

La sicurezza e l'igiene del lavoro

La prevenzione
del disturbo
psichico da
mobbing o straining

Lezioni 24 e 25 del corso
di **Istituzioni
di diritto del lavoro**

a cura del
prof. Pietro Ichino
Università degli Studi
di Milano 2019

Il principio generale contenuto nell'articolo 2087 c.c. (e 41 Cost.)

- Obbligo di adottare le **misure specifiche**, in relazione alla «particolarità del lavoro», **indicate dall'esperienza e dalla tecnica**
- donde un obbligo di **aggiornamento costante...**
- ... e una recezione automatica degli **standard di sicurezza internazionali**



La (ormai antica) tutela penale della sicurezza

- Delitti **anche se l'infortunio non accade**:
 - art. 437 c.p.: **rimozione od omissione dolosa** di cautele antinfortunistiche
 - art. 451 c.p.: **omissione colposa** di mezzi di soccorso
- Delitti che **presuppongono il verificarsi dell'infortunio**:
 - art. 589 c.p.: **omicidio colposo**
 - art. 590 c.p.: **lesioni personali colpose**



Le strutture amministrative preposte a controllo e prevenzione

- La riforma sanitaria, L. n. 833/1978 artt. 20 e 21 spostale competenze in materia di prevenzione dagli ispettorati del lavoro e dall'E.N.P.I. **alle Unità (oggi Aziende) Sanitarie Locali**



La sede romana dell'Inail

- L'assicurazione contro gli infortuni e le malattie professionali è affidata all'**INAIL in regime di monopolio** legale (che svolge anche controllo e prevenzione)

La disciplina europea, recepita dall'Italia



- L'art. 118 A dell'Atto unico europeo 1986 consente che su questa materia il Consiglio deliberi **anche a maggioranza**
- ne derivano la **direttiva-quadro n. 391/1989**...
- ... e una serie numerosa di **altre direttive** sui diversi capitoli inerenti alla sicurezza...
- ... cui l'Italia dà attuazione con vari decreti delegati, ora riordinati nel **d.lgs. n. 81/2008**, c.d. **Testo Unico sulla sicurezza**

La nuova filosofia della prevenzione

La disciplina europea e nazionale impone

- di **valutare preventivamente i rischi**
- dove possibile, **eliminare i rischi del tutto...**
- o **limitare al minimo** i lavoratori che vi sono esposti
- rispettare i **principi ergonomici** in tutta l'organizzazione e la strumentazione aziendale
- **eliminare ripetitività e monotonia** delle mansioni incompatibili col benessere psico-fisico
- fare **informazione e formazione** sulla prevenzione



La nozione di «datore di lavoro»

- Ai fini del T.U. per «d.d.l.» si intende «*il soggetto che, secondo il tipo e l'assetto dell'organizzazione [...] **ha la responsabilità dell'organizzazione stessa o dell'unità produttiva, in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa***».
- Il «d.d.l.» (a questi fini) deve essere una **persona fisica**: il titolare dell'azienda, oppure **uno o più amministratori**, o anche **un dirigente**
- **Non può esserci delega valida senza i poteri**



Il documento di valutazione dei rischi



- È responsabilità de datore di lav. **non delegabile**
- deve **valorizzare l'esperienza** (in particolare degli infortuni accaduti) **e le conoscenze tecniche** acquisite *dentro e fuori* dell'azienda
- deve obbligare a una **riflessione preventiva...**
- ... ed essere **redatto da persona competente**

Il responsabile per la sicurezza

- Ha il compito di **organizzare il servizio di prevenzione e protezione** in azienda...
- ... però **senza sopportare la responsabilità civile**, che grava sul datore di lavoro o il delegato (purché abbia potere di spesa)
- Nelle imprese piccole è ruolo che può essere svolto direttamente dal datore di lavoro

