre di più.

Questo comportamento favorisce l'insorgere di malattie di tipo psicosomatico, poiché la vittima è costretta sempre più frequentemente a "mandar giù" e a tenersi dentro rabbia e amarezza.

La reazione passiva è un comportamento tipico adottato dalla maggioranza dei mobbizzati.

Inoltre la vittima si trova sempre più volte in situazioni di ansia e di paura.

Non vuole comunicare, almeno non in modo di cui gli altri possono accorgersi, spesso ancora spera che la situazione migliori e che tutto finisca lì.

Lamentarsi o addirittura accusare il mobber davanti agli altri potrebbe peggiorare la sua posizione. Può tentare di rivolgersi ad un amico, ma anche questa iniziativa rimane molto limitata perché la paura di fare qualcosa forse proibita, o forse sbagliata o dannosa per qualcuno è più forte del suo desiderio di giustizia.

Il mobbizzato non ha capito che qualcuno sta giocando con lui in modo ingiusto e sicuramente molto poco morale. Invece di difendersi si chiude sempre di più in se stesso ritirandosi dal mondo esterno.

Proprio in Italia dove troviamo un forte legame tra individuo e famiglia si sviluppa a questo punto nel mobbizzato la paura di diventare agli occhi dei familiari un "fallito".

Reazione Attiva. In questo caso la vittima, invece di subire passivamente il mobbing, prova a difendersi, all'inizio con mezzi limitati, in seguito disperatamente, con tutti i mezzi disponibili.

Può per esempio indirizzare l'attenzione dei colleghi verso le azioni del mobber, in modo da avere dei testimoni per un'eventuale accusa; oppure può cercare di allearsi con altri colleghi per non restare isolato e per contare su qualcuno nel difendersi agli attacchi. Molte vittime hanno cercato e trovato un amico nella seconda fase del mobbing: il risultato è stato però che anche l'amico è stato mobbizzato.

Un altro problema importante è quello dell'equilibrio. Spesso il mobber compie la sua azione in modo che nessuno si accorge di ciò che fa.

Se questo è il caso, una reazione attiva da parte della vittima può disturbare notevolmente l'armonia del gruppo e volgersi a svantaggio della vittima stessa: i colleghi potrebbero mettersi dalla parte del mobber e fare il suo gioco che tende alla stigmatizzazione della vittima.

In molti casi di questo tipo il mobbizzato, difendendosi, si è trovato in una situazione peggiore.

Le regole del mobbing infatti sono dettate dal mobber, non dalla vittima, che quindi potrebbe aggravare la sua posizione con qualsiasi cosa decida di fare.

Il mobbizzato da solo non è in grado di cambiare nessuna regola, perché, è costretto a giovare il gioco di altri.

La frustrazione di una vittima attiva spesso risulta molto più forte di quella della vittima passiva. Entrambe le reazioni portano ad una situazione peggiore per la vittima: la persona passiva arriva alla depressione a causa della rabbia che è costretto ad ingoiare; la persona attiva non accetta la situazione così com'è e lotta per i suoi diritti, ma non ottiene nulla.

C'è tuttavia una differenza sostanziale: per arrivare alla fine (senza aver ottenuto nulla di positivo) la vittima attiva si è però consumata, le sue forze e risorse sono arrivate ai limiti; inoltre la sua posizione sociale è caduta, perché tutti hanno visto come inutile è stata la sua lotta.

La frustrazione è quindi maggiore, tuttavia la reazione attiva porta ad una conclusione favorevole per il mobbizzato: la vittima attiva è costretta a rassegnarsi al fatto che da sola non uscirà mai dalla situazione di

mobbing e quindi si rende conto della necessità di ricorrere ad un aiuto al fuori del posto di lavoro; la vittima passiva invece non solo non capisce che ha bisogno di aiuto esterno, ma addirittura tende a rifiutarlo: chi mai potrebbe aiutarla se nemmeno da sola ha provato a difendersi?

2. Il mobber

Chi è veramente il mobber? Come sceglie la sua vittima e perché decide di attuare la sua strategia per danneggiarla?

Secondo Walter [10] i mobber sono persone che:

1. tra due alternative di comportamento scelgono quella più aggressiva;
2. quando si trovano in una situazione di mobbing si impegnano attivamente affinché il conflitto prosegua e si intensifichi;
3. conoscono e accettano in modo attivo le conseguenze negative che il mobbing ha per la vittima;
4. conoscono e accettano in modo passivo le conseguenze negative che il mobbing ha per la vittima;
5. non sono consapevoli delle conseguenze negative che il mobbing ha per la vittima;
6. non mostrano alcun senso di colpa;
7. non solo sono convinti di essere senza colpa, ma addirittura credono di fare qualcosa di buono;
8. danno ad altri la colpa e sono convinti di avere soltanto reagito a delle provocazioni.

2.1 Una tipologia di aggressori

Anche per il mobber, come abbiamo fatto per la vittima, analizzeremo ora i tipi, i più importanti, che gli autori hanno delineato. Naturalmente vale anche in questo caso la considerazione fatta a proposito del mobbizzato: non è assolutamente detto che se il nostro collega o qualcuno che conoscete si comporti in uno dei modi descritti, sia necessariamente un mobber.

Diciamo che ha una certa probabilità per esserlo o diventarlo, che ha la tendenza ad un comportamento mobbizzante.

I veri mobber cadono necessariamente al di fuori delle caratteristiche elencate dagli autori, perché sono individui imprevedibili, che sfuggono ad ogni schematizzazione. Essi infatti sono determinati nella loro azione dalle circostanze che si trovano intorno.

L'istigatore. E' il mobber che è sempre alla ricerca di nuove cattiverie. Secondo la Huber [11] i tipi di questo genere non lasciano in pace le loro vittime perché credono di avere vantaggi dalla loro distruzione o anche soltanto per sfogare i loro umori. Potrebbero agire da soli o cercarsi alleati. Potrebbe essere considerato il mobber "classico": una persona che di proposito mobbizza qualcuno e probabilmente si diverte anche nel farlo, che pianifica sempre nuove strategie per stressare e distruggere la sua vittima. Non è facile trovare una soluzione semplice e facile ad un Mobbing così progettato e pianificato. Il problema principale è che il mobber non è disposto a cercare una soluzione al conflitto e che quindi difenderà le sue posizioni con tutti i mezzi. Questo tipo di mobber si rende conto benissimo di quel che sta facendo, tuttavia darà sempre la colpa a qualcun altro e sarà pronto a giurare la sua innocenza. Il mobber istigatore non è flessibile, non è interessato a diminuire la gravità del mobbing per favorire la vittima. Il suo scopo è proprio quello di prendersela con qualcuno, le sue strategie sono pianificate, le sue azioni non accadono per caso. E' lui a creare la situazione adatta e favorevole a lanciare una nuova cattiveria.

Il causale. Immaginiamo un normale conflitto tra due colleghi: nessuno dei due è in grado di risolverlo e così il conflitto va avanti. Si tratta di una lotta tra due avversari di pari forza, fino a che uno dei due riesce a diventare più forte dell'altro. A questo punto tocca al "vincitore" scegliere se distruggere completamente l'avversario o lasciar perdere ogni altra cattiveria. Se sceglierà la prima alternativa, allora si troverà quasi per caso nel ruolo del mobber. E' forse questo il caso più comune. Quante volte abbiamo avuto nel

nostro ufficio dei conflitti senza senso? Se siamo onesti, ci renderemo conto che molte volte noi stessi abbiamo provocato un conflitto senza avere motivi seri o pesanti: forse eravamo nervosi, stressati dal lavoro o da altri problemi al di fuori dell'ufficio, come per esempio problemi familiari ecc. il primo problema di fronte ad un mobber casuale è il fatto che lui stesso prima del conflitto non si riconosce come ambizioso o aggressivo. La sua potenziale conflittualità non è quindi in nessun modo prevedibile: nessuno avrebbe mai sospettato che quella persona potesse essere un mobber. Poi c'è il problema che questa persona diventa mobber senza rendersene conto. Qualsiasi rimedio sarebbe attuabile se aiutato dal mobber stesso, ma in questo caso ci troviamo di fronte una persona che non sa di essere un mobber e che quindi, finché non se ne sarà reso conto, non potrà in nessun modo aiutare la soluzione del conflitto. Una conseguenza di questa sua presunzione di innocenza è l'imprevedibilità delle sue mosse. Neanche lui sa quale sarà la sua prossima cattiveria, poiché non crede di essere cattivo, figuriamoci gli altri! Come strategia è evidente che si affiderà al caso e sceglierà le sue azioni a seconda di come si presentano le occasioni.

Il collerico. Vivere con lui è difficile anzi, quasi impossibile. Il suo carattere gli impedisce di controllare e trattenere i suoi sentimenti per cui tende ad esplosioni di collere anche estremamente violente. Non ha tolleranza verso le mancanze degli altri, sfoga i suoi umori senza riguardo verso i colleghi che gli stanno intorno e altrettanto rapidamente si ricompone e riprende il suo lavoro. Il risultato è un comportamento del tutto imprevedibile i cui continui cambiamenti di umore mettono a dura prova i nervi dei colleghi. E' molto facile diventare vittima di un tipo simile: egli infatti fa mobbing perché non riesce a tenere la sua rabbia dentro di sé ed a fronteggiare da solo i suoi problemi, così se la prende con gli altri.

Il megalomane. Il megalomane ha un'opinione distorta di se stesso. Il punto principale del suo carattere è la mancanza del sentimento del suo vero valore: si vanta perché crede di essere quello che lui vorrebbe essere, commettendo quindi un cruciale errore di percezione, e mobbizza chiunque possa (o anche sembri soltanto) mettere in discussione l'autorità che crede di avere. E' il tipo che desidera di essere sempre al centro dell'attenzione, potrebbe di buon grado fungere da esecutore materiale delle azioni mobbizzanti progettate dal mobber. In questo modo la combinazione dei due risulterebbe micidiale per la vittima: il mobber può rimanere al coperto e il megalomane può agire impunemente, protetto dalla sua stessa immagine di presuntuoso [12].

Il frustrato. Problemi privati o conflitti della vita al di fuori del lavoro sono spesso motivo di frustrazioni, che però travalicano i limiti e vengono spesso a manifestarsi sul lavoro a spese dei colleghi.

Per il frustrato gli altri diventano dei nemici, perché non soffrono dei suoi problemi o al suo posto li affronterebbero in modo diverso c'è sempre nel frustrato una certa componente di invidia e di gelosia verso gli altri. Nella categoria dei frustrati troviamo molte donne. In effetti questo potrebbe essere causato dalla diversa sensibilità che le donne manifestano verso i loro problemi privati: il carattere femminile tende a concentrare molte aspettative sui valori affettivi e familiari, per cui ne risulta più profondamente ferito nel caso di problemi anche non gravissimi concernenti questa sfera. Anche gli uomini naturalmente soffrono di frustrazione ma, l'indagine rileva, maggiormente legata ad altri problemi, come la situazione economica o le prestazioni sessuali insoddisfacenti [13].

2.2 I metodi di aggressione

Come abbiamo visto, in una situazione di conflitto esiste una differenza di comportamento tra uomo e donna.

Quasi tutti gli scienziati e i ricercatori che si occupano del fenomeno mobbing hanno scoperto che anche la strategia mobbizzante è diversa tra i sessi.

Si può ipotizzare che, come nella reazione alla situazione conflittuale, anche nel modo di fare mobbing si verificano differenze tra i sessi a causa della diversa educazione tra uomo e donna e al diverso sviluppo della persona.

Mentre i maschietti vengono incoraggiati a giocare con le pistole, i soldatini, le macchine, le bimbe in maggioranza si occupano di bambole, tegamini e vestitini.

A parte qualche eccezione, così va lo stereotipo delle civiltà occidentali.

Di conseguenza, i conflitti nell'infanzia maschile si risolvono generalmente con una lotta aperta (siano semplici litigi o veri e propri richiami, comunque il maschio risolve il problema in modo aggressivo); i conflitti dell'infanzia femminile invece sfociano nelle piccole gelosie, nei pettegolezzi e nel "mettere il

broncio” a qualcuno, in modo dunque più indiretto.

Succede quindi che una volta adulti, gli uomini hanno già avuto modo di misurare le proprie forze in lotte e litigi con gli altri bambini, le donne invece, abituate a metodi diversi, non faranno che adattarli alle diverse circostanze.

Anche Leymann nella sua lunga esperienza ha trovato delle differenze significative di comportamento tra mobber e mobbizzati femminili e maschili, ma ha notato che soprattutto nel campo delle strategie mobbizzanti le differenze sessuali sono più marcate.

In particolare sotto l’aspetto psicologico il mobber uomo preferisce azioni passive, cioè azioni che non puntano sulla cattiveria aperta ma su quella nascosta, come ignorare qualcuno, o dargli sempre nuovi lavori o metterlo sotto pressione.

Il mobber donna invece in genere preferisce il mobbing attivo, cioè parlare dietro le spalle, prendere in giro qualcuno davanti ad altri o fare girare voci su di lui.

Oltre al fattore sesso, è importante il livello a cui il mobbing avviene, cioè chi mobbizza chi?

Nella maggior parte dei casi il mobbing si fa sullo stesso livello e che il capo è coinvolto nel mobbing in più o meno un caso su due.

Risulta quindi che i colleghi preferiscono essere aiutati e protetti dal superiore nel fare mobbing.

Il mobbing è dunque fatto in stragrande maggioranza tra colleghi dello stesso livello con o senza la partecipazione di un superiore, mentre soltanto in pochi casi il mobbing è fatto dal basso all’alto.

3. Gli spettatori

Gli spettatori sono tutte quelle persone, colleghi, superiori, addetti alla gestione del personale, che non sono coinvolti direttamente nel mobbing, ma che in qualche modo vi partecipano, lo percepiscono, lo vivono di riflesso.

Troppo spesso una persona, a volte a noi vicinissima, viene sistematicamente distrutta senza che ce ne

rendiamo conto (all'inizio infatti il mobbing spesso non viene percepito nemmeno dalla vittima stessa).

Questa persona ha bisogno del nostro aiuto perché è timida o troppo orgogliosa o troppo debole per domandarcelo. Forse ci ha mandato dei segnali di emergenza e noi non siamo riusciti a capirli.

Proprio l'ambiente al di fuori dei protagonisti (il mobbizzato e il / i mobber) svolge un ruolo cruciale in qualsiasi situazione di mobbing: sono i colleghi che non direttamente coinvolti che possono permettere o non permettere lo sviluppo di questo fenomeno nel loro ufficio.

Non dimentichiamo mai che nel mobbing, più che in altre situazioni, chi tace inesorabilmente acconsente.

Inoltre è importantissima la funzione che lo spettatore ricopre all'interno del posto di lavoro.

Come il ruolo del mobber dipende principalmente dalla sua posizione gerarchica (cioè da quanto potere esecutivo può convogliare nella sua azione mobbizzante), così anche quello dello spettatore diventa fondamentale nella sua capacità di influenza sul mobbing: se lo spettatore è una ragazzina assunta in contratto di formazione allora è comprensibile che potrà fare ben poco di fronte al mobbing; se invece è il capo-reparto, egli ha l'autorità di porre fine o far proseguire il processo.

Walter [14] ha delineato in una maniera molto semplice e chiara le caratteristiche delle persone che non sono coinvolte nel mobbing, indicandole con il termine co-mobber o mobber indiretti.

Questi i tratti degli spettatori rilevati da questo autore:

- sembrano non avere nulla a che fare col mobbing, però sono in contatto con i mobber (come colleghi, capi o dipendenti diretti);

- rifiutano di accettare qualsiasi responsabilità per il mobbing, però si vedono come mediatori tra i protagonisti del conflitto;

- dimostrano una grande fiducia in se stessi: esprimono le loro simpatie per una parte o per l'altra oppure non vogliono assolutamente avere a che fare con nessuna delle due;

- spesso sono le persone chiave del vero conflitto.

3.1 Il side-mobber

Si è sempre considerato il mobber come persona considerata in modo indipendente, che attua una strategia per danneggiare la sua vittima.

Un caso di questo tipo è possibile e frequente, tuttavia non è l'unico.

Poniamo che in un ufficio si presenti un conflitto, con mobber, vittima e colleghi spettatori. Questi ultimi assistono passivamente agli eventi senza tentare di condizionare o fermare la situazione; non si possono considerare anche queste persone come mobber?

Essi infatti favoriscono il mobbing, con la loro indifferenza e la loro non disponibilità ad intervenire.

Un esempio [15] chiarirà meglio una situazione di questo tipo.

Fausto, 50 anni, sposato con due figli, dopo anni di esperienza in una ditta, decide di trovarsi un posto che gli consenta un trattamento economico migliore.

Partecipa a varie selezioni e alla fine viene assunto in un'azienda di servizi con mansioni di coordinamento.

Nel suo nuovo ufficio ci sono però alcuni colleghi di grado inferiore, che devono quindi dipendere da lui, che, da lungo tempo impiegati nell'azienda, sembrano non accettare che uno nuovo, di fuori, senza nessuna esperienza di lavoro, venga a dare loro ordini.

Per loro Fausto è un intruso, un invasore che viene a "rubare" un posto che nella loro visione spetterebbe ad uno di loro.

Fausto all'inizio non sente una particolare inimicizia tra sé ed i suoi colleghi, ma ben presto, dopo solo 2 mesi, comincia a notare che le sue disposizioni ed i suoi coordinamenti vengono sistematicamente ignorati e che le sue idee e i nuovi progetti vanno ogni volta a vuoto.

Nonostante tutto i superiori lo sostengono e così Fausto dopo 5 mesi di questa situazione tenta un'azione di forza per estorcere ai colleghi il loro consenso e indice una riunione tra sottoposti e superiori.

Il risultato è non solo deludente, ma addirittura danneggiante per lui: i quattro principali mobber negano qualsiasi tipo di conflitto esistente nell'ufficio e accusano Fausto di non avere abbastanza flessibilità.

Accusano lo stesso Fausto di non sapersi adeguare alla situazione di un ufficio che ha sempre lavorato in

un certo modo.

I colleghi non direttamente coinvolti nel mobbing non smentiscono e anzi, davanti alle domande dei superiori, confermano. La credibilità di Fausto è messa in seria difficoltà.

In seguito, le accuse a Fausto continuano e si fanno più dure, arrivando anche all'abuso di ufficio e sempre più spesso i suoi sottoposti evitano di chiedere ordini da lui, ma si rivolgono direttamente ai superiori.

Dopo 14 mesi Fausto ha cominciato ad avere problemi di tipo psicosomatico e notti di insonnia, i suoi problemi di lavoro si riflettono sempre di più sul suo ambiente familiare, diventato ormai la sua unica possibilità di sfogo dell'ansia accumulata in ufficio.

Dopo due anni Fausto è costretto a dare le dimissioni.

Nella situazione appena descritta gli spettatori hanno giocato un ruolo cruciale nello sviluppo del mobbing.

Essi non solo si sono comportati in modo indifferente al problema, ma hanno solidarizzato con i mobber proprio nel momento cruciale, durante la riunione con i superiori. A quel punto, poiché i superiori erano sempre stati ben disposti verso Fausto, sarebbe bastato un semplice gesto di difesa e ridimensionamento della situazione perché Fausto fosse completamente scagionato dalle accuse mossegli e i quattro mobber per così dire "smascherati".

Il fatto che invece essi abbiano preso le parti dei mobber ha fatto sì che la situazione dell'ufficio divenisse uno scontro totale e che i superiori cominciassero a dare credito all'opinione della maggioranza assoluta.

Il risultato della riunione ha pregiudicato il futuro di Fausto: da allora in poi il mobbing ha avuto via libera e terreno fertile.

L'isolamento del protagonista della vicenda è stato favorito proprio dalle persone non coinvolte direttamente nel mobbing.

Un'altra cosa va notata nel caso di Fausto: dopo la riunione, i mobber non erano più solo alcune persone, ma tutti i colleghi e lui si è sentito irrimediabilmente isolato nel suo ufficio, senza più nessuno a cui rivolgersi o su cui fare affidamento.

La Huber attua una distinzione tra gli spettatori conformisti che aiutano attivamente il mobber compiendo a loro volta piccole azioni mobbizzanti contro la vittima per portarlo sempre più fuori dalla squadra di lavoro e gli altri spettatori conformisti che fanno finta di niente.

Giustamente l'autrice include entrambi questi tipi di spettatori nella sua tipologia di mobber.

Proprio quelli che fanno finta di niente rendono possibile il mobbing: sono loro infatti che normalmente dovrebbero frenare il mobber e non lo fanno, che costituiscono una piccola società all'interno dell'ufficio da cui la vittima è esclusa, vedono ogni giorno le ingiustizie davanti a loro e fanno finta di non vedere.

Gli altri invece, quelli che partecipano attivamente al mobbing i cosiddetti side-mobber, sono quelli che fanno mobbing ma non sono gli avversari diretti della vittima.

Essi aiutano il vero mobber a distruggere la vittima più velocemente e non si rendono conto che anche loro rientrano nella categoria dei mobber.

Spesso lo fanno perché sono stati semplicemente convinti dal mobber di una sua opinione: se pensiamo a persone che si distinguono da altri per il loro modo di vestirsi, le loro opinioni, il sesso, lo stile di vita o di lavoro, il colore o la nazionalità, è comprensibile quanto sia facile per un mobber convincere i colleghi che loro sono simili a lui e che la vittima è diversa da loro: a volte bastano pochi commenti ("lui è pigro", "lei sbaglia sempre tutto") per convincere gli altri a crearsi dei complici o side-mobber. Dopo di questo non ci vuole più molto per trovare motivi per il mobbing.

In genere la maggioranza dei conformisti rendono possibile il mobbing con il loro (non) comportamento perché non vogliono essere coinvolti nella situazione.

Ciò accade in molti luoghi di lavoro: la paura di diventare essi stessi vittime del mobbing impedisce una ferma reazione contro il mobber da parte dei colleghi spettatori.

3.2 Una tipologia di spettatori

Diversi sono i tratti che possono essere attribuiti agli spettatori siano essi simpatizzanti del mobber o neutrali.

I diversi tipi di spettatori inoltre assomigliano alle vittime e ai mobber: ciò che è diverso infatti è solo la loro posizione, e quindi la loro possibilità di azione.

Il ruffiano: lo spettatore ruffiano (vittima servile) può comportarsi da fedele compare del mobber, con una deferenza simile a quella del soldato verso l'ufficiale. Fuori da questa alleanza, è un conformista che va con la corrente ed evita in ogni modo di farsi troppo notare. Come collega è affidabile, ma nel momento in cui un gruppo o un capo comincia a fare il mobbing verso qualcuno, allora accetta la situazione ed è pronto a spalleggiare il mobber per paura di ritrovarsi allo scoperto.

Il diplomatico: è una persona che cerca sempre il compromesso di fronte ad un conflitto, anche se non vi è coinvolto. Il suo ruolo di mediatore può portarlo ad essere amato o odiato da tutti, come anche a suscitare l'invidia degli altri verso la sua popolarità, o il loro risentimento verso le decisioni che prende. In questo modo la sua posizione è pericolosamente incline a diventare quella del mobbizzato. Per la vittima è inizialmente molto confortante poter contare su un diplomatico imparziale ma sarebbe decisamente meglio rivolgersi ad un intermediario esterno: la posizione dello spettatore diplomatico è infatti troppo delicata ed il rischio che venga anche lui mobbizzato per reazione è molto alto. D'altra parte con un mediatore interno all'ufficio, il mobbing rischia di non estinguersi ma di cambiare soltanto metodo. In molti casi si continua a perpetrarlo in modo nascosto e per questo a volte più distruttivo.

Il rinunciatario: questo tipo odia mettersi in evidenza, per cui per lui è importante non venire mai coinvolto in nulla che possa anche solo farlo sospettare di essere protagonista. E' però diverso dal ruffiano, che assume sempre la posizione della maggioranza: il rinunciatario tende a non assumere mai nessuna opinione, traendosi fuori da tutto quel che accade, buono o cattivo. Una persona che teme così tanto di prendere posizioni, difficilmente costituirà un sostegno attivo per il mobber, ma con il suo silenzio non impedirà nemmeno l'azione di attacco sulla vittima. Si può affermare che la sua posizione è di totale indifferenza nei confronti del mobbing.

Il falso-innocente: come il rinunciatario è preoccupato della sua apparenza, ma al contrario si impegna anche a rimanere fedele ad una certa opinione o ad una corrente prevalente. Di conseguenza è possibile che spalleggi il mobber o che si rifiuti di aiutare la vittima temendo di diventare lui stesso mobbizzato. Tuttavia, quando si scopre tutto (soprattutto quando gli effetti del mobbing raggiungono la quarta fase e la vittima è costretta a lasciare il posto di lavoro), la tendenza del falso innocente è quella di mettersi al sicuro, arrivando a mentire e a negare di essersi mai accorto del mobbing.

Il premuroso: è colui il cui scopo sono gli altri e i loro problemi. Rischia spesso di diventare invadente e possessivo tanto che la vittima del mobbing, seppure bisognosa di aiuto, il più delle volte si spaventa da tanta disponibilità e comincia a sfuggirgli. Paradossalmente il premuroso diventa agli occhi della vittima

un secondo mobber che la opprime con le sue domande e la costringe ad una situazione di ulteriore stress. Il premuroso perde quindi una buona occasione per rendersi realmente utile, e cioè quella di difendere attivamente la vittima del mobber.

Concludendo possiamo classificare gli spettatori in tre classi: i side-mobber (il ruffiano, il falso innocente, il premuroso), che aiutano concretamente il mobber con il loro sostegno e la loro alleanza; gli indifferenti (il rinunciatario), che favoriscono il mobbing con il loro non-intervento contro le azioni distruttive del mobber e che possono essere considerati come simpatizzanti del fenomeno e infine gli oppositori (il diplomatico), che cercano di aiutare la vittima o che non accettano in genere il clima di tensione e di conflitto creatosi in ufficio e cercano di conseguire una soluzione.

La categoria più interessante è sicuramente quella dei side-mobber.

Essi il più delle volte non si rendono conto delle conseguenze disastrose che la loro presa di posizione ha sulla vittima: quest'ultima si sente isolata proprio perché tutti sembrano coalizzarsi contro essa.

Bisognerebbe mostrare ai side-mobber le conseguenze catastrofiche della loro indifferenza per la vittima, per far loro capire che non si tratta di un semplice gioco.

Nel mobbing si rovina qualcuno, un essere umano perde progressivamente il controllo su di sé e sulla sua vita. Se i colleghi non capiscono la necessità di osservare con attenzione il clima dell'ufficio e di evitare che questo in qualche modo peggiori e diventi avvelenato, allora diventano anche loro veri e propri mobber.

4. Conseguenze per il mobbizzato e per l'organizzazione

Il mobbing è una pratica dannosa e realmente criminale: le sue intenzioni sono dettate da sentimenti profondamente distruttivi verso gli altri e i suoi esiti sono di portata sconvolgente.

I due elementi che di solito subiscono il danno maggiore di questo fenomeno sono il mobbizzato stesso e l'organizzazione (cioè il datore di lavoro in cui la vittima ha lavorato o attualmente lavora).

Per il primo il mobbing significa danni finanziari, spesso di entità considerevole (pensiamo alle costose visite mediche specialistiche e alle sedute psicanalitiche, oltre alla scomparsa della regolare entrata mensile

dello stipendio nei casi in cui il mobbing sfocia nella perdita del posto di lavoro) e danni di tipo sociale (cioè il crollo della sua immagine sociale e la perdita dei colleghi, di collaboratori o di amici che non sopportano più l'umore depressivo della vittima o del partner che se ne va convinto che sia un fallito).

Si tratta di conseguenze sicuramente dolorose, e ben comprensibili, ma mai quanto ai danni alla salute di cui il mobbing è la causa scatenante.

Le iniziative di aggressione psicologica comportano per le vittime del mobbing una serie di danni alla salute che consistono usualmente in : depressione, ansia, attacchi di panico (sindrome DAP), ipertensione arteriosa, difficoltà di concentrazione, dermatosi, tachicardia, tremori, oppressione immotivata, mal di schiena, mal di testa o sensazione di "testa compressa", sensazioni di "nodo alla gola" e di "fame d'aria", mani sudate, sensazioni di caldo e di freddo agli arti, sensazioni di sbandamento e di difficoltà di deambulazione, debolezza, disturbi gastro intestinali e frequenza urinaria, abbassamento delle difese immunitarie.

Le esperienze fino a questo punto raccolte nei diversi centri studio hanno dimostrato come agli individui colpiti da mobbing e giunti all'osservazione di specialisti psichiatri venga posta normalmente una diagnosi di Disturbo dell'Adattamento [16].

Perché avvenga questo inquadramento devono essere soddisfatti alcuni requisiti ben precisi.

Devono esistere una o più fattori stressanti psicosociali alla base dei sintomi emotivi o comportamentali clinicamente significativi.

I sintomi devono svilupparsi entro tre mesi dall'esordio o dei fattori stressanti.

Il Disturbo dell'Adattamento si risolve, solitamente, entro sei mesi dalla cessazione dell'evento stressante.

Tale Disturbo dell'Adattamento, così come descritto, rientra nella classificazione proposta dagli psichiatri americani attraverso il DSM-IV, ormai accettato a livello internazionale come utile strumento di classificazione e standardizzazione per le diverse psicopatologie.

In casi più gravi e rari i soggetti interessati dal mobbing sviluppano una forma inquadrabile come Disturbo post-traumatico da stress: in tale situazione esiste una maggiore compromissione dell'affettività, maggior disagio nella vita di relazione e soprattutto una cronicizzazione dei disturbi anche al cessare

dell'evento stressante.

Una delle sindromi più gravi e che più frequentemente colpisce la vittima del mobbing è la
Sindrome
DAP o d'attacchi di panico (con o senza agorafobia).

È una sindrome che determina improvvise paure immotivate, con attacchi di panico violentissimi,
con
sensazione di morte imminente e contemporanea perdita di controllo di se stessi, attacchi che si
esauriscono nel giro di 10 o 20 minuti (con frequenza giornaliera o settimanale) ma che lasciano la
vittima
spossata e scossa al punto tale da fargli temere con terrore la probabile reiterazione degli stessi e ad
indurlo a comportamenti di esitamento dei luoghi aperti o affollati (quali strade, piazze,
supermercati,
ristoranti o simili) o di mezzi di locomozione (auto, treni, aerei, bus, ascensori) dai quali
all'approssimarsi
dei sintomi della crisi di panico non può allontanarsi e trovare un'agevole via di fuga.

L'evitare questi usuali presidi per lo svolgimento di una normale vita di relazione portano la vittima
a
restringere il proprio ambito di spostamento urbano che, divenendo sempre più circoscritto, lo
inducono
ad una condizione di cosiddetti "arresti domiciliari", in dipendenza diretta della preferenza per la
permanenza nella propria abitazione che gli garantisce sicurezza.

Il soggetto può disimpegnare un minimo di incombenze di vita sociale solo con l'accompagnamento
da
parte di una persona (familiare, domestico ecc.) che gli trasferisce sicurezza e che lo rassicura con la
sua
presenza durante le crisi di panico, nel corso delle quali la sensazione della vittima è quella di
impazzire
improvvisamente con perdita del senso della ragione e del controllo su di se.

La conseguenza disastrosa di tale sindrome è che il paziente perde totalmente la sua autonomia e
versa –
in assenza di una persona di supporto – in difficoltà anche per il disimpegno delle normali attività di
sussistenza (fare la spesa, recarsi in banca o all'ufficio postale ecc.), cosicché la sindrome risulta
fortemente invalidante.

Sembra – ad una prima diagnosi ricorrente nelle perizie medico legali con le quali alcuni
mobbizzati
hanno supportato le loro iniziative giudiziarie ai fini di risarcimento di danno nei confronti dei
datori di
lavoro e dei colleghi persecutori – che il motivo per cui il mobbizzato viene colpito dalle crisi di
panico si
spiega con il fatto che, per effetto delle iniziative persecutorie ed emarginanti poste in atto nella
sede di
lavoro, il mobbizzato inizia a macerarsi, pensa a cosa può aver fatto di male per meritarsi
l'emarginazione,
comincia a bussare a tutte le porte cercando di trovare ragioni che non esistono e così facendo
contrae o

si provoca inconsapevolmente e ad un livello subliminale dei sensi di colpa, perde il senso dell'autostima, si induce un'alterazione dei suoi equilibri chimici a livello mentale e diventa vulnerabile, incapace di sostenere il confronto o addirittura il colloquio con un proprio simile che inizia a temere considerando ognuno "homo homini lupus", in ragione del suo vissuto lavorativo.

Non è un caso che ad essere colpiti dal mobbing (e conseguentemente dalla sindrome DAP) siano il più delle volte lavoratori professionali con un curriculum di ottimo livello e dalle molteplici esperienze – normalmente provenienti da aziende esterne e non assunti ab inizio dall'azienda ove si immettono, portatori quindi di una professionalità altamente concorrenziale per gli interni in quanto maturata in altri contesti più evoluti dal punto di vista organizzativo – giacché proprio per questo motivo meno di altri riescono ad adattarsi a vetusti metodi di lavoro che non sono certamente i migliori ed i più efficienti per l'azienda in cui si vanno ad inserire.

Queste loro capacità, l'integrità morale di cui sono portatori e la scarsa (o nulla) propensione al compromesso (o come si dice a comportarsi da "uomini di mondo") non li rendono particolarmente simpatici ai componenti del cosiddetto "branco" dei neo colleghi, che si coalizzano nell'aggrederli moralmente e psicologicamente con grave offesa alla loro dignità e pregiudizio alla loro salute.

La maggior esperienza in ambito nazionale è stata accumulata in questi ultimi anni presso il Servizio di Neuropsicologia dell'Istituto di Medicina del Lavoro dell'Università di Milano ove sono state visitate alcune centinaia di lavoratori provenienti da varie regioni e da dove scaturirà una prima analisi statistica del fenomeno.

Gli accertamenti effettuati nel suddetto servizio sono particolarmente approfonditi: colloquio clinico, visita neurologica, test di abilità mentale, questionari di personalità e di affettività.

Ma qual è il percorso che porta le persone presso centri specializzati allo studio di tale problema?

Spesso lavoratori che ritengono di lamentare disturbi derivanti da disagio in ambito lavorativo trovano un orientamento e un indirizzo alla soluzione del problema tramite media (carta stampata, radio, televisione) sempre più attratti dal mobbing, manifestazione così diffusa e democratica nella sua estensione.

Alcune volte sono gli stessi lavoratori già mobbizzati a fare da cassa di risonanza per un giusto inquadramento del problema.

E' da sottolineare come proprio le figure professionali più direttamente interessate hanno per il momento

dimostrato di misconoscere e sottovalutato tale fenomeno.

Solo di recente, infatti, la Medicina del Lavoro ha iniziato a mostrare interesse e a discutere nelle sedi ufficiali delle problematiche connesse al mobbing.

D'altra parte il medico del lavoro può rappresentare il primo riferimento per il lavoratore sofferente.

Il decreto legislativo 626794 ha infatti aperto nuove porte all'attività del medico competente, sempre più a diretto contatto con la realtà lavorativa: si pensi, ad esempio, alla presenza obbligatoria del medico del lavoro in ambienti ove opera personale impiegatizio addetto in via continuativa all'uso del videoterminale.

In queste situazioni il Medico Competente può fungere da tramite con l'Ufficio Personale dell'Azienda per rendere ufficiale il caso e per un tentativo di soluzione dello stesso.

Rientra comunque nei suoi compiti indirizzare il lavoratore presso gli specialisti più idonei, sensibilizzando e coinvolgendo in tal senso anche il medico curante dell'interessato [17].

Rimane da sottolineare, quali siano le possibilità concrete di intervento una volta instaurato il problema.

Fondamentalmente due sono gli approcci da utilizzare e che dovrebbero integrarsi tra di loro.

Da una parte l'aspetto strettamente sanitario, avendo sempre a che fare con un paziente disturbato che lamenta alterazioni della sfera affettiva (ansia e/o depressione) accompagnati quasi invariabilmente da turbe somatiche più o meno invalidanti.

Il paziente può necessitare quindi di eventuale terapia farmacologia e appoggio psicoterapico.

Dall'altra parte esiste l'aspetto legale ed anche in questo senso va ribadita la diversa sensibilità esistente tra i paesi del nord e del sud Europa.

In Svezia è stata approvata da anni una normativa specifica in materia ed in altri paesi sono previste espressamente nei contratti di lavoro delle disposizioni ad hoc.

In Italia siamo fermi ad alcuni progetti di legge [18] che dovrebbero contenere sia aspetti di natura preventiva che comportamenti di responsabilità disciplinare e azioni giudiziarie nei confronti di persone accusate del reato di mobbing.

Come è ovvio questi ultimi aspetti coinvolgono e coinvolgeranno sempre di più in futuro gli addetti del settore, e cioè avvocati, giudici e medici legali e sarà loro compito valutare tutte le prospettive di intervento giudiziario nonché gli aspetti risarcitori nell'ambito del danno biologico e danno morale.

Per l'azienda il mobbing ha effetti ugualmente devastanti, principalmente sul piano economico: sicuramente se un imprenditore fosse a conoscenza dei veri danni del mobbing, lo combatterebbe con decisione e rapidità.

Anche per l'azienda ci sono poi conseguenze gravi sul piano sociale: se i dipendenti si dimostrano scontenti delle condizioni di lavoro a cui sono costretti e ne parlano al di fuori, l'immagine della ditta ne risente inevitabilmente e la concorrenza può approfittarne.

C'è poi un'altra entità che viene gravemente danneggiata dal mobbing, la società stessa.

Si pensi ad un mobbizzato costretto a protratte assenze per malattia.

L'INPS, ente statale e quindi finanziato dalla comunità, eroga denaro all'azienda affinché questa persona sia regolarmente retribuita.

Non solo: la ASL, anche questa statale, contribuisce alle spese per le visite mediche, le analisi, le terapie e gli eventuali interventi di altro genere necessari allo stato di salute della vittima del mobbing.

Si può procedere tuttavia alle estreme conseguenze a cui il mobbing può portare una sua vittima, cioè ad un caso di invalidità professionale permanente.

Il mobbizzato è giunto ad uno stato fisico e psichico in cui non può più svolgere normalmente alcun tipo di lavoro (esaurimento nervoso, depressione cronica ecc.).

In situazioni di danni permanenti alla salute, la vittima può essere costretta al pre-pensionamento in età ancora relativamente giovane.

Anche in questi casi i costi per la società sono enormi: non si deve infatti considerare solo la pensione che riceve con 10-20 anni di anticipo rispetto alla normale età pensionabile a cui sarebbe sicuramente arrivato se non fosse stato mobbizzato.

Si pensi anche ai contributi sullo stipendio che non versa più e alla perdita sociale della risorsa umana relativa alla sua attività lavorativa che non svolge più: in pratica, si può affermare che la sua forza lavorativa non è più al servizio della società con molti anni di anticipo.

Le ricerche Europee sono arrivate ad una stima approssimativa del danno economico che un pre-pensionato a 40 anni causa alla società: la cifra si aggira su un miliardo e duecento milioni di lire.

Una cifra da capogiro, a cui va aggiunto il costo della persona che, non producendo più, occupa però un posto in ospedale o ad una visita specialistica, o ad una seduta di terapia.

Anche l'ambiente della vittima subisce un danno da mobbing: spesso gli umori altalenanti o insopportabili del mobbizzato riescono a far saltare i nervi ai familiari ed amici [19].

Immaginiamo una coppia in cui uno dei due partner cominci a subire mobbing: diventerebbe intrattabile, sempre di malumore e depresso; le sue prestazioni sessuali lascerebbero a desiderare, balzerebbe sul letto in piena notte in preda agli incubi e sveglierebbe anche il partner.

