

## Il mobbing

Lucia Diamanti\*

AUR&S  
Quadrimestrale  
Agenzia Umbria  
Ricerche  
3-4/10

La definizione del termine *mobbing* va ricondotta all'etologo Conrad Lorenz, che per primo lo ha utilizzato per descrivere l'"attacco collettivo di una moltitudine di animali più deboli contro il più forte", caratteristico di alcune specie animali che adottano tale comportamento quando vogliono escludere dal gruppo un loro simile ritenuto elemento "diverso" o "turbatore" dell'equilibrio del sistema-branco.

In termini etimologici, *mobbing* deriva da *to mob* (assalire, assaltare); come sostantivo, *mob* assume il significato di "banda" ed in termini maggiormente spregiativi, quello di "plebaglia". Da qui la definizione di *mobber*, riferito ad un superiore gerarchico, che mette in atto un atteggiamento persecutorio realizzato attraverso una serie di violenze psicologiche tese ad estromettere un lavoratore dalla sua attività. L'assunzione del concetto dall'etologia al comportamento sociale umano, con la caratterizzazione di fenomeno culturale, è avvenuta nel 1990 per merito di Leyman, che lo ha definito in un suo preciso ambito: il lavoro. Leyman utilizza tale termine per indicare tutti quei comportamenti di terrorismo psicologico adottati nell'ambiente di lavoro da superiori gerarchici e/o colleghi. Comportamenti persecutori quali calunnie, diffamazioni, isolamento dall'organizzazione del lavoro, demansionamento mascherato, ruoli ambigui, diniego immotivato di ferie e permessi, ecc. che – se ripetuti e protratti nel tempo – producono nella vittima uno stato di stress da cui si può sviluppare un vero e proprio stato di malattia, sia di natura psichica che fisica.

Solo recentemente il mobbing ha trovato la sua identificazione quale causa scatenante di malattia; il meccanismo da cui si genera è infatti in grado di dare luogo a situazioni stressogene tali da mettere in crisi la condizione psico-fisica della vittima.

Le violenze morali e psicologiche che lo contraddistinguono sono messe in atto per "arrecare offesa alla personalità, alla dignità o all'integrità fisica o psichica di una persona, metterne in pericolo l'impiego o degradarne il clima lavorativo" (Hirigoyen). Ciò mette in evidenza che il fenomeno è caratterizzato sia dalla

---

\* CISL Umbria.

particolare condizione di debolezza della vittima che dal profilo (degli) dell'aggressore che attacca, per un lungo periodo di tempo,

quasi sempre in modo sistematico e con uno scopo preciso. Il mobbizzato viene letteralmente accerchiato e aggredito intenzionalmente dai mobber che mettono in atto strategie comportamentali volte alla sua distruzione psicologica, sociale e professionale (Ege).

Il mobbing pertanto si configura come un vero e proprio "attacco" della vittima da parte del suo (suoi) aggressore attraverso strategie mirate ad escudere il soggetto ritenuto inadeguato ad uno specifico ambiente lavorativo o contesto sociale.

### Stress come caratteristica della post-modernità

Deduciamo che il mobbing di per sé non è una malattia, ma la forte tensione psicologica che ne deriva porta a uno squilibrio a livello socioemotivo e psicofisiologico tale da determinare somatizzazioni, disturbi che sfociano in vere e proprie malattie: si passa dall'ansia, insonnia, disturbi del sonno, depressione, ecc. fino alla tachicardia, gastrite, disturbi respiratori, colite, epatite cronica, ecc. si creano cioè tutte le condizioni da cui si possono sviluppare le malattie da stress. Lo stress si configura come una parte indispensabile della nostra vita perché rappresenta lo sforzo con il quale il nostro organismo affronta le sollecitazioni esterne, mettendo in atto una reazione di adattamento che consente di affrontare e controllare le preoccupazioni quotidiane. Lo stress di per sé ha una valenza positiva, e, se è di breve durata, offre la spinta positiva per superare un evento problematico: diventa nocivo quando si protrae per lunghi periodi di tempo e non consente al soggetto di allentare la tensione accumulata.

La forte incertezza e concorrenzialità che permea la società attuale è sicuramente una condizione stressogena che, se prolungata nel tempo, può sviluppare situazioni di difficoltà anche nel contesto lavorativo: queste possono manifestarsi con comportamenti aggressivi che – appunto – possono sfociare in veri e propri "assalti" nei confronti dei soggetti più deboli dando luogo a situazioni di mobbing. Il mobbing è infatti un fenomeno rilevabile principalmente in ambienti di lavoro, ma non solo, in quanto lo ritroviamo in ogni aspetto della vita sociale. Si rilevano infatti casi di "mobbing familiare" – particolarmente in famiglie separate con la messa in atto di strategie persecutorie da parte di un coniuge sull'altro – di "mobbing sociale" – che si palesa attraverso la messa in atto, da parte di gruppi di aggregazione sociale, di strategie di allontanamento dei soggetti non graditi – di "mobbing a scuola" nella forma verticale (da parte dei professori verso i ragazzi) ed orizzontale (tra ragazzi) caratterizzato da fenomeni quali bullismo e il nonnismo.