Il coinvolgimento dei lavoratori nell'attività di prevenzione

- **Art. 9 St. lav.:** potere dei lavoratori di designare **tecnici**, con **diritto di accesso** in azienda, **controllo** e anche **prelievo di sostanze**
- **Art. 47 T.U.:** il **Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza** è eletto dai lavoratori (tra i membri delle r.s.a. o r.s.u., se costituite); ha **diritti di accesso**, funzioni di **controllo** e di **consultazione**





Un esempio: la prevenzione
di un rischio particolarmente
diffuso nell'era della
terziarizzazione e della
digitalizzazione:
il mobbing e lo straining

Definizione delle due disfunzioni

MOBBING

è una **serie continua e intensa di atti ostili** del management o dei colleghi verso una persona sgradita, **deliberatamente** volti a renderle la vita impossibile



STRAINING

è una situazione di forte *stress* conseguente a uno **squilibrio non di breve durata** tra capacità della persona e quanto le è richiesto, non (necessariamente) **causato da azioni ostili del management**

Due circostanze che concorrono al diffondersi delle due disfunzioni

- L'enorme aumento delle **differenze di produttività** individuale nell'ambito della stessa categoria
 - maggiore interesse del d.d.l. a stimolare l'impegno (**rischio di *straining***)
 - maggiore interesse a liberarsi della persona meno produttiva (**rischio di *mobbing***)



- Si osserva una maggiore frequenza del mobbing nell'Europa continentale:
 - **rischio maggiore di *mobbing*** nei Paesi a più alto tasso di protezione?
 - nei Paesi anglosassoni prevale rischio discriminazioni



Un'altra distinzione: tra *mobbing* e degenerazione del gioco sistemico

- Una cosa è il *mobbing*, **responsabilità dolosa**
- ... altra cosa è il mal funzionamento *del sistema* di rapporti in azienda, nascente da un **circolo vizioso** di azioni e reazioni (Cass. n. 9477/2009), che dà luogo a



responsabilità colposa per non aver provveduto tempestivamente a prevenire il circolo vizioso (Cass. n. 22858/2008)...

- ... e altra cosa ancora è l'eccesso di *stress* da lav.

Il *mobbing* come strategia mirata all'espulsione del lavoratore

- È illecito ***doloso*** che genera:
- **responsabilità penale** quando si configurino i reati di *discriminazione illecita, molestie, violenza, estorsione, lesioni*
- **responsabilità civile** per i danni – patrimoniali e no – da reato e per la violazione dell'obbligo di sicurezza (art. 2087)
- **copertura Inail** per perdita del reddito e danno biologico (d.lgs. n. 38/2000; ma v. Cons. Stato n. 1576/2009)



Il gioco sistemico

- L'**approccio sistemico-relazionale** allo studio del comportamento (Palo Alto, Watzlawick 1971) impone al giurista di considerare un possibile fenomeno diverso ...
- ... nel quale la disfunzione non è riferibile tanto a un'aggressione deliberata, quanto al **gioco sistemico** che si instaura in un gruppo di persone



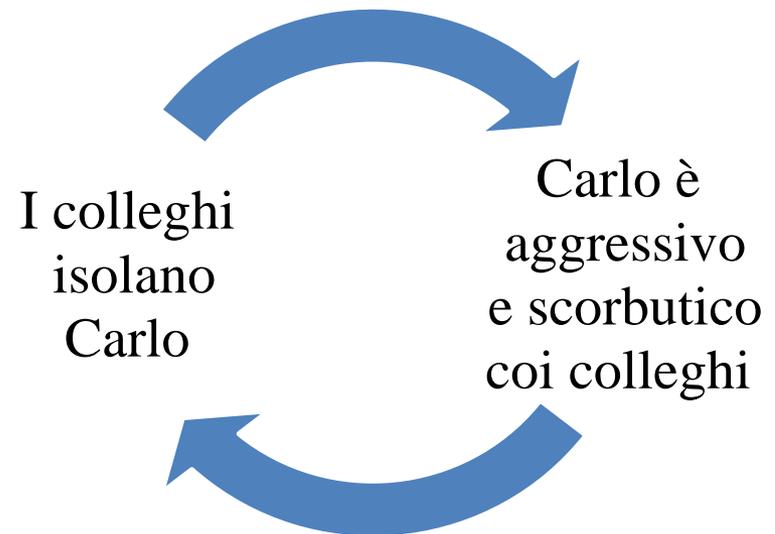
In un gioco sistemico non è mai possibile comprendere il comportamento di una parte prescindendo dal contesto