Porterebbe a casa i suoi problemi sul lavoro; a volte per cercare di liberarsene si darebbe all'alcool o alla droga; forse diventerebbe violento.

Ce ne è abbastanza per separarsi ! Cosicché anche un divorzio sarebbe corretto includere all'interno dei costi a carico della società dovuti al mobbing.

5. Mobbing, come uscirne

Cercare di prevenire il mobbing sembra proprio il mezzo più efficace per evitarlo, e ciò è possibile attraverso un'adeguata formazione sia a livello aziendale che personale.

Per quanto riguarda le soluzioni al problema esistente, la ricerca straniera ha raggiunto già alcuni ragguardevoli risultati.

Le vie d'uscita sono però necessariamente condizionate al contesto culturale in cui devono essere applicate, per cui diventa fondamentale in fatto di soluzione un esame approfondito della situazione italiana.

Cruciale per la lotta al mobbing risulta ugualmente anche la conoscenza del problema da parte della vittima stessa, ma anche del suo datore di lavoro o dei colleghi, oltre che in ultima analisi di tutta la società.

Tutti dovrebbero essere veramente interessati a fermare il mobbing, altrimenti esso continuerà a causare danni irreparabili alla vittima, all'azienda, alla società intera.

Per combattere qualcosa, dobbiamo prima imparare a conoscerlo.

Un ottimo punto di partenza per l'intervento sul mobbing consiste in un profondo lavoro di

sensibilizzazione dell'opinione pubblica a tutti i livelli, un'opera formativa [20], quindi, che dovrebbe focalizzarsi prima di tutto sul posto di lavoro ma non trascurare le scuole e l'assistenza pubblica.

La formazione consiste nel rendere consapevoli le persone del fenomeno, in modo che queste sappiano riconoscerlo nel caso che comincino a provarne l'esperienza.

Infatti la paura di un fenomeno ed i danni che gli sono connessi, si riducono enormemente quando si conosce ciò che si affronta.

La formazione diventa quindi una missione che ha l'obiettivo di prevenire, curare, assistere ed intervenire sul fenomeno in modo che questo causi il minor numero di danni possibili.

Come dimostrano le ricerche effettuate all'estero, le aziende che hanno formato i loro dipendenti e collaboratori attraverso seminari sul mobbing hanno ottenuto un'enorme vantaggio in termini di soddisfazione sul lavoro e riduzione di costi aggiuntivi riguardo al personale.

Attualmente nei luoghi dove è stata impartita al personale (o almeno ai dirigenti) una formazione attraverso seminari e consulenze individuali, i colleghi si sono dimostrati più sensibili rispetto a ciò che accade sul posto di lavoro.

Anche per quanto riguarda le sfere più alte delle aziende, e cioè l'amministrazione del personale, i quadri ed i dirigenti, un'esauriente e completa formazione sul mobbing porta ad un netto cambiamento di atteggiamento nei confronti dei dipendenti vittime del fenomeno.

Ad esempio, i vertici aziendali divengono consapevoli in termini diffusi delle forti spese che subisce l'azienda a causa di situazioni mobbizzanti: in primo luogo infatti ne risente la produttività (la presenza del mobbing porta un'enorme riduzione del tempo e della concentrazione dedicata al lavoro); secondariamente non si valorizzano come sarebbe possibile le qualità di alcuni lavoratori molto qualificati e meritevoli di elogio; infine si contamina l'atmosfera emotiva del posto di lavoro, in quanto il terrore psicologico causa il crollo della fiducia e della credibilità dell'ambiente.

Sicuramente il momento più complicato risulta essere l'inizio del mobbing, cioè alla sua prima fase.

Il mobbing nasce da un conflitto non portato completamente a termine, questo fa sì che di fronte agli abituali conflitti quotidiani si possa verificare un errore di attribuzione sia positivo che negativo; nel primo caso si potrebbe ritenere mobbing un conflitto puramente momentaneo, nel secondo si potrebbe sottovalutare pericolosamente un episodio mobbizzante, ritenendolo un normale conflitto.

Di conseguenza è chiara l'importanza che deve essere attribuita alla prevenzione per far sì che attori del

mobbing riconoscano nelle loro azioni la situazione in cui possono venire a trovarsi.

Passando alla seconda fase, in cui il mobbing si manifesta con i sintomi che gli sono propri, si deve sottolineare come sia importante imparare a riconoscere di essere pienamente all'interno del fenomeno.

A questo punto le regole del gioco sono già stabilite dal mobber e la vittima è completamente sotto il suo controllo, per cui è ormai impossibilitata ad intervenire con strategie di difesa sul fenomeno.

In questa fase il mobbizzato tende a percepire un crescente malessere e a cercare una soluzione presso le strutture di assistenza finora conosciute, le quali, se non sono bene preparate, difficilmente riusciranno ad individuare le reali cause dei problemi dell'individuo.

I danni potrebbero essere immediatamente limitati se un'azienda preparata ad affrontare il mobbing collaborasse fin da questa fase con un esperto del fenomeno per mediare il conflitto e portarlo ad una soluzione.

Tramite la consulenza di un esperto è possibile sedare il conflitto attraverso un incontro generale con gli attori.

All'esperto si deve anche attribuire il compito di condurre la mediazione tra i mobber, le vittime, i colleghi, il rappresentante dell'amministrazione ed i quadri direttivi.

La formazione copre il ruolo di formare la coscienza degli attori rispetto alla presenza del fenomeno mobbing all'interno dell'azienda; inoltre ha il compito di cercare una soluzione adeguata per la vittima, ma questa operazione deve essere compiuta in sintonia perfetta con i / il mobber e l'amministrazione con i quadri direttivi.

Infatti per realizzare una concreta integrazione tutti gli attori devono essere presenti al processo di consapevolezza realizzato dalla suddetta mediazione. Se si arriva alla terza fase del mobbing, quando il conflitto esca dal recinto dell'ufficio, è necessaria la presenza di un medico specialista del fenomeno, esterno all'azienda, che si occupi direttamente della salute psicofisica della vittima [21].

Il supporto esterno è importante per effettuare un intervento mirato, che eluda dai controlli e dalle influenze dei mobber, ma contemporaneamente è necessario che all'interno dell'azienda si attui una forma di intervento specifica rivolta ai dirigenti, i quali dovranno essere i soggetti che riorganizzeranno la situazione per riportarla ad uno stato di quiete.

Infine, nel caso in cui la vittima arrivi a vivere la quarta fase del mobbing, l'uscita dal mondo del lavoro, si renderà necessario un intervento molto attento per garantire alla vittima di mantenere salda la sua

dignità; la perdita del posto di lavoro potrebbe forse liberare dal peso del mobbing, ma porta la vittima a percepirsi come fallita.

Diviene necessaria un'assistenza che consenta alla persona di creare una nuova formazione, una nuova possibilità di inserirsi con fiducia nel mondo del lavoro, anche quando l'età è avanzata; in ogni caso è necessario che il soggetto riceva una formazione adeguata alla comprensione del mobbing, perché solo attraverso la conoscenza del fenomeno è possibile apprendere una capacità di difesa efficace per riacquistare una completa sicurezza sul posto di lavoro.

Secondo H. Ege [22] raramente capita che la vittima riesca ad uscire dal mobbing in modo autonomo, questo evento si verifica solo se i mobber ed i superiori reintegrano la vittima nel gruppo aziendale.

Questo fatto risulta possibile quando la vittima abbandona le proprie aspettative di carriera e si adatta alle regole del gruppo.

Attualmente sembra molto raro che si verifichi questo caso, purtroppo la spirale del conflitto tende sempre a portare la vittima verso il basso, con effetti psicofisici molto seri.

Prevenire e combattere il mobbing deve così divenire una prerogativa di qualsiasi livello aziendale, partendo dal basso per arrivare sino ai dirigenti, coinvolgendo anche le strutture assistenziali esterne.

[1] Un esame approfondito della terminologia usata in questo campo con le relative definizioni e spiegazioni ci è offerta da Niedl Klaus., *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz*, Monaco e Mering, Rainer Hampp Verlag, 1995.

[2] Cfr., Leymann H., *Il contenuto e lo sviluppo del mobbing sul lavoro*, 1990, p. 35.

[3] A scuola si prende di mira lo studente più diligente il classico "secchione", che spesso è il più timido e in molti casi anche il più a modo, e lo si fa oggetto di dileggio, di scherzi pesanti, fino a farlo sentire un diverso e un emarginato. Più gli insegnanti dimostrano di apprezzarlo e di proteggerlo, o, peggio ancora, lo additano ad esempio, e maggiore diventa la persecuzione quotidiana dei compagni. E talvolta gli effetti sono devastanti, sia sul piano del profitto scolastico che sul piano dell'adattamento alla vita: il primo della classe che si autocolpevolizza per il suo primato e finisce per rifiutare lo studio; il ragazzino per bene che si sforza di diventare un teppistello per dimostrare a se stesso, prima ancora che ai compagni, di non essere diverso.

[4] Quello che con il linguaggio ormai desueto si chiama il ragazzo di strada ha più probabilità di sopravvivere al “nonnismo” che non la recluta di buona famiglia, che non possiede l’attrezzatura psicologica e fisica per resistere alle angherie militari.

[5] H. Walter, “Mobbing: Kleinkrieg am Arbeitsplatz” Francoforte e New York, Campus, 1993.

[6] B. Huber, “Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz“ Niedernhausen, Falken, 1994.

[7] Cfr. K. Niedl, op. ult. cit., 1995.

[8] Per una classificazione più completa, v. H. Ege, “Mobbing. Che cos’è il terrore psicologico sul posto di lavoro”, Bologna, 1996, pag. 103 e seg.

[9] O. Neuberger, “Mobbing. Ubel mitspielen in Organisationen“, Monaco e Mering, Rainer Hampp Verlag, 1994.

[10] V. H. Walter, ult. op. cit., pag. 39.

[11] Cfr. B. Huber, op. ult. cit., pag. 24 – 25.

[12] L’esperienza ha evidenziato che questa azione combinata è molto frequente nei casi di “bossing”, quando il vero mobber deve restare dietro le quinte per non compromettere il suo ruolo. V. H. Ege, “Mobbing. Che cos’è il terrore psicologico sul posto di lavoro”, 1997, Bologna, pagg. 119 e seg.

[13] Per ulteriori approfondimenti sulla tipologia di aggressori v. H. Ege, op. ult. cit., pag. 120 e seg.

[14] Cfr. H. Walter, op. ult. cit., pag. 41.

[15] Storia realmente accaduta e riportata da H. Ege, op. ult. cit. pag. 125 e seg.

[16] Cfr. “Lavoro e previdenza oggi”, 1999, n. 11, pag 1956.

[17] Così “Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale” n. 1, 2000, pag. 3 e seg.

[18] V. appendice B.

[19] Per un esame più approfondito del problema v. Cap. II, paragrafo 2.

[20] Da evidenziare la proposta dell’AUGE, un’associazione culturale che propone di diffondere una corretta informazione che si strutturi in una serie di incontri, corsi o quel che si voglia, che siano però in grado di produrre formazione perché solo persone formate sono in grado di ascoltare ed aiutare chi a loro si rivolge, poiché possono, a loro volta, fornire una corretta informazione. Le

istituzioni formatrici possono essere l'Università degli Studi o la Regione in collaborazione con le Amministrazioni periferiche perché esprimano il ruolo delle esigenze di quella accentuata variabilità territoriale e culturale tipica del nostro Paese, che solo se valorizza può costituire un'esauribile fonte di ricchezza. Queste Istituzioni unite, ciascuna per il proprio ruolo, dovrebbe fornire i cosiddetti "indirizzi aperti" che andrebbero a costituire le linee guida per la gestione del problema mobbing. Infine i destinatari di tali corsi potrebbero essere gli operatori degli "sportelli Mobbing" provenienti dai sindacati, strutture aziendali, associazioni ecc., ai quali competerà un ruolo attivo di partecipazione e costruzione dinamica dell'evoluzione del processo in forma non subordinata ma principale. Per un maggior approfondimento v. "Mobbing", Atti del Convegno dell'8 aprile 2000 presso la facoltà di Economia di Ancona, pag. 2 e seg.

[21] Per un maggiore approfondimento del problema, v. "Mobbing", Atti del Convegno dell'8.4.2000 presso la Facoltà di Economia di Ancona.

[22] Così H. Ege "Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro" Bologna, 1997, pag. 189.

CAPITOLO II

Le caratteristiche culturali del mobber

Come già evidenziato il mobbing comprende principalmente due attori (il mobber ed il mobbizzato) possono o no avere degli spettatori esterni alla loro vicenda.

Il diverso rapporto tra mobber e mobbizzato dà luogo a tre diverse direzioni del mobbing.

1. Il mobbing dall'alto (c.d. verticale): il mobber è in posizione superiore rispetto alla vittima, è cioè un dirigente un capo reparto, un capoufficio, un collega di anzianità o di mansioni superiori.
2. Il mobbing tra pari (c.d. orizzontale): mobber e vittima sono allo stesso livello, due colleghi con pari mansioni e pari possibilità.
3. Il mobbing dal basso: il mobber è in posizione inferiore rispetto alla vittima, che vuole desautorare con la sua azione.

1. Il mobbing dal basso

Il mobbing dal basso si verifica quando l'autorità di un capo viene messa in discussione dai sottoposti in una sorta di "ammutinamento professionale" generalizzato.

In effetti, nelle situazioni di mobbing dal basso i mobber sono solitamente più di uno, a volte anche tutti gli operai o i colleghi di un certo reparto, che attuano una vera e propria ribellione contro il capo che non accettano.

La vittima si trova quindi quanto mai isolata.

Per dimostrare la loro sfiducia e soprattutto per mettere la vittima in cattiva luce rispetto ai vertici aziendali i mobber sottoposti combinano la strategia dell'isolamento con quella del sabotaggio: per esempio, commettono errori di proposito per poi denunciare il loro capo, si rifiutano di eseguire le sue direttive, fanno girare maldicenze su di lui e generalmente lo tagliano fuori da qualsiasi informazione utile per lo svolgimento del lavoro.

Quasi sempre i sottoposti, invece di rivolgersi a lui per consigli o richieste, come vorrebbe la gerarchia aziendale, lo saltano rivolgendosi al suo superiore, implicando in questo naturalmente l'idea della sua completa inutilità.

L'isolamento della vittima-capo di solito è totale e devastante, inoltre il numero dei suoi detrattori è talmente alto che ogni suo tentativo di discolpa risulta non solo difficile, ma alla fine decisamente vano.

Spesso in Italia questa sorta di ammutinamento si verifica quando l'insidiarsi della vittima in quella determinata posizione aziendale è percepita dai sottoposti come ingiusta o immeritata.

In altri Paesi, come in Germania le motivazioni del mobbing dal basso verso un capo possono essere leggermente diverse: per esempio è più facile una ribellione generale se il capo proviene da una regione verso cui c'è una vecchia ostilità.

La Germania, infatti, non a caso è uno Stato ad ordinamento federale: i particolarismi locali sono ovunque molto pronunciati.

A parte queste lievi differenze, si può tuttavia affermare che il mobbing dal basso ha radici molto simili

tra le culture.

Difficilmente infatti le ragioni sono molto diverse [1].

Si può affermare, per esempio, che quasi ovunque – Svezia, Italia, America – su un capo da poco promosso in quella posizione viene fatta ricadere la rabbia di chi ambiva precedentemente a quel posto, ma che vi è stato escluso.

In questi casi non contano le qualificazioni o le selezioni: se qualcuno sente che quel posto sarebbe dovuto spettare a lui e che quindi è stata perpetrata un'ingiustizia nei suoi confronti, generalmente non ci sono spiegazioni che possono in qualche modo fargli cambiare idea.

Prima di tutto cercherà alleati, che recluterà sfruttando abilmente la loro normale diffidenza verso il nuovo capo e gli eventuali disguidi ed incomprensioni del cambio della guardia: basteranno poche normali considerazioni lasciate cadere di tanti in tanto, del tipo “se ci fossi stato io in quella posizione, come sarebbe stato giusto, questo problema non si sarebbe verificato, o mi comporterei in modo molto diverso”, e la rete delle alleanze è tessuta.

I casi di mobbing dal basso verso il capo, seppure attestati, sono comunque abbastanza rari.

Nell'area tedesca si stima che ricoprano una percentuale del 10% del totale di tutti i casi di mobbing.

In Italia la percentuale è addirittura minore, infatti, se l'antipatia verso il capo è un fenomeno molto diffuso, non altrettanto si può dire dell'aperta manifestazione di questo sentimento.

Insomma, in Italia il capo non lo si ama, ma lo si sopporta, si mormora ma non ci si ribella.

La paura di perdere il posto di lavoro infatti rimane comunque il sentimento più forte.

2. Il mobbing dall'alto

Il mobbing dall'alto o cosiddetto verticale può essere esercitato da un singolo superiore che per diversi motivi oltrepassa i limiti della propria supremazia professionale fino ad esercitare atteggiamenti particolarmente aggressivi e punitivi nei confronti della propria vittima.

Tali atteggiamenti di norma vengono poi assunti da altri dipendenti, determinando un progressivo isolamento della vittima.

Il mobbing esercitato da un capo o superiore verso i sottoposti, comprende atteggiamenti ed azioni spesso

riconducibili alla ben conosciuta tematica dell'abuso di potere, cioè dell'uso eccessivo, arbitrario o illecito del potere che un ruolo professionale implica.

Il capo tradizionale, autoritario e severo, è tendenzialmente più soggetto a questa inclinazione, tuttavia sarebbe errato ritenere che il capo "amicone" ne sia immune.

Il mobbing può insorgere in ogni momento e in ognuno dei due casi, quando il capo usa uno di questi due "stili di guida" in modo non uniforme.

Se infatti usa il modo di fare autoritario e un po' dispotico con tutti i suoi sottoposti allo stesso modo, ciò non è automaticamente mobbing.

Fino a che egli usa con tutti lo stesso metro e ognuno subisce un trattamento giustamente ripartito e conseguente a ciò che ha effettivamente fatto (un rimprovero a fronte di un errore, un elogio per un buon risultato) egli potrà essere accusato di eccessivo zelo, ma non di mobbing.

Se invece usa il modo di fare da "amicone", ma più con qualcuno e meno con altri, cioè se mostra di fare delle preferenze, allora il mobbing non è troppo lontano [2].

In un primo tempo ci si è chiesti se per caso questo tipo di mobbing non derivasse dalla gerarchia organizzativa aziendale stessa, ossia se la struttura gerarchica della ditta non facilitasse o addirittura provocasse l'insorgere del mobbing verticale, concentrando potere e capacità decisionali nelle mani di alcuni suoi componenti a scapito di altri.

Ci si è dunque dedicati ad analizzare le strutture che avevano adottato dei sistemi organizzati più moderni e meno gerarchici, nella speranza che questa loro caratteristica costituisse un antidoto al mobbing.

Ci sono, infatti, aziende che si definiscono prive di strutture gerarchiche.

E' necessaria ed indispensabile a questo punto fare una premessa: ogni organizzazione, per funzionare efficacemente, ha bisogno di una parte che pianifica e decide, e di una parte che realizza le decisioni stabilite.

Non può dunque esistere, per forza di cose, un'organizzazione in cui tutti siano perfettamente uguali in mansioni e competenze.

Già soltanto per il tipo di educazione scolastica e per l'andamento professionale gli individui sono diversi uno dall'altro, e quindi uno più adatto alla funzione decisionale e l'altro a quella esecutiva.

Se ci si riferisce quindi a un'organizzazione priva di struttura gerarchica, non si intende che ogni suo membro sia in tutto e per tutto uguale agli altri, ma al contrario si ha in mente un'azienda la cui struttura di base, cioè il suo organigramma risulti priva di lunghe e complicate scale gerarchiche: pochi capi strettamente necessari, e un'infinità di colleghi, per lo più tutti allo stesso livello di competenze.

Non troviamo, quindi, un presidente, un amministratore delegato, un direttore, un capo reparto, un capoufficio, ognuno di questi con i rispettivi vice; non ci troviamo gli impiegati di livello diverso, di anzianità diversa, di mansioni diverse e sotto di loro la classe degli "addetti": i fattorini, gli addetti all'approvvigionamento, gli autisti, ecc.

In queste "organizzazioni piatte" troviamo invece una direzione in cui ogni membro è dirigente e capo reparto allo stesso tempo, e sotto di lui gli impiegati divisi solo in funzione e non in gerarchia.

Alcuni studi hanno dimostrato che snellire la gerarchia aziendale, portandola al minimo indispensabile, porta tanti vantaggi, ma non in fatto di mobbing verticale.

Questo inquietante fenomeno infatti sembra insorgere ovunque, anche nelle aziende ad organigramma piatto.

In ultima analisi, insomma, pare che se una persona fa un uso sconsiderato del suo potere professionale, per quanto esso sia limitato, diviene sempre e comunque un mobber.

Secondo analisi psicologiche, alla base di tale fenomeno esiste comunque sempre un disturbo della personalità dell'aggressore che nell'infanzia deve aver vissuto come vittima delle esperienze analoghe[3].

Freud definisce tale meccanismo "identificazione con l'aggressore".

Ma varie possono essere le cause del mobbing dall'alto oltre che per antipatie personali ed invidie.

Certamente i motivi di gran lunga più tipici e diffusi sono i seguenti:

Raccomandazioni: raccomandato può essere sia il capo che il sottoposto. Il capo raccomandato sa che ha qualcuno alle spalle che all'occorrenza gli può fornire protezione. Conseguentemente si sente in "una botte di ferro", cioè libero di poter fare quello che più gli piace, soprattutto se si tratta di abusare del potere conferitogli. Si sentirà quindi libero di prendersela con qualcuno dei suoi sottoposti che non gli va a genio per una qualsiasi ragione, caratteriale, politica, o altro. Essere raccomandato però significa anche essere creditore verso qualcuno: dovergli un favore implica non potersi tirare indietro se dovesse poi

chiedere qualcosa in cambio. Quindi anche il capo raccomandato è in un certo qual modo “condizionato” da questo suo protettore e si sentirà in dovere di difenderlo da qualsiasi attacco. Ecco allora che se un sottoposto manifesta un atteggiamento ostile verso il protettore, ciò darà al capo un pretesto per iniziare il mobbing verso di lui, e questo senza che nulla di personale ci sia mai stato tra i due [4]. Se invece ad essere raccomandato è il sottoposto, allora il capo può avere due buoni motivi per mobbizzarlo: o lo ritiene non qualificato e indegno di occupare quel posto, magari sostenendo che gli errori e le mancanze dell'impreparato “spinto” ricadono su di lui; oppure lui stesso aveva un suo favorito aspirante a quel posto, ricoperto poi dal nuovo arrivato grazie alla sua raccomandazione influente. In questo caso ai motivi precedenti si salda anche il desiderio di vendetta per l'umiliazione ricevuta.

Motivi politici: la politica può essere una buona fonte di raccomandazioni ma può anche costituire da sola un serbatoio di motivi per cui un mobber-capo può decidere di mobbizzare un suo sottoposto. Ciò avviene se i due hanno dichiarato apertamente, fedi politiche opposte ed avversarie. Si tratta di una situazione più diffusa nell'area mediterranea. Al sud infatti i principi politici hanno un'influenza molto più ampia sulla società rispetto al nord. Tutto è estremamente politicizzato, essere di un certo partito implica poter contare su molti appoggi ad ogni livello della vita sociale, discutere di politica è un'abitudine molto diffusa. Al nord, invece, la sfera politica non solo è meno estremizzata, ma ritenuta in genere un fatto di portata più privata e personale. In un ufficio tedesco, per esempio, è molto raro assistere ad una discussione politica tra colleghi: un collega potrà essere biasimato per le sue opinioni generali, ma difficilmente per il suo pensiero politico in quanto tale. In Italia il quadro ha tinte ben diverse. Immaginiamo che in un ufficio sia impiegato un dipendente dichiaratamente di un determinato partito politico, impegnato attivamente all'interno del suo partito, sindacalista d'assalto promotore di scioperi e campagne di rivendicazione di diritti. Il mobbing dall'alto verso di lui può essere portato avanti dal suo diretto superiore per iniziativa personale: può darsi che lo faccia perché la sua convinzione politica è diversa o anche solo per motivi caratteriali. Tuttavia, se l'azienda dove lavora è privata, può essere che l'intero gruppo direttivo sia di parte politica contraria. In questo contesto può davvero partire un “ordine di mobbing” dai vertici aziendali contro il dipendente scomodo, cioè si può verificare un caso di mobbing dall'alto pianificato come strategia aziendale, detto anche bossing [5].

Minaccia all'immagine sociale: questo tipo di mobbing verticale è molto diffuso in Italia. La situazione è quella di un sottoposto che lavora di più e meglio del suo capo: quest'ultimo può decidere di ostacolarlo in ogni modo nello svolgimento del lavoro o di cercare di diminuire la sua efficienza. Perché il capo si comporta in questo modo? Non dovrebbe essere contento e soddisfatto nel vedere i suoi sottoposti

lavorare bene e avere sempre nuove idee? Non dovrebbe essere nell'interesse del capo migliorare sempre

di più la prestazione lavorativa dei suoi sottoposti? Per rispondere a queste domande è necessario fare una

precisazione: quando ci si riferisce alle mansioni dei sottoposti, non si intende tutti i possibili compiti.

Pensiamo ad un ufficio: gli impiegati possono avere varie mansioni, da quelle più meccaniche e di routine, come fare le fotocopie e riempire moduli prestampati, a quelle più creative, che richiedono inventiva e capacità, come risolvere un problema, prendere decisioni, trovare nuove idee per migliorare la

produzione ecc. per quanto riguarda il primo tipo di mansioni, quelle di minore importanza, il capo richiede sempre maggiore produttività ed efficienza, ed è pronto a rimproverare un sottoposto pigro

o lento e ad elogiare un altro che invece si distingue per diligenza e prontezza, mentre solo per le attività

del secondo tipo il capo può assumere comportamenti discutibili, come ostacolare un sottoposto efficiente. In questo caso il capo si sente in imbarazzo, se non in cattiva luce, da un sottoposto che svolge,

e per di più in modo soddisfacente, mansioni che dovrebbero principalmente spettare a lui. La minaccia

di essere messo in ridicolo può essere del tutto inverosimile ed improbabile: la psiche lavora e produce

fantasmi al di là della verosimiglianza e dunque la gelosia e l'invidia del capo si abatteranno sul sottoposto troppo zelante e capace. Il capo si approprierà del lavoro svolto dal suo sottoposto e cercherà

di farlo apparire a tutti come opera sua. Ciò succede in ogni cultura perché la gelosia è insita nell'animo

umano, tuttavia pare che in Italia ci sia un'incidenza maggiore di queste situazioni. La cosa si può spiegare

con il fatto che la cultura italiana dà molta importanza all'apparenza delle cose e non alla loro reale sostanza: sembrare efficiente e produttivo agli occhi degli altri (soprattutto dei superiori) è uno dei maggiori scopi del lavoratore italiano, e ognuno cerca di raggiungere questo obiettivo con ogni mezzo a

disposizione, anche e soprattutto a discapito dei sottoposti.

Differenze di età: un sottoposto più giovane del capo può provocare in quest'ultimo la fobia di essere

minacciato nella sua posizione. I giovani sono infatti sentiti normalmente come intraprendenti, arrivisti,

desiderosi di saltare gli ostacoli che li separano da una brillante carriera. Inoltre, il capo più maturo può

cominciare a sentirsi vecchio, forse superato [6]. L'assunzione di un giovane nello staff può significare

per lui, anche se così non è in realtà, la prova che è cominciato un processo di cambio della guardia su

scala aziendale, una campagna di ringiovanimento del personale che lo spedirà presto in pensione. Spinto

da questo suo timore, fondato o meno, ed inoltre per dimostrare all'azienda che non è ancora da buttare e

far vedere al giovanotto rampante che cos'è un vero capo della vecchia scuola, può cominciare a

mobbizzarlo. Dall'altra parte, può verificarsi anche il contrario, cioè che il capo sia giovane e il sottoposto più anziano. Allora è possibile che il capo si senta (o sia in realtà) inferiore in esperienza e si crei da ciò dei complessi. Per mascherare il suo imbarazzo o dimostrare il suo valore, cercherà di essere più severo ed esigente proprio con il sottoposto più anziano. Giungerà anche al mobbing, per affermare se stesso la sua autorità e convincersi di non essere inferiore come teme. Anche questa situazione di mobbing dall'alto per differenza di età sembra essere tipico della cultura nordica. Si attestano infatti molte motivazioni di mobbing di questo tipo in Germania ed in Svezia, mentre in Italia l'incidenza è minore, anche in questo caso a causa della più diffusa pratica della raccomandazione.

3. Il mobbing tra pari

Nel mobbing tra pari o cosiddetto orizzontale, troviamo un lavoratore vittima degli stessi colleghi e di norma questo può essere letto attraverso una duplice chiave di lettura: la prima riguarda più strettamente l'organizzazione del lavoro.

In tal senso un dipendente, o neo assunto o trasferito o promosso, con il suo arrivo scardina in qualche modo un gruppo già collaudato e dotato di propri equilibri interni che tendono spesso ad appiattire la personalità e la professionalità dei singoli.

Sono di solito persone intraprendenti, creative in grado di turbare meccanismi conosciuti ed accettati da tutti i componenti, ed essendo inoltre soggetti che "investono" affettivamente nelle loro manifestazioni, di sicuro soffrono maggiormente per le difficoltà crescenti che incontrano nell'ambiente di lavoro.

Ciò accade perché la struttura tradizionale di un'azienda si basa sulla capillare distribuzione di funzioni e autorità.

Tale gerarchia in molti casi deriva non solo dalla strutturazione dell'organigramma, ma anche da un fenomeno spontaneo: l'organizzazione gerarchica causa in chi vi è inquadrato un modo di pensare ugualmente gerarchico, per cui anche tra colleghi dello stesso livello si possono creare dissensi e gelosie.

Ciò non dovrebbe teoricamente accadere, perché la netta definizione dei ruoli e delle mansioni dovrebbe garantire ad ognuno il suo spazio e le sue competenze, e stabilire un trattamento assolutamente identico

per i dipendenti di uno stesso livello, tuttavia ciò non si verifica in realtà se non in qualche sporadico ed idillico caso.

La normalità sono le piccole invidie, i pettegolezzi, i conflitti che serpeggiano sotto la superficie, a volte le vere e proprie guerre a colpi di boicottaggi e di umiliazioni che divampano tra colleghi per emergere dalla massa a scapito dell'altro.

Molte rivalità e antipatie tra colleghi superano per aggressività ed emotività quelle tra superiori e sottoposti.

La ragione di questo è che in gioco non c'è il potere formale, ma quello informale, che comprende una serie di fattori ben diversi, legati alla sensibilità e alla percezione individuale: la convivenza coatta con una persona verso cui si può provare un'istintiva repulsione, l'incomprensione, i pregiudizi, i timori maniacali che possa recare danno, ecc.

Nel secondo caso l'emarginazione progressiva della vittima passa attraverso la diversità della vittima stessa rispetto al gruppo:

pensiamo principalmente ai portatori di handicap fisico o mentale ma non dimentichiamo le diversità legate alla religione, sessualità, razza, in certi casi addirittura gli interessi extralavorativi [7].

I motivi del mobbing orizzontale sono tanti: come già detto l'invidia, la gelosia le antipatie personali, i motivi politici.

Tra i tanti ne analizziamo alcuni:

La competizione: la competizione e la concorrenza tra colleghi esistono in tutti i paesi del mondo, in barba ai principi ideali di aziende e governi, che sanciscono uguali diritti e possibilità per tutti. In effetti, nessun essere umano è uguale agli altri e quindi i valori, gli interessi, le motivazioni, i caratteri sono incomparabilmente diversi. Persino l'ambizione, che è alla base della concorrenza, pur essendo presente come un tratto quasi costitutivo un po' in tutti noi, cambia da persona a persona. Il fattore concorrenza è di tipo senz'altro genetico, e quindi estraneo ai condizionamenti culturali: potrebbe essere favorito o represso dall'ambiente circostante, ma restare comunque presente. Quello che potrebbe variare da cultura a cultura potrebbe essere la motivazione che sta dietro il desiderio di fare carriera. Ciò significa che un lavoratore potrebbe sentirsi spinto da fattori professionali (per esempio, se ha fatto dei sacrifici e ha dovuto subire umiliazioni per giungere a quel posto e ora è deciso a migliorare sempre di più la sua

posizione), oppure alla base potrebbero esserci motivazioni private (per esempio, arrivare alla promozione perché comporta un aumento di stipendio grazie al quale potrebbe finalmente realizzare un sogno nel cassetto). Altre cause della concorrenza e dell'ambizione potrebbero essere di tipo familiare (guadagnare di più per mantenere i figli agli studi, o per avere più prestigio nella cerchia dei parenti). Tutti questi fattori possono essere più o meno presenti a seconda del tipo di società e di cultura in cui ci troviamo.

Il campanilismo: il campanilismo è una forma di pregiudizio geografico, che può esprimersi a tutti i livelli di relazioni interpersonali, ma che ha effetti particolarmente dannosi sul posto di lavoro, in quanto può essere fonte di mobbing. Si esprime soprattutto tra città o regioni confinanti: anzi, più stretta è la vicinanza e maggiore è la carica aggressiva veicolata nelle battute e negli stereotipi. Il campanilismo si differenzia dal razzismo puro perché di solito ha un inizio molto particolare: comincia infatti come scherzo leggero, con innocue battute di spirito legate a luoghi comuni sulle rivalità tra città e regioni, soprattutto se confinanti. Il campanilismo inizia sempre con la maschera della simpatia e della falsa accettazione del diverso. Poi, gradatamente, man mano che si prende confidenza, le battute si fanno più pungenti ed insistenti, la provenienza geografica comincia ad essere sottolineata sempre più spesso, finché un giorno lo stereotipo è attaccato esplicitamente alla persona. La stigmatizzazione della vittima è il primo segnale di mobbing. Il mobbing causato da pregiudizi campanilistici trae un'altissima carica aggressiva dall'ineluttabilità della situazione: la vittima non può in nessun caso cambiare la sua origine, il suo accento, la sua cultura. Queste caratteristiche sono parte integrante della sua personalità, che si è costruita e formata nel corso della sua vita sociale all'interno della sua cultura di origine. Ciò implica che egli non può in nessun modo, se non andandosene fisicamente, sfuggire agli attacchi. In più, il mobbing per motivi campanilistici dimostra la totale mancanza di volontà da parte del mobber di risolvere il conflitto: infatti non si tratta di una conflittualità su cui si potrebbe discutere o cercare una soluzione, ma di un presupposto errato ed irrisolvibile: la vittima stessa in quanto tale è il problema, e tutti, mobber, mobbizzato e spettatori, sanno che il conflitto sparirà nel momento stesso in cui sarà eliminata la vittima.

Il razzismo: i presupposti del razzismo sono in tutto e per tutto simili a quello del campanilismo; l'intolleranza per chi è culturalmente diverso. Tuttavia, il razzismo si distingue per la maggior violenza dei sentimenti di repulsione e delle loro manifestazioni esterne. Si usa infatti dire che il campanilismo è una

forma attenuata di razzismo: dove il primo comincia come un gioco, il secondo assume fin dall'inizio connotati ben chiari di seria minaccia. Se il campanilismo è un fenomeno molto comune in Italia, il razzismo pare sicuramente più attestato all'estero, ed in particolare nei Paesi di cultura settentrionale. Il razzismo non si limita alle differenze nazionali o culturali: spesso e volentieri si scatena sulle differenze fisiche, come il colore della pelle o i tratti somatici. Il razzismo comprende anche l'intolleranza e la repulsione verso diversità ben più sottili. Razzismo è emarginare un drogato, o un malato di AIDS, o un omosessuale, o un individuo che sembra "strano": chi insomma non segue le regole e i parametri considerati comuni. In piccolo, ma in modo significativo, questa forma di allontanamento è addirittura percepibile se contrariamo una forte influenza. Certo non è né l'AIDS né un morbo tropicale, tuttavia in modo quasi automatico noteremo amici e colleghi tenersi a distanza per non essere contagiati. Si può dunque immaginare come si può sentire una persona che normalmente viene fatta oggetto di razzismo: isolata, umiliata, offesa, ignorata. Immaginiamo che ciò accada tra colleghi di lavoro. Siamo colleghi, e quindi allo stesso livello professionale, ma la parità gerarchica implica l'accettazione di regole sottintese: devi essere più o meno come gli altri, la tua differenza dagli altri non può superare certi limiti. Se ciò accade ti si scatenerà contro il mobbing da razzismo. Questo tipo "allargato" di razzismo si trova davvero in tutto il mondo, è probabilmente legato a fattori genetici, che ci spingono istintivamente a legarci ai simili e a rifiutare i diversi. Diversi, anche in questo caso, sono le motivazioni razzistiche di base, che sono elaborate in modo diverso dalle varie culture. Per esempio, in Italia è tipico il razzismo nei confronti di chi è sopra o sotto-qualificato, oppure per la diversità di opinione politica; nell'Europa Centrale invece le cause sono più legate alla provenienza e all'origine. Un altro tratto culturale interessante è la concezione che la moda o il possesso rivestono nella cultura italiana ed in quelle nordiche. Mentre in Italia un collega potrebbe venire mobbizzato perché non porta capi firmati in un ambiente di lavoro che invece veste in modo assolutamente "chic", in Germania potrebbe accadere l'esatto contrario, ossia essere attaccata perché così elegante e appariscente da suscitare invidia. Questa motivazione di mobbing è squisitamente e assolutamente legata alla cultura italiana della moda e delle firme, soprattutto per quanto riguarda i capi di abbigliamento e gli accessori, e si nota già prepotentemente nel modo di vestire "standardizzato" dei giovanissimi, fatto di zainetti, jeans e scarpe da tennis tutte rigorosamente delle stesse marche [8].

4. Il Bossing

Il bossing è un tipo di mobbing che assume i contorni di una vera e propria strategia aziendale di riduzione, ringiovanimento o razionalizzazione del personale, oppure di semplice eliminazione di una persona indesiderata.

Essa viene compiuta dai quadri o dai dirigenti dell'azienda con lo scopo preciso di indurre il dipendente divenuto "scomodo" alle dimissioni, al riparo da qualsiasi problema di tipo sindacale.

Il bossing può attuarsi in modi diversi, ma tutti tendono alla creazione attorno alla persona da eliminare di un clima di tensione insopportabile: atteggiamenti severi, minacce, rimproveri, a volte anche sabotaggi venuti dall'alto difficilmente dimostrabili.

Quasi sempre si gioca ad ogni livello possibile: si tratta di una vera e propria ricerca finalizzata a distruggere i dipendenti (o un dipendente specifico [9]).

Spesso anche un semplice ed insignificante errore di distrazione commesso nella compilazione di un modulo può diventare per il datore di lavoro uno strumento di persecuzione e di accusa.

Siamo di fronte a programmi moralmente difficili da capire, in cui più o meno tutto è permesso: il mobber, l'aggressore, è l'azienda stessa che, evidentemente, ha il coltello dalla parte del manico.

Ma perché un'azienda decide di utilizzare tale strategia?

Un eventuale motivo potrebbe essere quello di natura economica.

Se un'azienda, infatti, si viene a trovare in condizioni di difficoltà economica, le sue entrate diminuiscono sensibilmente, mentre, le spese, prima tra tutte quella derivante dagli stipendi dei dipendenti, rimangono più o meno invariate.

Se la crisi è profonda e prolungata, uno dei provvedimenti indispensabili alla sopravvivenza dell'azienda, che i vertici aziendali dovranno per forza di cose realizzare, è quello di "dimagrire" a livello personale, in modo da diminuire i costi di produzione e riuscire più competitivi sul mercato.