Ma è certamente in ambito lavorativo che il mobbing assume una rilevanza sempre più evidente e "misurabile" per il suo progressivo diffondersi e manifestarsi, tanto

da richiedere interventi legislativi volti ad arginare il fenomeno, perché il danno che deriva ha una ricaduta negativa sia sulla vittima che sulla stessa società. Questo perché le sue conseguenze:

- danneggiano il lavoratore: con ripercussioni sulla salute, con l'incremento di infortuni sul posto di lavoro, con perdita di professionalità, con aumento di abuso di alcool, fumo, droghe;
- danneggiano la famiglia: con la messa in crisi delle relazioni familiari in conseguenza di situazioni di stress da attività lavorativa non risolte. Ciò – come recentemente evidenziato dalla giurisprudenza – si configura come danno “esistenziale” con conseguente peggioramento della qualità della vita dipendente dal comportamento di un soggetto terzo;
- danneggiano l'azienda: aumentano gli incidenti di lavoro, si registra un calo della produttività, si ha crescita dell'assenteismo, della conflittualità, del contenzioso, ecc.;
- danneggiano lo Stato per un maggior ricorso a cure sanitarie;

## Il lavoro nella società contemporanea

Il lavoro è un'attività sociale, e come tale deve rappresentare anche strumento di realizzazione personale, strumento di libertà, di sviluppo, di affermazione individuale. Se ben gestito ed organizzato, rappresenta un valore aggiunto per il vivere civile, per il “bene comune”: se così non avviene, se è finalizzato alla concorrenzialità personale o al solo conseguimento del profitto, può trasformarsi in alienazione. La divisione sempre più accentuata del lavoro porta spesso il lavoratore a perdere di vista il prodotto finale del proprio “fare”; egli non coglie più il significato del proprio contributo per la società civile; perde il senso del dovere, dell'agire per il bene comune: e senza il senso del dovere verso la comunità, di cui egli è parte integrante, si ritira nella propria autonomia. In tal modo il lavoratore non è sempre in grado di tenere il passo con le pressioni che vengono dall'esterno subendo dannose conseguenze che possono determinare stati di stress e di malessere psicologico.

Oggi ci troviamo a vivere in una società complessa dominata dalla cultura della concorrenzialità senza freni, alla ricerca dell'affermazione personale, del soddisfacimento dei propri desideri, del mito della personalità, della bellezza, dell'immagine, del divertimento, dei consumi, della mobilità delle persone e delle ricchezze – in altre parole della globalizzazione – in cui il prestigio si misura sulla quantità di risorse disponibili e sul livello di benessere economico esibito. In tale contesto socio-culturale viene da chiedersi quale valore possa assumere il lavoro.

Il lavoro, da attività strettamente umana finalizzata alla produzione dei beni di sostentamento a titolo personale e sociale – ma anche, e soprattutto, mezzo per il conseguimento dell'autorealizzazione attraverso l'acquisizione e la valorizzazione di quelle abilità professionali che consentono di acquisire stima e profilo sociale di

rispetto – sta sempre più perdendo la parte nobile della sua funzione per trasformarsi in “luogo” di insoddisfazione e di conflitti. La società dei consumi, dello sviluppo tecnologico e della conseguente globalizzazione, ha spostato l’attenzione verso altri “luoghi” in grado di gratificare l’uomo, relegando il lavoro in una condizione di strumento volto quasi esclusivamente alla produzione di risorse economiche funzionali al proprio sostentamento. La nuova società, condizionata dai consumi e da una economia di mercato che non lascia più spazio alle idealità ed al conseguimento di obiettivi di alto profilo sociale e comunitario, tesa alla ricerca dell’utile ad ogni costo, introduce nuovi paradigmi sociali che vedono nello sviluppo dell’egoismo e dell’individualismo l’espressione più evidente della loro rappresentazione. Vengono così a modificarsi le motivazioni che determinano il comportamento sul lavoro.