Evitare le punteggiature arbitrarie

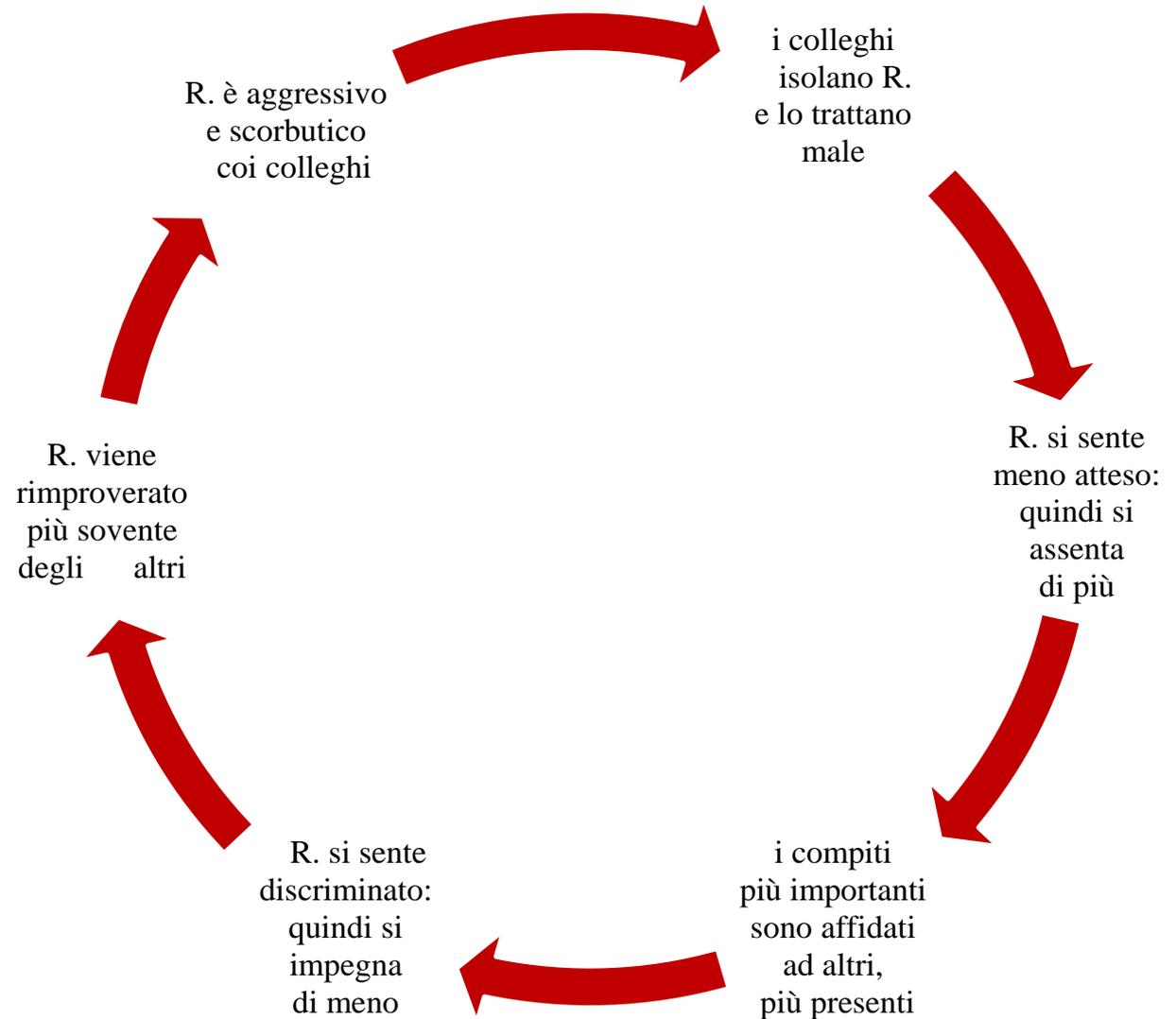
Il nesso lineare

- “Carlo è aggressivo e scorbutico coi colleghi; quindi è isolato da loro” (*colpa sua!*)
- oppure: “I colleghi isolano Carlo; quindi egli è scorbutico e aggressivo con loro” (*colpa loro!*)

Il nesso circolare



Il circolo vizioso classico visto più da vicino



Quando il circolo vizioso diventa una spirale perversa

Modesta inefficienza di L. → il lavoro più rilevante viene affidato agli altri → L. si sente svalutata e meno attesa in azienda → si assenta di più → è meno affidabile → sua marginalizzazione ulteriore → L. protesta → viene percepita come scocciatrice → sorgono diverbi per banalità → L. viene penalizzata nell'assegnazione degli spazi o strumenti → si impegna di meno → viene ripresa sovente → il gap di efficienza aumenta → contestazione disciplinare → assenza lunga per sindrome ansioso-depressiva → al rientro al lavoro a L. vengono assegnate nuove mansioni a lei sgradite → L. denuncia il *mobbing*