Il metodo dapprima sarà quello di favorire i pensionamenti e le volontarie dimissioni con allettanti buone uscite [10].

Tuttavia, la crisi economica esiste anche per i lavoratori, non solo per le aziende, così molti potrebbero temere con giusta ragione di non trovare un altro impiego altrettanto redditizio, o di non riuscire a farcela con la sola pensione: così la maggioranza dei dipendenti potrebbero decidere di rifiutare l'offerta della ditta e restare nonostante tutto.

La situazione dell'azienda in questo caso sarebbe molto difficile: il personale è ancora troppo numeroso e le spese per mantenerlo troppo alte per uscire dalla crisi.

Licenziare d'ufficio sarebbe necessario, ma impossibile a livello sindacale.

Cosa fare allora? A questo punto l'unica via di scampo potrebbe sembrare proprio il ricorso a strategie di bossing: solo le dimissioni volontarie dei dipendenti non susciterebbero tempeste sindacali, per cui quello che bisogna fare è indurre il personale ad andarsene spontaneamente. Ma come?

Per esempio, un bel giorno potrebbero sparire delle scrivanie dagli uffici, e gli impiegati di un certo reparto essere costretti a lavorare in due sullo stesso tavolo.

Non c'è metodo migliore per creare conflitti che costringere ad una convivenza eccessivamente ravvicinata.

Si potrebbe affidare ad un impiegato di punto in bianco dei lavoracci in cui egli si trovi non soltanto degradato e dequalificato, ma anche privato di qualsiasi opportunità di compiere qualcosa di costruttivo.

Ci sono addirittura delle aziende che giocano si può dire "a carte scoperte", attuando veri e propri ricatti nei confronti dei dipendenti da eliminare del tipo: "Se lei non vuole andarsene, allora da oggi in poi può occuparsi dell'archivio, o del magazzino".

Senza parlare di tutta la serie delle "transazioni" che possono essere proposte al dipendente (il più delle volte senza che egli abbia effettivamente nessuna scelta), giocando sulla sua necessità di mantenere in qualche modo il suo posto di lavoro.

In questo modo un impiegato di terzo livello si ritrova ad riordinare il magazzino, e un'insegnante è costretta a fare la bibliotecaria [11].

Tuttavia la motivazione del bossing potrebbe anche essere meno pressante.

Per esempio, si potrebbe trattare solo della necessità aziendale di ristrutturare il personale.

Ci sono aziende che si trovano con una classe di medio-management piuttosto avanzata con l'età, cioè che

hanno tutti i propri quadri in una fascia di età tra i 48 ed i 55 anni.

La pianificazione aziendale potrebbe prevedere un progetto di ristrutturazione secondo cui la ditta deve ringiovanire tutto il suo medio-management, per essere più dinamica e flessibile e, dulcis in fundo, per risparmiare (a un neolaureato o ad una persona con poca esperienza si può accordare uno stipendio molto minore rispetto a quello che spetta ad un dipendente con 20 o 30 anni di anzianità, mentre gli si possono richiedere le medesime funzioni).

Anche in questo caso una strategia di bossing sarà l'arma migliore per persuadere i vecchi quadri, del tutto impossibili da licenziare legalmente, a dare le dimissioni.

Essi potrebbero così, da un giorno all'altro e del tutto inspiegabilmente, trovarsi privati di tutte quelle comodità e status- symbol accumulati nel corso della lunga carriera: niente più macchina della ditta, o note spese per le cene d'affari, o cellulari in dotazione.

In più potrebbero trovarsi senza più segretaria personale, e costretti essi stessi a farsi le fotocopie o a rispondere al telefono.

E se questo non bastasse a fargli perdere la pazienza e nervi, allora l'azienda potrebbe inviarli di filiale in filiale a controllare e ricontrollare dati ed archivi, mentre in sede si addestra già un nuovo assunto a ricoprire un giorno le loro mansioni.

In situazioni come queste, o anche meno umilianti, di solito non si resiste a lungo, soprattutto quando si ha alle spalle un grande passato di brillante dirigente andato in fumo, così, per amor proprio o disagio psicologico, il vecchio manager si dimette e lascia il posto alle nuove leve.

La facilità con cui sempre più ditte ricorrono a questi mezzi poco ortodossi per operare rivoluzioni nel proprio personale è impressionante e direttamente collegata al clima di crisi economica in cui il mondo industrializzato si dibatte ormai da anni.

Tuttavia, che pratica il bossing evidentemente non conosce, o non si rende conto, delle conseguenze deleterie che alla lunga potrebbero rivelarsi con forza.

Innanzitutto, non si calcola quanto costa effettivamente il bossing all'azienda nel periodo fisiologico che intercorre da quando lo si inizia a quando arriva al suo esito, cioè mentre un dipendente accusa i problemi psicosomatici legati alla tensione e all'insicurezza.

Se una persona sta male, psicologicamente e fisicamente, si mette in malattia, o chiede permessi per sottoporsi a visite ed esami: è cioè per molto tempo assente dal lavoro, e tuttavia retribuita.

Anche quando è presente sul lavoro, poi, il suo rendimento produttivo è sensibilmente inferiore rispetto al solito: non è più concentrata o attenta, se è in preda alla depressione potrebbe davvero non riuscire più ad applicarsi anche minimamente.

Più un dipendente resiste al bossing e più i costi della ditta aumentano: deve pagare una persona che o è assente o non rende più al massimo, e spesso addirittura pagare già il suo futuro sostituto, che deve imparare il lavoro per subentrargli.

Ci sono persone in grado di resistere agli attacchi di bossing per anni, semplicemente perché quel lavoro è tutto quello che hanno e non sono disposti per nessun motivo a lasciarlo.

L'azienda perde denaro e il lavoratore perde la salute. Inoltre, anche chi cede, si dimette e cerca un altro impiego, in questo secondo posto di lavoro non renderà mai più al cento per cento: infatti potrebbe avere risentito psicologicamente della precedente storia di bossing, o semplicemente aver perso ogni fiducia in qualsiasi azienda e non essere più disposto a darle il meglio di sé.

E' difficile che una ditta riesca a comprendere queste problematiche, ma nei casi in cui vertici aziendali intelligenti e previdenti hanno valutato queste conseguenze, il risultato sono stati contratti collettivi interni in cui il bossing è esplicitamente vietato.

Essendo il bossing una forma di mobbing su scala aziendale, anche in esso si registrano differenze di metodi, motivazioni e reazioni a seconda delle caratteristiche della società in cui esso è perpetrato.

E' chiaro che alcuni presupposti sfuggono per forza di cose alle differenze culturali: un'organizzazione che si basi sul profitto deve necessariamente tendere a mantenere il bilancio in attivo.

Conseguentemente, ovunque essa si trovi, quando gli affari cominciano ad andare male, comincerà a licenziare il personale, e, se questo non è possibile per qualsiasi motivo, adotterà, coscientemente o no, strategie di bossing più o meno pesanti.

Adirittura, in alcuni Paesi si registrano casi di bossing anche all'interno di strutture pubbliche e statali, che normalmente dovrebbero essere estranee all'incessante logica del profitto: le motivazioni in questi

casi non sono economiche, ma di altro tipo, generalmente politiche.

A parte questo, comunque, possiamo affermare che il bossing come pratica è presente in tutte le culture, perché le leggi economiche sono ovunque le stesse.

Quello che cambia da società a società è il metodo di attuazione del bossing, poiché, come più volte evidenziato, le culture sono diverse per aspettative, ruoli e valori.

Così, se trovarsi da un giorno all'altro senza mansioni o senza scrivania è popolare in quasi tutti i Paesi, senza che sia possibile trovare differenze significative, non altrettanto si può dire della pratica di togliere gli status symbol ai dirigenti eccessivamente invecchiati.

Ciò infatti dipende dal diverso ruolo che l'esperienza e l'anzianità di servizio rivestano all'interno della cultura del lavoro di quella società.

In Europa, per esempio, questi valori generalmente hanno ancora un certo peso, cosa che ormai hanno ormai perso quasi del tutto negli Stati Uniti, in cui il dinamismo e l'intraprendenza di una cultura che ha fatto del "nuovo" e del "giovane" i propri presupposti, non lascia speranze a chi nuovo e giovane purtroppo non lo è più.

Il bossing esiste ed è documentato in tutta Europa; in Italia trova più che mai condizioni favorevoli per prosperare grazie alla crisi latente e continuativa, che causa necessariamente un elevato livello di disoccupazione e, conseguentemente, un'altissima paura da parte dei lavoratori di perdere il proprio posto.

In questa situazione la pressione che il datore di lavoro ha la possibilità di esercitare sul dipendente con la minaccia del licenziamento diventa facilmente uno strumento di bossing, o di mobbing pianificato.

Esistono, tuttavia culture che tendono più di altre ad analizzare un problema sotto diverse e sempre nuove angolazioni, invece di ricorrere alle solite ed obsolete soluzioni.

Il popolo tedesco, ad esempio, è culturalmente portato alla ricerca della perfezione, così, in questa sua tendenza, cerca e valuta strumenti sempre nuovi, che possano giungere ad una soluzione sempre più ottimale del problema.

Così accade anche in casi in cui il bossing sarebbe a prima vista il metodo più diretto per risolvere il problema della crisi economica di un'azienda.

I dirigenti tedeschi, prima di ricorrere al bossing, perlomeno si guarderanno attorno per trovare altre vie: faranno fare ricerche di mercato, convocheranno esperti e consulenti [12].

Tuttavia, le strategie di bossing sono in massima parte condizionate dalle caratteristiche particolari della situazione in cui devono funzionare.

Grande importanza nella scelta del metodo persecutorio, per esempio, hanno la posizione sociale e l'età della vittima: togliere determinati privilegi infatti potrà avere un effetto psicologicamente devastante su persone non più giovani, abituate già da anni ad usufruirne e sicuri del peso della loro esperienza.

Un giovanotto rampante appena insediatosi nell'ambito ruolo manageriale non proverà mai altrettanta umiliazione [13].

Oppure, come è comprensibile, privare della comodità dell'automobile della ditta sarà un'azione più grave se coinvolge una persona che lavora lontano da casa, o che è costretto a continui spostamenti per lavoro.

La decisione di una particolare strategia di bossing dipende anche da settore di produzione della ditta e dalle mansioni dei lavoratori che si intendono colpire.

Di sicuro gli operai di un'azienda metalmeccanica hanno altre necessità che i dipendenti di una piccola azienda che produce servizi per i computer.

Per tutte queste considerazioni il peso della cultura è sensibilmente di secondo piano, in quanto contano più le circostanze particolari del caso.

E' senz'altro vero, comunque, che la cultura può influenzare la scelta di perpetrare bossing a livello di aspettative e sistemi di valori morali ed umani.

5. Il ruolo della famiglia e il doppio mobbing

La famiglia ha un ruolo fondamentale nella società: in essa un individuo nasce e cresce, e crescendo apprende i valori, i principi, gli schemi in base a cui strutturerà poi la sua vita di adulto, inoltre, la famiglia è responsabile anche del trasferimento alle generazioni future degli standard della società.

Molte ricerche e studi hanno affermato che la famiglia è una micro società, cioè una piccola società, ma contenente tutte le sue caratteristiche.

Come sono diverse le culture, così sono diverse le famiglie, o forse proprio perché sono diversi i rapporti familiari sono diversi anche quelli sociali.

Il Sud della nostra società occidentale ed avanzata ha caratteristiche comuni anche per quanto riguarda il ruolo della famiglia sul singolo individuo.

In Italia, ma anche in Spagna o in Grecia, il legame tra individuo e famiglia è molto forte; la famiglia partecipa attivamente alla definizione sociale e personale dei suoi membri, si interessa del loro lavoro, della loro vita provata, della loro realizzazione e dei loro problemi: virtualmente non scompare mai dall'esistenza dei suoi componenti: si fa da parte, forse, ma è sempre presente a fornire consigli, aiuti, protezione.

In Italia il legame familiare per eccellenza [14], quello con i genitori, praticamente non si allenta mai: la famiglia nuova dei giovani sposi si salda con quella dei genitori diventando un ampio gruppo di affetti e legami.

Tutto questo è molto diverso nelle società anglosassoni, ed ancora di più in quelle nordiche. Qui il bambino viene educato da subito ad una maggiore indipendenza dai genitori.

Il sistema scolastico stesso facilita e rende indispensabile questo distacco.

Ogni madre sa che il figlio sarà destinato ad una scuola lontana da casa e che dovrà cavarsela da solo in una città straniera e accetta questo come parte integrante del suo ruolo sociale.

Di conseguenza, cercherà di abituare il figlio ad essere indipendente, in modo che quando "spiccherà il volo" non sia colto impreparato.

Ciò non significa che la famiglia di tipi europeo settentrionale venga meno al suo ruolo: essa è sempre la società principale, che si fa carico dell'educazione culturale, oltre che personale, della nuova generazione.

Tuttavia instaura un legame diverso tra i suoi componenti rispetto a quello di una famiglia di tipo mediterraneo, e questa diversità diventa cruciale quando una situazione di mobbing colpisce uno dei suoi membri.

Quando siamo in crisi abbiamo la tendenza a sfogarci presso le persone che ci sono più care, di cui ci fidiamo e che ci conoscono bene.

I familiari sono di solito i confidenti migliori verso cui indirizzarci per un consiglio o solo per uno sfogo.

L'operaio che viene escluso dalla comunicazione all'interno della fabbrica sfogherà a casa tutta la sua rabbia, l'insoddisfazione o la depressione che ha accumulato durante una giornata lavorativa passata sotto i colpi del mobber, cercando dunque a casa l'attenzione che i colleghi non gli danno sul lavoro.

La famiglia assorbirà tutta questa negatività, cercando di dispensare al suo componente in crisi quanto più ha bisogno in termini di aiuto, protezione, comprensione, rifugio ai propri problemi.

La crisi porterà necessariamente ad uno squilibrio dei rapporti ma la famiglia ha molte più risorse e capacità di ripresa di un singolo e riuscirà a tamponare la ferita.

Il mobbing, però, non è un normale conflitto, un periodo di crisi che si concluderà presto.

Il mobbing è un lento stillicidio di persecuzioni, attacchi e umiliazioni che perdura inesorabilmente nel tempo, e proprio nella lunga durata ha la sua forza devastante.

La vittima soffre e trasmette la propria sofferenza al coniuge, ai figli, ai genitori per molto tempo, il più delle volte anni.

Il logorio attacca la famiglia, che resisterà e compenserà le perdite, almeno per un certo tempo, ma quando le risorse saranno esaurite, entrerà anch'essa in crisi.

La maggiore unione, la vicinanza fisica, come anche la più forte carica emotiva che lega i componenti della stessa famiglia, all'inizio del mobbing costituiscono un grande vantaggio per la vittima: essa infatti può contare sugli affetti familiari per ricaricarsi di energie positive e per godere di quella comprensione che gli è venuta a mancare sul posto di lavoro.

Il mobbizzato del Sud, e dell'Italia a maggior ragione, non ha quindi bisogno di cercare disperatamente un aiuto: lo possiede già a priori.

Tuttavia, però, nello stesso momento in cui la vittima si sfoga, è come se delegasse i suoi familiari a gestire la rabbia, la depressione, l'aggressività e i malumori accumulati.

L'assorbimento familiare della crisi da mobbing di un componente, infatti, implica che anche i vari membri della famiglia subiscano in forza minore il mobbing della vittima.

Cosa succede invece nel Nord Europa? Qui i singoli individui tendono all'indipendenza e le famiglie sono quindi meno inclini a dispensare protezione e a farsi carico dei problemi dei propri componenti.

Ciò significa che le persone sono più sensibili al mobbing, perché sono prive di quel confortante serbatoio familiare in cui sfogarsi e ricaricarsi.

Da un certo punto di vista, questa posizione maggiormente isolata del singolo può anche costituire un vantaggio, poiché impedisce che altre persone estranee risentono dei pericolosi effetti del mobbing, d'altra parte però la situazione della vittima è normalmente più difficile, perché il solo grado di sopportazione è sensibilmente più basso.

Tornando al mobbing e alla famiglia mediterranea, quest'ultima può ad un certo punto non farcela più. Se questo avviene, la situazione della vittima di mobbing crolla [15].

La famiglia latina, protettrice e generosa, improvvisamente cambia atteggiamento, cessando di sostenere la vittima e cominciando invece a proteggere se stessa dalla forza distruttiva del mobbing.

Ciò significa che la famiglia si richiude in se stessa, per istinto di sopravvivenza, e passa sulla difensiva.

La vittima, infatti, è diventata una minaccia per l'integrità e la salute del nucleo familiare, che ora pensa a proteggersi prima, ed a contrattaccare poi.

Si tratta naturalmente di un processo inconscio: nessun componente sarà mai consapevole di aver cessato di aiutare e sostenere il proprio caro.

Ciò accade perché i rapporti legati al posto di lavoro sono molto più intensi di quelli familiari, non soltanto per il tempo maggiore che richiedono (normalmente 8 ore al giorno), ma soprattutto per l'importanza che il lavoro assume in quanto tale: lavoro significa dignità, rispetto, libertà economica.

Chi fa carriera nel lavoro fa carriera anche nella formazione della persona e nel riconoscimento che ne ottiene da parte della società.

Anche le micro società, come appunto la famiglia, riconoscono questo aspetto fondamentale del lavoro.

Se una persona viene distrutta psicologicamente sul posto di lavoro, non solo perde la fiducia in se stesso, ma vede anche crescere le aspettative che la famiglia nutre su di lui.

Una vittima del mobbing non può più nascondere ai familiari i suoi problemi, e con gli anni sarà quasi inevitabile che essi comincino a sospettare che le sue dichiarazioni siano soltanto scuse e che i veri problemi derivino invece da lui.

I familiari, purtroppo, cominceranno lentamente a vederlo non più come una vittima del mobbing, ma

come un fallito, come una persona che ha sbagliato tutto nella vita, scegliendo una professione inadeguata.

La vittima, non avendo più a disposizione la valvola di sfogo della famiglia, si trova all'improvviso in una situazione di doppio mobbing.

6. Il mobbing in Italia e le esperienze degli altri Paesi

Alle aggressioni morali, secondo un'indagine dell'Unione Europea, sono esposte almeno 12 milioni di persone, pari all'otto per cento della popolazione attiva.

In testa alla classifica la Gran Bretagna con il 16 per cento di vittime, poi la Svezia con il 10, la Francia e la Finlandia con il 9, l'Irlanda e la Germania con l'8, e l'Italia con il 4 per cento [16].

Oltre un milione, forse anche un milione e mezzo, secondo una statistica europea ed in virtù delle ricerche della prestigiosa Clinica del Lavoro "L. Devoto" di Milano sono gli italiani malati di mobbing, molto più al Nord (78%) che al Centro (20%) e al Sud (8%): ben il 25% dei dipendenti sarebbe esposto al mobbing e 7-8 casi al giorno, in media, risultano presentarsi al centro del disadattamento lavorativo della Clinica del Lavoro succitata per veri o presunti danni da mobbing.

In testa, tra i più colpiti: gli impiegati; seguono nell'ordine, operai, e ora anche i quadri [17] e dirigenti [18].

Per fronteggiare il fenomeno mobbing non è sufficiente il solo intervento giudiziario, che ha l'insuperabile difetto di non poter prevenire il danno, ma solo offrirne un ristoro, sia esso in forma specifica o per equivalente.

E' palese che se si vogliono evitare i gravi danni che il mobbing provoca, non solo alla salute e alla personalità del lavoratore, ma anche alla società, in termini di maggiori costi di intervento terapeutico e riabilitativo, e alla stessa impresa, in termini di perdita di produttività, sono necessari rimedi di natura preventiva che possono evitare l'insorgere del problema o troncarlo sul nascere.

In altri Paesi dell'Unione europea questo genere di meccanismi di prevenzione hanno già raggiunto notevole efficacia e diffusione.

I più avanzati sono sicuramente gli svedesi che con le "Norme sulla persecuzione nei luoghi di lavoro" del 94 considerano il mobbing come un vero e proprio reato.

In Svezia esiste, infatti, un regolamento dedicato al mobbing e adottato dall'Ente Nazionale per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro.

Esso prevede tra l'altro: che il datore di lavoro pianifichi e organizzi il lavoro in modo da prevenire, per quanto possibile, la persecuzione nei luoghi di lavoro; che comunichi in modo inequivocabile che queste forme di persecuzione non verranno assolutamente tollerate; che l'ambiente lavorativo sia "monitorizzato" al fini di individuare possibili condizioni di potenziale insorgenza del mobbing (ivi comprese eventuali carenze organizzative che possano indurre la cosiddetta mentalità del capo espiatorio); che siano previste procedure speciali di intervento a sostegno dei lavoratori mobbizzati [19].

Figura particolarmente utile, secondo gli esperti, per la prevenzione e repressione dei fenomeni del mobbing, è quella, prevista dalle norme svedesi, "dell'osservatore di reparto", la cui appartenenza all'ambiente lavorativo che è teatro della condotta mobbizzante costituisce garanzia di precoce rilevazione del fenomeno e, al contempo, di sua esatta diagnosticabilità e positiva emersione anche sul piano probatorio (sul quale le ragioni del lavoratore mobbizzato rischiano di naufragare, tanto più quanto più "corale" è l'azione mobbizzante da parte del gruppo).

In Germania, invece, la previsione di forme di tutela contro il mobbing è frutto di accordi sindacali che, non diversamente dalle norme svedesi, solitamente contemplano una figura di "garante antimobbing".

La Volkswagen ha sottoscritto un accordo con i dipendenti contro il mobbing, molestie sessuali ed altre discriminazioni.

L'azienda punisce chi perseguita un collega di lavoro.

I colpevoli di persecuzioni in ufficio rischiano il licenziamento. Tanta severità deriva dal fatto che i Germania il mobbing è considerato malattia professionale ed il malato è curato e risarcito a spese del datore di lavoro [20]; sono stati, inoltre, applicati rimedi che arrivano fino al prepensionamento delle vittime di questo "male".

La Svizzera proibisce tutte le forme di pressioni psicologiche con punizioni che arrivano sino al licenziamento.

In Francia, dove la vittimologia è diventata una cattedra universitaria nel 1994, il libro della vittimologa Marie-France Hirigoyen *Le harcèlement morale - La molestia morale* - ha venduto in quattro mesi 60 mila copie.

In Irlanda esistono dal 1999 speciali gruppi creati dal Governo che indagano sui casi di violenza e sugli ambienti più a rischio.

Nel Regno Unito ancora non esiste una speciale normativa ma dovrebbe essere approvata entro il 2001.

In Italia, al di là delle norme generali sulla sicurezza nei posti di lavoro, solo recentemente e con prevalente riferimento alle molestie sessuali – per le quali ci si è potuti avvalere delle indicazioni fornite dalla Raccomandazione della Commissione CEE del 27.11.91 – si cominciano a tratteggiare norme comportamentali e di intervento specifiche.

Azioni positive e azioni disciplinari dirette a contrastare eventuali condotte offensive a carattere sessuale sono previste dai CCNL per i settori metalmeccanico, chimico, alimentare, dal codice di comportamento per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori del Comune di Torino, dal protocollo di Intesa per l'adozione del Codice di comportamento contro le molestie sessuali sottoscritto il 10.12.99 dal Ministero del Lavoro con le Organizzazioni Sindacali firmatarie del CCNL relativo al comparto dei Ministeri per il quadriennio 1998/2001.

Particolarmente articolate ed interessanti appaiono, in questo panorama, le ultime due regolamentazioni ricordate, le quali contemplan entrambe una figura di “referente di fiducia”; e il riferimento è tanto più stimolante se si considera che a Torino, laddove il consulente incaricato è già operativo, si è dovuta registrare una netta prevalenza dei casi di mobbing, sottoposti alla sua attenzione, rispetto agli episodi di vera e propria molestia sessuale e dare, quindi, spazio ad un diverso e più ampio orientamento del suo ambito di intervento per fronteggiare questa “prepotente” realtà.

D'altra parte, merita di essere sottolineato che, secondo studi recenti [21], il settore nel quale viene segnalata la più alta percentuale di casi di mobbing è proprio quello del pubblico impiego (42%) [22].

In Italia la maggior parte delle vittime del mobbing approdano dal dottor. Renato Gilioli, che dirige il Centro disadattamento lavorativo della Clinica del Lavoro di Milano, la più antica del mondo, fondata nel 1902.

Il dottor Gilioli afferma che riguardo al fenomeno in questione in Italia siamo ancora agli albori.

“E lo si capisce da un semplice fatto: quando un lavoratore italiano è vittima di queste persecuzioni, per prima cosa si domanda quali errori ha commesso e, solo dopo molti tormenti, comincia a pensare che siano colleghi e superiori ad avere un rapporto scorretto con lui. Nelle

società e negli ambienti più consapevoli, la vittima è invece capace di individuare le responsabilità e di intervenire o chiedere aiuto molto rapidamente. Nelle aziende svedesi in ogni reparto c'è un garante antimobbing”.

Si fatica ad ammettere che il mobbing esista perché porta alla luce i più meschini ed indegni comportamenti umani: nel suo libro, Hirigoyen definisce gli autori di queste persecuzioni dei narcisi perversi.

E anche per le vittime che, a volte, non ribellandosi stabiliscono una sorta di diabolica alleanza con i loro carnefici, la presa di coscienza non è un lavoro piacevole.

Ma nonostante questa comprensibile tendenza alla rimozione, il centro del dottor Gilioli, aperto solo da un anno, è frequentato da più di 200 persone e, secondo i calcoli del medico, in Italia un milione di persone avrebbero bisogno di questo appoggio.

Accanto ai farmaci e alla psicoterapia, alla Clinica del dottor Gilioli si sta sperimentando una sorta di gruppo di autocoscienza, composto dai soggetti che hanno denunciato un trattamento di mobbing.

Come nelle sedute degli alcolisti anonimi, anche in questo caso ciascuno racconta la propria esperienza.

Queste confessioni non solo servono a ciascuno a non considerarsi più come l'unico perseguitato, ma consentono anche di elaborare una reazione meno passiva e, se necessario, di mettere in campo una maggiore aggressività contro queste forme di sopraffazione [23].

7. Il mobbing nelle proposte di legge

Come già evidenziato, al fine di prevedere una regolamentazione specifica ed una tutela certa ed appropriata per i casi di mobbing, sono state presentate in Parlamento delle proposte di legge.

Ciò dimostra il rilievo sempre più manifesto che il fenomeno ha assunto anche e soprattutto in ambito istituzionale.

Si evidenzia fin d'ora che un progetto di legge è stato proposto recentemente con riferimento alle violenze morali e persecuzioni psicologiche in generale, quindi in ogni ambito nel quale si manifesta la personalità umana, oltre in quello lavorativo [24].

Esso prevede sanzioni penali per chi pone in essere “atti di violenza psicologica” nei confronti di
di
“altri costretti a subire tali atti a causa di uno stato di necessità”, sanzioni che sono aumentate nel
caso
in cui tali condotte comportino “per la persona offesa anche danni psico-fisici o danni materiali e
psicologici”.

All’art. 4, il progetto di legge individua i comportamenti che integrano la fattispecie generale appena definita [25].

7.1 Il Disegno di legge Senato 4265

Il più recente disegno di legge (Senato 4265), presentato alla Presidenza del Senato il 13 ottobre 1999 ed
assegnato il 21 ottobre 1999 alla Commissione lavoro e previdenza sociale in sede referente, porta il
titolo
“Tutela della persona che lavora da violenze morali e persecuzioni psicologiche nell’ambito
dell’attività
lavorativa” [26].

Come risulta dalla relazione che lo accompagna, il D.d.l. ha, innanzitutto, lo scopo di “favorire
un’azione preventive ed efficace”, tramite l’informazione -sensibilizzazione e l’intervento prima
che
le condotte di mobbing abbiano cagionato danni, ma anche quello di fornire, comunque,
strumenti di
tutela ex post, repressivi e riparatori.

E ciò, non solo al fine, etico e di giustizia, della “tutela individuale della dignità ed integrità
della
persona”, per la correttezza nei rapporti umani e la civile convivenza e coesione, ma anche a
quello,
di opportunità economica, di impedire la “generazione di diseconomie interne ed esterne al
luogo di
lavoro”, per il buon funzionamento delle aziende e la minimizzazione dei costi sociali e sanitari.

E’ qui infatti ritenuto che la menomazione dell’opportunità di autorealizzazione che
l’individuo
trova nel lavoro ha effetti negativi su entrambi questi aspetti, mentre “la cooperazione nel lavoro
è la
migliore strada per un’adeguata utilizzazione e valorizzazione delle risorse umane” [27].

Il D.d.l. tutela ogni lavoratore impiegato in “tutte le tipologie di lavoro, pubblico e privato,
comprese le collaborazioni, indipendentemente dalla loro natura, mansione e grado”, e definisce
i
comportamenti cui esso si applica (identificanti quindi il mobbing) come “violenze morali e
persecuzioni psicologiche perpetrate in ambito lavorativo” (artt. 1 e 2).

Integrano tale nuova fattispecie tutte le azioni che mirano esplicitamente a danneggiare una lavoratrice o un lavoratore e sono svolte con carattere sistematico, duraturo ed intenso.

All'interno di questa ampia definizione generale, conforme a quella raggiunta nella psicologia del lavoro, il D.d.l. fornisce un elenco di comportamenti [28] specifici che, per costituire "violenze morali e persecuzioni psicologiche", devono "mirare a discriminare, screditare o, comunque, danneggiare il lavoratore nella propria carriera, status, potere formale e informale, grado di influenza sugli altri".

Sono inoltre aggiunti altri comportamenti [29] che vengono considerati dal D.d.l. allo stesso modo, ed è previsto che "ciascun elemento concorre individualmente nella valutazione del livello di gravità" [30].

Singolare è la previsione secondo la quale "ai fini dell'accertamento della responsabilità soggettiva, l'istigazione è considerata equivalente alla commissione del fatto".

Per quanto riguarda gli interventi ai fini preventivi, l'art. 3 prevede l'obbligo per i datori di lavoro [31] e le rappresentanze sindacali aziendali di effettuare azioni di informazione periodica verso i lavoratori, azioni che "concorrono ad individuare, anche a livello di sintomi, la manifestazione di condizioni" dei comportamenti lesivi.

E' stabilito espressamente che tale attività informativa deve riguardare anche gli "aspetti organizzativi – ruoli, mansioni, carriere, mobilità – nei quali la trasparenza e la correttezza nei rapporti aziendali e professionali deve essere sempre manifesta".

Altri strumenti informativi previsti sono: la comunicazione del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale relativa alla tutela delle violenze morali e dalla persecuzione psicologica nel lavoro, che deve essere consegnata dal datore di lavoro ai lavoratori, al momento della formalizzazione di qualsiasi tipo di rapporto di lavoro, e affissa nelle bacheche aziendali: due ore aggiuntive di assemblea su base annuale, fuori dall'orario di lavoro, per trattare questo tema, cui possono partecipare rappresentanze sindacali aziendali, dirigenti sindacali ed esperti.

In riferimento agli interventi da attuare prima che le violenze morali e persecuzioni psicologiche abbiano cagionato danni, l'art. 3, comma secondo, stabilisce che quando sono denunciati i comportamenti lesivi al datore di lavoro e alle rappresentanze sindacali aziendali, questi due soggetti devono attivare "procedure tempestive di accertamento dei fatti denunciati e misure per il loro superamento", per la predisposizione delle quali "vengono sentiti anche i lavoratori dell'area aziendale interessata ai fatti accertati".

Per quanto riguarda le conseguenze dei comportamenti illeciti, l'art. 4 stabilisce che sia nei confronti di coloro che attuano le azioni lesive, sia di chi denuncia consapevolmente violenze morali e persecuzioni psicologiche che si rilevino inesistenti per ottenere vantaggi comunque configurabili, "si

può realizzare responsabilità disciplinare, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva”.

L’art. 5, inoltre, prevede, per il lavoratore che abbia subito il comportamento lesivo e non ritenga di avvalersi delle procedure di conciliazione previste dai contratti collettivi, la possibilità di adire il Giudice ex art. 413 c.p.c. e di promuovere il tentativo di conciliazione ex art. 410 c.p.c., anche attraverso le rappresentanze sindacali aziendali [32].

Sempre l’art. 5 sancisce la condanna ad opera del Giudice del responsabile del comportamento sanzionato al risarcimento del danno, da liquidarsi in forma equitativa.

In mancanza di ulteriori precisazioni a riguardo, è stato rilevato in dottrina che essa potrebbe ipotizzare il risarcimento del danno biologico, del danno morale ex art. 2059 c.c. slegato dall’integrazione di un reato e del danno professionale (da dequalificazione o perdita di chances di carriera).

Infine, l’art. 7 recita: ”Su istanza della parte interessata, il Giudice può disporre che del provvedimento di condanna o di assoluzione venga data informazione, a cura del datore di lavoro, mediante lettera ai dipendenti interessati, per reparto ed attività, dove si è manifestato il caso di violenza morale e persecuzione psicologica, oggetto dell’intervento giudiziario, omettendo il nome della persona che subito tali azioni di violenza e persecuzione”.

L’art. 8 prevede la nullità di tutti gli atti o fatti che derivano da comportamenti lesivi, nonché la presunzione, salvo prova contraria ex art. 2728, comma secondo, c.c., del contenuto discriminatorio dei provvedimenti, in qualunque modo peggiorativi della condizione professionale, relativi alla posizione soggettiva del lavoratore che abbia posto in essere una denuncia, compresi i trasferimenti ed i licenziamenti (“atti discriminatori e di ritorsione”).

L’art. 6 stabilisce che “le variazioni nelle qualifiche, nelle mansioni, negli incarichi, nei trasferimenti o le dimissioni, determinate da azioni di violenza morale e persecuzione psicologica, sono impugnabili ai sensi e per gli effetti di cui all’art. 2113 c.c., salvo risarcimento dei danni” come stabilito dall’art. 5 del D.d.l [33].

7.2 Il Progetto di legge Camera 6410

Il giorno 30 settembre 1999, è stata presentata alla Camera la proposta di legge (Camera 6410) dal titolo

“Disposizioni a tutela dei lavoratori dalla violenza e dalla persecuzione psicologica” [34].

Tale progetto riserva un’ampia attenzione al tema della prevenzione e dell’informazione.

Ai datori di lavoro e alle rispettive rappresentanze sindacali è fatto obbligo: di adottare tutte le iniziative necessarie allo scopo di prevenire la violenza e la persecuzione psicologica; di fornire informazioni sui propri atti di esercizio del potere organizzativo che producano riflessi sul personale

(assegnazioni di incarichi, trasferimenti, ecc.); di porre in essere tempestive procedure di accertamento dei fatti denunciati, eventualmente anche con l’ausilio di esperti esterni all’azienda; di

adottare le misure necessarie per il loro superamento, individuate con il concorso dei lavoratori dell’area aziendale interessata.

E’ altresì prevista un’estensione del numero di ore retribuite, che l’art. 20 dello Statuto dei Lavoratori assegna per l’esercizio del diritto di assemblea, al fine di consentire il dibattito sul tema

delle violenze e delle persecuzioni psicologiche sul luogo di lavoro.

Forse meno convincenti sono le opzioni effettuate sotto il profilo delle forme di tutela apprestate.

Privilegiata è la tutela sanzionatoria, sia nella forma della responsabilità disciplinare, sia in quella

dell’obbligazione risarcitoria.

Quanto alla prima, si tratta di una (inedita) ipotesi di integrazione necessaria del codice disciplinare per volontà legislativa, che potrebbe configurarsi come misura di tutela obbligatoria ai

sensi dell’art. 2087 c.c.: il datore di lavoro che omettesse di introdurla potrebbe incorrere per ciò solo

nella relativa responsabilità contrattuale [35].

La responsabilità disciplinare è stabilita dall’art. 4 anche a carico di chi denuncia consapevolmente

atti inesistenti, al fine di ottenere vantaggi comunque configurabili; è evidente che destinatario della

sanzione non potrà essere colui che, persuaso della verità della propria denuncia, abbia in realtà solo

travisato la realtà (magari proprio a causa di una sua particolarissima suscettibilità o fragilità emotiva).

Quanto alla tutela risarcitoria, recita l’art. 5 comma secondo (il comma primo si limita a richiamare le procedure di conciliazione e le norme procedurali e di rito degli artt. 410 e segg. c.p.c.)

che il “Giudice condanna il responsabile del comportamento sanzionato al risarcimento del danno,

che liquida in forma equitativa”.

E' prima di tutto, spontaneo interrogarsi sul significato del riferimento al "comportamento sanzionato": vuole forse indicare una necessaria succedaneità dell'intervento del Giudice rispetto a quello disciplinare? E se così non è, che significato riveste tale precisazione, che, oltre tutto, escluderebbe dal novero dei responsabili passibili di condanna il datore di lavoro, soggetto attivo e mai passivo del potere disciplinare?

Quanto al riferimento all'equità quale unico criterio di liquidazione del danno, sembra scontata la non riferibilità della previsione né al danno patrimoniale né al danno biologico, ma solo a quel danno psico-fisico "intrinseco" alla lesività della condotta mobizzante che trova definizione e delimitazione nel comma 4 dell'art. 1: menomazione della capacità lavorativa, pregiudizio per l'autostima, forme depressive.

Ma quello che un po' delude della disciplina della tutela giudiziaria, contenuta nel disegno di legge, è la povertà delle disposizioni volte a garantire una tutela ripristinatoria.

Potrà il Giudice, in sede di cognizione ordinaria, ma anche di procedimento cautelare, ordinare la cessazione della condotta mobizzante (quando posta in essere dal datore di lavoro) o la messa in atto, da parte dello stesso, delle misure e dei provvedimenti opportuni e necessari ad evitarne la prosecuzione quando la condotta provenga da altri dipendenti?

Probabilmente a questo risultato si potrà pervenire in via interpretativa, non diversamente da quanto è stato fatto in materia di demansionamento [36].

Unica forma espressamente prevista di restituito in integrum è l'annullabilità degli atti e delle decisioni concernenti le variazioni delle qualifiche, delle mansioni, degli incarichi, ovvero i trasferimenti [37], riconducibili alla violenza e alla persecuzione psicologica (art. 2).

Previsione certamente opportuna e tuttavia gravemente deficitaria, non solo nella qualificazione degli atti aggredibili (indeterminato essendo il connotato della "riconducibilità" alla persecuzione), ma soprattutto nella elencazione, apparentemente tassativa, degli stessi.

In particolare colpisce il mancato riferimento al licenziamento e alle dimissioni forzate [38].

Quanto al recesso del datore di lavoro, gli strumenti di tutela già esistenti offrono un certo margine di copertura delle possibili ipotesi (per esempio attraverso una valutazione del motivo di licenziamento addotto che ne valuti la fondatezza anche alla luce della possibile influenza di una preesistente situazione di mobbing) ma non garantiscono certo una copertura totale.

Sulla base della legislazione vigente, per esempio, è del tutto opinabile che un licenziamento per scarsa produttività sia suscettibile di annullamento in ragione della addebitabilità all'ambiente lavorativo del calo di redditività del lavoratore.

Allo stesso modo in cui il recesso del datore per superamento del periodo di comportamento difficilmente potrà essere messo in discussione sulla base dell'ascrivibilità delle assenze ad una sindrome ansioso depressiva provocata da mobbing, almeno fino a quando una norma, di legge o contrattuale – collettiva, non sancisca la non commutabilità nel periodo di comportamento delle assenze per malattia “da ambiente di lavoro”.

Più grave ancora la carenza con riguardo alle dimissioni “forzate”, spesso unica via di fuga del lavoratore mobbizzato – gli stessi psichiatri la indicano come unica soluzione nei casi più gravi – e altrettanto spesso reale obiettivo del datore di lavoro responsabile.