Risolti i problemi legati al soddisfacimento dei bisogni di base di natura fisiologica e di sicurezza (come teorizzato da Maslow), si tenta di soddisfare bisogni gerarchicamente più importanti quali autostima, autoaffermazione. La motivazione ad agire diventa di natura psicologica e mette in atto meccanismi tesi ad affermare la propria personalità anche attraverso comportamenti prevaricanti, di dominio sugli altri, con l’obiettivo di escludere coloro che – in qualche modo – limitano il proprio agire: chiaramente i più forti diventano aggressori, mentre i più deboli vittime. Ciò accade, come già detto, in ogni aspetto della convivenza civile, ma di più si manifesta nell’ambiente di lavoro, specialmente se caratterizzato da competitività e da stretta condivisione degli spazi, del tempo, delle mansioni, delle competenze richieste dallo specifico ambito professionale.

Se ne deduce che il lavoro rappresenta uno spazio della vita dell’uomo estremamente importante che ne determina lo stato di benessere complessivo. Diventa quindi essenziale affrontare e risolvere le situazioni di conflitto che determinano situazioni di natura stressogena e creare nel suo ambito un ambiente in cui i rapporti di lavoro possano essere regolati dalla partecipazione, dalla collaborazione, dalla cooperazione, dalla solidarietà, dalla comunione di azioni volte al conseguimento di un obiettivo comune, in cui ognuno svolge la propria parte secondo le proprie possibilità. Ma spesso il luogo di lavoro si connota come un’arena dominata dalla concorrenzialità che può trasformarsi in vessazione ed aggressioni verso i soggetti più deboli, ovvero in una condizione di “malessere”. Enzo Spaltro in *Scuola, Società, Sindacato* (Edizioni Lavoro, 2009) sostiene che nel lavoro

l’uso del malessere come assoggettamento è continuo: se tu non fai quello che dico io avrai l’inflazione, avrai la disoccupazione... devi fare quello che dico io. Ci viene detto di seguire regole sociali, regole comunitarie; ma se analizziamo bene la realtà ciò che veramente ci viene chiesto è di seguire ciò che il dominio vuole.

Se non si creano le condizioni perché ognuno possa trovare il proprio “spazio”, se si creano situazioni di disagio, di malessere psicologico, il lavoro diventa un “peso”, un luogo di insoddisfazione, di contrasti: fonte di stress prolungato che può anche

trasformarsi in malattia con danni tanto di natura psicologica che biologici. Di lavoro cioè – in situazioni estreme – si può anche morire e non solo per mancanza di sicurezza e salubrità che porta all'infortunio e alla malattia, ma anche a causa di stress. "Basta una retrocessione, un trasferimento, un cambio di capufficio e la tragedia – spesso annunciata – esplose all'improvviso" come leggiamo in una notizia di stampa, del 13 settembre di questo anno, riferita al ripetersi di suicidi (23 casi in 18 mesi) verificatisi tra i dipendenti di France Telecom in fase di ristrutturazione aziendale. Come ha dichiarato Sébastien Crozier, rappresentante sindacale dei salariati di France Telecom:

I dirigenti dovrebbero smetterla di passare il tempo a riorganizzare, a delocalizzare, a traslocare uffici, a subappaltare. Dovrebbero preoccuparsi di più del fattore umano: ormai è diventato intollerabile lo stress quotidiano dovuto alla necessità di produrre sempre di più e sempre meglio.

Il caso è arrivato sul tavolo del governo francese tanto che il ministro Darcos sollecita il Presidente dell'azienda a seguire con più attenzione i lavori del comitato di igiene, sicurezza e condizioni di lavoro dell'azienda stessa, per mettere freno a quella che si configura come una vera e propria tragedia, conseguenza della "modernità" del mondo del lavoro.

Da tale caso ricaviamo che, a volte, nel lavoro si dà vita ad una situazione drammatica.

Tutto fa pensare che il lavoro sia la cosa migliore per star bene, la migliore creazione di ricchezza, la migliore modalità che finora gli uomini hanno creato per star bene. Di fatto questo non avviene, perché sul campo le modalità di malessere vengono esagerate per convincere la gente a fare quello che non vuole fare (Spaltro, op. cit.).

Si possono cioè creare tutte quelle condizioni di difficoltà che – perdurando nel tempo – si trasformano in disagio psico-fisico tale da degenerare in stato di vera e propria malattia derivate da causa da lavoro: cioè nel mobbing.

È da ritenersi pertanto essenziale che, all'interno del posto di lavoro – in ogni suo livello – si diffonda il rispetto per la dignità degli altri, quale componente irrinunciabile per il conseguimento del benessere collettivo che, nel garantire dignità alla persona, si configuri come una delle caratteristiche chiave per il conseguimento del successo sia individuale che aziendale.