Un altro gioco sistemico tipico: la profezia che si autoavvera

La profezia positiva

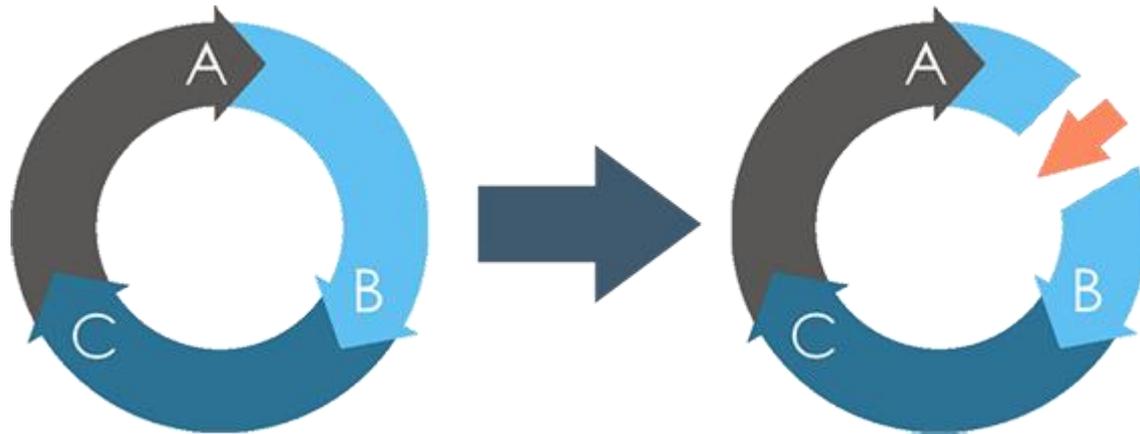
il capo crede *molto* in F.
→ F. cerca di soddisfare
le attese → il capo
assegna a F. le
opportunità migliori →
F. ottiene risultati
rilevanti → il capo
premia F. → F. è molto
motivato → quindi si
impegna ancora di più

La profezia negativa

il capo crede *poco* in
S. → S. “investe” poco
sul suo lavoro → il
capo assegna le
opportunità migliori
ad altri → S. ottiene
risultati inferiori → il
capo premia gli altri →
S. è demotivato →
quindi si impegna
ancora di meno

La responsabilità del d.d.l. per il circolo vizioso (e i suoi limiti)

- Poiché la psicologia sociale ha individuato il rischio del gioco sistemico perverso, è dovere del d.d.l. individuarlo e **fermarlo sul nascere**