La possibilità di una tutela giudiziaria di tipo ripristinatorio sembrerebbe restare affidata all'esercizio dell'azione di annullamento delle dimissioni stesse per violenza morale, sia pure da intendersi, quest'ultima, anche alla luce della emergenza legislativa del fenomeno mobbing.

Manca anche una previsione di tutela sotto il profilo risarcitorio: diversamente da alcune proposte

la tutela contro le molestie sessuali, non è espressamente previsto – benché sia certamente sostenibile

in via interpretativa – il riconoscimento della giusta causa in caso di dimissioni “indotte”, e soprattutto non è contemplata l'attribuzione di una particolare indennità a favore del recedente.

Pertanto, al ristoro del danno a norma del già esaminato art. 5 del progetto, sembrerebbe potersi

aggiungere, de iure condito, soltanto il diritto all'indennità di preavviso, a meno di non volere aderire all'originale, se pur opinabile, soluzione della Pretura Trento [39], che alla lavoratrice indotta

alle dimissioni dalle molestie sessuali del datore di lavoro ha riconosciuto il diritto alle mensilità ex

art. 2 Legge 108/90, giustificandolo con l'affermazione che l'originaria identità della tutela apprestata

dal codice a favore, da una parte, del lavoratore licenziato in tronco senza giusta causa, dall'altra, del

lavoratore dimessosi per giusta causa, debba perpetrarsi anche nel mutato panorama normativo, con

l'estensione a questa seconda ipotesi della tutela prevista per la prima.

Come si vede, i margini di miglioramento ci sono e sono consistenti.

Tuttavia bisogna dare atto che questo disegno di legge, più del primo trattato, rappresenta, sino ad

oggi, il tentativo più serio che sia stato fatto nel nostro ordinamento per suscitare l'avvio di un dibattito su una problematica che incide profondamente sulla dignità e sull'integrità psico-fisica del

non irrilevante numero di lavoratori che ne sono coinvolti, come dimostra anche l'interesse suscitato

da questa come da altre iniziative di studio relative al tema.

[1] Vedi H. Ege, *Il mobbing in Italia. Introduzione al mobbing culturale*, 1997, Pitagora editrice, Bologna, pag. 108 e seg.

[2] Cfr. H. Ege, op. ult. cit., pag. 111 e seg.

[3] Cfr. *Bollettino Ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, gennaio 2000, pag. 2 e seg.

[4] Un classico esempio di questa reazione a catena sono le ritorsioni che capi uffici legati ad una certa parte politica mettono in atto contro sottoposti legati a sindacati o partiti di fede politica avversa.

[5] Si veda oltre stesso capitolo, pag. 50 e seg.

[6] Cfr., H. Ege, op. ult. cit., pag. 115 e seg.

[7] Cfr. *Bollettino Ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, gennaio 2000, pag. 2.

[8] V. H. Ege, op.ult.cit., pag. 128 e seg.

[9] Vedi sito internet. www.prima.it

[10] Così H. Ege, op.ult.cit., pag. 122 e seg. Dello stesso autore *Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro*, 1996, Pitagora Editrice, Bologna, pag. 89.

[11] Un'altra strategia molto diffusa è quella di fare circolare una lista nera, su cui sarebbero scritti i nomi delle persone non indispensabili. Inutile dire che la lista nera non deve mai sembrare "ufficiale", ma sempre "segreta" o "ufficiosa". Altro requisito strategico fondamentale: le liste nere dovrebbero essere più di una, ed in ognuna comparire nomi e combinazioni di nomi diversi (per esempio, 4 liste in ognuna delle quali si trovi ¼ dei dipendenti). Lo scopo è quello di affiancare alla tensione, che potrebbe già essere presente per altre azioni di bossing precedentemente messe in atto, anche l'insicurezza e la paura, in modo che nessuno sappia più con esattezza come vanno le cose e se possa o no ritenersi al sicuro.

[12] In qualche caso, una soluzione diversa dal bossing, soddisfacente sia per gli interessi aziendali che per quelli dei dipendenti è stata effettivamente trovata ed applicata. Nel dicembre 1993, la Volkswagen AG di Wolfsburg, per far fronte alla crisi, adottò il

provvedimento di portare la settimana lavorativa a 28 ore per tutti i dipendenti, abbassando conseguentemente gli stipendi. In questo modo potè evitare molti licenziamenti: meno lavoro, ma per tutti!

[13] Cfr. H. Ege, *Il mobbing in Italia. Introduzione al mobbing culturale*, op. cit., pag.127.

[14] Sono famosi nel mondo i “mammoni” italiani, ragazzetti benestanti e viziati, che rifiutano di crearsi una vita indipendente e rimangono felicemente in famiglia, eternamente coccolati e mai realmente cresciuti, fino ai 30, 35, 40 anni. E così pure sono famose le mamme italiane, onnipresenti e onnifacenti nelle vite dei loro figli, ansiose, iperprotettive e terribilmente indispensabili.

[15] Così H. Ege, op.ult.cit., pag. 97 e seg.; dello stesso Autore v. *Mobbing. Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro*, op.cit., pag. 12.

[16] Le citate statistiche sono state riprese dall'”Espresso” del 16 marzo 2000, pag. 64.

[17] Cfr. Cass., sez. lav., n. 1307, del 5 febbraio 2000, in *Guida al Lavoro* n. 11/2000, pag. 24.

[18] Così Cass., sez. lav., n. 12339 del 5 novembre 1999.

[19] Cfr. *Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, gennaio 2000, pag. 8, a cura del magistrato dott.ssa D. Verrina.

[20] In Germania c'è addirittura una sit comedy di successo intitolata *mobbing girls*.

[21] Dei quali riferiscono A. Ascenzi e G. L. Bergagio, “*Il mobbing. Il marketing sociale come strumento per combatterlo*”, Torino, 2000.

[22] Fra i settori nei quali la previsione di norme di comportamento e ipotesi di intervento è estesa a tutti i fatti di molestia, anche non a sfondo sessuale, si possono ricordare, il CCNL del terziario, dell'Assicredito, il codice disciplinare per il comparto ministeri, quello degli enti pubblici non economici, della sanità e degli enti locali. Così in “*Rassegna di Giurisprudenza del lavoro nel Veneto*”, Anno 5 – n. 1 – 2000, pag. 30.

[23] Cfr. “*Repubblica*” Insetto speciale del venerdì del 12.2.1999, pag. 14 e seg. Così pure l'”*Espresso*” del 25.2.1999, pag. 168.

[24] Il progetto di legge (Camera 6667) ha il titolo “*Disposizioni per la tutela della persona da violenze morali e persecuzioni psicologiche*” è stato presentato alla Camera il giorno 5 gennaio 2000.

[25] Si tratta di “*Molestie psico-fisiche, minacce e calunnie e comunque (..) comportamenti vessatori che conducono altri a*

conclamata emarginazione sociale e/o lavorativa (:) ingiustificate discriminazione e penalizzazione del trattamento retributivo, (..)
costringimento a compiti o funzioni dequalificanti per la dignità personale, che comportano l'accettazione volontaria di decisioni
costrittive ingiustificate e pretestuose nella vita lavorativa (..) stati di menomazioni psico-fisiche parziali o permanenti, o, comunque,
sia nell'ambito civile che in quello lavorativo (..) atti e comportamenti di violenza psicologica atti a conseguire o assicurare a sé o ad
altri profitti e/o consensi altrimenti disciplinati dalla legge". Per completezza, si ricorda che, sul più specifico tema delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro, sono inoltre stati presentati i progetti di legge Camera 601, Camera 4817, Camera 5090.

[26] Vedi appendice B.

[27] Nella sua formulazione il Disegno di legge tiene conto e ne ricava spunti, degli studi anglosassoni, e particolarmente di quelli che sono stati considerati ed hanno fornito spunti agli studi scandinavi.

[28] Sono gli "atti vessatori, persecutori, le critiche e i maltrattamenti verbali esasperati, l'offesa alla dignità, la delegittimazione di immagine, anche di fronte a soggetti esterni all'impresa, ente o amministrazione – clienti, fornitori, consulenti".

[29] Sono "la rimozione da incarichi, l'esclusione o immotivata marginalizzazione dalla normale comunicazione aziendale, la sottostima sistematica dei risultati, l'attribuzione di compiti molto al di sopra delle possibilità professionali o della condizione fisica e di salute".

[30] Come si può notare (vedi appendice B), la copiosa enumerazione di tali singole condotte rispecchia sia in larga misura i risultati già raggiunti nel nostro ordinamento in materia (esso però si sofferma espressamente anche sui valori quali il "potere formale ed informale" ed il "grado di influenza sugli altri" del lavoratore, e specifica, quale condotta lesiva, l'esclusione o immotivata marginalizzazione della normale comunicazione aziendale, dando rilevanza specifica ad aspetti non già evidenziati tipicamente), sia quelli degli studi scientifici in materia, di psicologia, medicina e sociologia del lavoro. Inoltre il D.d.l. accoglie l'estensiva definizione sviluppata in quell'ambito anche quando riconosce espressamente che le condotte lesive possono essere "comunque attuate" non solo dal datore di lavoro o da superiori, ma anche da pari-grado o inferiori".

[31] L'articolo inserisce l'inciso "anche in attuazione di quanto previsto dall'art. 2082 c.c.", ma forse c'è stato un errore nella stampa o nella riproduzione del testo, dove verosimilmente doveva essere scritto art. 2087 c.c., norma qui più pertinente di quella che definisce l'imprenditore.

[32] Cfr. Diritto e Pratica del Lavoro, n. 18/2000, pag. XV e seg.

[33] Come noto, l'impugnabilità ex art. 2113 c.c., evita che la prescrizione decorra in corso di rapporto lavorativo (come avviene invece in regime di stabilità reale del posto di lavoro).

[34] V. in Diritto e Pratica del Lavoro, n. 18/2000, pag. XVIII e seg.; così anche Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, n. 1, gennaio 2000, pag. 7 e seg.

[35] D'altra parte, la giurisprudenza non sembra avere mai nutrito dubbi sul fatto che la molestia – anche sessuale – da parte di un lavoratore ai danni di un altro dipendente costituisca fatto disciplinarmente sanzionabile, oltre che circostanza legittimante, anche al di fuori dell'ottica disciplinare, modifiche dell'organizzazione del lavoro che possono consistere anche nel trasferimento dell'autore della molestia. Così anche Pret. Milano, 20.2.95, in F.I., 1995, 1985.

[36] Per un maggior approfondimento sul punto, vedi Cap. III, paragrafo 3.2.

[37] Interessante al riguardo il caso verificatosi ad Ascoli Piceno (causa tuttora pendente) di un dirigente – assistito dagli avv.ti Leonardo e Daniela Carbone del Foro di AP - e della Pharmacia Upjhon che ha accusato di mobbing la sua azienda. Per il momento è stato sospeso in via cautelativa il trasferimento del dipendente del colosso farmaceutico: il dipendente aveva denunciato l'amministrazione di averlo isolato e sottomesso psicologicamente e trasferito senza motivo a Milano e senza aumento di stipendio con tutta la famiglia. Secondo il giudice, il dirigente sarebbe stato trasferito per motivi "interni" e non giustificabili come normale procedura ed ora si attendono ulteriori indagini in merito già disposte dal magistrato. Si tratta del primo, clamoroso caso ufficiale di mobbing in Ascoli Piceno dopo quelli denunciati dal Coordinamento Donne della Cisl ma mai resi pubblici.

[38] Cfr. Bollettino Ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, n. 1, gennaio 2000, pag. 8 e seg.

[39] Così Pret. Trento 22.2.93 in G.C., 1994, I, pag. 55 e seg.

CAPITOLO III

Il mobbing nella giurisprudenza italiana

E' necessario considerare il fenomeno mobbing non solo dal punto di vista clinico o etico- morale, ma anche e soprattutto da quello giuridico, ovvero dalla prospettiva dell'integrazione di una fattispecie giuridica produttiva di effetti nel nostro ordinamento.

In questo ambito risulta subito evidente che, sebbene di mobbing si parli in Italia solo da tempi recenti ed ancora sia assente una normativa specifica che lo individui e lo disciplini come unica figura [1], i vari tipi di comportamenti che vengono adesso complessivamente ricondotti ad esso integrano spesso fattispecie giuridiche già definite dal legislatore o dalla giurisprudenza, e che già trovano, quindi, una disciplina loro applicabile all'interno dell'ordinamento italiano.

Anche nell'attesa dell'emanazione di una legislazione ad hoc, dunque, laddove uno dei comportamenti ascrivibili al mobbing integri una di tali fattispecie individuate, sono applicabili gli specifici strumenti di tutela che permettono di scoraggiarne e sanzionarne il compimento.

Non è superfluo ricordare che, affinché però si realizzino condotte di mobbing, è considerato necessario che gli specifici comportamenti siano ripetuti nel tempo e preordinati al raggiungimento dello scopo di danneggiare il lavoratore (spesso spingendolo all'allontanamento).

1. La responsabilità del datore di lavoro

Fondamentale rilievo riveste in materia la norma risultante dall'art. 2087 c.c., che, ad integrazione ex lege delle obbligazioni nascenti dal contratto di lavoro, dispone "L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa tutte le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro".

La costante giurisprudenza ha interpretato questa norma tenendo conto dei principi dell'ordinamento, e particolarmente del diritto alla salute sancito dall'art. 32 della Costituzione, del limite che l'art. 41, comma 2, della Costituzione, pone al principio della libertà di iniziativa economica privata laddove ne vieta l'esercizio con modalità tali da pregiudicare la sicurezza e dignità umana e di quello di correttezza e buona fede risultante dagli articoli 1175 e 1375 c.c.

In particolare l'art. 1175 pone una regola fondamentale statuendo che il debitore e il creditore devono comportarsi secondo le regole della correttezza nello svolgimento del rapporto obbligatorio.

In tema di esecuzione del contratto, quale è anche quello di lavoro, la buona fede si atteggia come impegno di cooperazione ed un obbligo di solidarietà che impone a ciascun contraente di tenere quei

comportamenti che, a prescindere da specifici obblighi contrattuali, o dal dovere extracontrattuale del

neminem laedere, siano idonei a preservare gli interessi della controparte senza rappresentare un'apprezzabile sacrificio.

La buona fede rappresenta un vero e proprio dovere giuridico, che viene violato non solo nel caso in cui una delle parti abbia agito con il proposito doloso di recare pregiudizio all'altra (e tale

potrebbe essere il caso del mobbing verticale cioè attuato volontariamente dal datore di lavoro direttamente o tramite altri compagni di lavoro dallo stesso istigati), ma anche se il comportamento

da essa tenuto non sia stato, comunque, improntato alla diligente correttezza ed al senso di solidarietà

sociale che integrano appunto il contenuto della buona fede (in tal caso il datore di lavoro potrà essere chiamato a rispondere a titolo di culpa in eligendo, se non sarà in grado di circondarsi di collaboratori competenti e corretti, e di culpa in vigilando, nel caso in cui ometta di vigilare sui propri dipendenti per evitare che si verifichino lesioni di un diritto soggettivo assoluto: quello alla salute).

Poiché nella fase di esecuzione del contratto le parti, al fine di conservare integre le reciproche ragioni, devono comportarsi con correttezza e secondo buona fede, anche la mera inerzia cosciente e

volontaria (è questo il mobbing orizzontale esercitato cioè dai compagni di lavoro autonomamente e

indipendentemente da ogni iniziativa datoriale indipendentemente dalla conoscenza o meno da parte

dell'imprenditore della presenza del mobbing all'interno della propria azienda), che sia di ostacolo al

soddisfacimento del diritto della controparte, ripercotendosi negativamente sul risultato finale avuto

di mira nel regolamento contrattuale degli opposti interessi, contrasta con i doveri di correttezza e di

buona fede e può configurare inadempimento.

Tornando alla norma dettata dall'art. 2087 c.c., così interpretata, la regola giuridica è considerata

norma di chiusura del sistema di protezione del lavoratore, che impone al datore di lavoro non solo

l'adozione delle misure richieste specificatamente dalla legge, dall'esperienza e dalle conoscenze tecniche, ma anche l'obbligo più generale di attuare tutte le misure generiche di prudenza e diligenza

necessarie al fine di tutelare l'incolumità ed integrità psico-fisica del lavoratore.

Da questa disposizione viene quindi fatto derivare sia il divieto per il datore di lavoro di compiere

direttamente qualsiasi comportamento (quale ne siano la natura e l'oggetto) lesivo dell'integrità fisica

e della personalità morale del dipendente, sia di prevenire e scoraggiare la realizzazione di simili condotte nell'ambito ed in connessione con lo svolgimento dell'attività lavorativa.

L'inadempimento di tale suo obbligo, genera la responsabilità contrattuale dal datore di lavoro [2].

In giurisprudenza è stato chiarito che la responsabilità diretta ex art. 2087 c.c. del datore di lavoro per la lesione della salute del lavoratore è esclusa quando sono eccezionali, inevitabili ed assolutamente imprevedibili le conseguenze che in concreto scaturiscono, per il soggetto passivo, dall'atteggiamento perpetrato in azienda (in questo caso si è ritenuto non sussistente il nesso causale).

Infatti, "per accertare se una condotta umana sia (...) causa (:) di un determinato evento, è necessario stabilire un confronto tra le conseguenze che, secondo un giudizio di probabilità ex ante, essa era idonea a provocare e le conseguenze in realtà verificatesi, le quali, ove non prevedibili ed evitabili, escludono il rapporto eziologico tra il comportamento umano e l'evento, sicchè, per la riconducibilità dell'evento ad un determinato comportamento, non è sufficiente che tra l'antecedente ed il dato consequenziale sussista un rapporto di sequenza, occorrendo invece che tale rapporto integri gli estremi di una sequenza costante, secondo un calcolo di regolarità statistica, per cui l'evento appaia come una conseguenza normale dell'antecedente"[3].

Da quest'ultimo punto di vista, è recentissima la notizia giornalistica di una decisione della Cassazione [4] che avrebbe escluso la possibilità di limitare la responsabilità del datore di lavoro per i danni fisici (sindrome depressiva e successivo infarto), provocati con il suo comportamento al lavoratore, in ragione dell'esistenza di una concausa rappresentata da una preesistente patologia coronaria; la Corte avrebbe affermato che una limitazione di responsabilità può derivare solo dalla concorrenza di un altrui fatto colposo o doloso, ma non dalla concorrenza, nella causazione dell'evento, di una precedente malattia o di altro evento naturale ed imprevedibile.

Non diversamente la giurisprudenza di merito [5] ha escluso che il datore di lavoro potesse essere, in tutto o in parte, esonerato dalla responsabilità per il danno biologico e morale sofferto dalla lavoratrice molestata, in ragione dell'esistenza di una concausa del danno, rappresentata dalla particolare fragilità personale della donna.

Conclusione del tutto corretta se si tiene conto, da un lato, del principio per cui il concorso di cause, anche se indipendenti dall'azione o dall'omissione del colpevole, non esclude il rapporto di causalità tra questa e l'evento dannoso, e, dall'altro, della inoperatività della limitazione della responsabilità contrattuale al solo danno prevedibile, ai sensi dell'art. 1225 c.c., allorché l'inadempimento sia accompagnato da dolo (ovverosia da una condotta intenzionalmente diretta a ledere la personalità del lavoratore).

L'inoperatività che, vale la pena sottolinearlo, potrà certamente essere opposta al datore di lavoro in tutti i casi di mobbing che siano ascrivibili ad una sua propria condotta o ad una sua consapevole e volontaria omissione; inoperatività che non ci sarà nemmeno bisogno di invocare nei casi – meno gravi e più ricorrenti – in cui alla persecuzione sul luogo di lavoro faccia seguito, come conseguenza prevedibile secondo la scienza medica e psichiatrica, una sindrome di tipo ansioso-depressivo.

La considerazione dell'inadempimento dell'obbligo del datore di lavoro di porre in essere tutte le misure necessarie al fine di proteggere l'integrità psico-fisica del lavoratore acquista particolare rilievo laddove si consideri che il datore venuto al corrente di condotte illegittime perpetrate dai suoi dipendenti ha a disposizione strumenti per intervenire a tutela dei lavoratori vessati [6].

In giurisprudenza è stata riconosciuta infatti la legittimità del licenziamento in tronco di lavoratori che abbiano posto in essere delle gravi condotte nei confronti di altri dipendenti.

In particolare ciò si è verificato con riferimento a comportamenti di molestia sessuale (e anche se il lavoratore era stato assolto in sede di giudizio penale), e in un caso in cui il superiore gerarchico, che aveva tentato in modo molesto di instaurare una relazione sentimentale con una dipendente a lui subordinata gerarchicamente, l'aveva poi sottoposta a vessazioni e discriminazioni [7].

Oltretutto è stato anche ritenuto in giurisprudenza che il licenziamento disciplinare può in questi casi così gravi, ed in generale in tutti i casi di comportamenti "lesivi dell'interesse dell'impresa e manifestamente contrari all'etica comune o contraddistinti da rilevanza penale", essere fondato direttamente sulla legge, senza che sia necessaria la previsione del codice disciplinare di tali condotte.

Tali comportamenti, infatti, violano i doveri fondamentali del lavoratore ed i principi della convivenza civile, e sono tali da manifestare "consapevole ribellione o trascuratezza dell'autore del fatto nei confronti dell'assetto organizzativo in cui è inserito" [8].

Il potere del datore di sanzionare disciplinarmente i lavoratori che mettono in atto comportamenti molesti verso gli altri può valere non solo nei casi in cui le condotte lesive siano compiute ad opera dei superiori nei confronti dei soggetti sottoposti al loro potere gerarchico, ma anche nell'ipotesi opposta: il datore di lavoro può sanzionare, specificamente recedendo dal rapporto di lavoro, le condotte gravemente offensive, gli insulti, ingiurie e minacce dei lavoratori di livello inferiore nei confronti del superiore.

In tali condotte sono state spesso riscontrate lesioni del prestigio del datore di lavoro per il buon andamento dell'azienda, negazione del potere gerarchico e rifiuto di obbedienza all'ordine di lavoro

legittimamente dato (con violazione dei diritti del datore all'ordinato adempimento della prestazione lavorativa e corrispondente violazione degli obblighi del lavoratore di diligenza e di osservanza delle disposizioni dettate per l'esecuzione e la disciplina del lavoro) [9].

E' stato anche ritenuto licenziabile il lavoratore risultato essere il responsabile di diverbi ripetuti, tali da determinare un ambiente lavorativo insopportabile [10].

Secondo una parte della giurisprudenza, la responsabilità contrattuale ex art. 2087 c.c., può concorrere con quella extracontrattuale originata dalla violazione di diritti soggettivi primari (vengono in rilievo la lesione del diritto primario ed assoluto alla salute ex art. 32 Cost. e di quello alla sicurezza e dignità – nella specie dei lavoratori – sancito dall'art. 41, comma 2, Cost.) poiché sul datore di lavoro grava il generale obbligo di neminem ledere previsto dall'art. 2043 c.c. ed anche quello specificatamente stabilito dall'art. 2049 c.c. (responsabilità indiretta dei padroni e committenti per il fatto illecito dei loro dipendenti nell'esercizio delle incombenze lavorative) [11].

Le norme appena richiamate possono inoltre combinarsi con altre applicabili alle specifiche condotte che integrano il mobbing (ad esempio l'art. 2103 c.c. nel caso in cui venga intaccato il valore professionale del lavoratore), e deve in particolare essere sempre tenuta presente anche la disposizione penalistica contenuta nell'art. 590 c.p. (reato di lesioni personali colpose), che sanziona, con previsione generale, che cagiona per colpa una lesione personale ad altri soggetti [12].

Si potrebbe andare oltre e prospettare "un'apertura" verso un possibile passaggio dalla tutela della salute alla tutela del benessere: non è forse possibile che, mentre ci si sforza di ampliare in via interpretativa la gamma delle lesioni all'integrità della persona del lavoratore, suscettibili di tutela sotto l'egida del concetto di danno biologico, si trascuri di valorizzare il dato normativo, messo a disposizione dal legislatore del 1942 e rappresentato dall'esplicita estensione dell'obbligo di protezione, posto dall'art. 2087 c.c. a carico del datore di lavoro, anche alla "personalità morale" del lavoratore?

Non si dimentica per caso che l'art. 41, comma 2 Cost. vieta l'esercizio dell'iniziativa economica in contrasto, fra l'altro, con la dignità umana [13]?

Non è forse possibile trarre dalla specificità e pregnanza della normativa esistente uno strumento di tutela immediata e diretta, anche preventiva e non solo risarcitoria, contro tutte le condotte di mobbing che siano ascrivibili, per azione o colpevole omissione, al datore di lavoro? E ciò a prescindere dalla insorgenza di una malattia fisica o psichica e in dipendenza della mera incidenza (negativa) che la

condotta produce sulle capacità e sul modo del lavoratore di valutare se stesso, di rapportarsi agli altri, di far valere la propria professionalità: in una parola, sulla sua personalità.

Il che costituisce già un danno, così come – forse – è già danno la spedita di energie psichiche e lo sforzo tramite il quale il lavoratore mobbizzato può resistere alla persecuzione, adeguando il proprio atteggiamento alle esigenze difensive (in senso aggressivo o, all'opposto menefreghista), o ricercando compensazioni extra lavorative al senso di frustrazione inflittogli dal lavoro: la vittima del mobbing, infatti, non sempre è una persona malata, ma è sempre un individuo in difficoltà, anche se più o meno brillantemente fronteggiate.

2. Danni risarcibili e profili problematici dell'accertamento del danno

Nel caso in cui sia riscontrata per comportamenti di mobbing la sussistenza di responsabilità in capo al datore di lavoro, la giurisprudenza ha ritenuto risarcibili diverse tipologie di danno [14].

Oltre alla pacifica risarcibilità del danno patrimoniale, incidente sulla capacità di guadagno o di lavoro del dipendente, è stata riscontrata la risarcibilità del danno morale e alla vita di relazione per i casi anche integranti reato (ex art. 2059 c.c. e 184 c.p.) [15], nonché quella del danno biologico [16].

Quest'ultimo altrimenti detto danno alla salute, è come è noto un danno di natura non patrimoniale consistente nella menomazione dell'integrità psicofisica della persona in quanto tale, quindi non soltanto in riferimento all'attitudine a produrre ricchezza e ad ogni possibile conseguenza patrimoniale della lesione, ma anche in relazione alla totalità dei riflessi pregiudizievoli rispetto a tutte le funzioni naturali del soggetto nel suo ambiente di vita (situazioni, attività e rapporti, con rilevanza biologica, sociale, culturale ed estetica) [17].

In particolare, la risarcibilità del danno (biologico, e morale in caso di reato) è stata riconosciuta sia per responsabilità contrattuale data dall'inadempimento degli obblighi scaturenti dall'art. 2087 c.c. [18], sia per responsabilità extracontrattuale.

Quanto alle regole probatorie, la giurisprudenza ha fatto applicazione delle norme generali in materia di responsabilità contrattuale ed extracontrattuale [19].

In base ad esse, chi domanda il risarcimento di un danno ingiusto secondo le regole della responsabilità aquiliana, deve provare la condotta che ha determinato il danno, il nesso causale ed anche la colpevolezza o il dolo di colui che è ritenuto responsabile.

Al contrario, quando la domanda di risarcimento è fondata sulla responsabilità contrattuale, è sufficiente che l'autore provi l'inadempimento, mentre l'art. 1218 c.c. permette di presumere la colpevolezza del debitore e pone a carico di esso la prova del contrario, vale a dire che "l'inadempimento è stato determinato da impossibilità della prestazione derivante da causa a lui non imputabile".

Specificamente per l'accertamento della responsabilità del datore di lavoro ex art. 2087 c.c., tale regola è stata applicata ritenendo necessario che il lavoratore provi la sussistenza dei comportamenti illegittimi, il verificarsi dei danni [20] ed il nesso causale [21] tra le condotte e gli stessi, mentre grava sul datore di lavoro, per escludere la propria colpevolezza e quindi la propria responsabilità, provare di aver ottemperato all'obbligo ex art. 2087 c.c. adottando tutte le cautele necessarie per tutelare l'integrità fisica e la personalità morale del lavoratore ed evitare il danno [22].

L'accertamento in sede giudiziale [23] del pregiudizio subito dal lavoratore vittima del mobbing non è tuttavia sempre agevole, soprattutto laddove rilevino delle lesioni unicamente della sfera psichica od "esistenziale" del soggetto [24].

Il lavoratore si trova, infatti, a dover assolvere un rigido onere probatorio circa la sussistenza del nesso di causalità (o quantomeno concausa) delle condotte latu sensu persecutorie lamentate in relazione alla pretesa compromissione dell'equilibrio psicologico e/o dello stato psicofisico.

In dottrina si è già rilevata la problematicità della dimostrazione di tale effettivo nesso causale, sia in quanto la dimostrazione della sussistenza delle condotte "mobbizzanti" può, nella maggior parte dei casi, richiedere l'ausilio della prova per testimoni (tra cui potrebbero esservi gli stessi soggetti autori delle condotte lamentate), sia in quanto, anche laddove le condotte in questione fossero provate nella loro

concreta realtà fattuale, non è affatto certo che venga riconosciuta la loro piena ed esclusiva efficacia causale in relazione ai danni asseritamente patiti dalla vittima, vista la natura del tutto peculiare degli effetti dannosi lamentati [25] (in particolar modo patologie nervose o psichiche).

Con riguardo alle difficoltà di prova dei fenomeni di mobbing, significativa appare una recente sentenza della Cassazione [26] che, a fronte di accuse di mobbing non provate, ha ritenuto giustificato un licenziamento per giusta causa per violazione del rapporto di fiducia, rilevando come la mancata acquisizione della prova impedisca al giudice l'accoglimento della domanda, pur non potendosi escludere che il reperimento delle fonti di prova possa risultare particolarmente difficoltoso a causa di "sacche di omertà" sempre presenti o per altre ragioni (nel caso di specie si trattava della denuncia, operata da una lavoratrice, di aver subito un trattamento persecutorio ed emarginante a seguito del rifiuto opposto alle molestie sessuali poste in essere da un superiore gerarchico).

Ed ancora, altra sentenza della Cassazione [27] ha posto la parola fine ad un contenzioso che vedeva come protagonista un lavoratore intensamente impegnato nell'attività sindacale.

Questi lamentava di aver subito un comportamento persecutorio da parte del suo datore di lavoro:

la società lo aveva più volte sanzionato (talvolta anche con il licenziamento); tuttavia, tali sanzioni

erano risultate per lo più illegittime o comunque erano state ridotte dalla stessa società a seguito della

loro impugnazione giudiziale da parte del lavoratore.

Inoltre, la società aveva in più occasioni querelato il lavoratore, anche se le querele si erano sistematicamente risolte in un nulla di fatto.

Il lavoratore lamentava che il datore di lavoro frapponeva ostacoli quotidiani allo svolgimento di

ogni sua attività, lavorativa e sindacale.

Di conseguenza era rimasto vittima di disturbi nervosi con somatizzazioni (nausea, vomito, dolori

epigastrici) e si era rivolto al Giudice del Lavoro chiedendo il risarcimento del danno biologico.

Il Giudice, dopo aver disposto una consulenza tecnica, aveva ritenuto che il comportamento del

datore di lavoro avesse realmente causato una lesione della salute del lavoratore, conseguentemente

condannandola al risarcimento del danno biologico, nella misura di 90 milioni.

La sentenza di primo grado veniva però riformata dal Giudice di appello; di qui il giudizio in Cassazione promosso dal lavoratore.

La Suprema Corte ha prima affermato il principio che nel caso in cui si controverta, tra lavoratore e datore di lavoro, in materia di danno biologico, la norma cui fare riferimento è l'art. 2087 c.c. (che impone al datore di lavoro di tutelare l'integrità fisica e psichica del lavoratore) e non l'art. 2043 c.c. (che obbliga l'autore di un fatto ingiusto al risarcimento del danno).

Come si può capire, la differenza non è di poco conto: in questo modo è la società che deve discolparsi e non il lavoratore che deve provare l'esistenza del fatto. Tuttavia la Corte ha anche ribadito che il lavoratore deve provare il nesso causale tra i comportamenti del datore di lavoro e il pregiudizio alla propria salute.

L'affermazione è in sé condivisibile e corrisponde a principi consolidati.

Tuttavia, lascia perplessi l'applicazione pratica di questo principio al caso concreto, dal momento che la Suprema Corte ha ritenuto che "il lavoratore non avesse provato l'esistenza del nesso causale", conseguentemente rigettando le domande del lavoratore.

Nel caso specifico, il lavoratore non lamentava un danno biologico subito a causa di un fatto eclatante (come potrebbe essere in casi di infortunio sul lavoro, o di dequalificazione protratta nel tempo).

Al contrario, il lavoratore lamentava il danno biologico in conseguenza di un'attività persecutoria, che era fatta soprattutto di piccoli dispetti quotidiani, magari in sé di poco peso, ma che –sommati – avevano avuto un effetto dirompente sul suo equilibrio psicologico.

Questo descritto è un caso tipico di mobbing. Ebbene, se dovesse affermarsi il principio per cui, anche in casi come questi, la prova del nesso causale deve essere rigorosa, si capisce che il lavoratore ben difficilmente potrebbe trovare soddisfazione dei danni subiti, se non altro perché la prova del nesso causale, in casi in cui il danno non è stato causato da un unico comportamento eclatante ma da tanti piccoli dispetti quotidiani, è assai ardua da fornire.

3. Il mobbing come causa di danno esistenziale

Allorquando il danno da mobbing permane nel soggetto "colpito" e "leso" oltre un certo tempo e oltre la previsione meramente medico legale della sua entità e durata, viene spontaneo chiedersi se esso non vada a collocarsi piuttosto in quella, diversa, categoria o voce di danno conosciuta, per la sua "permanente

transitorietà”, come “danno esistenziale”, inteso quale danno a ciò che la persona “è”, e non a ciò che la persona “ha”, danno quindi lesivo di un diritto soggettivo della persona, garantito costituzionalmente; in buona sostanza, anch’esso “danno ingiusto” e, come tale risarcibile [28].

Molti autorevoli autori [29] hanno sottolineato nelle loro opere che il “danno esistenziale” è una lesione di natura permanente caratterizzata da (costante) temporaneità, che può derivare da problematiche del lavoro (dequalificazione, licenziamento, cassa integrazione, infortunio, molestie sessuali, per rimanere nel campo del lavoro) ma anche da altre di diversa origine e natura (da malattia, da immissioni di rumore, da vacanza rovinata, dalla perdita di un congiunto, e così via), quale “somma di ripercussioni relazionali di segno negativo”, per tutte le “rinunce a un facere” e quale compressione di attività non reddituali (danno alla vita di relazione, alla sfera sessuale e a tutte le altre espressioni di vita pregiudicate o limitate da simile voce di danno).

Orbene se a parere degli autori succitati, il danno esistenziale:

§ non è il danno biologico (inteso quest’ultimo come tertium genus, ovvero come danno alla salute in sé, quantificabile e liquidabile in sede medico-legale);

§ non è il danno psichico (inteso come patologia medica) cui può sovrapporsi, se si aderisce ad una nozione allargata del secondo e che è quantificabile con il supporto della medicina legale;

§ non è il danno morale (o pretium doloris),

che cosa allora, nel campo della responsabilità civile, rappresenta il danno esistenziale, se non è tutto questo, tra le voci di danno risarcibili?

I cultori della teoria di tale voce di danno asseriscono che esso nasce dalla esigenza di reagire, con un equivalente ristoro, ad una aggressione ingiusta che provochi un mutamento in negativo del complesso delle relazioni dell’individuo in quanto persona [30].

Tutto ciò è facilmente comprensibile e constatabile nella quotidianità dalla condotta dei soggetti colpiti la cui esistenza subisce effettivamente uno stravolgimento sia del proprio essere persona che di soggetto calato nel sociale.

Ma quale ristoro è possibile se si tratta di un pregiudizio areddituale, non patrimoniale, tendenzialmente omnicomprensivo, in quanto qualsiasi privazione, qualsiasi lesione di attività esistenziale del danneggiato può dar luogo a risarcimento?

La risposta al quesito non è di facile soluzione, non avendo tale voce di danno una precisa matrice medico-legale.

Pur tuttavia, il “danno esistenziale”, quale “danno ingiusto” e pertanto quale violazione del principio di cui all’art. 2043 del codice civile, sarà risarcibile quantomeno con il ricorso al criterio equitativo ex art. 1226 c.c., in quanto sicuro danno alla serenità familiare.

Il principio è stato accolto anche dalla Suprema Corte di Cassazione, in quanto al riconoscimento del danno da demansionamento professionale che “costituisce un bagaglio peggiorativo diretto a interferire negativamente nelle intime espressioni della vita”.

Dovendosi muovere nell’ambito della risarcibilità in via equitativa il giudice dovrà pervenire ad una valutazione autonoma di ciascun capo di danno, provvedendo alla sua quantificazione quantomeno in via extratabellare e temperando il danno esistenziale con le altre voci a tutela di un diritto costituzionalmente garantito.

Per quanto riguarda invece il danno psichico, una volta quantificato in sede medico-legale, sarà risarcibile in virtù delle Tabelle del Tribunale in vigore nel luogo nonché delle prassi assicurative e giurisprudenziali in attesa di pervenire ad un criterio uniforme sul territorio nazionale del valore del punto del danno biologico, non essendo concepibile una diversa configurazione risarcitoria dello stesso danno a seconda delle diverse aree del Paese in cui le si tratta.

4. Mobbing e INAIL

Una questione importante da esaminare consiste nel verificare se i sintomi tipici del mobbing, genericamente riconducibili ad un malessere psicosomatico (disagio profondo, ansia, depressione, insonnia improvvisa ed incubi, panico, pensieri autolesionistici e/o suicidi, paura di affrontare la giornata, spossatezza, vertigini, vuoti di memoria, irritabilità, mal di testa, perdita di capelli, difficoltà di digestione, eritemi, impotenza sessuale, ecc) qualora non adeguatamente diagnosticati e curati, si possano cronicizzare, tanto da determinare una malattia psicosomatica e/o fisica (quali: bruciori di stomaco, cefalea, depressione cronica, gastrite, mal di schiena, dermatosi, tachicardia, ulcera ecc) e se tale malattia possa considerarsi causata dal lavoro e, come tale, sia indennizzabile dall’INAIL che, come noto, assicura gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali.

L’argomento è reso di ancor maggior attualità dalla recente approvazione del D.Lvo n. 38 del 23.2.2000 [31], entrato in vigore il 16 marzo, che, tra l’altro, pone a carico dell’INAIL l’indennizzo

del danno biologico derivante da invalidità permanenti a partire dal 6%.

4.1 In particolare l'indennizzo nel diritto previdenziale

Il mobbing è, sostanzialmente, uno stress causato da rapporti interpersonali anomali con superiori e/o altri compagni di lavoro, durante – o comunque connesso con – l'attività lavorativa.

Il mobbing può determinare anche un evento che, in quanto astrattamente qualificabile come infortunio sul lavoro o malattia professionale, potrebbe essere indennizzato dall'INAIL qualora ricorressero, in concreto, tutte le condizioni previste dalla normativa vigente?

E' d'obbligo, in primo luogo, sottolineare la netta distinzione tra il "risarcimento", proprio del diritto comune e "l'indennizzo", proprio di quello previdenziale: il primo fonda, quantomeno per il danno alla persona, il diritto per il danneggiato al risarcimento "integrale", cioè in tutti gli aspetti, statici e di relazione, del bene tutelato; il secondo, viceversa, si ispira ad una logica di tipo assicurativo tendente ad equilibrare, a livello generale, le uscite con le entrate e, a livello particolare, i premi con i rischi assicurati.

In sostanza e per schematizzare, il responsabile è obbligato al risarcimento integrale; l'assicurazione garantisce, per conto dell'assicurato, l'indennizzo legislativamente (per le assicurazioni sociali) o contrattualmente (per le assicurazioni private) pattuito, che può anche essere inferiore al risarcimento.

L'assicurazione INAIL è attualmente disciplinata dal "Testo Unico" approvato con D.P.R. 30.6.65, n. 1124, che definisce "infortunio" (art. 2) l'evento verificatosi per "causa violenta, in occasione di lavoro" e "malattia professionale" (art. 3) quella contratta "nell'esercizio e a causa" di lavorazioni tassativamente tabellate, o non tabellate purchè sia comunque provata la causa di lavoro [32].

Sia dall'infortunio che dalla malattia professionale deve derivare, per fondare il diritto all'indennizzo, una inabilità temporanea assoluta che importi l'astensione dal lavoro totale e di fatto (art. 68), ovvero permanente (totale o parziale).

Nel diritto previdenziale, la differenza è ravvisata nella "rapidità e violenza" del momento infortunistico [33], rispetto alla "lenta manifestazione" della malattia professionale.

Peraltra da un punto di vista medico-legale, anche l'infortunio, al pari della malattia, determina

uno stato patologico.

Le prestazioni economiche e sanitarie erogate dall'INAIL consistono, oltre alle cure mediche, in una indennità per inabilità temporanea per i giorni di astensione totale dal lavoro (pari ad una percentuale del 60-75% della retribuzione) e in una rendita in caso di postumi permanenti (superiori al 10%).

Il riconoscimento ("l'an")

E' noto che affinché la malattia possa qualificarsi "professionale" ai fini della tutela assicurativa obbligatoria è necessario che la stessa sia stata contratta, per usare le stesse parole della Corte Costituzionale, "a causa del lavoro".

Pare necessario a questo punto sottolineare che, per le malattie "non tabellate" (come potrebbe essere quella da mobbing) grava sul lavoratore che avanzi la richiesta dell'INAIL l'onere di provare in base alle regole del diritto comune (art. 2697 c.c.) il diretto nesso eziologico tra l'ambiente e la malattia contratta.

Al riguardo, giova pure sottolineare che la prova della "causa di lavoro" deve essere valutata in termini di ragionevole certezza, rimanendo esclusa la rilevanza della mera possibilità.

L'indennizzo nel diritto previdenziale, senza la concreta "prova provata" del rapporto di causalità (che può essere fornito con ogni mezzo di prova ammissibile e dedotto ed, eventualmente, con l'ausilio del C.T.U) non esiste giuridicamente la malattia professionale.

Data questa premessa, sotto l'aspetto legale, il pregiudiziale problema è quello di stabilire se la malattia da mobbing possa ritenersi "causata dal lavoro" o, viceversa, l'ambiente di lavoro altro non sia, nel mobbing, che una circostanza concomitante, puramente "cronologica" o "topografica", tantochè l'evento non possa essere a questo riferito ma, esclusivamente alla condotta di terzi affatto ricollegabile all'attività lavorativa.

In parole povere ma più semplici: il mobbing può considerarsi un rischio "diretto" o "ambientale" proprio del lavoro o, viceversa, ha origine extralavorativa?

Al quesito non è stata fornita, finora, definitiva risposta da parte della giurisprudenza.

Certamente il mobbing non può qualificarsi, in senso tecnico, come un rischio proprio del lavoro o della lavorazione ma, nondimeno, non pare possa precludersi all'assicurato la possibilità di provare –

rigorosamente secondo le regole del diritto comune (art. 2697 c.c.) e con esclusione di ogni presunzione legale – l'ipotesica “causa lavorativa” della patologia.

Inoltre, sotto l'aspetto medico, dovrà stabilirsi se dal mobbing sia derivata una lesione all'integrità psicofisica della persona, che costituisca una vera e propria malattia suscettibile di valutazione medico legale.

Insegna la medicina legale che i criteri che fondano il rapporto di causa/effetto (per gli infortuni e le malattie professionali) sono cinque e devono coesistere, nel senso che devono essere tutti realizzati per l'esistenza del nesso eziologico:

1. efficienza lesiva;
2. criterio cronologico;
3. criterio topografico,
4. continuità fenomenologia,
5. esclusione di altre cause.

I suddetti criteri devono essere rapportati anche con quel modo di essere del soggetto che, con termine atecnico e omnicomprensivo, si potrebbe chiamare “suscettibilità individuale”, cioè la soggettiva ed endogena capacità del soggetto di reazione alle sollecitazioni che, per le malattie, viene denominata “concausa”.

In questa fase è fondamentale il giudizio medico-legale che, infine, dovrà stabilire se la malattia (fisica o psichica):

- esiste in quanto clinicamente accertata;
- quale ne sia la causa;
- comporta o ha comportato inabilità temporanea con astensione totale dal lavoro, e per quale periodo;
- comporta una inabilità permanente alla attitudine al lavoro (oppure, al lavoro specifico, attitudinale, generico) ed in quale misura.

Va da sé che il giudizio medico-legale sarà fortemente condizionante per la qualificazione giuridica della “malattia” come “professionale” o “comune”, ferma comunque la valutazione conclusiva e definitiva del giudice [34].

Invero ove si giungesse, infine, ad affermare che la patologia sia direttamente conseguenza alla

“persecuzione sul luogo del lavoro”, non potrebbe escludersi a priori il riconoscimento della natura

“professionale” della malattia in ambito previdenziale e, in tal caso, questa potrebbe anche collocarsi

tra quelle “non tabellate” e, come tale pertanto, in astratto, rientrare nell’oggetto dell’assicurazione

INAIL, ricorrendone i requisiti previsti dalla legge per la tutela previdenziale.

L’indennizzo (“quantum”)

Però, pur riconosciuta l’esistenza della “malattia professionale da mobbing”, per fondare l’indennizzo

INAIL è necessario altresì che la patologia abbia determinato anche una inabilità temporanea totale o una riduzione permanente alla attitudine al lavoro.

L’inabilità temporanea

Sotto questo profilo, è necessario che la patologia abbia determinato anche una incapacità temporanea totale al lavoro specifico svolto dal mobbizzato.

Anche in questo caso il giudizio medico-legale sarà necessario ma risulterà forse meno condizionante (rispetto a quello sul riconoscimento della patologia): ciò in quanto l’inabilità totale di

fatto al lavoro specifico dipende anche da tutta una serie di altre circostanze di fatto.

Invero, per il diritto previdenziale non è nuova la circostanza che alcune malattie professionali possano comportare una inabilità “temporanea” al lavoro pur senza determinare postumi “permanenti”: basti pensare alle varie dermatiti allergiche che, come noto, regrediscono, fino a guarire, con l’allontanamento della sostanza allergizzante.

Però in questo caso si tratta di una inabilità “fisica” obiettivamente constatabile.

Come pure, seppur di raro, è il riconoscimento dell’indennizzo dell’INAIL per infortuni (non malattie) occasionati da motivi psichici: per esempio l’astensione temporanea dal lavoro di un guidatore di una funivia che ha visto precipitare la cabina accanto alla sua; il suicidio per rimorso di

un lavoratore che, per sua disattenzione, aveva provocato la morte di un compagno di lavoro.

In questi casi l’evento traumatico è certo, concentrato nel tempo e obiettivamente verificabile.

Ben diversa è l’ipotesi del mobbing che, come evidenziato, è una malattia che determina una inabilità

“psicosomatica” la quale, per essere indennizzata, dovrebbe comportare l’astensione al lavoro “totale e di fatto”.

Nel mobbing, questa inabilità dipende da una condizione psicologica soggettiva (del mobbizzato)

nel rapporto interpersonale con altri soggetti (asseriti mobbizzanti), è non è chi non veda la difficoltà

della prova concreta del rapporto di causa/effetto tra la asserita molestia morale e la totale incapacità

lavorativa specifica, stante che la “normalizzazione” dei rapporti interpersonali anomali con i superiori (c.d. mobbing verticale) e/o con altri compagni di lavoro (c.d. mobbing orizzontale) dovrebbe, di norma, comportare la fine del disagio psicosomatico e il totale recupero della capacità lavorativa.

L'inabilità permanente

La problematica già difficile per la inabilità “temporanea” si complica ulteriormente per la “permanente”.

E si complica maggiormente se si riflette sul fatto che la legge “delega” del 17.5.99, n. 144, all'art.

55, lettera s) [35], stabiliva che la legge “delegata” avrebbe dovuto prevedere una idonea copertura e valutazione indennitaria del danno biologico, con la conseguente impossibilità per il lavoratore assicurato con l'INAIL di chiedere autonomamente al datore il risarcimento integrale di tale ulteriore forma di danno.

In attuazione della predetta legge è stato recentemente approvato il D.Lav n. 38 del 23.2.2000, che,

come già evidenziato, pone a carico dell'INAIL l'indennizzo del danno biologico derivante da invalidità permanenti a partire dal 6%.

In particolare, il primo comma, in attesa della definizione di carattere generale di danno biologico

e dei criteri per la determinazione del relativo risarcimento, definisce, in via sperimentale, ai fini della

tutela dell'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali il danno biologico come la lesione all'integrità psico-fisica, suscettibile di valutazione medico legale, della persona.

Precisa, inoltre, che le prestazioni per il ristoro del danno biologico sono determinate in misura indipendente dalla capacità di produzione del reddito del danneggiato.

Il secondo e terzo comma, stabiliscono che in caso di danno biologico le menomazioni conseguenti alle

lesioni dell'integrità psicofisica sono valutate in base a specifiche “tabelle delle menomazioni”, comprensiva degli aspetti dinamico-relazionali, che sono approvate con decreto del Ministero del Lavoro e delle Previdenza Sociale, su delibera del Consiglio di Amministrazione dell'INAIL [36].

Pertanto, a seguito della nuova legge l'indennizzo INAIL, in caso di inabilità permanente di grado

dal 6%, ha ad oggetto:

1. il danno biologico (cioè, tutte le lesioni all'integrità psicofisica, suscettibili di valutazione medico legale, della persona, lesive della salute in quanto attitudine a compiere qualsiasi attività realizzatrice della persona umana e, pertanto, ove sussista, del pregiudizio dell'attitudine al lavoro);
2. il danno patrimoniale (cioè delle conseguenze patrimoniali, in relazione alla categoria di attività lavorativa di appartenenza dell'assicurato e alla ricollocabilità dello stesso).

Quindi, se dal mobbing derivasse effettivamente una malattia cronicizzata (fisica o psichica) suscettibile di valutazione medico-legale, e se la stessa fosse riconosciuta di natura "professionale", l'indennizzo INAIL, in base alla nuova normativa, dovrebbe estendersi ai due suddetti tipi di danno.

Rimane viceversa completamente escluso dalla tutela assicurativa ogni indennizzo per il danno morale il cui risarcimento, in presenza di un reato, rimane a carico esclusivo del responsabile (art. 2059 c.c.; art.185 c.p.).

La rivalsa

L'INAIL indennizza all'assicurato il danno (escluso quello morale) nel caso in cui l'infortunio sul lavoro o la malattia professionale si sia verificato per colpa o dolo di un altro soggetto ed anche per il caso fortuito o forza maggiore: l'unica ipotesi di esclusione della tutela è quella relativa al dolo dello stesso assicurato (autolesionismo).

Quindi, l'assicurazione sociale copre anche l'ipotesi dell'evento verificatosi, in occasione di lavoro, per colpa o dolo del datore di lavoro e/o suoi rappresentanti.

In sostanza l'assicurazione INAIL è fondata sul rapporto trilaterale tra lavoratore, datore di lavoro ed ente previdenziale e realizza un contemperamento dei reciproci diritti ed interessi: il lavoratore riceve automaticamente le prestazioni, però con precisi limiti quantitativi (franchigia sotto l'11%) e qualitativi (commisurazione della rendita non alla capacità lavorativa specifica), il datore di lavoro sopporta l'onere contributivo, ricevendone in cambio l'esonero dalla responsabilità civile; l'ente paga le rendite, agendo quindi in regresso contro i datori di lavoro (e in surroga contro i terzi) che siano dalla legge ritenuti penalmente responsabili dell'infortunio occorso al lavoratore [37].

Il mobbing, ben distinto dalle molestie sporadiche e da stress derivati da iniziative legittime del datore di lavoro, per sua stessa definizione e modo di realizzazione, presuppone normalmente un comportamento doloso, al quale, a volte, possono affiancarsi anche altri comportamenti colposi.

Invero, lo stress da mobbing non è una conseguenza oggettiva, propria ed ineliminabile della lavorazione nel suo ciclo produttivo (tipico quello c.d. della “catena di montaggio”, che si ritrova in tutti i lavoro fortemente ripetitivi), bensì soggettiva e collegata alla (intenzionale) persecuzione del datore di lavoro o di un suo rappresentante (c.d. verticale) o di altri compagni di lavoro (c.d. orizzontale).

Sotto questo profilo, il collegamento del mobbing col posto di lavoro potrebbe risultare anche solo cronologico o topografico, per esempio nel caso in cui le molestie perpetrate da un dipendente a danno di altro dipendente siano determinati da motivi personali.

Per il mobbing verticale, una volta accertate come esistenti tutte, e non sono né poche, né facili da provare, le condizioni sopra illustrate per la indennizzabilità del caso, non pare seriamente contestabile il diritto di rivalsa dell’INAIL contro il datore di lavoro responsabile dell’evento.

Infatti, di fronte al comportamento intenzionale del datore di lavoro ed in presenza di una lesione personale grave, possono configurarsi, in concreto, le condizioni per l’esercizio del diritto di regresso dell’Istituto che, come noto, può ripetere dal datore di lavoro, in caso di reato perseguibile d’ufficio (art. 10, comma 4), l’importo delle prestazioni erogate al lavoratore (art. 11).

Per il mobbing orizzontale, in presenza di un comportamento intenzionale dei soli compagni di lavoro, la problematica risulta più complessa perché l’ipotetica responsabilità datoriale potrebbe essere ravvisata solo nel mancato intervento per far cessare gli atti di molestia allo stesso datore ben noti ma sottovalutati: in pratica, per non avere tutelato l’integrità psicofisica del lavoratore sul posto di lavoro (art. 2087 c.c.; legge 626/1994).

Comunque in caso di mobbing orizzontale, anche qualora non sia imputabile alcuna colpa al datore, risulta pur sempre astrattamente esperibile la surroga (art. 1916 c.c.) dell’INAIL contro i compagni responsabili i quali, col loro comportamento (illecito, abnorme e non direttamente ricollegabile alle loro mansioni, tale da farli ritenere “terzi” rispetto all’organizzazione aziendale) hanno determinato il danno.

5. Le principali tipologie di mobbing

Condotte “classiche” di mobbing che possono provenire da pari grado – ma anche da sottoposti – del

mobbizzato sono, ad esempio, le azioni di isolamento, di occultamento di informazioni, di critica più o meno velata, di maldicenza nell'ambito lavorativo, di ostentazione di indifferenza o di scarsa stima.

Altri comportamenti tipici richiedono, invece, una posizione di preminenza rispetto al dipendente:

la sottrazione di strumenti di lavoro (non è raro il caso del lavoratore che si trova dall'oggi al domani

privato del computer, piuttosto che della linea telefonica), il rimprovero ingiustificato, sgarbato, od

eccessivo, l'attribuzione di mansioni avvilenti o senza significato, la sottoposizione a pressanti visite

di controllo nei confronti del lavoratore in malattia, l'assegnazione di obiettivi di lavoro irraggiungibili fino ad arrivare al demansionamento, al trasferimento e al licenziamento.

Questo genere di persecuzione ha, di solito, un obiettivo aziendale ben preciso: espellere dall'impresa il lavoratore che, in base alla vigente legislazione protettiva, non si può licenziare, provocandone le dimissioni ovvero "costruendone" il licenziamento per scarsa produttività o superamento del periodo di comporto.

Si parla in proposito, di "bossing" o di mobbing strategico.

5.1 Comportamenti di molestia sessuale

Le molestie sessuali non sono mobbing, ma vi sono legate a doppio filo da una larga serie di circostanze, possibilità e sviluppi.

Possono facilmente ed in vari modi costituire il preambolo, o entrare a far parte, di una strategia di mobbing.

Spesso molestie sessuali e mobbing si sono emblematicamente alleati contro la vittima. Il mobbing, per essere tale, deve essere perpetrato con la chiara intenzione di eliminare o distruggere la vittima.

Questo scopo distruttivo può essere anche inconscio, nel senso che il mobber può, in alcuni casi,

non essere pienamente cosciente di quello che sta facendo, oppure può anche darsi che il mobber sia

un raro caso di mobber sadico, che si tiene ben stretta la vittima per potervi infierire con piacere e

che quindi mette in atto comportamenti tesi non all'allontanamento del mobbizzato ma al suo incarcerationamento nell'ufficio.

Si tratta però di casi isolati, di eccezioni alla regola: di solito il mobber vuole prima di tutto

l'eliminazione o l'allontanamento del mobbizzato.

Questo scopo distruttivo non sempre è condiviso da un molestatore sessuale. Anzi, nella situazione "tipo" di questo genere, il molestatore non vuole in nessun caso allontanare l'oggetto dei suoi desideri: lo perseguita sì, ma fa anche di tutto per tenerlo vicino.

E' la vittima che cerca di scappare, e lo fa con richieste di trasferimento, di aspettativa, giorni di malattia (i sintomi psicosomatici che la molestia sessuale causa sono gli stessi del mobbing, in quanto si tratta pur sempre di una persecuzione).

Dall'altra parte abbiamo però il molestatore che fa di tutto per intrappolare la vittima in quell'ufficio, vicino a lui; così intercetta le richieste di trasferimento, le blocca, le respinge: non vuole perdere l'oggetto del suo desiderio.

In questo la molestia sessuale ed il mobbing si differenziano nettamente. Tuttavia c'è una possibile svolta, in una situazione di molestia, in cui il mobbing si avvicina pericolosamente.

In molti casi il molestatore, davanti a rifiuti, passa alle minacce.

La più comune è "Se non cedi ti renderò la vita difficile". E qui il legame tra molestia e mobbing diventa sottilissimo.

La molestia sessuale può dunque fungere da tramite, da fase preparatoria al mobbing sessuale.

Se la vittima cede alla molestia, non verrà mai mobbizzata; il mobbing è la ritorsione, la vendetta del violentatore respinto.

Tuttavia le cose possono andare anche diversamente, nel senso che può verificarsi il mobbing sessuale anche senza una precedente situazione di molestie.

Infatti, un mobber qualsiasi può scegliere per la sua azione mobbizzante di usare strategie a sfondo sessuale anche se non prova alcuna attrazione per la sua vittima. Se l'ambiente è favorevole può decidere che il mobbing sessuale è l'arma più letale ed efficace che ha a disposizione per eliminare la vittima.

Quali sono le caratteristiche del mobbing sessuale? La natura degli attacchi, principalmente. Il mobber sessuale usa strategie mobbizzanti a sfondo sessuale: calunnie, voci, diffamazioni sulle abitudini sessuali della vittima costituiscono il metodo più usato.

Il mobber, infatti, è alla ricerca di alleati nella sua azione, e cerca di reclutarli tra i colleghi più vicini alla vittima.

Solitamente il mobber sa cogliere per le sue affermazioni proprio gli elementi che fanno più colpo nell'ambiente di lavoro.

Dare del libertino a qualcuno in un ambiente stesso di libertini non avrebbe nessuna conseguenza, e il mobber lo sa bene. Così, in un ambiente chiuso e prevenuto verso ogni diversità, la calunnia più accreditata sarà quella che la vittima è omosessuale. Il mobber procede per tentativi: quando avrà trovato la calunnia che viene maggiormente accreditata, su questa punterà, rafforzandola secondo i "fantasmi" inconsci più diffusi in quell'ambiente.

E la vittima? Di solito il mobbing sessuale è un fenomeno devastante: non c'è, peggior diffamazione di quella che va a toccare la sessualità di una persona, perché l'identità sessuale nella nostra cultura ha un'importanza fondamentale nella definizione dell'immagine sociale di una persona.

Di fronte a calunnie di tipo sessuale, più di ogni altro tipo di calunnie e pettegolezzi, la vittima, reagendo, non fa che peggiorare la sua situazione.

Carlo Lazzari ha felicemente reso quest'idea utilizzando l'immagine delle "sabbie mobili": più ci si dibatte e si tenta di uscire e più si affonda [38].

E anche di fronte a prove di discolta tangibili ed inattaccabili, difficilmente una persona diffamata sessualmente ottiene una riabilitazione completa: rimane sempre dentro di noi l'ombra del dubbio.

L'ambiente culturale di una certa società può essere maschile o femminile, ossia più rivolto verso uno dei due sessi a scapito dell'altro.

L'Italia, come quasi tutti i Paesi mediterranei, ha un retaggio culturale di tipo maschile. Ciò non vuol dire che sia un Paese maschilista, ma che il ruolo maschile è storicamente e culturalmente percepito come preponderante.

Questo presupposto implica tutta una serie di comportamenti e di reazioni particolari: per esempio, la donna trova difficoltà maggiori rispetto all'uomo nel fare carriera, all'uomo viene dato più credito, fino a giungere a fatti più gravi, come casi di molestie o di violenze sessuali che vengono più raramente denunciati.

L'atteggiamento di base che una cultura manifesta verso i due sessi comporta anche l'esistenza di ruoli stereotipati entro cui gli individui devono inquadarsi: da un uomo una società si aspetterà certe

caratteristiche, da una donna, altre.

Chi fugge allo stereotipo viene subito notato come “non normale”: ecco allora che nella nostra cultura un uomo che piange suscita tenerezza più di una donna o una donna che va allo stadio fa sorridere.

All'interno dello stereotipo trovano posto tutti gli aspetti della vita sociale, anche e soprattutto il tipo di lavoro. Il “casalingo”, ossia l'uomo che si dedica alla casa e alla famiglia e la donna manager che al contrario è presa dalla carriera e non ha nessun legame familiare sono due figure nuove, figlie dei nostri tempi.

La società ha dato loro dei nomi, ma fa ancora molta fatica a comprenderli e ad accettarli: questi due ruoli sono ancora troppo al di fuori della “normalità” per poter essere percepiti con distacco, così suscitano ancora sorrisi, ironie, distanze.

Fare la prova della saldezza degli stereotipi in fatto di ruoli sessuali è facile: parlate con qualcuno che non vi conosce e raccontate per esempio che siete impiegati: non noterete reazioni particolari.

Se invece siete uomini e dite che fate il casalingo e che siete mantenuti da vostra moglie, che è un dirigente di banca, vedrete il vostro interlocutore cambiare espressione: forse vi chiederà chiarimenti, si informerà sul perché siete disoccupati, assumerà un'aria dispiaciuta e vi esorterà a tener duro, che un lavoro per voi presto o tardi verrà fuori.

Questo succede perché la nostra cultura prevede l'uomo che lavora, un lavoro qualsiasi, ma lavoro deve essere, e fuori di casa.

Se così non è, significa che qualcosa non va bene che lo stereotipo si è rotto.

Per quanto riguarda la donna, le cose stanno in modo lievemente diverso, nel senso che la donna che lavora è una figura presente da alcuni decenni: essa è stata quindi maggiormente “accettata” dalla cultura rispetto al casalingo e quindi viene già inclusa in parte nello stereotipo: la donna quindi è compresa tradizionale “casa-chiesa-famiglia” o è accettata come lavoratrice, ma attenzione: impiegata, segretaria, parrucchiera, infermiera e via dicendo.

Per le poliziotte, le autiste dell'autobus, le architette, le avvocate, le tassisti, le manager, ecc. le strade è ancora tutta in salita.

Oggi accade sempre più frequente che lavoratori e lavoratrici si rivolgano ai giudici del lavoro per rivendicare il risarcimento di danni subiti a causa di comportamenti tenuti dai propri colleghi o superiori, più specificatamente dei danni a loro cagionati a causa di molestie sessuali subite nei luoghi di lavoro.

Tali molestie, specie se protrate, possono infatti determinare una grave lesione non solo alla personalità morale, ma anche all'integrità psico-fisica, ovvero alla salute di chi li subisce [39].

Una delle maggiori difficoltà che il lavoratore molestato può però incontrare, quando intenda far valere i propri diritti, è quella di dimostrare le molestie subite, essendo queste attuate in assenza di possibili testimoni.

Esemplificativo di questa difficoltà è un recente pronunciamento della Corte di Cassazione [40], che ha ritenuto legittimo il licenziamento di una lavoratrice, la quale aveva pubblicamente denunciato di aver subito delle molestie, senza però essere stata in grado di fornire alcuna prova al riguardo; conseguentemente la Suprema Corte ha ritenuto che le dichiarazioni rese dalla lavoratrice avessero un carattere diffamatorio, rendendo pertanto giustificato il licenziamento della stessa.

Tale pronuncia pone un problema di grande rilievo, ovvero quello del bilanciamento degli interessi in gioco.

Infatti, se è giusto che venga tutelato il buon nome delle aziende, allorché le stesse siano esenti da colpe, è ancor più doveroso che venga garantito il diritto di lavoratrici e lavoratori di poter svolgere la loro attività senza dover essere sottoposti a vessazioni o molestie.

E' chiaro, infatti, che un'eccessiva rigidità nella valutazione delle prove offerte dal danneggiato rischierebbe di avere un effetto deterrente: nessuna lavoratrice sarebbe indotta a denunciare le molestie subite se temesse di ottenere, come unico effetto, la perdita del posto di lavoro.

Dal che discende, dunque, l'esigenza non solo di un'attenta valutazione delle prove fornite, ma anche della valorizzazione di elementi indiziari (quali la presenza di più denunce nei confronti dello stesso soggetto, la verosimiglianza delle circostanze riferite, la presenza di perizie mediche e psicologiche che confermino i danni subiti, ecc), essendo spesso tali elementi gli unici a disposizione del lavoratore.

Il rischio è altrimenti il progressivo emergere di questo gravissimo fenomeno di mobbing, verificatosi in questi anni, e la conseguente repressione del medesimo, possano subire un'interruzione che nessuno auspica.

5.2 Dequalificazione e mancato riconoscimento dei diritti derivanti dalla qualifica del lavoratore

Spesso, come già evidenziato dagli studi psicologici, medici e sociologici, le pratiche di mobbing

colpiscono la professionalità del lavoratore: ciò accade in tutti i casi in cui ad esso venga impedito il

normale e completo svolgimento delle mansioni di competenza, oppure il dipendente sia in altro modo mortificato nelle sue capacità ed aspettative professionali [41].

La stessa Cassazione [42] ha, infatti, talora riconosciuto che la dequalificazione comporta un effettivo ed inevitabile danno alla vita professionale, sì che l'esistenza di un pregiudizio non necessita di specifica prova.

Demansionamento e dequalificazione sono forme tipiche di mobbing c.d. verticale; forse nulla è tanto avvilente per il lavoratore – e utile all'eventuale progetto datoriale di estromissione del lavoratore stesso dall'impresa – della sottrazione delle proprie mansioni e competenze e dell'attribuzione di compiti non conformi alla propria professionalità e preparazione o addirittura della totale assenza di compiti (fenomeno assai diffuso di quanto non si potrebbe credere, a giudicare dal rilevante numero di casi sottoposti al giudice).

Da questo punto di vista pare utile ricordare alcuni punti fermi della giurisprudenza in materia di

demansionamento illegittimo: in primo luogo, che l'equivalenza delle mansioni, alla quale il datore di

lavoro deve adeguare il proprio ius variandi, deve essere intesa, non solo nel senso di pari valore professionale delle nuove mansioni, ma anche come loro attitudine a consentire la piena utilizzazione

e l'arricchimento del patrimonio professionale acquisito dal lavoratore nella pregressa fase del rapporto [43]; che dal demansionamento può derivare un danno biologico, per la prova e la risarcibilità del quale si richiamano tutte le considerazioni svolte con riferimento all'art. 2087 c.c.; che

ben distinto da questo va tenuto il danno alla professionalità, il quale – debba o meno essere rigorosamente provato, a seconda dell'indirizzo cui si ritenga di aderire – è un danno patrimoniale,

giacché professionalità significa prestigio, ricollocabilità sul mercato del lavoro, chance di ulteriore

miglioramento della propria posizione lavorativa, voci tutte che hanno un contenuto economico reale, anche se indiretto e di difficile quantificazione.

Vero è che le espressioni utilizzate in alcune decisioni dei giudici di merito sembrano elidere tale patrimonialità, parlando di danno alla dignità e alla personalità del lavoratore [44] o di danni concernenti

la vita di relazione [45], ma nel momento della liquidazione ricorrono comunque ad un parametro di quantificazione – la retribuzione – che rileva come, in ogni caso, l'unico valore della personalità la cui lesione viene riconosciuta rilevante è quello “monetizzato” dal compenso, cioè quello del singolo “uomo lavoratore”.

Lo rileva esplicitamente la motivazione della Pretura di Bologna [46] che, dopo avere riconosciuto che il danno alla personalità del lavoratore demansionato è in re ipsa, lo identifica nell'ipotetico valore che il lavoratore, ove non vigesse il divieto di reformatio in peius di cui all'art. 2103 c.c. avrebbe potuto lucrare sul mercato del lavoro in termini di maggiore retribuzione, accettando una previsione contrattuale di incondizionato ius variandi da parte datoriale”.

Fedele a questa opzione, che ha indubbio fondamento teorico, ma avvertendo al tempo stesso la necessità di ricercare un criterio di razionalizzazione del ricorso all'equità più soddisfacente del riconoscimento di una certa percentuale della retribuzione (che rappresenta il sistema più diffuso di quantificazione), il Tribunale di Genova ha assunto a parametro di quantificazione delle singole voci di danno, accomunabili nella categoria del danno professionale, la scala retributiva degli inquadramenti come espressione del valore economico assegnato alle corrispondenti professionalità.

Rilevano così volta per volta:

per il danno da perdita di chance [47], la differenza tra la retribuzione percepita ed il maggiore compenso che le progressioni di carriera avrebbero assicurato in assenza del demansionamento illecito;

per il danno da dequalificazione in senso stretto, la differenza tra la retribuzione spettante in relazione alla qualifica e alle mansioni, delle quali il lavoratore è stato privato, - anche se integralmente corrisposta - e quella prevista per la deteriore posizione aziendale di fatto ricoperta;

per il danno da radicale mutamento contenutistico delle mansioni, la differenza tra la retribuzione corrispondente al livello inizialmente rivestito nell'area di originaria assegnazione e quella corrispondente al livello raggiunto, nella stessa area, con l'esperienza e la crescita professionale maturate nelle mansioni originarie.

Una parte della giurisprudenza riconosce la liquidabilità del danno patrimoniale alla professionalità in via equitativa ex art. 1226 c.c., commisurandolo spesso alla retribuzione e alla durata del demansionamento.

Ma più interessante ancora della tutela risarcitoria è la possibilità di una tutela ripristinatoria; a fronte dell'illegittimo demansionamento, il giudice può ordinare la reintegrazione del lavoratore nelle mansioni precedentemente svolte o in altre equivalenti.

Tale possibilità è affermata dalla dottrina e dalla giurisprudenza prevalenti sulla base del principio

di rimozione degli effetti dell'atto illegittimo e di conseguente obbligo di ripristino dello stato quo ante [48].

L'insuscettibilità di un'esecuzione forzata di tale ordine – che dal punto di vista pratico può effettivamente costituire grave pregiudizio all'effettività della tutela – non rappresenta però, anche secondo la giurisprudenza di Cassazione, un ostacolo alla sua ammissibilità [49].

5.3 Esercizio illegittimo reiterato del potere autoritativo del datore di lavoro, comportamenti persecutori e atti ritorsivi o discriminatori

Sanzione specifica trovano in giurisprudenza anche diversi tipi di comportamenti persecutori operati dal datore di lavoro.

In epoca recente, la Corte di Cassazione ha ritenuto, ad esempio, “comportamento illegittimo persecutorio” del datore l'aver richiesto ripetutamente all'INPS di effettuare le visite mediche domiciliari di controllo dello stato di malattia del dipendente, quando tale stato era stato certificato dal medico curante e già accertato da precedenti controlli sanitari, ed ha riconosciuto al lavoratore il risarcimento del danno conseguente all'aggravamento della malattia [50], originato proprio dalla condotta datoriale.

La giurisprudenza, infatti, ha avuto modo più volte di affermare che durante il periodo di assenza dal lavoro, il lavoratore è tenuto a rendersi sempre reperibile nelle fasce orarie anche nel caso in cui il controllo medico sia stato già effettuato; la visita medica, infatti, può essere ripetuta anche a distanza di 24 ore dalla precedente, purchè non persegua lo scopo di “molestare” o “danneggiare” il lavoratore [51].

Alla luce del quadro normativo sopra ricordato, deve comunque ritenersi che il lavoratore potrebbe essere assoggettato a non più di due visite, una per i primi dieci giorni di malattia, e una per i giorni successivi al decimo, dopo, invece, il lavoratore non dovrebbe essere più tenuto a garantire la reperibilità [52].

Ciò in quanto la ratio del controllo è di garantire, anche ai fini pubblicistici, l'effettività dello stato patologico e non quello di “tenere sulla corda” il lavoratore.

Dalla ritenuta illegittimità del comportamento datoriale discende, ove non sia in discussione la

sussistenza del danno e il nesso di causalità (accertati tramite CTU medico-legale) e considerato altresì che le modalità dei controlli appaiono effettivamente tali da poter essere considerate quale veicolo di “molestia”, l’obbligo del risarcimento del danno.

E, a ben veder, neanche rileva la discussione sulla natura contrattuale o extracontrattuale della responsabilità del datore di lavoro, ove si consideri che nel sistema di tutela risarcitoria di diritto civile il nesso causale del danno con l’attività svolta dal lavoratore subordinato consente di ipotizzare, per un fatto che violi contemporaneamente sia diritti che spettano alla persona in base al precetto generale del *neminem laedere* sia diritti che scaturiscono dal vincolo contrattuale, il concorso dell’azione extracontrattuale di responsabilità ex art. 2043 c.c. e di quella contrattuale.

Inoltre, deve essere sempre tenuto presente il principio secondo il quale gli atti del datore di lavoro incidenti sulla posizione del lavoratore (licenziamenti, trasferimenti, assegnazioni di mansioni, valutazioni concernenti le note di qualifica) non possono essere determinati da intenti discriminatori, di ritorsioni o punitivi e da motivi irragionevoli ed illeciti, anche in considerazione degli obblighi di correttezza e buona fede [53].

Pertanto nell’eventualità che, nell’ambito dell’attuazione di pratiche di mobbing, risultino anche compiuti atti integranti tutti gli elementi di tali fattispecie, almeno tali atti potranno essere invalidati.

La giurisprudenza ha ritenuto in taluni casi di riconoscere la possibilità di utilizzare un approccio di valutazione complessiva dei comportamenti reiterati, approccio del quale è immediatamente intuibile l’importanza all’interno della logica di delineare le tutele applicabili per i comportamenti di mobbing (che per definizione sono ripetuti in un arco di tempo).

5.4 Pretese sproporzionate poste nei confronti del lavoratore

La giurisprudenza ha anche già considerato le scelte organizzative del lavoro, considerando un inadempimento dell’art. 2087 c.c., la richiesta di un impegno eccessivo del lavoratore, cui sia assegnato o non sia impedita la distribuzione di un carico troppo esteso di lavoro, tale da eccedere la normale tollerabilità secondo le regole di comune esperienza, oppure un carico sproporzionato di lavoro usurante [54].

A tale proposito una recente sentenza della Cassazione [55] ha enunciato un importante principio in tema di risarcimento del danno biologico, ponendo termine ad un lungo contenzioso: un

lavoratore con qualifica di quadro aveva svolto per circa 7 anni le mansioni di capo ufficio addetto all'organizzazione delle esposizioni di un Ente Fiera e, nel marzo 1986, aveva subito un infarto cardiaco.

Si era quindi rivolto alla Pretura di Bari per ottenere la condanna del datore di lavoro al risarcimento del danno biologico, sostenendo di essere stato costretto ad un'estenuante attività lavorativa con impegno medio settimanale di 60 ore per l'inadeguatezza dell'organico e la complessità dei compiti.

La domanda veniva rigettata dal Pretore e dal Tribunale.

La sentenza del Tribunale era stata cassata dalla Suprema Corte, sulla base del seguente principio:

il potere imprenditoriale, volto alla massimizzazione della produzione, incontra un imprescindibile limite nella necessità di non arrecare danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana e nel far sì che nell'attività di collaborazione richiesta ai dipendenti venga predisposta una serie di misure, oltre quelle legali, che appaiano utili ad impedire l'insorgere o l'ulteriore deteriorarsi di situazioni patologiche idonee a causare effetti dannosi alla salute del lavoratore (art. 41, comma 2 Cost e art. 2087 c.c.).

Di conseguenza la Corte ha rinviato la causa al Tribunale di rinvio.

Il Giudice del rinvio ha successivamente accolto la domanda del lavoratore, ritenendo provata la sussistenza delle condizioni di superlavoro denunciate.

Il Giudice del rinvio, inoltre, sulla base della consulenza tecnica che già era stata predisposta dal Pretore, ha ritenuto che l'infarto subito dal lavoratore fosse da attribuire all'attività lavorativa, nonostante la sussistenza di altri fattori di rischio, quali la familiarità ipertensiva, il fumo di 15 sigarette al giorno e la vita sedentaria.

Conseguentemente il datore di lavoro è stato condannato a risarcire il danno, quantificato in lire trecento milioni, oltre interessi e rivalutazione.

La questione è infine tornata all'esame della Suprema Corte a seguito di ricorso del datore di lavoro.

L'impugnazione è stata rigettata dalla sentenza sopra citata, che definitivamente posto fine alla controversia.

In particolare, è stato ritenuto che il datore di lavoro, per non compromettere l'integrità psicofisica del lavoratore, deve attuare tutte le misure necessarie, compreso l'adeguamento dell'organico.

L'adozione di tali misure resta necessaria anche nel caso in cui il lavoratore accetti di prestare lavoro straordinario continuativo, ancorché contenuto nel c.d. monte ore contrattuale massimo, o rinunci ad un idoneo periodo feriale.

Né ha efficacia esimente l'eventuale concorso di colpa del lavoratore: il datore di lavoro è esonerato da ogni responsabilità soltanto quando il comportamento del dipendente presenti i caratteri dell'abnormità, dell'inopinabilità e dell'esorbitanza rispetto al procedimento lavorativo e alle direttive ricevute.

Infine, la Corte ha precisato che spetta al lavoratore fornire la prova della violazione da parte del datore di lavoro degli obblighi di tutela.

Al datore di lavoro spetta invece l'onere di provare i caratteri dell'abnormità ed esorbitanza rispetto alle direttive impartite del comportamento del dipendente.

Dunque, tutti i casi di mobbing in cui, anche solo indirettamente come conseguenza della "presa di mira" del dipendente, gli fossero attribuiti compiti troppo gravosi, rientrerebbero in questa fattispecie [56].

5.5 Comportamenti ingiuriosi

Il mobbing - nell'accezione tecnica più volte precisata, ben distinta dalle molestie sporadiche o da stress derivati da iniziative legittime del datore di lavoro – si estrinseca e si realizza con tutta una serie di comportamenti che possono assumere rilevanza anche sotto l'aspetto penale.

L'atteggiamento intenzionale del mobbizzante, da cui deriva un evento dannoso previsto e voluto o prevedibile, potrebbe configurare, in relazione al suo concreto atteggiarsi, per esempio, il reato di violenza privata (art. 610 c.p.), di molestie (art. 660 c.p.), di ingiuria (art. 594 c.p.) o di diffamazione (art. 595 c.p.), di lesione personale (art. 583 c.p.), ecc, o mancando il dolo, di lesione personale colposa (art. 590 c.p.).