- Lo *stress* generato dal circolo vizioso può sempre costituire fattore scatenante di una **crisi depressiva** nel lavoratore vulnerabile

Molti casi qualificati come *mobbing* sono però in realtà casi di *straining*

- Il lavoratore tende a vivere come *mobbing* quello che è in realtà **una pretesa di efficienza eccedente le sue possibilità**
- una qualificazione corretta del fenomeno aiuterebbe a una **prevenzione più efficace**
- la prevenzione dello ***straining*** ha solo alcuni punti in contatto con quella del *mobbing*
 - obbligo di prevenirlo: accordo interconfederale 9.6.08 e **d.lgs. n. 81/2008, art. 28, c. 1°**



Il problema dell'aumento delle differenze di produttività individuale

- Maggiore è la **differenza tra i livelli di produttività individuale**, più è difficile per il diritto del lavoro e i sindacati controllare la pressione alla quale i singoli lavoratori possono essere esposti in azienda
- ma non dimentichiamo che la **stimolazione della produttività individuale** è, in sé, lecita: è funzione tipica dell'impresa moderna; tutto sta, come sempre, nella misura e nel modo

Il solo limite giuridico alla stimolazione dell'efficienza del lavoratore è la protezione della sua salute

- nel lavoro impiegatizio la **salute a rischio** è soprattutto quella mentale
- lo **stress lavorativo massimo** oltre il quale la salute è a rischio varia molto da caso a caso



- la privacy può ostacolare l'individuaz. del **rischio individuale**
- su questo terreno le **tecniche di prevenzione del rischio** diffuse sono ancora molto arretrate

Il problema del nesso causale tra il comportamento del datore e l'insorgere del disturbo mentale

- circa il **48% delle persone** soffre di un disturbo mentale almeno una volta nella vita
- nella maggior parte dei casi **il disturbo potrebbe essere evitato** se la persona non venisse esposta al fattore di *stress*

Come si può individuare il lavoratore la cui salute mentale è più vulnerabile?

La psicopatologia sotto-soglia

- l'attenzione del medico è oggi focalizzata sulla **psicopatologia sotto-soglia**
- la vulnerabilità allo *stress* è in larga parte di **natura genetica**; e individuabile in anticipo, prima che la soglia venga superata
- questa tecnica offre agli imprenditori **nuovi strumenti di prevenzione** dei disturbi mentali da *stress*
- ciò **aumenta la loro responsabilità** ex art. 2087 c.c.

Come conciliare i due principi

- Sono **vietate al d.d.l. le indagini** sulle vicende passate (oltre che presenti) concernenti la salute del lavoratore ...
- ... ma la prevenzione dei disturbi psichici da *stress* lavorativo **richiederebbe la conoscenza** da parte del d.d.l. di quelle vicende
- Soluzione possibile: avvertire i dipendenti sia del loro **diritto al riserbo**, sia della **possibilità di informare in via riservata l'organo competente** della propria storia medica



Un nuovo capitolo nel protocollo per la protezione della sicurezza in azienda

- una prevenzione efficace può richiedere l'attivazione in azienda di
 - campagne di **informazione** sul fenomeno
 - misure di **bridge-building** e **climate improving**
 - strumenti di **mediazione intra moenia**
 - creazione di figure professionalmente incaricate di attivare queste misure
- *Managing Depression in the Workplace* negli U.S.A. ed esperienze analoghe in G.B.





Sul tema di questa lezione vedi anche il cap. IX, *La sicurezza dell'ambiente di lavoro*, in P. Ichino, *Il contratto di lavoro*, Giuffrè, 2003, pp. 37-113; inoltre: *The Changing Structure and Contents of Employer's Responsibility for H&S at Work in Post-Industrial Systems* (2007) entrambi reperibili anche nell'[Archivio degli scritti](#) del sito www.pietroichino.it

Questa presentazione si può scaricare dallo stesso sito, nella sezione *Slides*

Grazie
per la
vostra
attenzione