Nel caso particolare in cui vengano poste in essere nei confronti del lavoratore delle condotte ingiuriose, la giurisprudenza ha riconosciuto la responsabilità del datore di lavoro, ed ha ritenuto risarcibili il danno morale, configurabile ex art. 2059 c.c. nel caso in cui sia integrato il reato (di ingiuria, art. 594 c.p.), il danno patrimoniale ed anche quello biologico.

Particolarmente, nel caso in cui il lavoratore aveva subito ripetute ingiurie e mortificazioni dal direttore generale, integranti un comportamento delittuoso, che avevano, quale conseguenza diretta, recato danni alla sua integrità fisica e morale, è stata riconosciuta la responsabilità del datore di lavoro ex art. 2087 c.c.

In altri casi è stata ravvisata la responsabilità extracontrattuale ex art. 2043 c.c.

Sono numerose le decisioni giurisprudenziali che hanno riconosciuto la risarcibilità di tali danni in caso di licenziamento ingiurioso [57].

Si ricorda, infine, che la “malattia professionale”, ancorché colposa, secondo il più accreditato indirizzo giurisprudenziale, configura lesione grave/gravissima ed è perseguibile d’ufficio (art. 590 c.p., come modificato dalla L. 689/1981).

Si aggiunge che, in base all’attuale normativa, in presenza di un reato è risarcibile anche il danno non patrimoniale, cioè il danno morale subiettivo, c.d. pretium doloris, (art. 2059 c.c., 185 c.p.) e che tale danno non rientra nell’indennizzo INAIL [58].

6. Tutela del lavoratore e dimissioni

Sempre nell’intento di trovare nell’ordinamento attuale le disposizioni che tutelano [59] il lavoratore relativamente alle condotte di mobbing, deve essere ricordato che i comportamenti vessatori possono determinare in concreto il diritto del lavoratore di proporre azioni legali e di recedere dal rapporto per giusta causa con richiesta del pagamento dell’indennità di preavviso e del risarcimento danno [60], in seguito alla scelta di non proseguire un rapporto di lavoro che si svolge in un ambiente dove i rapporti umani sono ormai distorti e nella consapevolezza che vi sono dei responsabili chiamati a rispondere per le condotte lesive.

Completamente diverso è tuttavia il caso in cui il lavoratore che subisce il mobbing decide di dimettersi senza alcuna reale autonomia.

Ciò succede sia quando le dimissioni sono rese in un momento di alterazione tale da costituire un temporaneo stato di incapacità, sia quando sono conseguenza di profonda esasperazione dovuta alle continue vessazioni o minacce.

In questi casi, il dipendente si dimette senza addurre giusta causa, e quindi senza chiedere alcun

risarcimento né l'indennità di preavviso.

Del resto, come già rilevato, spesso le condotte di mobbing attuate direttamente dal datore (o dai suoi preposti) oppure con la sua connivenza, sono preordinate proprio ad indurre il lavoratore indesiderato a recedere dal rapporto di lavoro, evitando così l'applicazione della disciplina ed il controllo sul licenziamento [61].

Così, ad esempio, è tutt'oggi frequente che la soluzione delle dimissioni venga prospettata come più conveniente per il lavoratore, al fine di evitare che il suo curriculum venga "macchiato" da un licenziamento; ciò nonostante, ormai da tempo, non sia più prevista l'indicazione, sul libretto di lavoro, della causa di risoluzione di un rapporto di lavoro, ma solo la data della cessazione.

In realtà, i vantaggi in questi casi sono evidenti soprattutto per il datore di lavoro: una volta sottoscritta la lettera di dimissioni, infatti, le stesse divengono irrevocabili, e dunque non vi è più alcuna possibilità per il lavoratore di ritornare su di una scelta, magari compiuta in una situazione di pressione psicologica.

Talora, peraltro, come è stato più volte evidenziato, per indurre il lavoratore a compiere un passo di così estrema rilevanza vengono utilizzati anche metodi ancora più radicali.

E' questo, ad esempio, il caso esaminato in una sentenza [62], in cui il lavoratore era stato forzato a dare le dimissioni a fronte di una prospettiva di licenziamento, che l'azienda aveva minacciato di attuare invocando circostanze, non vere, relative a presunte mancanze disciplinari del lavoratore stesso.

In tali casi estremi, la giurisprudenza ritiene però che sia possibile chiedere l'annullamento delle dimissioni rese.

Infatti, anche le dimissioni, al pari di qualsiasi altro atto unilaterale, debbono essere il frutto di una libera determinazione; la legge stabilisce, infatti, l'annullabilità sia dei contratti che degli atti unilaterali il cui consenso sia stato dato per errore, ovvero estorto con violenza o dolo.

Ovviamente, affinché si possa parlare di consenso estorto con violenza non è sufficiente che sia stata esercitata una qualsiasi forma, anche blanda, di pressione, ma è necessario che, come dice espressamente la legge, la violenza esercitata sia di natura tale da fare impressione ad una persona sensata, facendole temere di esporsi ad un male ingiusto e notevole.

In tal senso, il Pretore di Bari con la citata sentenza, adottando principi già espressi anche dalla Cassazione, ha ritenuto che costituisca causa di annullamento delle dimissioni la minaccia, attuata con

modalità particolarmente incisive, di un licenziamento, per fatti non veri, o comunque non di gravità tale da giustificare un simile provvedimento.

Al di fuori delle ipotesi indicate (errore, violenza o dolo) il lavoratore può ottenere l'annullamento delle dimissioni [63], ma tale annullamento può avvenire solamente se sono riscontrati [64] i presupposti dell'incapacità mentale ex art. 428 c.c. [65], o del vizio della volontà dato dalla violenza morale ex art.

1434 c.c. anche nella forma di minaccia illegittima di far valere un diritto (generalmente, il licenziamento) per condizionare la volontà del lavoratore ed ottenere un vantaggio ingiusto (art. 1438 c.c.), vale a dire un effetto abnorme e diverso rispetto a quello raggiungibile con l'esercizio del diritto [66].

Si tratta, è bene precisare, di un rimedio estremo, che presuppone da parte del lavoratore una prova rigorosa, spesso assai difficile da fornire, di una situazione patologica tale da impedire di valutare seriamente la situazione e di compiere atti consapevoli.

Inoltre altro aspetto importante è che le dimissioni determinano la perdita del posto di lavoro, senza alcun sensibile risarcimento economico.

Anche le dimissioni rassegnate per giusta causa (cioè per un fatto imputabile al datore di lavoro, colpevole o delle molestie stesse o di omissioni di intervento per farle cessare) producono un piccolo risarcimento economico, in termini di indennità di mancato preavviso, vale a dire, in genere importi che vanno da una a quattro mensilità di retribuzione.

La disparità di trattamento tra dimissioni per giusta causa e licenziamento non appare in alcun modo giustificata.

Nel caso di licenziamento ritenuto illegittimo dal Giudice l'impresa può essere condannata al pagamento di una penale in favore del lavoratore licenziato pari alle retribuzioni o ai contributi perduti dal giorno del licenziamento a quello della reintegra; oppure può rinunciare alla reintegrazione e esercitare un'opzione prevista dalla legge, con la quale alla reintegrazione viene sostituito il pagamento a carico dell'azienda, di una somma pari a 15 mensilità di retribuzione.

Insomma nel caso peggiore, se il lavoratore non se la sente di tornare al vecchio posto di lavoro, gli deve essere versato un importo pari a 20 mensilità.

Per chi si è dimesso per giusta causa invece il risarcimento economico è pari, nel massimo a tre o quattro mesi di stipendio.

E le due situazioni non sono invece assolutamente identiche?

Entrambe risalgono ad un atto illecito del datore di lavoro; che in un caso ha posto in essere un

licenziamento illegittimo, nell'altro caso ha esercitato le molestie oppure ha tollerato che altri le esercitassero in danno del lavoratore che poi è costretto a dimettersi.

Insomma, la disparità di trattamento non è affatto giustificata, e merita un intervento della Corte

Costituzionale, che parifichi le conseguenze dei due istituti, intervenendo sull'art. 2119 c.c., nella

parte in cui non prevede che le dimissioni per giusta causa siano parificate, quanto a conseguenze e

economiche, al licenziamento ritenuto illegittimo dal Giudice.

7. Il mobbing nella sentenza del Tribunale di Torino

Illustrata sinora la disciplina risultante dalle sentenze che sono state pronunciate sui singoli comportamenti già regolati dall'ordinamento e riconducibili al mobbing, è necessario ed interessante

soffermarsi sulla sentenza del Tribunale di Torino [67], che riveste una peculiare importanza per aver il

Tribunale deciso espressamente sul mobbing unitariamente inteso, fornendo ricostruzioni giuridiche dalle

quali è possibile trarre elementi utili per la definizione stessa della fattispecie e riconoscendo il risarcimento del danno biologico.

Nel caso specifico la lavoratrice, dopo aver lavorato per circa sette mesi alle dipendenze di un a

società, ha chiesto al Tribunale di Torino, Sezione Lavoro, la condanna dell'azienda al risarcimento

del danno biologico, per essere stata colpita da depressione psichica in seguito a maltrattamenti subiti

durante la prestazione lavorativa.

Ella ha sostenuto, in particolare, di essere stata adibita al funzionamento di una macchina grafica collocata

in uno spazio angusto, occupato da cassoni ed altri materiale, in situazione di isolamento dai compagni di

lavoro e di essere stata sottoposta ad un trattamento ingiurioso da parte del capo reparto, che reagiva alle

sue segnalazioni di guasti della macchina ed ai suoi rilievi sulle condizioni di lavoro con bestemmie,

insulti e frasi sarcastiche.

Ella ha altresì fatto presente di essere stata costretta in un primo tempo ad assentarsi e

successivamente a dimettersi, perché caduta in una grave forma di crisi depressiva, con frequenti stati di pianto e agorafobia, senza precedenti nella sua storia personale.

L'azienda si è difesa contestando le affermazioni dell'ex dipendente e sostenendo comunque che essa non potesse essere chiamata a rispondere di eventuali comportamenti scorretti del capo reparto.

Il Giudice, dopo aver sentito vari testimoni, che hanno depresso sulle condizioni di lavoro, sul comportamento del capo reparto e sulle condizioni della lavoratrice, ha accolto la domanda, determinando in via equitativa il risarcimento dovuto alla lavoratrice in misura di dieci milioni.

Il Tribunale ha qualificato i comportamenti del capo reparto come “gravi atti di persecuzione”.

Nella motivazione della decisione il Giudice ha rilevato, tra l'altro, che la vicenda aveva formato oggetto di segnalazione da parte della rappresentanza sindacale aziendale e che la malattia della lavoratrice era attestata dai certificati medici esibiti.

Il Giudice ha ritenuto accertato che la lavoratrice, che non aveva mai avuto precedenti di stati depressivi [68] nella sua storia personale, è stata investita, durante il rapporto di lavoro, da “autentica catastrofe emotiva”.

La sentenza citata offre soluzioni giuridiche assai importanti ed interessanti da analizzare.

Innanzitutto si riscontra la rilevanza sistematica di un riconoscimento giurisprudenziale del mobbing, quale fattispecie specifica, seppure, almeno sinora, non definita e tipizzata dal legislatore.

Il Giudice ha ritenuto necessario, prima ancora di entrare nell'esame della causa, dedicare un apposito paragrafo al mobbing, in quanto “doverosa premessa, assolutamente indispensabile al fini di inquadrare correttamente le problematiche di causa nel contesto lavorativo e nel sistema di relazioni endo-aziendali attualmente esistenti”, che “conoscono e registrano con una certa frequenza pratiche di violenza morale e terrorismo nei posti di lavoro”.

Oltretutto, il Giudice ha considerato il mobbing nell'ambito del fatto notorio [69], menzionandone l'individuazione all'interno degli studi effettuati, in particolare in campo psicologico, medico e sociologico, quale grave e reiterata distorsione all'interno dell'organizzazione del lavoro, in grado di “incidere pesantemente sulla salute individuale”.

Secondo il Giudice, tale identificazione, congiuntamente alle rilevazioni statistiche relative, ha reso il mobbing un “fenomeno ormai internazionalmente noto” ed ha evidenziato le sue “proporzioni senza dubbio rilevanti” [70].

“Il termine, proveniente dalla lingua inglese e dal verbo to mob (attaccare, assalire) e mediato dall'etologia – ha osservato il Giudice – si riferisce al comportamento di alcune specie animali, solite circondare minacciosamente un membro del gruppo per allontanarlo. Spesso nelle aziende accade qualcosa di simile, allorché il dipendente è oggetto ripetuto di soprusi da parte dei

superiori e, in particolare, vengono poste in essere nei suoi confronti pratiche dirette ad isolarlo dall'ambiente di lavoro, e nei casi più gravi, ad espellerlo; pratiche il cui effetto è di intaccare gravemente l'equilibrio psichico del prestatore, menomandone la capacità lavorativa e la fiducia in se stesso e provocando catastrofe emotiva, depressione e talora persino suicidio”.

Sembra emergere con chiarezza che ai fini dell'integrazione della fattispecie mobbing, sia necessaria la direzione delle condotte verso un fine specifico (quale l'isolare o l'espellere il lavoratore) e la loro ripetitività, restando quindi esclusi i comportamenti sporadici e non sistematici, che evidentemente non rilevano un'intenzionale e predeterminata pressione psicologica e morale sul lavoratore.

Ma se è vero che la ripetitività della condotta è un elemento costante dei progetti di definizione normativa del mobbing, allora il singolo atto non può mai integrare la fattispecie della violenza morale o della persecuzione psicologica?

Una risposta negativa, in ipotesi soddisfacente se riferita al semplice e isolato fatto di ingiuria, diffamazione o maltrattamento – almeno normalmente idoneo a produrre danno alla salute psicofisica del lavoratore (con tutte le dovute riserve circa l'idoneità lesiva anche dei singoli atti di molestia quando tocchino una sfera delicata come quella sessuale) -, suscita invece perplessità se riferita a provvedimenti del datore di lavoro dagli effetti normalmente duraturi (come un mutamento di mansioni o un trasferimento); tanto più in quanto il singolo atto può essere, per ogni altro verso, apparentemente legittimo e, quindi, inattaccabile con gli strumenti giuridici “tradizionali” [71].

Vero è, tuttavia, che il singolo provvedimento datoriale adottato con fini persecutori, da un lato, non nasce solitamente dal nulla – anzi è normalmente preceduto o seguito da altre condotte mobbizzanti – dall'altro difficilmente consente la prova del suo intento persecutorio[72].

Dunque, in presenza dell'elemento della ripetitività delle condotte vessatorie verso un fine specifico, risulta essere sufficiente che il comportamento attivo di persecuzione sia tenuto anche da un solo soggetto, non rendendosi quindi necessario un comportamento collettivo [73].

Infine, non deve essere tralasciato il fatto che il Giudice si riferisce solo a comportamenti tenuti dai superiori, preposti e responsabili, nei confronti dei rispettivi sottoposti.

In nessuna parte della sentenza è fatto cenno alla configurabilità del mobbing anche in casi di condotte persecutorie operate tra colleghi di pari livello, o da lavoratori in posizione gerarchica inferiore nei confronti dei superiori, mentre una definizione estensiva che comprende anche tali comportamenti emerge dalle definizioni fornite dagli studi medici, psicologici e sociologici.

Tuttavia, ciò conduce meramente a constatare che non sono ancora emerse soluzioni in giurisprudenza in merito alla delimitazione della fattispecie del mobbing sotto questo profilo, poiché casi di condotte vessatorie tenute da pari grado o subalterni non sono stati sinora sottoposti al Giudice.

La norma in base alla quale il Tribunale riconosce la responsabilità del datore di lavoro in materia civile è l'art. 2087 c.c.

Secondo il Giudice, infatti, l'obbligo del datore di lavoro di "garantire l'integrità fisico-psichica dei propri dipendenti" comporta il vincolo per esso di "impedire e scoraggiare con efficacia contegni aggressivi e vessatori" [74], obbligo cui il datore, nella fattispecie, è stato ritenuto colpevolmente inadempiente.

Richiamo è fatto anche all'art. 32 Cost., allorché il Tribunale precisa che "la Costituzione nel suo art. 32 e la legge, nell'art. 2087 c.c., tutelano infatti tutti indistintamente i cittadini, siano essi forti e capaci di resistere alle prevaricazioni siano viceversa più deboli e quindi destinati anzitempo a soccombere".

Questa prima sentenza sceglie, dunque, con riguardo al fenomeno mobbing, di estendere il campo delle responsabilità del datore di lavoro che, a fronte di attività di mobbing, anche laddove esse non siano riconducibili direttamente ad una precisa condotta datoriale, potrà essere chiamato a rispondere a titolo di culpa in eligendo o di culpa in vigilando, rispettivamente per essersi avvalso di collaboratori "scorretti" o dediti a pratiche "vessatorie" verso colleghi e sottoposti (quindi di non essere stato in grado di circondarsi di collaboratori competenti e corretti) e per aver omesso di vigilare ed evitare compromissioni del diritto soggettivo assoluto alla salute dei dipendenti a seguito di comportamenti persecutori attuati da colleghi o superiori.

Quanto ai profili probatori, la sentenza applica in principio la disciplina probatoria della responsabilità contrattuale, come univocamente delineata, e pertanto pone l'onere della prova a carico della persona oggetto dei soprusi relativamente all'esistenza sia dei comportamenti integranti il mobbing, sia del nesso causale tra essi e la patologia.

Deve essere tuttavia sottolineato che il giudice ha ritenuto però fornita la prova del nesso eziologico tra la patologia insorta improvvisamente nella lavoratrice e l'ambiente di lavoro [75] con il solo accertamento, a seguito di istruttoria, della sussistenza delle gravi condotte persecutorie, dell'effettivo insorgere della patologia, della manifestazione di essa, in concomitanza con il rapporto di lavoro e del fatto che la lavoratrice – come già sottolineato – mai aveva in precedenza sofferto di tali disturbi e stati patologici.

Null'altro è stato considerato necessario al fine di dimostrare il nesso eziologico, e quindi per riconoscere la responsabilità datoriale.

Anche per quanto riguarda l'entità del danno, il giudice ha ritenuto sufficienti le prove raccolte in sede istruttoria, e, come già evidenziato, si è avvalso della possibilità di liquidarlo equitativamente.

Ritornando al discorso della culpa in eligendo e della culpa in vigilando emblematica appare la recente sentenza della Corte di Cassazione [76], la quale riconosce che il datore di lavoro ha l'obbligo di proteggere la lavoratrice dalle molestie sessuali da parte di un superiore gerarchico, facendo discendere l'obbligo in questione dall'art. 2087 c.c.

Nel caso di specie, un dipendente con qualifica di quadro era stato licenziato con l'addebito di aver ripetutamente molestato una lavoratrice, rivolgendole attenzioni sentimentali e sessuali, sottoponendola anche a trasferimenti di ufficio e di mansioni al fine di ottenere l'accettazione del corteggiamento.

Il dipendente aveva impugnato il licenziamento, sostenendo che non rientra tra i compiti del datore di lavoro quello di proteggere le dipendenti donne contro gli uomini, ma sia il Pretore che il Tribunale avevano respinto la domanda.

Con la sentenza sopra citata, la Suprema Corte ha affermato che le molestie sessuali, coinvolgendo problemi di salute e di discriminazione professionale, ledono un diritto soggettivo in capo alla lavoratrice, cui corrisponde l'obbligo del datore di lavoro di tutelare la sua integrità psico-fisica.

La Corte ha anche preso posizione su un'osservazione del dipendente licenziato, che aveva sottolineato come il datore di lavoro non può porsi come arbitro o garante di situazioni di conflitto tra lavoratori.

La sentenza è tanto più importante se si pensa che, purtroppo, non sempre il datore di lavoro presta ai lavoratori – ed in particolare alle lavoratrici – la dovuta tutela ex art. 2087 c.c. contro ogni tipo di molestie comprese e soprattutto quelle sessuali.

Anzi, sovente, nei casi di molestie, il datore di lavoro tiene proprio quell'atteggiamento neutrale disinteressandosi di ciò che accade all'interno della propria azienda.

Pertanto, i principi affermati dalla suprema Corte, da un lato, comportano un monito nei confronti dei datori di lavoro di meglio prevenire ogni forma di sopruso sul lavoro (magari selezionando con maggior cura i propri collaboratori, verificando che siano il più possibile onesti, competenti e corretti) e di controllare non solo l'operato lavorativo dei propri dipendenti ma anche i rapporti tra gli stessi,

dall'altro lato, quegli stessi principi consentono alla lavoratrice o al lavoratore molestato di ottenere il risarcimento del danno direttamente dal datore di lavoro.

Infatti, se è vero che il datore ha l'obbligo di proteggere i suoi dipendenti – tra l'altro – contro le molestie sessuali, è altrettanto vero che si dovrà affermare la responsabilità del datore di lavoro che non abbia apprestato un'adeguata protezione, soprattutto quando non sia intervenuto neppure successivamente in sede repressiva e sanzionatoria.

In ogni caso, a seguito della sentenza in esame, il datore di lavoro non potrà più chiamarsi fuori da episodi di molestie sessuali (e da molestie in genere): al contrario, il suo obbligo di tutelare i propri dipendenti è totale, e vale non solo con riferimento ai rapporti tra colleghi.

In altre parole, il lavoratore deve essere tutelato anche nei confronti dei colleghi; in caso contrario, il datore di lavoro sarà chiamato a risarcire i danni determinatesi.

[1] Per la regolazione del fenomeno mobbing sono almeno 4 i progetti di legge presentati in Parlamento in particolare in riferimento alla tutela del lavoratore da violenze morali e persecuzioni psicologiche nell'ambito del posto di lavoro. Al Senato è stato presentato il disegno di legge AS 4263, primo firmatario il senatore Giancarlo Tapparo (DS-ULIVO); un altro disegno di legge, Disposizioni a tutela dei lavoratori dalla violenza psicologica (AS 4313), è stato presentato dal sen. Athos De Luca (VERDI-ULIVO). Entrambi i disegni di legge sono stati assegnati alla Commissione Lavoro, previdenza sociale, in sede referente. Alla Camera, l'on. Giorgio Benvenuto (DS-ULIVO) con altri deputati ha presentato la proposta di legge AC 6410. Un'altra proposta di legge è stata presentata

dal deputato di Forza Italia l'on. Salvatore Cicu, Norme per la repressione del terrorismo psicologico nei luoghi di lavoro (AC 1813). Per un'analisi più dettagliata di tali disegni vedere Appendice B.

[2] Questi principi consolidati, sono stati ribaditi nei tempi più recenti da Cassazione, 5 febbraio 2000, n. 1307, e Cassazione, 8 gennaio 2000, n. 143 (inedite), che richiama a tal fine Cass. 17 luglio 1995, n. 7768, in Mass. Giur. Lav., 1995, pag. 561; Ngl, 1995, pag. 740; Giur. It., 1996, pag. 1. In particolare la Cass. 5 febbraio 2000, n. 1307 ricorda espressamente che l'art. 2087 c.c. introduce un dovere che "trova fonte immediata e diretta nel rapporto di lavoro e nei limiti costituzionalmente imposti all'imprenditore per il libero esercizio del potere imprenditoriale (art. 41, comma 1 e 2 Cost.)" e la cui violazione "può atteggiarsi sia mediante fatti commissivi, sia mediante atti omissivi e può estrinsecarsi sia nell'omissione di misure tassativamente previste dalla legge, ma egualmente esigibili nell'esecuzione del rapporto di lavoro secondo regole di correttezza e buona fede". Già Cass., 17 luglio 1995, n. 7768, cit., aveva evidenziato che le condotte lesive violano non solo l'art. 2087 c.c., ma anche i doveri di buona fede e correttezza previsti dagli artt. 1175 e 1375 c.c. e Cass., 19 dicembre 1998, n. 12717, in Mass., 1998, proprio in applicazione ai principi di buona fede e correttezza aveva ritenuto che "il datore di lavoro ha in generale l'obbligo di proteggere la sfera morale del lavoratore in azienda e di assicurare che l'esercizio del potere gerarchico sia ispirato ai principi di correttezza". In dottrina v. G. Matto, Il mobbing fra danno alla persona e lesione del patrimoni professionale, in Dri, n. 4/1999, pag 494, richiama anche l'art. 1374 c.c., quale norma che permette di aggiornare dinamicamente il programma negoziale e di caratterizzare sia la prestazione che il lavoratore ha diritto di svolgere sia la tutela dell'integrità fisica e della personalità morale del lavoratore in relazione alle particolarità produttive ed ambientali. L'autore che individua il principale riferimento normativo per la tutela del lavoratore dalle condotte di mobbing nella lettura combinata degli artt. 2087 c.c. e 2103 c.c., integrati dai principi di buona fede e correttezza in executivis, nonché nell'annullabilità delle dimissioni rese dal lavoratore a causa delle continue vessazioni, conclude che "Se, quindi, dare lavoro, nel senso di assegnare al dipendente le mansioni contrattualmente stabilite e di porre il medesimo nelle concrete condizioni per svolgerle, costituisce una parte basilare dell'obbligazione negoziale del datore di lavoro, potrebbe concludersi che, non solo la formale dequalificazione è perseguibile con gli strumenti degli artt. 2103 c.c., ed eventualmente 2087 c.c., ma analogicamente lo è qualsiasi condotta persecutoria, discriminatoria o vessatoria che, incidendo sulla figura professionale e personale del lavoratore, porti alle medesime conseguenze lesive per la sua salute".

[3] Cfr. Cass. 20 dicembre 1986, n. 7801, Ridl, II, 1987, pag. 578, con nota di Meucci; Dir.lav., II, 1987, pag. 229. Nella specie,

l'atteggiamento aziendale negativo e di indifferenza consisteva "nel sistematico disconoscimento" del diritto ad inquadramento superiore, generante nel lavoratore amarezza, delusione ed incomprensioni, ma relativamente alle quali il giudice di merito aveva (legittimamente secondo la Corte) ritenuto non ravvisabile il nesso di causalità per l'insorgenza della sindrome psiconevrotica del lavoratore. Anche Pretura di Milano 14 agosto 1991, in Dir. e Lav. 1992, pag. 679 con nota di Manna, ha riconosciuto l'inadempimento contrattuale del datore di lavoro per il verificarsi di molestie sessuali, fondato sul fatto "l'alterazione anche all'integrità psico-fisica della vittima costituisce un normale, perciò, prevedibile effetto di un'aggressione ai fini sessuali".

[4] V. Cass. n. 12339 del 5 novembre 1999. Cfr. Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, 2000, n. 1, pag. 5.

[5] Cfr., Trib. Milano, 19.6.93 e 21.4.98, in R.C.D.L., 1998, pag. 957.

[6] V. Trib. Milano 9.5.1998, Ogl, I, pag. 345, ha condannato il datore di lavoro a risarcire il danno derivante dall'inadempimento contrattuale ex art. 2087 c.c. per il fatto di non aver provveduto alla tutela della dipendente molestata pur essendo informato della condotta lesiva attuata da un suo lavoratore.

[7] Cfr., Cass. 19.1.1998, n. 437, in Mass., 1998. Nello stesso senso, Pret. Milano, 15.5.96, Ogl., I., 1996, pag. 649, dove il superiore, in seguito al rifiuto fermo della lavoratrice, l'aveva sottoposta ad un trattamento vessatorio e discriminatorio relativamente alle mansioni assegnate.

[8] Si veda Cass. 28. 4.95, n. 4735, in Mass., 1995; conforme Pret. Torino 20.5.96, Giur. Piemontese, 1996, pag. 487.

[9] Si veda Cass. 25.10.90, n. 10344, Ngl, 1990, pag. 847; Trib. Ascoli Piceno, 20.9.1996, in Dir, Lav. Marche, 1997, pag. 47.

[10] Cfr. Pret. Fermo, 6.10.1990, in Dir. Lav. Marche, 1991, pag. 56.

[11] Trib. Milano, 9.5.1998, in Ogl, I, 1998, pag. 345, che non ha riscontrato in capo al datore di lavoro la responsabilità extracontrattuale ex artt. 2049 e 2043 c.c. solo poiché ha ritenuto che, nel caso concreto, il comportamento molesto del dipendente presentava "con il rapporto tra lo stesso e il datore solo tratti di assoluta occasionalità". Analogamente Pret. Modena, 29.7.1998, in Lav. Giur., n. 6/1999, pag. 559, ha escluso la responsabilità datoriale ex art. 2049 c.c. poiché ha riscontrato che il comportamento illecito non era in concreto riferibile neppure marginalmente o indirettamente alle mansioni esercitate dal lavoratore, bensì aveva solo un nesso spazio-temporale con il rapporto di lavoro, mentre si riferiva alla sfera privata e personale del dipendente. Per quanto

riguarda invece la responsabilità, concorrente con quella del datore di lavoro, degli amministratori per la lesione dell'integrità dei dipendenti, Cass. 25.6.1994, n. 6125, in Mass., 1994, ne rileva la natura sempre extracontrattuale.

[12] Questo reato è punibile a querela di parte (è punibile d'ufficio solo nei casi in cui siano state violate norme per la prevenzione degli infortuni sul lavoro o relative all'igiene del lavoro o sia stata determinata una malattia professionale) Cfr., Cass. 5.4.93, n. 4085, in Mass., 1993.

[13] Si che il Pretore di Bologna, con sentenza 20.11.90, in G.I., 1992, I., 2, pag. 84, arrivava ad affermare che questo precetto costituzionale debba essere considerato uno dei "casi determinati dalla legge" nei quali l'art. 2059 c.c., consente il risarcimento del danno morale, liquidandolo pertanto in favore di un lavoratore licenziato per le numerose assenze provocate dalla grave malattia del figlio.

[14] Cfr. L. Perina, Esistono frontiere nel risarcimento del danno al lavoratore?, Atti del Convegno del Centro Nazionale studi di diritto del lavoro "Domenico Napoletano" – sezione Veneto – Treviso, 26 maggio 2000, Le nuove frontiere del danno al lavoratore, in Rassegna di Giurisprudenza del lavoro nel Veneto, Anno 5 – n. 1, 2000, pag.7 e seg.

[15] Sul danno morale, quale danno non patrimoniale risarcibile solo in presenza di reato ex art. 2059 c.c., v. Cass., 20.10.98, n. 10405, in Mass., 1998; Cass. 20.4.98, n. 4012, in Foro it., I, 1999, pag. 969 con nota di Carbone; Pret. Milano, 30.11.94, in Dir e Lav., 95, pag 398; Pret. Milano, 14.8.91, che ha riconosciuto la risarcibilità del danno morale in caso di molestie sessuali, data l'integrazione di reato con tale comportamento. Per quanto riguarda il reato di lesioni colpose, Pret. Genova, 12.3.99, in tema di infortuni sul lavoro ha rilevato che per l'integrazione dell'illecito penale "è comunque sufficiente, secondo la costante giurisprudenza, l'inosservanza, da parte del datore di lavoro dell'obbligo di sicurezza che su di lui incombe ex art. 2087 c.c., essendo indiscussa la indiretta rilevanza penale, sotto il profilo della colpa, di tale norma fondamentale".

[16] Per un maggior approfondimento sul danno biologico, v. Guido Alpa, Il "danno biologico": parabola o evoluzione di un progetto di politica del diritto?, in NGCC, 2000, II, pag. 375 e seg.; Marco Bona-Umberto Oliva, Danno alla persona e nuove prospettive di riforma, in GI, 2000, II, pag. 437 e seg. Ancora Simona Gatti-Patrizia Maciocchi, Il danno biologico: i risarcimenti per la persona in cerca di un criterio comune, in Guida al Diritto- Il Sole 24 Ore, n. 147, maggio 1999, pag. 17. Infine si veda Massimo De Luca, Il danno biologico psichico, Atti del Convegno del centro Nazionale studi di diritto del lavoro "Domenico Napoletano" – sezione Veneto – Treviso, 26 maggio 2000, op.ult. cit. pag. 45 e seg.

[17] Il “danno biologico”: parabola o Recentemente Cass. 5.2.2000, n. 1307, cit., che, nel chiarirne i termini, fornisce una chiara ricostruzione dell’evoluzione della giurisprudenza costituzionale, di legittimità e di merito che, sulla base dell’art. 32 Cost., ha portato al riconoscimento nel nostro ordinamento, della risarcibilità del danno biologico (in seguito sia a responsabilità contrattuale che extracontrattuale) autonomamente ed a prescindere sia dal danno patrimoniale sia dal danno morale e alla vita di relazione. Conforme Trib. Napoli, 12.3.93, in Dir e Lav., 1993, pag. 617, che afferma che “poiché il bene della salute costituisce, come tale, oggetto di autonomo diritto primario ed assoluto (art. 32 Cost.), il risarcimento dovuto per effetto della sua lesione non può essere limitato alle conseguenze che incidono soltanto sull’idoneità a produrre reddito, ma deve autonomamente comprendere il c.d. danno biologico (...) tale principio è applicabile anche in caso di violazione dell’art. 2087 c.c. (...).

[18] Vedi Cass. 5.2.2000, n. 1307, cit., che conferma la risarcibilità del danno biologico in base all’art. 2087 c.c. per il caso di sovraccarico eccessivo di lavoro; Cass. 8.1.2000, n. 143, cit., che si esprime nei seguenti termini, relativamente alle molestie sessuali ed all’art. 2087 c.c. “qualora da un siffatto comportamento derivi un pregiudizio per il lavoratore, implicante la lesione del bene primario della salute o integrante quel tipo di nocimento che dalla dottrina e dalla giurisprudenza viene definito biologico, evidente è la responsabilità del datore di lavoro”. Pret. Roma 20.12.96, che, in caso di molestie sessuali, aveva riconosciuto il risarcimento del danno biologico, condannando al pagamento non solo l’autore del fatto (nei confronti del quale è possibile far valere la responsabilità ex art. 2043 c.c.9, amministratore delegato della società datrice di lavoro, ma anche la società stessa, in quanto il comportamento illegittimo le era riferibile perché tenuto nel luogo di lavoro e nell’esercizio delle funzioni lavorative, ed il datore era tenuto ex art. 2087 c.c. ad evitare il verificarsi di tale condotta.

[19] Cfr., Cass. 21.12.98, n. 12763, cit., afferma chiaramente che il danno biologico può in astratto conseguire sia alla violazione dell’art. 2043 c.c. sia a quella dell’art. 2087 c.c.

[20] queste regole sono state applicate sia per il danno patrimoniale sia per quello biologico sia per quello morale.

[21] E’ possibile che il comportamento illegittimo sia concausa (vale a dire non l’unica causa scatenante) del danno. E’ stato ritenuto che lo stato di “frustrazione, di tensione e motiva e di stress” relativo ad una dequalificazione professionale fosse concausa efficiente della crisi cardiaca che aveva causato la morte del lavoratore (così risulta da Cass. 12.12.1995, n. 12705, in Riv. Giur. Lav., II, 1996, pag. 33 e da Cass., 17.11.93, n. 11351, in Mass., 1993). Cassazione recente n. 12339 del 5 novembre 99 ha stabilito che, una volta accertato che il demansionamento sia stato causa totale di malattia nervosa (nella specie, sindrome ansiosa

depressiva) e causa solo parziale di infarto miocardio, il datore di lavoro deve risarcire, oltre il danno da dequalificazione, anche quello biologico. Oltretutto, la Corte ha specificato che il risarcimento del danno alla salute deve essere integralmente pagato dal datore, anche se è accertata l'esistenza di una concausa naturale, non collegata ai problemi lavorativi, dell'evento invalidante (infarto). Secondo la Corte, infatti, la comparazione del grado di incidenza di più cause concorrenti può instaurarsi soltanto tra una pluralità di comportamenti umani colpevoli, e non tra una causa umana imputabile e una concausa naturale, non imputabile ad alcuno. Infine, si ricorda che è stato in varie pronunce affermato che non è sufficiente il semplice concorso di colpa del lavoratore per interrompere il nesso causale, bensì è necessario a questo scopo che il comportamento del lavoratore costituisca causa esclusiva dell'evento, vale a dire abbia i caratteri della dolosità oppure dell'abnormità, esorbitanza, atipicità ed eccezionalità rispetto al procedimento lavorativo. Vedi in proposito Cass. 9.4.99, n. 4658, in Mgl, n. 7/99, pag. 804; Cass. 17.11.93, n. 11351, cit.

[22] Ribadisce di recente tutti questi principi Cass. 5.2.2000, n. 1307, cit., nonché Cass. 8.1.2000, n. 143, cit., che identifica, come elementi essenziali della fattispecie che devono essere provati dal lavoratore per la responsabilità datoriale ex art. 2087 c.c. le "cause che hanno determinato la lesione dedotta" e gli "effetti assentamente derivati". Conformi Cass. 21.12.98, n. 12763, che individua la prova dovuta dal datore di lavoro nel dimostrare che il fatto presenta i caratteri dell'abnormità e dell'esorbitanza; Cass. 24.3.98, n. 3131, in Mass., 1998, che così si esprime: "l'eventuale esistenza di stati di disagio psichico non denota del resto, di per sé, una menomazione dell'integrità psico-fisica della persona con effetti negativi incidenti sul bene primario della salute, la cui lesione deve essere in ogni caso dimostrata mediante la prova di specifici eventi patologici". Ciò coerentemente a quanto stabilito per la casistica in materia di infortunio sul lavoro; Pret. Genova, 12.3.99, cit. Conforme Cass. 21.10.97, n. 10361, in Mass., 1997. Quanto alla responsabilità diretta di altri soggetti rispetto al datore di lavoro, nella specie gli amministratori, Cass. 25.6.94, n. 6125, in Mass., 1994, ne rileva la natura sempre extracontrattuale: pertanto il lavoratore deve dimostrare in concreto la colpa.

[23] Per quanto riguarda il problema della competenza sulle questioni di mobbing si veda: P. Denari, L'aspetto formale: questioni di rito e di competenza, in Lavoro e previdenza oggi, n. 1, 2000, pag. 8 nonché – per il pubblico impiego - Consiglio di Stato, sez. V – Ordinanza 6 dicembre 2000, n. 6311, in www.giust.it.

[24] Sulla nozione di danno "esistenziale" v., nella prospettiva del diritto civile, Ziviz, Alla scoperta del danno esistenziale, in Cendon (a cura di), La responsabilità extracontrattuale, Milano, 1994, pag. 41 e seg.

[25] Così Matto, *Il mobbing fra danno alla persona e lesione del patrimonio professionale*, DRI, 1999, pag. 496.

[26] V. Cass. sez. Lav., 8.1.2000, n. 143, in *Guida lav.*, 2000, n. 4, pag. 21 e seg.

[27] V. Cass. sez. Lav., 2.5.2000, n. 5491, inserto in *Repubblica Economia e finanza* del 22.5.2000.

[28] V. Cass. 19.2.1998, n. 1761, D. Bellantoni, in *“Lesioni dei diritti della persona”*, Cedam, 2000.

[29] Cfr. Cendon e Ziviz, *“Il danno esistenziale”*, in *Le voci della responsabilità civile*, Milano, 1992; Ziviz, *“La tutela risarcitoria della persona”* Giuffrè Editore, 1999; Monasteri – Bona – Oliva, *“Il nuovo danno alla persona”* Giuffrè Editore, 1999.

[30] Così Navarretta, in *“Diritti inviolabili e risarcimento del danno”*, Torino, 1996.

[31] Pubblicato sulla G.U. n. 5 dell'1.3.2000.

[32] Corte Costituzionale n. 179 del 18.2.1988.

[33] Anche la puntura di un ago infetto che provoca, col tempo, l'epatite è considerato un infortunio.

[34] Cfr. *Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2, aprile 2000.

[35] V. su S.O. alla G.U. n. 118 del 22.5.99.

[36] In particolare, l'INAIL, per il futuro erogherà l'indennizzo come segue: le menomazioni di grado pari o superiore al 6% ed inferiore al 16% danno diritto ad un indennizzo erogato in capitale; le menomazioni di grado pari o superiore al 16% danno diritto all'erogazione di una rendita (che sostituisce l'indennizzo in capitale del danno biologico) e di un'ulteriore quota di rendita per l'indennizzo del danno patrimoniale. In pratica, due rendite cumulate in un unico pagamento. Tale ulteriore quota è commisurata al grado della menomazione, alla retribuzione dell'assicurato e ai coefficienti che costituiscono indici di determinazione della percentuale di retribuzione da prendere in riferimento per l'indennizzo delle conseguenze patrimoniali, in relazione alla categoria di attività lavorativa di appartenenza dell'assicurato e alla ricollocabilità dello stesso.

[37] Così Corte Cost., n. 504/1999; n. 350/1997; n. 134/1971.

[38] Cfr. H. Ege, *Il mobbing in Italia, Introduzione al mobbing culturale*, Pitagora Editrice Bologna, 1997, pag. 84 e seg.

[39] Così H. Ege., op. ult. cit., pag. 89.

[40] Cfr. Cass. Sez. Lav., 8.1.2000, n. 143, cit.

[41] In dottrina, sottolinea questo punto V. Matto, op. cit., pag. 494 nonché G. Favalli, La dequalificazione professionale e la violazione del diritto alle mansioni: elementi costitutivi e lesioni risarcibili, Atti del Convegno del centro Nazionale studi di diritto del lavoro “Domenico Napoletano” – sezione Veneto – Treviso, 26 maggio 2000, in Rassegna di Giurisprudenza del lavoro nel Veneto, pag. 12 e seg. Con riferimento al danno professionale: nella giurisprudenza di merito, si veda: Pretura di Roma 17 aprile 1992, in Lavoro e previdenza oggi, 1992, 1172 con nota di Meucci; Pretura Milano 7 gennaio 1997, in Riv. Crit. Dir. lav., 1997, pag. 593; Cass., 3 novembre 1997, n. 10775, in Mass. Giur. It., 1997.

[42] Cfr. Cass., 16.12.92, n. 13299, in F.I., 1993, I, pag. 2883 e seg.

[43] Si che anche il radicale mutamento contenutistico delle mansioni rispetto all’esperienza professionale acquisita può costituire illegittimo demansionamento: cfr. Cass., 13.11.91, n. 12088, in F.I., Rep., 1992, ma anche Trib. Genova, 21.5.99, n. 1192 cit.

[44] Pret. Milano, 9.12.97, in R.C.D.L., 1998, pag. 421 e seg., e Pret. Bologna, 8.4.97, in RIDL., 1997, pag. 348 e seg.

[45] Pret. Milano 11.3.96, in R.C.D.L., 1996, pag. 977 e seg. E Pret. Nocera Inf. 5.12.96, in R.C.D.L., 1997, pag 348 e seg.

[46] Pret. Bologna 8.4.97, cit.

[47] Cfr. P. Ferraresi, Il danno da perdita di “chance”, Atti del Convegno del Centro Nazionale studi di diritto del lavoro “Domenico Napoletano”- sezione veneto – Treviso, 26 maggio 2000, op. ult. cit., pag. 51 e seg.

[48] Vedi, da ultimo, Cass. 29.10.98, n. 9734, in M.G.C., 1998, pag. 1971 e seg.

[49] Cfr., tra le altre, Cass. 16.3.84, n. 1833, in M.F.I., 1984.

[50] Tale da causare invalidità permanente con riduzione della capacità lavorativa. Cass. sez. lav. 19.1.99, n. 475, in Guida al diritto, Il Sole 24Oore, del 6.2.99, n. 5, pag. 51 e seg.

[51] Cfr. Cass. 15.1.90, n. 116, in Dir e Prat. Lav., 1990, n. 12, pag. 770.

[52] Vedi Cass. 7.2.90, n. 4990.

[53] Cass. 23.1.1988, n. 560, in Ngl, 1988, pag. 494. Conformi Cass. 14.12.90. n. 11891, in Mass., 1990; Pret. Torino, 27.5.94, in Giur. Piemontese, 1995, pag. 470.

[54] V. Cass. 1.12.97, n. 8267, cit.; Pret. Pisa 17.10.94, in Toscana Lav. Giur., 1994, pag. 561, che afferma che l’art. 2087 c.c. comporta che, “l’autonomia organizzativa dell’azienda nell’assegnazione delle mansioni trova un limite nella necessità di non

pregiudicare le residue condizioni di salute del dipendente”, relativamente ad un caso in cui il datore di lavoro non faceva ruotare anche gli altri prestatori di pari qualifica nella mansione usurante assegnata esclusivamente ad una singola lavoratrice.

[55] Cass. sez. lav. 5.2.2000, n. 1307, cit.

[56] Per l’integrazione della quale non è neppure richiesto un preciso fine persecutorio (elemento invece del mobbing), bensì è sufficiente il risultato di un’assegnazione squilibrata del lavoro in danno alla salute del lavoratore.

[57] Vale a dire, che “per la forma e la modalità della sua adozione e per le conseguenze morali e sociali che ne derivano, rappresenti un atto (...) lesivo del decoro, della dignità e dell’onore” o dell’immagine del lavoratore, che eccede le normali conseguenze pregiudizievoli di qualsiasi licenziamento, anche ingiustificato. Così Cass. 1.7.97, n. 5850, in Mass, 1997; Cass. 7.2.94, n. 1219, in Giur.It, I, 94. interessante sul licenziamento ingiurioso è la relazione di Carlo Galeotafore, Licenziamento e lesione della personalità morale del lavoratore” Atti del Convegno del centro Nazionale studi di diritto del lavoro “Domenico Napoletano” – sezione Veneto – Treviso, 26 maggio 2000, in Rassegna di Giurisprudenza del lavoro nel Veneto, Anno 5, n. 1 – 2000, pag. 55 e seg.

[58] Cfr. Bollettino Ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, n. 2, aprile 2000.

[59] Si può qui ricordare in questa prospettiva che è stato considerato non ravvisabile un atto di insubordinazione nel comportamento della lavoratrice che aveva reagito, seppure in forma illegittima, a comportamenti arbitrari del superiore palesemente ed incontrovertibilmente esterni al rapporto di lavoro (concretatesi, nel caso di specie, in molestie sessuali ed atteggiamenti vessatori nell’esercizio del potere gerarchico). La lavoratrice aveva reagito aggressivamente fuori dall’orario e dal luogo di lavoro. Cass. 19.12.98, n. 12717, cit. Inoltre Cass. 5.11.1980, n. 5932, in Foro it., I, 1982, pag. 158 non ha ritenuto condotta ingiuriosa il comportamento del dipendente che “dopo essere stato molestato nel suo obbligo di adempiere alla prestazione di lavoro, abbia denunciato all’autorità giudiziaria un reato di violenza privata ai suoi danni e abbia su richiesta degli inquirenti, fatto il nome dell’amministratore delegato quale possibile autore del reato”.

[60] In questo senso Cass. 8.8.97, n. 7380, cit, per il caso di comportamento “anomalo” del datore di lavoro nei confronti della lavoratrice che aveva rifiutato il suo amore e Cass. 29.11.85, n. 5977, cit, che, come già evidenziato, specifica che la “subordinazione gerarchica del lavoratore non implica l’obbligo di prestare attività lavorativa in una condizione di disprezzo per tale attività e per la persona che la svolge, né comporta l’obbligo di subire ingiurie”.

[61] E' stata ritenuta "illecita pressione" da parte del datore di lavoro verso le dimissioni, lesiva della dignità del lavoratore sancita dall'art. 41, comma 2, Cost., anche l'annotazione sul libretto di lavoro di elementi attinenti allo svolgimento del rapporto estranei alla qualifica professionale ricoperta, ai passaggi di categoria e alle date di assunzione e cessazione dal servizio. Pret. Bologna, 10.8.94, in Lav. Giur., 1995, pag. 258 con nota di Zilio Grandi.

[62] V. Pretura Bari, 9 luglio 1999.

[63] Secondo quanto stabilito per i contratti, data l'applicazione di tale disciplina ex art. 1324 c.c. anche alle dimissioni, atto unilaterale tra vivi avente contenuto patrimoniale.

[64] E la prova deve essere ovviamente fornita dal lavoratore. Pretura di Torino, 8.5.1987, in Giur., Piemontese, 1988, pag. 120.

[65] Pret. Napoli, 9.6.94, D&L 1994, pag. 977, in un caso di dimissioni rese nel corso di una crisi ansioso depressiva causata da forti contrasti con il datore di lavoro. Per il caso invece di dimissioni rese da un lavoratore che soffriva di nevrosi-depressiva, Pret. Torino, 8.5.1987, cit., non ha riscontrato una vera e propria incapacità naturale, e non ha quindi annullato le dimissioni.

[66] A proposito di violenza morale, esercitata dal datore, che può determinare l'annullamento delle dimissioni, è precisato che essa "può esprimersi secondo modalità variabili ed indefinite, anche non esplicite; può agir anche solo come concausa, ed essere ravvisata nella minaccia dell'esercizio di un diritto, quando la relativa prospettazione sia immotivata e strumentale". Cass. 26.5.99, n. 5154 in Mass., 1999; Cass. 20.1.99, n. 509, in Mass., 1999, ha anche chiarito che la minaccia del licenziamento per giusta causa costituisce prospettazione di un male ingiusto di per sé (art. 1434 c.c.), e non invece minaccia di far valere un diritto, quando il diritto del datore a recedere dal rapporto in realtà non sussiste.

[67] V. Trib. Torino, sez. lav., 16.11.99. La sentenza ha avuto notevole risalto sulla stampa quotidiana. Per un maggiore approfondimento si veda tra gli altri Urbano, Mobbing, prima condanna, in Lavoro.it, supplemento de L'unità, 14.12.99, n. 1 nonché Roberto Santoro, Mobbing: prima pronuncia dei giudici di merito, Atti del Convegno del centro Nazionale studi di diritto del lavoro "Domenico Napoletano" – sezione veneto – Treviso, 26 maggio 2000, in op. ult. cit., pag. 63 e seg.

[68] Sindrome ansioso depressiva reattiva, con frequenti crisi di pianto, vertigini, senso di soffocamento, tendenza all'isolamento.

[69] Che lo stesso Giudice individua come quello "acquisito alle conoscenze della collettività in modo da non esigere dimostrazione

alcuna in giudizio” ai sensi dell’art. 115, comma 2, c.p.c., conformemente alla terminologia usata dalla giurisprudenza di legittimità.

[70] Specificatamente, oltre a menzionare il seminario Nazionale tenutosi il 24.2.2000 a Milano, del quale richiama la rilevazione secondo cui ogni dipendente ha la probabilità del 25% di trovarsi in condizioni di vittima del mobbing nel corso della propria esperienza professionale e che il 10% dei casi di suicidio presenta come concausa questa situazione, il giudice riferisce di una stima pubblicata su *Nouvel Observateur* e ripresa nell’articolo “Come soffre! E’ un caso di ordinario mobbing”. *L’Espresso*, 25 febbraio 1999, pag. 168, riportante l’incidenza del fenomeno in vari Paesi Europei (in Italia, del 4,2% dei lavoratori).

[71] Cfr. *Bollettino Ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale*, n. 1, gennaio 2000, pag. 4 e seg.

[72] Un’interessante disamina ante litteram del problema è fornita dalla Pret. Milano (14.12.1995, in L.G., n. 5/96, pag. 385), ove si sottolinea la debolezza e limitatezza della tutela giudiziaria avverso i singoli atti di esercizio del potere datoriale, la cui persecutorietà può essere apprezzata soltanto in una visione complessiva che ne metta in evidenza la ripetitività e conseguente lesività della salute psico-fisica del lavoratore.

[73] Nel caso di specie, il comportamento è stato tenuto da un solo individuo, il superiore della lavoratrice, ed il giudice ha ricondotto comunque le sue azioni al mobbing.

[74] Il giudice prosegue poi con “da parte di preposti e responsabili, nei confronti dei rispettivi sottoposti”.

[75] Tanto che il giudice non ha dovuto neppure decidere sull’istanza di consulenza medico-legale formulata dalla lavoratrice al fine di chiarire eziologia, natura e gravità della patologia, proprio perché ha ritenuto tutte le prove essere già state fornite, e quindi superfluo l’accertamento peritale.

[76] Cfr. Cass. del 18.4.2000, n. 5049, in *Repubblica*, inserto “Affari e Finanza” del 29.5.2000.

APPENDICE A

Storie di mobbing

Il caso di Daniele

Daniele è un operaio specializzato addetto alla perforatrice in una grande fabbrica metalmeccanica del Piemonte. Ha 30 anni, sposato da 8 anni, non ha figli ed ha un ottimo rapporto con la moglie.

Daniele è molto bravo e preciso nel suo lavoro, sia per la qualità che per la quantità dei pezzi che produce. Si trova in questa fabbrica da circa 7 mesi e proprio la sua abilità e velocità ha provocato l'invidia dei colleghi.

Questa gelosia non si è ancora manifestata in alcun modo, ma Daniele sente crescere giorno per giorno una certa tensione nei rapporti con i compagni di lavoro.

Il conflitto scoppia quando il capo-reparto un giorno critica apertamente la prestazione di tutti gli altri operai mettendola a confronto con quella di Daniele.

Dopo questo episodio cominciano a diffondersi pettegolezzi e commenti sul giovane operaio sempre più pesanti e maligni, fino al punto in cui i colleghi arrivano a passarsi la voce secondo cui Daniele dimostrerebbe la sua forza e abilità sul lavoro per compensare le sue insoddisfacenti prestazioni sessuali.

Con il passare del tempo nel reparto di Daniele le cose non cambiano ed il conflitto dei compagni verso di lui si acuisce sempre di più. Daniele si trova sempre più isolato: i colleghi evitano ogni contatto, non gli parlano, non lo salutano nemmeno, lo lasciano occupare un tavolo da solo durante la pausa pranzo nella mensa della fabbrica.

In breve, grazie anche al capillare lavoro di diffusione delle chiacchiere ai suoi danni, Daniele si trova tagliato fuori da qualsiasi comunicazione, anche con operai di altri reparti.

Comprensibilmente la situazione si ripercuote sulla sua vita privata.

Il lavoro non gli dà più soddisfazione, ma lo deprime, per cui torna a casa scontento di sé e di malumore.

Inoltre lo stato di isolamento e di silenzio a cui era costretto durante le ore lavorative faceva sì che, una volta tornato a casa la sera, si sfogasse con la moglie di tutto quello che gli succedeva, parlando per ore ed ore sempre delle stesse cose.

La moglie all'inizio tentava di consolarlo come poteva e di sopportare i suoi umori discontinui, ma con il passare del tempo anche la sua capacità di sopportazione cominciò a scemare.

La moglie prese così a reagire bruscamente e a convincersi sempre di più che a Daniele non importasse proprio nulla di lei, dato che la trascurava sistematicamente.

In realtà i sentimenti di Daniele verso la moglie non erano affatto cambiati, ma egli non riusciva più a dimostrarli come prima a causa dei problemi al lavoro.

Così inevitabilmente allo scontento di sé causatogli dal mobbing si aggiungono i sensi di colpa e la disperazione nel vedere la moglie allontanarsi sempre di più da lui, e le sue notti divengono insonni e tormentate.

Dopo qualche tempo di questa situazione, Daniele si convince di dover in qualche modo ricucire i rapporti con i colleghi. Tenta così in tutti i modi di riavvicinarsi a loro, ma, non capendo che la causa del loro risentimento verso di lui era l'invidia delle sue prestazioni, vede fallire ogni suo tentativo.

Il suo rendimento alla perforatrice restava alto ed i colleghi continuavano ad ignorarlo, anzi presero a mettere in atto nei suoi confronti strategie più insidiose: ora lo tenevano all'oscuro di informazioni fondamentali per il corretto svolgimento del lavoro. Alle sue domande rispondevano in modo evasivo ed impreciso, costringendolo a rivolgersi a mille persone prima di sapere come fare un pezzo o quanti produrne di un certo tipo.

Dopo due anni di questa situazione, il rapporto con la moglie diventa insanabile e i colleghi di lavoro, non riuscendo a diminuire il suo rendimento nemmeno tagliandogli le informazioni, ora mettono in atto un vero e proprio sabotaggio.

Dopo cioè che Daniele ha terminato il lavoro e se ne è andato, le funzioni della perforatrice a cui lavorava vengono lievemente manomesse. Il mattino dopo Daniele riprende il lavoro normalmente e si accorge del sabotaggio solo dopo che ormai ha prodotto qualche centinaio di pezzi irrimediabilmente sbagliati.

A seguito del boicottaggio, Daniele viene convocato dal capo-reparto e severamente ammonito: anche i superiori si sono accorti dell'elevato danno causato dal grande numero dei pezzi sbagliati prodotti dalla perforatrice a cui Daniele è addetto e lo ritengono responsabile.

I colleghi mobber capiscono così che stavolta hanno colpito nel segno: Daniele non è più invulnerabile, hanno raggiunto l'obiettivo a cui avevano teso sin dall'inizio. Il mobbing, tuttavia, ha ormai il sopravvento su di loro: non ricordano forse nemmeno più perché lo hanno iniziato e ora vogliono distruggere completamente la loro vittima.

La situazione di Daniele si fa disperata. Dopo oltre 3 anni di lavoro nella fabbrica, Daniele viene licenziato in tronco: un altro errore di produzione, frutto anche questo di sabotaggio dei colleghi, causa alla ditta un danno doppio rispetto al precedente e Daniele deve andarsene. Intanto anche la moglie lo ha lasciato.

Qualche giorno dopo Daniele è deciso a togliersi la vita, ma all'ultimo momento non ha il coraggio di andare fino in fondo e si ritira.

La cosa non fa che convincerlo ancora di più di essere un fallito.

Successivamente viene ricoverato per qualche mese all'interno di una clinica psichiatrica dove gli viene diagnosticata una grave forma di depressione.

Attualmente Daniele è disoccupato, divorziato e psichicamente distrutto.

Il mobbing per lui è stato davvero fatale.

Il caso di Roberto

Roberto ha vissuto la propria esperienza presso un'azienda che si occupava di gestire una catena di supermercati discount nell'Italia settentrionale.

Le caratteristiche del lavoro di Roberto erano di svolgere una mansione altamente specifica per l'azienda, infatti era un controllore della qualità dei prodotti che venivano venduti nei punti di distribuzione del Nord-Italia.

La sua mansione era quindi carica di forte responsabilità che gli garantiva una profonda gratificazione sul piano professionale.

L'organizzazione dell'azienda era però gestita in maniera inefficiente, infatti Roberto era costretto a passare molte ore in macchina per raggiungere ogni punto vendita, ognuno di questi poteva scegliere un tipo di prodotto a propria discrezione, costringendo il controllore-qualità a compiere notevoli sforzi umani nel memorizzare le caratteristiche tipiche di ogni specie proposta dai rivenditori.

Per semplificare, ridurre e migliorare il proprio compito, Roberto propose alla direzione di standardizzare le marche dei prodotti per ogni tipologia merceologica, ma tale richiesta fu rifiutata perché si voleva garantire un ampio margine di libertà decisionale ad ogni supermercato, convinti che avrebbe ricevuto più soddisfazione nel poter decidere in autonomia.

Tale rifiuto confermò la situazione di elevato stress di Roberto, infatti il suo lavoro lo portava a

stare molte ore in macchina facendogli subire dei profondi affaticamenti che gli provocavano una fastidiosa serie di tensioni alle gambe e alla schiena. Nonostante il sovraccarico di lavoro che doveva sopportare, Roberto era molto soddisfatto del proprio lavoro e aveva un ottimo rapporto con tutti (colleghi, superiori e subordinati).

Durante una cena di lavoro un collega si complimentò con lui per la prossima acquisizione del diploma di specializzazione che stava ottenendo con notevole fatica e sacrificio.

Tale informazione gioivale fu percepita da un collega del settore acquisti come una minaccia molto seria che poteva ostacolare le sue ambizioni di carriera.

Uno dei direttori di divisione aveva raggiunto il limite di età e non aveva nessun segnale di voler rimanere al lavoro, per cui era lecito supporre che avrebbe concluso la propria carriera in pochi anni.

La specializzazione di Roberto poneva la sua preparazione di studio al pari livello del collega che si sentiva minacciato.

Di conseguenza decise di cominciare una persecuzione con l'obiettivo di spaventare e bloccare ogni possibile desiderio di carriera di Roberto e di presentarsi come unico possibile sostituto del direttore del reparto.

D'altra parte Roberto faceva pensare che avesse acquisito un nuovo titolo di studio per migliorare la propria posizione in azienda.

Le azioni mobbizzanti consistevano in gran parte in telefonate mute (sia private che sul lavoro), sabotaggi (mancanza di trasmissione delle informazioni che sarebbero state utili per svolgere il suo lavoro, tali informazioni erano importanti perché indispensabili per effettuare un ulteriore ordinativo della merce; cancellazione della banca dati nel computer) e isolamento sociale (il mobber sparse delle voci di corridoio che diffamarono la sua immagine).

Roberto, già stressato dal lavoro, subì un'amplificazione del suo stato di malessere senza riuscire ad immaginare il motivo scatenante.

Quando scoprì cosa si diceva di lui, egli rimase molto male, ma non riuscì a cambiare la situazione. Di conseguenza il suo stress aumentò e così decise di recarsi presso uno specialista per risolvere i propri problemi.

Gli fu consigliato di prendere delle pillole per dormire di più, perché il suo stato di tensione era eccessivo.

Di conseguenza non venne data alcuna importanza al fatto persecutorio, ma questo continuò a persistere.

Lo specialista, che non aveva una formazione adeguata sul mobbing, fermò la propria indagine ai sintomi apparenti senza riuscire ad analizzare le cause concrete del problema.

Roberto sperava di risolvere i suoi problemi andando dalla specialista, e si convinse della diagnosi che identificava nella fase di sviluppo della sua infanzia la causa di tutti i suoi disturbi. Il rapporto difficile con i suoi genitori era il motivo per cui egli non riusciva a costruire un rapporto equilibrato con altre persone.

Tale sentenza lo fece sentire molto male perché decretò ufficialmente che la causa dei suoi problemi era lui stesso.

A quel punto cominciò a sentirsi a disagio tra i suoi colleghi, pensava che avessero ragione e che si divertissero a mettere allo scoperto i suoi difetti.

Decise di evitare qualsiasi contatto sociale mancando alle riunioni, alle feste, alle cene e a qualsiasi altra occasione d'incontro.

La sua efficienza cominciò a ridursi notevolmente, il lavoro divenne un peso e non più una gratificazione, di conseguenza cominciò ad assentarsi dal lavoro sempre più spesso.

In azienda si diffuse l'idea che fosse un fannullone e tale figura dispregiativa gli diede il colpo di grazia. Roberto decise di iniziare le pratiche per il prepensionamento.

Altre brevi storie

Accorgersi che nella propria azienda si pagano tangenti, si falsificano i bilanci, si evadono le tasse può essere l'inizio di una fantastica carriera, se ci si adegua e non si incappa nella magistratura.

Ma può essere anche il tratto iniziale di un itinerario a ritroso, una discesa nell'inferno aziendale, che porta prima all'isolamento e poi dallo psichiatra.

Si racconta di un caso esemplare, approvato di recente nella clinica del Lavoro dell'Università di Milano, dove si curano i disturbi della psiche indotti dalle attività produttive.

M.F., funzionario quarantenne d'una compagnia di assicurazione, scopre che c'è un gruppetto di dirigenti che si fa largo con pratiche del tutto illegali.

Più che scoprirlo viene informato e invitato a farne parte così da dividerne i rischi ma anche i benefici: costoro fanno rapide carriere, incoraggiati e protetti da alti dirigenti. Ma lui è stato ingenuo da farsi venire degli scrupoli, si pone problemi di coscienza.

Dapprima questa sua reazione lo condanna all'emarginazione, gli vengono tolte alcune responsabilità, poi si passa la licenziamento.

Lui reagisce ricorrendo al Giudice del lavoro, che gli dà ragione e lo fa riassumere. A quel punto l'azienda gli riserva uno dei lavori più infimi e dequalificanti per la sua professionalità: lo mette a rispondere ad una sorta di telefono verde. Nel frattempo il funzionario è sprofondato nella più cupa depressione.

“Parallela alla Tangentopoli scoperta dai giudici, corre un'altra Tangentopoli che discrimina tra il personale di alto livello delle aziende: chi non si adegua alla illegalità, viene messo ai margini, spesso finisce da noi con gravi disturbi comportamentali”. E' questo quanto afferma il dottor Renato Gilioli della Clinica del Lavoro di Milano, unico centro universitario italiano dove da tre anni si studia sistematicamente tale forma di violenza che va sotto il nome di mobbing.

Il dottor. A.Z., specialista in malattie dell'apparato digerente si trova da qualche mese senza più l'unità produttiva in cui operava a seguito della fusione con quella di un altro ospedale pubblico. Non potendolo licenziare, il direttore sanitario lo ha incaricato di occuparsi dell'andamento economico del reparto, in pratica registrare i rimborsi dei ricoveri ospedalieri da parte della regione.

Il medico si è rifiutato, ma è entrato in un grave stato di disagio psicologico.

Per sopravvivere sta esercitando la sua specializzazione presso un altro reparto ospedaliero. Il braccio di ferro con il direttore sanitario è tuttora in corso, ma il prezzo pagato che paga è salto: è colpito da un blocco affettivo, un rallentamento dell'attività motoria e psichica.

Una delle pratiche più diffuse presso le aziende è quella di tentare di espellere anche quei pochi handicappati che sono costrette ad assumere per legge.

M.G., una ragazza ventisettenne, parzialmente sorda, era stata assunta come invalida civile presso una casa di cura veneta. Avrebbe dovuto svolgere funzioni da impiegata di concetto, ma per umiliarla è stata messa a rispondere alle telefonate.

Il guaio è che quando si cade in disgrazia, più che la solidarietà tra i colleghi scatta un istintivo impulso ad infierire sul malcapitato.

In un'azienda di piastrelle emiliana, L.S., un'operaia di una quarantina d'anni si era infortunata gravemente e, dopo la guarigione, non poteva più sollevare pesi.

I colleghi, gravati da una parte del lavoro che spettava a lei, hanno protestato contro un presunto trattamento di favore che le sarebbe stato riservato.

Stimolati da questa scarsa solidarietà, i dirigenti dell'azienda hanno messo in moto le più collaudate tecniche di "mobbing" per indurla a dimettersi: la tengono senza far più nulla e lasciano che gli altri operai continuino ad insolentirla.

Sul lavoro è meglio farsi gli affari propri: lo avrebbe dovuto sapere anche M.T., internista in una casa di cura. L'ingenuo medico ha protestato perché si è accorto che il direttore della clinica riusciva a sgraffignare un sacco di quattrini sottoponendo i ricoverati ad interventi chirurgici superflui.

Il ficcanaso è stato tolto dalla corsia, messo a fare un lavoro amministrativo.

E così adesso è in cura psichiatrica per una depressione acuta.

La tecnica è quella del branco di lupi: la vittima viene accerchiata e aggredita da più persone. I problemi, per A.G., sono cominciati appena entrato al tappetificio. L'operaio è un tipo speciale: non ha foto di donne nude nel suo armadietto, non dice battute oscene, non si interessa di calcio, dà poca confidenza.

Non fa gli straordinari e quando il suo turno è finito torna a casa dalla moglie.

A.G. è un capro espiatorio dell'aggressività di un gruppo per il suo carattere timido ed introverso.

Gli altri operai lo chiamano "culattone" e "fighetta". Gli sporcano la giacca di vernice, gli mettono

l'olio lubrificante nel sandwich. Finisce che a parlare con il capo-reparto ci va la moglie.

Il capo allarga le braccia sconsolato e consiglia il trasferimento.

In Italia la maggior parte delle vittime del mobbing approdano dal dottor Renato Gilioli, che dirige il Centro disadattamento lavorativo della Clinica del Lavoro di Milano, la più antica del mondo, fondata nel 1902.

Il dottor Gilioli afferma che riguardo al fenomeno in questione in Italia siamo ancora agli albori.

“E lo si capisce da un semplice fatto: quando un lavoratore italiano è vittima di queste persecuzioni, per prima cosa si domanda quali errori ha commesso e, solo dopo molti tormenti, comincia a pensare che siano colleghi e superiori ad avere un rapporto scorretto con lui. Nelle società e negli ambienti più consapevoli, la vittima è invece capace di individuare le responsabilità e di intervenire o chiedere aiuto molto rapidamente. Nelle aziende svedesi in ogni reparto c'è un garante antimobbing”.

Si fatica ad ammettere che il mobbing esista perché porta alla luce i più meschini ed indegni comportamenti umani: nel suo libro, Hirigoyen definisce gli autori di queste persecuzioni dei narcisi perversi.

E anche per le vittime che, a volte, non ribellandosi stabiliscono una sorta di diabolica alleanza con i loro carnefici, la presa di coscienza non è un lavoro piacevole.

Ma nonostante questa comprensibile tendenza alla rimozione, il centro del dottor Gilioli, aperto solo da un anno, è frequentato da più di 200 persone e, secondo i calcoli del medico, in Italia un milione di persone avrebbero bisogno di questo appoggio.

Accanto ai farmaci e alla psicoterapia, alla Clinica del dottor Gilioli si sta sperimentando una sorta di gruppo di autocoscienza, composto dai soggetti che hanno denunciato un trattamento di mobbing.

Come nelle sedute degli alcolisti anonimi, anche in questo caso ciascuno racconta la propria esperienza.

Queste confessioni non solo servono a ciascuno a non considerarsi più come l'unico perseguitato, ma consentono anche di elaborare una reazione meno passiva e, se necessario, di mettere in campo una maggiore aggressività contro queste forme di sopraffazione.

APPENDICE B

Progetti di legge

1. Proposta di legge d'iniziativa dei deputati: CICU, MARRAS, MASSIDDA, LIOTTA, ALEFFI, CUCCU, ARMOSINO, BERGAMO, BURANI PROCACCINI, CASCIO, COSENTINO, DANESE, DEL BARONE, DIVELLA, FLORESTA, GIANNATTASIO, GUIDI, PAGLIUCA, ROSSO, TARDITI

“ Norme per la repressione del terrorismo psicologico nei luoghi di lavoro”

Presentata il 9 luglio 1996

PROGETTO DI LEGGE - N. 1813

Art. 1.

1. Chiunque cagiona un danno ad altri ponendo in essere una condotta tesa ad instaurare una forma di terrore psicologico nell'ambiente di lavoro è condannato alla reclusione da 1 a 3 anni e all'interdizione dai pubblici uffici fino a tre anni.
2. La condotta delittuosa di cui al comma 1 si realizza attraverso molestie, minacce, calunnie e ogni altro atteggiamento vessatorio che conduca il lavoratore all'emarginazione, alla disuguaglianza di trattamento economico e di condizioni lavorative, all'assegnazione di compiti o funzioni dequalificanti.

2. Proposta di legge d'iniziativa dei deputati: BENVENUTO, CIANI, PISTONE, REPETTO

“ Disposizioni a tutela dei lavoratori dalla violenza e dalla persecuzione psicologica ”

Presentata il 30 settembre 1999

PROGETTO DI LEGGE - N. 6410

Art. 1. (Finalità e definizioni).

1. La presente legge è diretta a tutelare i lavoratori da atti e comportamenti ostili che assumono le caratteristiche della violenza e della persecuzione psicologica, nell'ambito dei rapporti di lavoro.

2. Ai fini della presente legge, per violenza e persecuzione psicologica si intendono gli atti posti in essere e i comportamenti tenuti da datori di lavoro, nonché da soggetti che rivestano incarichi in posizione sovra ordinata o pari grado nei confronti del lavoratore, che mirano a danneggiare quest'ultimo e che sono svolti con carattere sistematico e duraturo e con palese predeterminazione.

3. Gli atti e i comportamenti rilevanti ai fini della presente legge si caratterizzano per il contenuto vessatorio e per le finalità persecutorie, e si traducono in maltrattamenti verbali e in atteggiamenti che danneggiano la personalità del lavoratore, quali il licenziamento, le dimissioni forzate, il pregiudizio delle prospettive di progressione di carriera, l'ingiustificata rimozione da incarichi già affidati, l'esclusione dalla comunicazione di informazioni rilevanti per lo svolgimento delle attività lavorative, la svalutazione dei risultati ottenuti.

4. Il danno di natura psico-fisica provocato dagli atti e comportamenti di cui ai commi 2 e 3 rileva ai fini della presente legge quando comporta la menomazione della capacità lavorativa, ovvero pregiudica l'autostima del lavoratore che li subisce, ovvero si traduce in forme depressive.

Art. 2. (Annullabilità di atti discriminatori).

1. Gli atti e le decisioni concernenti le variazioni delle qualifiche, delle mansioni, degli incarichi, ovvero i trasferimenti, riconducibili alla violenza e alla persecuzione psicologica, sono annullabili a richiesta del lavoratore danneggiato.

Art. 3. (Prevenzione ed informazione).

1. Il Ministro del lavoro e della previdenza sociale, con decreto da emanare entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, individua le fattispecie di violenze e persecuzioni psicologiche ai danni dei lavoratori rilevanti ai fini della presente legge.

2. I datori di lavoro, pubblici o privati, e le rispettive rappresentanze sindacali adottano tutte le iniziative necessarie allo scopo di prevenire la violenza e la persecuzione psicologica di cui alla presente legge, ivi comprese le informazioni rilevanti con riferimento alle assegnazioni di incarichi, ai trasferimenti, alle variazioni nelle qualifiche e nelle mansioni affidate, nonché tutte le informazioni che attengono alle modalità di utilizzo dei lavoratori.

3. Le informazioni di cui al comma 2 devono essere affisse nelle bacheche aziendali corredate dal testo del decreto di cui al comma 1.

4. Qualora atti e comportamenti di cui all'articolo 1 siano denunciati, da parte di singoli o da gruppi di lavoratori, al datore di lavoro ovvero alle rappresentanze sindacali aziendali, questi ultimi hanno l'obbligo di porre in essere procedure tempestive di accertamento dei fatti denunciati, eventualmente anche con l'ausilio di esperti esterni all'azienda.

5. Accertati i fatti denunciati, ai sensi del comma 4, il datore di lavoro è tenuto ad assumere le misure necessarie per il loro superamento. All'individuazione di tali misure si procede mediante il concorso dei lavoratori dell'area aziendale interessata ai fatti accertati.

6. Ad integrazione di quanto disposto dall'articolo 20 della legge 20 maggio 1970, n. 300, i lavoratori hanno diritto di riunirsi, fuori dall'orario di lavoro, nei limiti di due ore su base annuale, per trattare il tema delle violenze e delle persecuzioni psicologiche nel luogo di lavoro.

7. Le riunioni di cui al comma 6 del presente articolo sono indette con le modalità e si svolgono nelle forme di cui all'articolo 20 della legge 20 maggio 1970, n. 300. Alle riunioni possono partecipare le rappresentanze sindacali aziendali, i dirigenti sindacali ed esperti esterni.

Art. 4. (Responsabilità disciplinare).

1. Nei confronti di coloro che pongano in essere gli atti o tengano i comportamenti previsti all'articolo 1, si applicano le misure previste con riferimento alla responsabilità disciplinare. Analoga responsabilità grava su chi denuncia consapevolmente atti o comportamenti di cui all'articolo 1 inesistenti, al fine di ottenere vantaggi comunque configurabili.

Art. 5. (Azioni di tutela giudiziaria).

1. Il lavoratore che abbia subito violenza o persecuzione psicologica nel luogo di lavoro e non ritenga di avvalersi delle procedure di conciliazione previste dai contratti collettivi, ma intenda adire in giudizio, può promuovere il tentativo di conciliazione ai sensi dell'articolo 410 del codice di procedura civile, anche attraverso le rappresentanze sindacali aziendali. Si applicano, per il ricorso in giudizio, le disposizioni di cui all'articolo 413 del codice di procedura civile.

2. Il giudice condanna il responsabile del comportamento sanzionato al risarcimento del danno, che liquida in forma equitativa.

Art. 6. (Pubblicità del provvedimento del giudice).

1. Su istanza della parte interessata, il giudice può disporre che del provvedimento di condanna venga data informazione, a cura del datore di lavoro, mediante lettera ai dipendenti interessati, per reparto e attività, dove si è manifestato il caso di violenza o di persecuzione psicologica oggetto dell'intervento giudiziario, omettendo il nome della persona che ha subito tali violenze o persecuzioni, qualora ne dia al giudice stesso esplicita indicazione.

3. Disegno di legge Senato 4265, presentato da: Sen. TAPPARO GIANCARLO (Dem.Sin.-Ulivo)

” Tutela della persona che lavora da violenze morali e persecuzioni psicologiche nell' ambito dell' attività lavorativa “

DISEGNO DI LEGGE 4265

Art. 1. (Finalità e campo applicativo)

1. La presente legge tutela qualsiasi lavoratrice e lavoratore da violenze morali e persecuzioni psicologiche perpetrate in ambito lavorativo mediante azioni definite dall'articolo 2.
2. La tutela di cui al comma 1 si esplica per tutte le tipologie di lavoro, pubblico e privato, comprese le collaborazioni, indipendentemente dalla loro natura, mansione e grado.

Art. 2. (Definizione)

1. Ai fini della presente legge vengono considerate violenze morali e persecuzioni psicologiche, nell'ambito dell'attività lavorativa, quelle azioni che mirano esplicitamente a danneggiare una lavoratrice o un lavoratore. Tali azioni devono essere svolte con carattere sistematico, duraturo e intenso.
2. Gli atti vessatori, persecutori, le critiche e i maltrattamenti verbali esasperati, l'offesa alla dignità, la delegittimazione di immagine, anche di fronte a soggetti esterni all'impresa, ente o amministrazione - clienti, fornitori, consulenti - comunque attuati da superiori, pari-grado, inferiori e datori di lavoro, per avere il carattere della violenza morale e delle persecuzioni psicologiche, devono mirare a discriminare, screditare o, comunque, danneggiare il lavoratore nella propria carriera, status ,

potere formale e informale, grado di influenza sugli altri. Alla stessa stregua vanno considerate la rimozione da incarichi,

l'esclusione o immotivata marginalizzazione dalla normale comunicazione aziendale, la sottostima sistematica dei risultati,

l'attribuzione di compiti molto al di sopra delle possibilità professionali o della condizione fisica e di salute.

3. Ciascun elemento concorre individualmente nella valutazione del livello di gravità.

4. Ai fini dell'accertamento della responsabilità soggettiva, l'istigazione é considerata equivalente alla commissione del fatto.

Art. 3. (Prevenzione ed informazione)

1. Ai fini di prevenire le attività di violenza morale e persecuzione psicologica, i datori di lavoro, pubblici e privati, e le rispettive rappresentanze sindacali aziendali, pongono in essere - anche in attuazione di quanto previsto dall'articolo 2082 del codice civile - iniziative di informazione periodica verso i lavoratori. Tali azioni concorrono ad individuare, anche a livello di sintomi, la

manifestazione di condizioni di maltrattamenti e di discriminazioni, così come indicate all'articolo 2.

L'attività informativa investe

anche gli aspetti organizzativi - ruoli, mansioni, carriere, mobilità - nei quali la trasparenza e la correttezza nei rapporti aziendali e professionali deve essere sempre manifesta.

2. Qualora siano denunciati da parte di singoli o da gruppi di lavoratori, al datore di lavoro e alle rappresentanze sindacali

aziendali, comportamenti di cui all'articolo 2, questi ultimi hanno l'obbligo di attivare procedure tempestive di accertamento dei

fatti denunciati e misure per il loro superamento. Per la predisposizione di tali misure vengono sentiti anche i lavoratori dell'area

aziendale interessata ai fatti accertati.

3. Al momento della formalizzazione di qualsiasi tipo di rapporto di lavoro, il datore di lavoro consegna ai lavoratori una

comunicazione del Ministero del lavoro e della previdenza sociale relativa alla tutela dalle violenze morali e dalla persecuzione

psicologica nel lavoro. La predetta comunicazione deve essere affissa nelle bacheche aziendali.

4. Ad integrazione di quanto disposto dall'articolo 20 della legge 20 maggio 1970, n. 300, i lavoratori hanno diritto a due ore di

assemblea su base annuale, fuori dall'orario di lavoro, per trattare il tema delle violenze morali e delle persecuzioni psicologiche

nel luogo di lavoro, di cui agli articoli 1 e 2 della presente legge. Le assemblee sono indette con le modalità e si svolgono nelle

forme di cui al citato articolo 20 della legge n. 300 del 1970. Alle assemblee possono partecipare le rappresentanze sindacali aziendali, i dirigenti sindacali ed esperti.

Art. 4. (Responsabilità disciplinari)

1. Nei confronti di coloro che attuano azioni di cui all'articolo 2, si configura responsabilità disciplinare, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva. Analoga responsabilità grava su chi denuncia consapevolmente fatti di cui al medesimo articolo 2 che si rivelino inesistenti per ottenere vantaggi comunque configurabili.

Art. 5. (Azioni di tutela giudiziaria)

1. Il lavoratore che abbia subito violenza morale e persecuzione psicologica nel luogo di lavoro ai sensi dell'articolo 2, e non ritenga di avvalersi delle procedure di conciliazione previste dai contratti collettivi ma intenda adire il giudizio, può promuovere il tentativo di conciliazione ai sensi dall'articolo 410 del codice di procedura civile, anche attraverso le rappresentanze sindacali aziendali. Si applicano, per il ricorso in giudizio, le disposizioni di cui all'articolo 413 del codice di procedura civile. Il giudice condanna altresì il responsabile del comportamento sanzionato al risarcimento del danno, che liquida in forma equitativa.

Art. 6. (Conseguenze per gli atti derivanti dalle violenze psicologiche)

1. Le variazioni nelle qualifiche, nelle mansioni, negli incarichi, nei trasferimenti o le dimissioni, determinate da azioni di violenza morale e persecuzione psicologica, sono impugnabili ai sensi e per gli effetti di cui all'articolo 2113 del codice civile, salvo risarcimento dei danni ai sensi dell'articolo 5 della presente legge.

Art. 7. (Pubblicità del provvedimento del giudice)

1. Su istanza della parte interessata il giudice può disporre che del provvedimento di condanna o di assoluzione venga data informazione, a cura del datore di lavoro, mediante lettera ai dipendenti interessati, per reparto e attività, dove si é manifestato il caso di violenza morale e persecuzione psicologica, oggetto dell'intervento giudiziario, omettendo il nome della persona che ha subito tali azioni di violenza e persecuzione.

Art. 8. (Nullità degli atti discriminatori e di ritorsione)

1. Tutti gli atti o fatti che derivino da comportamento di cui agli articoli 1, 2 e 3 sono nulli.
2. I provvedimenti relativi alla posizione soggettiva del lavoratore che abbia posto in essere una denuncia per comportamenti di cui all'articolo 2, in qualunque modo peggiorativi della propria condizione professionale, compresi i trasferimenti e licenzia menti, adottati entro un anno dal momento della denuncia, si presumono a contenuto discriminatorio, salvo prova contraria, ai sensi dell'articolo 2728, secondo comma, del codice civile.

4. Disegno di legge 4313, presentato da: Sen. DE LUCA Athos

COMUNICATO ALLA PRESIDENZA IL 2 NOVEMBRE 1999

”Disposizioni a tutela dei lavoratori e delle lavoratrici dalla violenza psicologica”

Art. 1. (Finalità)

1. La presente legge tutela i lavoratori e le lavoratrici da atti e comportamenti persecutori che assumono le caratteristiche della violenza psicologica.

2. La tutela di cui al comma 1 si esplica per tutte le tipologie di lavoro, pubblico e privato, comprese le collaborazioni e i rapporti di consulenza, indipendentemente dalla loro natura, mansione, grado e durata temporale.

Art. 2. (Definizioni e campo applicativo)

1. Ai fini della presente legge, per violenza psicologica si intende qualsiasi atto e comportamento, da chiunque esercitato allo scopo di provocare, in un ambito lavorativo, un danno al lavoratore.

2. Gli atti ed i comportamenti di cui al comma 1, esercitati singolarmente o da un gruppo, devono essere perpetuati in modo offensivo e vessatorio ed essere svolti con carattere sistematico e continuativo, rilevando a tal fine anche quelli che tendono a discriminare, screditare, emarginare, isolare e demotivare il lavoratore o ad indurlo a comportamenti contrari alla sua etica.

3. Il danno di natura psichica o fisica provocato dagli atti e comportamenti di cui ai commi 1 e 2 rileva ai fini del risarcimento quando comporta la menomazione della capacità lavorativa, ovvero pregiudica l'autostima del lavoratore, ovvero si traduce in forme depressive attraverso atteggiamenti apatici, aggressivi, di isolamento e di demotivazione.

Art. 3. (Nullità degli atti discriminatori)

1. Gli atti e le decisioni concernenti le variazioni delle qualifiche, delle mansioni, degli incarichi, ovvero i trasferimenti anche in altri territori o in differenti aree del medesimo sistema, riconducibili alla violenza psicologica, sono nulli.

2. Il provvedimento che decide della nullità degli atti di cui al comma 1 é emesso dal giudice del lavoro, sentite le parti.

3. Gli atti e le decisioni, riconducibili alla discriminazione sessuale, oltreché nulli, comportano per l'amministrazione l'immediata comunicazione del fatto al Ministero per le pari opportunità secondo quanto previsto dalla legge 10 aprile 1991, n. 125.

Art. 4. (Strategia societaria illecita)

1. Qualora il giudice accerti che una amministrazione pubblica o privata ha adottato strategie, con lo scopo di provocare le dimissioni o il licenziamento di uno o più lavoratori, al fine di ridurre o razionalizzare il proprio personale, può disporre per gli amministratori o i responsabili delle medesime, l'interdizione per un anno da qualsiasi ufficio.

Art. 5. (Prevenzione ed informazione)

1. Il Ministro del lavoro e della previdenza sociale, con regolamento da emanare ai sensi dell'articolo 17 della legge 23 agosto 1988, n. 400, entro novanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, individua la fattispecie di violenza psicologica ai danni dei lavoratori rilevante ai fini della presente legge.

2. I datori di lavoro pubblici e privati e le rispettive rappresentanze sindacali adotta no tutte le iniziative necessarie allo scopo di prevenire qualsiasi forma di violenza psicologica di cui alla presente legge attraverso informazioni e comunicazioni attinenti:

- a) le modalità di utilizzo e d'impiego dei lavoratori;
- b) l'illustrazione delle intenzioni e degli obiettivi di ordine generale concernenti la politica aziendale;
- c) l'elaborazione di procedure che garantiscano adeguate condizioni psicologiche e sociali nel luogo di lavoro;
- d) l'adozione di misure che impediscano od inneschino reazioni negative;
- e) l'offerta di pari opportunità ai lavoratori al fine di migliorare le loro conoscenze e prestazioni.

3. Le iniziative di cui al comma 2 devono essere portate a conoscenza dei lavoratori nei modi e nelle forme previste dalla normativa vigente.

Art. 6. (Accertamento di fatti persecutori)

1. Nei casi in cui atti e comportamenti di cui all'articolo 2 siano portati a conoscenza, da parte di singoli o da gruppi di

lavoratori, al datore di lavoro ovvero alle rappresentanze sindacali aziendali, questi hanno l'obbligo di porre in essere le misure

atte a verificare la fondatezza dei fatti ed assumere i provvedimenti necessari per il loro superamento ai sensi della direttiva

quadro n. 89/391/CEE recepita dal decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626.

2. Ai fini di quanto previsto dal comma 1, l'accertamento clinico del fatto é effettuato da consulenti e psicologi esterni,

attraverso colloqui individuali, incontri di gruppo, sottoposizione di test e di sostanze reattive, in grado di verificare se si tratti:

a) di vere e proprie forme di maltrattamento, vessazione, discriminazione e persecuzione in ambito lavorativo;

b) di fenomeni di collusione psicologica tra vissuti propri ed esperienza lavorativa;

c) di disturbi propri del soggetto, legati al ciclo di vita o alla sua struttura di personalità.

3. Il lavoratore, accertato il fenomeno persecutorio a cui é stato sottoposto, ha diritto al rimborso, da parte

dell'amministrazione nella quale presta servizio, delle spese mediche e psicoterapeutiche sostenute al fine di un suo pieno

recupero psicologico, sociale, relazionale e lavorativo.

Art. 7. (Sportello unico contro gli abusi)

1. Presso la Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Roma é istituito lo sportello unico contro gli abusi nei posti di lavoro con lo scopo di offrire consulenza a chi si ritiene interessato ad atti e comportamenti persecutori.

2. Lo sportello di cui al comma 1, al quale sono addetti un avvocato e uno psicologo, può avvalersi di esperti in medicina del lavoro ed é altresì dotato di un numero verde per consentire consulenze telefoniche.

3. I sindacati e le associazioni datoriali possono, in ogni caso, secondo quanto previsto dall'articolo 20 del decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626, istituire appositi organismi paritetici nazionali, territoriali e di settore per promuovere la cultura della prevenzione nei confronti delle violenze psicologiche.

Art. 8. (Responsabilità disciplinare)

1. Nei confronti di coloro che pongano in essere gli atti o tengano i comportamenti previsti dall'articolo 2, si applicano le misure previste con riferimento alla responsabilità disciplinare.

2. La stessa responsabilità di cui al comma 1 grava altresì su chi denuncia consapevolmente atti o comportamenti inesistenti, al fine di ottenere vantaggi comunque configurabili.

Art. 9. (Azione di tutela giudiziaria)

1. Il lavoratore che abbia subito violenza psicologica nel luogo di lavoro può avvalersi delle procedure di conciliazione previste dai contratti collettivi.

2. In ogni caso è data facoltà al lavoratore di adire in giudizio la controparte responsabile delle violenze promovendo il tentativo di conciliazione ai sensi dell'articolo 410 del codice di procedura civile.

3. Per il ricorso in giudizio si applicano le disposizioni di cui all'articolo 413 del codice di procedura civile ed il giudice, in caso di condanna del responsabile del comportamento sanzionato, dispone il risarcimento del danno liquidandolo in forma equitativa.

Art. 10. (Pubblicità del provvedimento del giudice)

1. Su istanza della parte interessata il giudice, ove lo ritenga opportuno, può disporre che del provvedimento di condanna venga data informazione, a cura del datore di lavoro, mediante lettera ai dipendenti interessati, per reparto e attività, dove si è manifestato il caso di violenza psicologica oggetto dell'intervento giudiziario, omettendo il nome della persona che ha subito tali violenze, qualora ne dia al giudice esplicita indicazione.

Art. 11. (Entrata in vigore)

1. La presente legge entra in vigore il giorno successivo a quello della sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale.

5. Disegno di legge 6667, presentato da: On. PUBBLIO FIORI

PROGETTO DI LEGGE - N. 6667

Art. 1.

1. Chiunque pone in essere atti di violenza psicologica o comunque riconducibili ad essa, inequivocabilmente e strumentalmente finalizzati a provocare un danno lesivo della dignità, fisica o morale, di altri costretti a subire tali atti a causa di uno stato di necessità, è condannato alla reclusione da uno a tre anni ed alla interdizione dai pubblici uffici fino a tre anni o, in alternativa, alla multa da 5 a 30 milioni di lire.

Art. 2.

1. Nel caso in cui il reato di cui all'articolo 1 comporti per la persona offesa anche danni psico-fisici o danni materiali ed economici la condanna alla reclusione è elevata da due a quattro anni e l'interdizione dai pubblici uffici è elevata fino a cinque anni o, in alternativa, la multa è elevata fino a 50 milioni di lire.

Art. 3.

1. Nel caso in cui il reato di cui all'articolo 1 comporti per la persona offesa indigenza economica o danni psico-fisici a

carattere permanente la condanna alla reclusione è elevata da tre a cinque anni e l'interdizione dai pubblici uffici è perpetua. La condanna alla reclusione può essere sostituita dalla multa fino a 200 milioni di lire.

Art. 4.

1. Gli atti delittuosi di cui all'articolo 1 sono identificabili in molestie psico-fisiche, minacce e calunnie e comunque in comportamenti vessatori che conducono altri a conclamata emarginazione sociale e/o lavorativa, in ingiustificate discriminazione e penalizzazione del trattamento retributivo, nel costringimento a compiti o funzioni dequalificanti per la dignità personale, che comportano l'accettazione volontaria di decisioni costrittive ingiustificate e pretestuose nella vita lavorativa, in stati di menomazioni psico-fisiche parziali o permanenti, o, comunque, sia nell'ambito civile che in quello lavorativo, in atti e comportamenti di violenza psicologica atti a conseguire o assicurare a sé o ad altri profitti e/o consensi altrimenti disciplinati dalla legge.

APPENDICE C

La legge svedese

“ Disposizioni relative alle misure da adottare contro forme di persecuzione psicologica negli ambienti di lavoro “

Emanate dall'Ente nazionale per la Salute e la Sicurezza svedese in conformità alla Sezione 18 dell'Ordinanza sull'Ambiente di Lavoro (1977) 21 settembre 1993

Definizioni e campo d'applicazione

Sezione 1.

Queste disposizioni vanno applicate in tutte quelle realtà nelle quali i lavoratori possono essere oggetto di una qualsiasi forma di persecuzione durante il lavoro. Per persecuzione si intendono ricorrenti azioni riprovevoli o chiaramente ostili intraprese nei confronti di singoli lavoratori, in modo offensivo, tali da determinare l'allontanamento di questi lavoratori dalla collettività che opera nei luoghi di lavoro.

Principi generali

Sezione 2.

Il datore di lavoro dovrebbe pianificare e organizzare il lavoro in modo da prevenire, per quanto possibile, queste forme di persecuzione nei luoghi di lavoro.

Sezione 3.

Il datore di lavoro dovrà comunicare in modo inequivocabile che queste forme di persecuzione non potranno assolutamente essere tollerate nel corso dell'attività lavorativa.

Procedure particolari

Sezione 4.

Nel corso dell'attività lavorativa dovranno essere previste delle procedure che consentano di individuare i sintomi di condizioni di lavoro persecutorie, l'esistenza di problemi inerenti all'organizzazione del lavoro o eventuali carenze per quanto riguarda la cooperazione che possono costituire il terreno adatto all'insorgere di qualche forma di persecuzione psicologica durante l'attività lavorativa.

Sezione 5.

In presenza di questo tipo di sintomi dovranno essere immediatamente adottate e applicate delle efficaci contromisure.

Contemporaneamente sarà condotta un'indagine per accertare se questa mancata cooperazione non debba essere imputata ad una inadeguata organizzazione del lavoro.

Sezione 6.

I lavoratori sottoposti a queste forme di persecuzione sul lavoro dovranno ricevere aiuto e sostegno immediati, per cui il datore di lavoro dovrà prevedere procedure speciali.

Entrata in vigore

Le disposizioni di cui sopra sono entrate in vigore il 31 marzo 1994.

“Raccomandazioni di ordine generale dell'ente nazionale svedese per la salute e la sicurezza sul lavoro in merito all'applicazione delle disposizioni relative alle misure da adottare contro ogni forma di persecuzione sul lavoro”

Premessa

A monte di queste forme di persecuzione possono esserci carenze relative all'organizzazione del lavoro, del sistema

informativo interno, una gestione inadeguata del modo di lavorare, un carico di lavoro eccessivo o al contrario, insufficiente, il

tipo di prestazione lavorativa richiesta, carenze nella politica del personale scelta dal datore di lavoro, o, ancora, il tipo di

atteggiamento tenuto dal datore di lavoro nei confronti dei propri dipendenti e le sue eventuali reazioni.

Problemi organizzativi persistenti e insoluti possono causare forti tensioni mentali negative nei gruppi di lavoratori, con una diminuita capacità di tolleranza dello stress. Questo potrebbe indurre la cosiddetta "mentalità del capro espiatorio" e attivare comportamenti di rifiuto nei confronti dei singoli lavoratori.

Le cause dei problemi vanno ricercate nelle condizioni di lavoro reali, soprattutto nel caso in cui più persone, singolarmente, sono state oggetto per un lungo periodo di vari tipi di persecuzione psicologica.

Naturalmente a volte le cause o i tentativi di esclusione vanno ricercati nel comportamento o nel modo di agire scelti dai singoli individui. Ma si potrebbe riscontrare che, anche in questi casi, alla radice del problema vi sono situazioni lavorative insoddisfacenti per cui i singoli lavoratori, in preda all'ansia e alla disperazione, non trovano altra soluzione al loro profondo disagio se non quella di agire in modo tale da danneggiare o provocare altri loro compagni.

Le conseguenze di queste forme di persecuzione

Si tratta di conseguenze gravi che possono assumere varie forme.

Tra i singoli lavoratori:

- Aumento delle divergenze in termini di avversione dichiarata, irritabilità o accentuata indifferenza. Infrazione deliberata delle regole o rispetto esagerato delle stesse, prestazioni ridotte.

- Elevato livello di stress, scarsa tolleranza dello stesso con reazioni esagerate, a volte con crisi traumatiche.

- Patologie di tipo fisiologico, abuso di sostanze dannose o reazioni a livello mentale, ad esempio disturbi del sonno, perdita di autostima, ansia, il fenomeno del "rimuginare" su cose e fatti, depressione e sintomatologia maniacale. A volte invece vengono la conseguenza può essere una marcata aggressività o una grave stanchezza.

- Incapacità di guardare avanti o irragionevoli richieste di rivendicazione.

- Pensieri suicidi o atti di violenza contro sé stessi.

Se le forme di persecuzione sul lavoro non cessano immediatamente c'è il rischio che i sintomi diventino permanenti, si cronicizzano e quindi richiedano senz'altro un aiuto medico e/o psicologico.

All'interno del gruppo di lavoro

- Efficienza e produttività ridotte.

- Mancato rispetto delle regole esistenti o irrigidimento per quanto riguarda il rispetto delle stesse.

- Critiche sempre più marcate nei confronti del datore di lavoro, mancanza di fiducia, un generale senso di insicurezza.

- Un aumento del dissenso, ad esempio mancanza di comprensione nei confronti di modi diversi di fare le cose, allontanamento dal gruppo e dai propri doveri, tentativi di spezzare il potere o, al contrario, di formare combriccole potenti.

- Elevato assenteismo per malattia, problemi di abuso di sostanze, notevole avvicendamento del personale e un aumento delle richieste di permessi.

- Scarsa tolleranza nei confronti dello stress e delle tensioni, e sintomi generali di insoddisfazione.

- Tendenza ad ingigantire piccoli problemi.

- La ricerca continua di capri espiatori.

La capacità e la prontezza del gruppo di lavoratori di partecipare alla soluzione dei problemi interni aumenteranno o

diminuiranno in modo palpabile, oppure scompariranno a seconda del modo in cui il conflitto viene considerato e affrontato

dal datore di lavoro. Se non si provvede in nessun modo la situazione di rischio peggiorerà sempre di più con il passare del tempo.

Guida alle singole sezioni

DEFINIZIONI

Sezione 1:

Le varie forme di persecuzione possono essere esercitate sia dai lavoratori stessi sia dal datore di lavoro direttamente o da suoi rappresentanti. (La persecuzione sul lavoro - mobbing - che diventa politica aziendale, cioè esercitata per motivi di riorganizzazione, di riduzione del personale o per eliminare lavoratori scomodi, in inglese viene denominata "bossing") (N.d.T.).

Fenomeni quali la pressione psicologica, la crudeltà mentale, l'isolamento sociale e le molestie, tra cui quelle sessuali, vengono considerati con sempre maggiore frequenza problemi che riguardano la vita lavorativa e complessivamente rientrano nel termine di violenza o persecuzione. Si tratta di problemi molto seri con effetti gravi e dannosi sia sui singoli lavoratori sia sul gruppo di lavoro se non vengono valutati e gestiti in tempo. Questi effetti possono tradursi in stati patologici, mentali e fisici, che a volte possono diventare cronici, e sfociare addirittura in un rifiuto della vita lavorativa e della collettività che opera nell'ambiente di lavoro.

Varie sono le forme di persecuzione psicologica, ad esempio:

- calunniare o diffamare un lavoratore, oppure la sua famiglia;
- negare deliberatamente informazioni relative al lavoro oppure fornire informazioni non corrette a riguardo;
- sabotare o impedire in maniera deliberata l'esecuzione del lavoro;
- escludere in modo offensivo il lavoratore, oppure boicottarlo o disprezzarlo;
- esercitare minacce, intimorire o avvilitare la persona, come nel caso di molestie sessuali.
- insultare, fare critiche esagerate o assumere atteggiamenti o reazioni ostili in modo deliberato;
- controllare l'operato del lavoratore senza che lo sappia e con l'intento di danneggiarlo;
- applicare "sanzioni penali amministrative" ad un singolo lavoratore senza motivo apparente, senza dare spiegazioni, senza tentare di risolvere insieme a lui/lei i problemi. Queste sanzioni possono tradursi, ad esempio, in un allontanamento immotivato dal posto di lavoro o dai suoi doveri, in un trasferimento altrettanto immotivato o in richieste di ore di lavoro straordinario, in

un evidente ostruzionismo nei suoi confronti per quanto riguarda le richieste di formazione o di permessi (ma in questo caso si deve fare riferimento al "bossing" di cui all'inizio del paragrafo in questione).

Gli atteggiamenti cosiddetti offensivi sono quelli caratterizzati da un'assoluta mancanza di rispetto e lesivi dei principi di ordine generale che dovrebbero essere alla base di un atteggiamento rispettoso e morale nei confronti delle altre persone. Di fatto si tratta di azioni che hanno un effetto negativo, a breve e lungo termine, sia sui singoli individui sia sui gruppi di lavoro.

A scanso di equivoci è opportuno aggiungere che occasionali divergenze di opinioni, momenti di conflitto e eventuali problemi che si dovessero verificare durante normali rapporti di lavoro dovrebbero essere considerati fenomeni normali, in quanto si può parlare di "forme di persecuzione" solo quando i conflitti personali degenerano fino alla mancanza di rispetto del diritto delle persone alla propria integrità personale e scivolano verso azioni del tutto prive di etica del tipo di quelle sopra citate con effetti devastanti sui singoli lavoratori.

MISURE DI ORDINE GENERALE PER PREVENIRE QUALSIASI FORMA DI PERSECUZIONE PSICOLOGICA

Sezione 2:

L'Ordinanza dell'Ente nazionale svedese per la Salute e la Sicurezza relativa al Controllo dell'Ambiente di Lavoro definisce

le varie responsabilità del datore di lavoro e che riguardano numerosi aspetti dell'A.d.L. Riportiamo alcuni esempi di misure di

ordine generale che il datore di lavoro può adottare per prevenire le forme di persecuzione nei luoghi di lavoro.

- Elaborare una politica ad hoc per l'ambiente di lavoro che, tra l'altro, illustri le intenzioni, gli obiettivi e l'atteggiamento di ordine generale nei confronti dei propri dipendenti.

- Elaborare delle procedure che garantiscano condizioni psicologiche e sociali nei luoghi di lavoro le migliori possibili, anche per quanto concerne la situazione lavorativa e l'organizzazione del lavoro.

- Adottare misure per impedire che si manifestino reazioni negative sul lavoro, ad esempio elaborando delle regole che incoraggino un clima di rispetto e di amicizia nel luogo di lavoro. Ed è soprattutto il datore di lavoro e i suoi rappresentanti

che per primi devono dare il buon esempio in tal senso.

- I quadri e i dirigenti devono ricevere una formazione tale da consentire loro di gestire le materie che rientrano nelle leggi di diritto del lavoro, gli effetti delle varie condizioni di lavoro sulle persone, i rischi di conflitto all'interno dei gruppi di lavoratori, in modo che siano in grado di rispondere con prontezza con un sostegno qualificato a quei lavoratori che si trovassero in situazioni di stress e di crisi.

Anche in considerazione della loro personale situazione lavorativa e del loro ambiente di lavoro, è importante che i dirigenti direttamente coinvolti in attività di gestione e di controllo del personale abbiano conoscenze abbastanza approfondite in determinati campi in modo da:

- Sapere come mettere in grado il lavoratore di adeguarsi nel modo giusto al gruppo di lavoro al quale è assegnato.

Ugualmente importante è comunicare in modo chiaro quali siano le regole vigenti nel luogo di lavoro.

- Fornire ad ogni lavoratore tutte le informazioni sulle attività e sui loro obiettivi. Saranno molto utili a tale scopo riunioni informative regolari da tenersi sul posto di lavoro.

- Fornire a tutti i lavoratori le informazioni in merito alle misure concordate per la prevenzione di ogni forma di persecuzione sul lavoro e ascoltare le loro opinioni.

- Cercare di fare in modo che i doveri di loro competenza siano concreti e sensati e che per adempiere alle loro funzioni vengano utilizzino le loro conoscenze e capacità individuali.

- Dare l'opportunità ai lavoratori di migliorare le loro conoscenze e di migliorare le loro prestazioni, e incoraggiarli a raggiungere questo obiettivo.

Sezione 3:

Esistono alcuni principi importanti che devono essere alla base della vita lavorativa di ogni individuo, e tra questi:

- il rifiuto di qualsiasi atteggiamento o comportamento offensivi, a prescindere da chi sia coinvolto o da chi ne sia il bersaglio.

- Riveste un'importanza particolare il fatto che il datore di lavoro adotti misure efficaci per evitare che qualunque lavoratore sia oggetto di forme di persecuzione da parte di altri lavoratori.

I quadri e i manager svolgono un ruolo importante nel creare il clima nel luogo di lavoro e nel definirne le regole. La cosa essenziale è che il datore di lavoro non sottoponga mai il lavoratore a forme di persecuzione, ad esempio attraverso l'abuso di potere o qualsiasi altro tipo di atteggiamento inaccettabile. La posizione di dipendenza del lavoratore incide in modo determinante sul rapporto datore di lavoro-lavoratore, gli equivoci si possono verificare molto frequentemente, di conseguenza il datore di lavoro deve comportarsi in maniera da ispirare fiducia.

Per creare un clima favorevole nell'ambiente di lavoro è importante che il datore di lavoro, con il suo modo di fare stabilisca le condizioni per un dialogo reciproco, una facile comunicazione e un desiderio reale di risolvere i problemi. Generalmente in questo modo il rischio di forme di persecuzione psicologica diminuisce o scompare addirittura.

E' essenziale che le regole per una cooperazione si concretizzino e si evidenzino nella politica di gestione dell'ambiente di lavoro, soprattutto al momento dell'assunzione di nuovi lavoratori.

Un altro fattore importante è la partecipazione dei lavoratori all'elaborazione di misure per la soluzione dei problemi associati all'ambiente di lavoro. Questo significa che nei casi in cui il datore di lavoro e i dipendenti hanno deciso insieme quali siano i principi da attuare per pianificare il lavoro e il tipo di cooperazione, tutti i lavoratori devono conoscere tali principi e sapere in che modo comportarsi.

MISURE E PROCEDURE PARTICOLARI

Sezione 4:

E' essenziale prevedere elementi e misure di prevenzione in modo che, nel caso insorgessero problemi di organizzazione del lavoro o di discriminazione, il datore di lavoro ne sia informato immediatamente così da essere in grado di adottare le misure del caso. Nessuno dovrebbe fare in modo di celare eventuali forme di persecuzione, neppure in presenza di un rischio di conflitto di lealtà.

Tutti i problemi che si presentassero in un luogo di lavoro devono essere affrontati rapidamente, in maniera pertinente e rispettosa. Le soluzioni vanno trovate attraverso il dialogo e misure atte al miglioramento delle condizioni di lavoro degli interessati. Se viene avanzata qualche critica nei confronti di un dipendente quest'ultimo ne deve essere informato in modo che abbia l'opportunità di replicare. Le opinioni personali e eventuali supposizioni solo vagamente fondate in merito ad un dipendente o al modo in cui egli svolge il proprio lavoro non devono costituire una scusa per eventuali forme di discriminazione. Nei casi in cui risulti ovvio che un lavoratore ha veramente provocato il risentimento di altri, il datore di lavoro dovrebbe far presente al lavoratore in questione che è suo dovere contribuire a creare un ambiente di lavoro sereno e un clima vivibile. Ma, nello stesso tempo il datore di lavoro deve essere consapevole che un atteggiamento provocatorio può essere il sintomo di una situazione insoddisfacente sul lavoro e prendere l'iniziativa per cercare di risolvere questi problemi.

E' importante affrontare le questioni in maniera obiettiva, positiva e con l'intenzione di trovare una soluzione, ascoltare tutti gli interessati e fornire il proprio sostegno ai più deboli. Eventuali decisioni che passassero sopra la testa della persona interessata non potrebbero fare altro che peggiorare la situazione di quella persona.

Nella politica di prevenzione relativa all'ambiente di lavoro il datore di lavoro deve predisporre un piano di intervento per quanto concerne gli aspetti psicologici, sociali e organizzativi dell'ambiente di lavoro che sono altrettanto importanti dei fattori di ordine fisico o tecnico. In base alla Legge sull'Ambiente di Lavoro tutto ciò rientra nei doveri del datore di lavoro, il quale dovrebbe elaborare procedure tali che sia possibile individuare e accertare con largo anticipo l'esistenza di attriti nei rapporti di lavoro tra i dipendenti, consentendo in tal modo di organizzare il lavoro in maniera che il personale addetto alla supervisione possa entrare in contatto con ciascun membro del gruppo di lavoro e avere l'opportunità di scambi frequenti con i vari membri del gruppo.

Sezione 5:

E' indubbiamente molto raro che gli eventuali attriti siano dovuti ad un'unica persona. Di regola le cause vanno esaminate in base al modo in cui è organizzato il lavoro e non lasciate alla responsabilità di un solo individuo. Nello stesso tempo, però, è importante che ogni lavoratore sia consapevole della propria capacità di contribuire ad instaurare un buon clima di lavoro, del

fatto che questo rientri nei suoi doveri. Le soluzioni ai problemi vanno ricercate in primo luogo attraverso l'elaborazione di metodi di lavoro, l'assegnazione del lavoro, la comunicazione, ecc. Per il raggiungimento di questo scopo si può procedere ad un'analisi della maniera in cui il lavoro è organizzato ad esempio per quanto riguarda i doveri, i requisiti e l'autorità, e quindi su questa base avviare una discussione e programmare di conseguenza. I servizi di medicina del lavoro possono fornire un importante contributo in tal senso ed essere d'aiuto durante il processo di ricerca delle soluzioni.

Le forme di persecuzione psicologica sul lavoro non costituiscono un rischio soltanto per i lavoratori direttamente coinvolti. Infatti, finché persistono, costituiscono un grave carico mentale anche per altre persone, ma quel che è peggio, la difficoltà a individuare e affrontare i problemi di base aumenta con il passare del tempo a causa dell'insostenibilità delle posizioni personali, delle accuse, scuse, e contro accuse che di volta in volta ci si scambia quando la forma di persecuzione diventa evidente. E' importante, di conseguenza, che il datore di lavoro intraprenda un'azione immediata per affrontare quegli abusi che potrebbero innescare una forma di persecuzione, o che l'hanno già scatenata.

Un primo passo utile sarebbe una chiacchierata confidenziale con la vittima dell'abuso, improntata al rispetto della persona e in un clima franco e aperto. Parlando con le persone coinvolte ci dovrebbe essere la consapevolezza del pericolo di essere influenzato da punti di vista negativi. In situazioni come queste il comportamento naturale delle persone è quello di barricarsi dietro una strenua difesa delle proprie azioni e, come abbiamo già visto in precedenza, le opinioni possono essere caratterizzate da posizioni rigide, da pressioni e lealtà esercitate dal gruppo. Spesso, quindi, la colpa di queste forme di persecuzione viene fatta ricadere sulla persona oggetto delle stesse. Va detto, tuttavia, che molte persone sono fortemente contrarie al modo in cui un proprio compagno di lavoro viene trattato e sarebbero ben felici di contribuire a rompere il circolo vizioso e distruttivo. Si raccomanda di riunire tutto il gruppo di lavoro per discutere soltanto nell'ultima fase dell'azione programmata e con lo scopo di realizzare dei miglioramenti pratici per quanto concerne le procedure lavorative e la situazione di lavoro in seno al gruppo nel suo complesso.

La prospettiva di giungere a soluzioni di ampio consenso diminuisce con il prolungarsi dell'assenza dal lavoro di un lavoratore o con la mancata volontà di affrontare i problemi. Le opinioni personali di segno negativo possono irrigidirsi su entrambi i fronti con il risultato che difficilmente si riuscirà ad instaurare un clima nuovamente sereno nell'ambiente di lavoro e, addirittura, in certi casi, i problemi determineranno situazioni insostenibili, con continui nuovi equivoci, finché si arriverà, nel peggiore dei casi, al definitivo allontanamento del lavoratore dalla vita lavorativa.

Può essere molto difficile per un datore di lavoro arrivare a farsi un'opinione obiettiva di tutti gli aspetti del problema, di conseguenza spesso è consigliabile ricorrere alla consulenza di un esperto, ad esempio attraverso i servizi di medicina del lavoro.

UN AIUTO E UN SUPPORTO ADEGUATI DA FORNIRE ALL'INDIVIDUO E AL GRUPPO DI LAVORO

Sezione 6:

Un lavoratore assentatosi dal lavoro per malattia a causa degli effetti sulla sua salute di qualche forma di persecuzione psicologica dovrebbe essere aiutato a ritornare al suo posto di lavoro al più presto possibile. La normalità della vita di ogni giorno e un sostegno psicologico e personale sono strumenti fondamentali per neutralizzare le gravi conseguenze di esperienze così traumatiche.

Un rapido reinserimento dipende in gran parte dal fatto di mantenere dei contatti positivi con la persona, sia egli in malattia o meno, e dall'opportunità che la persona ha di parlare privatamente sia con i compagni di lavoro sia con il datore di lavoro in merito a quanto è accaduto. Nel corso di queste chiacchierate si possono discutere le varie, possibili cause di quanto avvenuto, cercare di trovare i modi di migliorare e di cambiare l'ambiente di lavoro, e valutare le risorse economiche o pratiche disponibili per raggiungere l'obiettivo.

L'invito o l'esortazione a consultare uno psicologo o altri esperti, a volte può essere interpretato come un'offesa personale, è quindi importante che sia la persona coinvolta a voler ricorrere a questo tipo di aiuto.

A volte per risolvere forti dissapori o problemi interpersonali molto gravi nel luogo di lavoro è necessario ricorrere ad un'offerta di corsi di formazione o al trasferimento ad altra mansione. Questo tipo di soluzione è valida, ad esempio, per proteggere un lavoratore

da ulteriori forme di discriminazione o dal rischio di danni. Ma in tal caso è essenziale che le soluzioni offerte siano motivate in termini di sostanza e di significato e che accettandole il lavoratore veda l'opportunità di progredire nel suo lavoro e di stabilire contatti sociali positivi. Inoltre questo tipo di decisioni vanno prese dopo aver consultato direttamente il lavoratore e in base alle constatate potenzialità e preferenze dello stesso. Un importante principio da rispettare è quello di fare in modo che le misure adottate non comportino un peggioramento delle condizioni di lavoro.

Oltre all'aiuto che può essere offerto al singolo lavoratore, è di fondamentale importanza affrontare i problemi pratici alla base dei quali, nella maggior parte dei casi, si individua un "mentalità da capro espiatorio" all'interno del gruppo, per cui quest'ultimo troverà i modi per attivare una migliore cooperazione in futuro. Esiste un serio rischio che gli eventi si ripetano, con la conseguenza di nuovi casi di gravi discriminazioni, se i problemi fondamentali associati al lavoro non vengono discussi in maniera puntuale e se non si fa emergere una comune determinazione nel voler adottare le misure in grado di risolverli.

Quanto più i problemi di base restano irrisolti, tanto più aumentano il rischio di gravi conseguenze e il numero di persone danneggiate nel luogo di lavoro.

Molto spesso i lavoratori che operano in gruppo conoscono bene i problemi organizzativi che vanno affrontati. E' importante che quei problemi emergano in presenza di forme di persecuzione psicologica delle persone, altrimenti c'è il rischio che la persona offesa e i suoi problemi diventino il solo e preponderante argomento di discussione.

Nei casi in cui il processo all'interno del gruppo di lavoro si sia spinto troppo avanti per cui le misure adottate per risolvere i problemi rischiano di fallire, si può rendere necessaria l'assistenza qualificata di esperti per analizzare le cause, proporre soluzioni e discutere con il singolo e con il gruppo di lavoratori. In casi di questo tipo altrettanto valide sono le risorse offerte dai servizi di medicina del lavoro.

Bibliografia

Alpa G., Il “danno biologico”: parabola o evoluzione di un progetto di politica del diritto ?, in Nuova Giurisprudenza Civile Commentata, 2000, n.2, p.375.

Bona M. – Oliva U., Danno alla persona e nuove prospettive di riforma, in Giurisprudenza Italiana, 2000, n.2, p.437.

Caccamo A. – Mobiglia M., Mobbing: tutela attuale e recenti prospettive, in Inserto di Diritto e Pratica del Lavoro, 2000, n.18.

Caracuta F., Il “mobbing”, in nuovoRuolo, 2000, n.5, p.3.

Cunati R., Mobbing e I.N.A.I.L.: le molestie morali, la assicurazione sociale obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali e l’indennizzo del danno biologico, in Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, 2000, n.2, p.5.

De Luca M. – Favalli G. – Ferraresi P. – Galeotafiore C. – Perina L. – Santoro R., Le nuove frontiere del danno al lavoratore – Atti del Convegno del Centro Nazionale Studi di Diritto del Lavoro “Domenico Napoletano” – Sezione Veneto - Treviso, 26 maggio 2000, in Rassegna di Giurisprudenza del Lavoro nel Veneto, anno 5 - n.1, 2000.

Denari P., La responsabilità diretta e personale nel danno da “mobbing”, in Lavoro e previdenza oggi, 2000, n.1, p.5.

Ege Harald, Mobbing. Che cos’è il terrore psicologico sul posto di lavoro, Bologna, 1996.

Ege Harald, Il mobbing in Italia. Introduzione al Mobbing culturale, Bologna, 1997.

Ege Harald - Lancioni Maurizio, Stress e Mobbing, Bologna, 1998.

Gatti S. – Maciocchi P., Danno biologico: i risarcimenti per la persona in cerca di un criterio comune, in Guida al Diritto – Il Sole24Ore, maggio 1999, n.147, p.17.

Greco L., Il mobbing tra danno biologico e malattia professionale, in Guida al Lavoro – Il Sole 24ore, 2000, n. 24, p.29.

Meucci M., Considerazioni sul “mobbing” (ed analisi del Disegno di legge n.4265 del 13 ottobre 1999), in Lavoro e previdenza oggi, 1999, n.11, p.1953.

Nunin R., Alcune considerazioni in tema di “Mobbing”, in Italian Labour Law e-Journal.

Pardini L., La Medicina del Lavoro e il fenomeno del Mobbing, in Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, 2000, n.1, p.1.

Ricci A. – Ege Harald – Piccioli C. – Balducci C., Mobbing, in Atti del Convegno – 8 aprile 2000 – Facoltà di Economia, Ancona, 2000.

Verrina D., Mobbing: possibilità e prospettive di intervento giudiziario, in Bollettino ligure di giurisprudenza del lavoro e della previdenza sociale, 2000, n.1, p.3.