### Riferimenti normativi

Il mobbing, come riportato in premessa, solo recentemente è stato individuato come condizione scatenante di stato di malattia del lavoratore, di conseguenza solo recentemente organizzazioni internazionali e Stati si sono dotati di atti e normative in grado di fronteggiare e contenere il fenomeno.

L'ONU ha affrontato il problema attraverso l'Organizzazione Mondiale della Sanità

(OMS), ma soprattutto attraverso l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) che nello studio del 2001 *La violenza sul lavoro: la minaccia globale*, oltre che alle cause di infortunio, analizza anche i comportamenti che determinano attacchi all'equilibrio psicologico del lavoratore.

Il Parlamento europeo, nel settembre 2001, ha approvato una risoluzione sul mobbing sul posto di lavoro con la quale si definisce il fenomeno, si ricercano le cause della sua rapida espansione, si individuano gli effetti sulla salute del lavoratore e sulle modalità organizzative aziendali, ed infine, gli strumenti più utili per contrastare il fenomeno stesso. In particolare la risoluzione sollecita gli Stati membri dell'Unione Europea ad approfondire lo studio del fenomeno per giungere poi ad un programma d'azione comunitario con la messa a punto di misure anti-mobbing.

In Italia non esiste una legislazione specifica in materia, anche se gli atti di mobbing possono configurarsi in altre fattispecie di reato previste dal Codice penale (art. 582: lesione dolosa; art. 590: lesione colposa; art. 660: molestie o disturbo; art. 610: violenza privata; art. 629: estorsione; art. 572: maltrattamenti) e dal Codice civile all'art. 2087: "Tutela delle condizioni di lavoro" per cui

L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa 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.

Nello Statuto dei lavoratori (L. 300/70) troviamo all'art. 15 un riferimento alla prevenzione degli "Atti antidiscriminatori", ma è solo recentemente che con il D.Lgs. 626/94 che si è iniziato a prendere concretamente in considerazione i rischi di natura psicosociale definendo la salute non come assenza di malattia, bensì come benessere lavorativo. All'art. 5, comma 1 della L. 626/94, leggiamo che "ciascun lavoratore deve prendersi cura della propria sicurezza e della propria salute e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro" ponendo così il problema non come strettamente personale – relativo al proprio benessere – ma come "responsabilità collettiva". In tal senso particolare rilievo ricopre la figura del Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), che nel farsi garante della salute del lavoratore segnalando – ed eventualmente denunciando alle autorità competenti – situazioni di scarsa sicurezza del posto di lavoro, deve tenere conto anche delle condizioni in cui si svolge l'attività produttiva e della sua organizzazione, facendo emergere i casi più critici che possono sfociare in stati di stress che – se protratti nel tempo – sono dannosi per la salute (e possono essere a rischio "Mobbing").

Più recentemente il problema è stato affrontato dall'art. 28 "Oggetto della valutazione dei rischi" del Testo Unico (D.Lgs. 81/2008) per cui la valutazione dei rischi

deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, e quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, nonché quelli connessi alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri Paesi.

Si può però concludere che in Italia non esiste una legge che configuri il mobbing come reato a sé, pur in presenza di numerose sentenze che sono state emesse a favore dei lavoratori. Attualmente sono depositati in Parlamento diversi disegni di legge sul tema, ai quali però non viene dato seguito: appare urgente la presa in considerazione di tali proposte da concretizzarsi nell'emanazione di una legge omnicomprensiva di quanto già previsto dalla giurisprudenza, da completare con l'aggiunta di argomenti sanzionatori specifici.

Nella vacanza legislativa nazionale sul tema, solo alcune regioni si sono dotate di una normativa propria: tra queste annoveriamo l'Umbria con la LR 18/2005 "Tutela della salute psicofisica della persona sul luogo del lavoro e prevenzione e contrasto dei fenomeni di mobbing". La legge ha previsto la costituzione dell'Osservatorio regionale sul mobbing con il compito di svolgere attività di consulenza di tutti quei soggetti che adottino progetti a sostegno delle finalità della legge stessa, di realizzare monitoraggio ed analisi del fenomeno mobbing, di promuovere protocolli d'intesa e collaborazione con gli organismi di vigilanza al fine di contrastare il fenomeno. La legge ha poi previsto l'apertura di specifici sportelli anti-mobbing oltre che la messa in atto di azioni di formazione professionale rivolte ad operatori pubblici, programmata da associazioni sindacali, datori di lavoro pubblici e privati; ha inoltre previsto la concessione di incentivi regionali volti alla realizzazione di supporti e terapie psicologiche di sostegno per il lavoratore vittima del mobbing e per i suoi familiari.

Sicuramente è questa una legge di grande civiltà e di grande attenzione al lavoratore-cittadino ed al suo stato di benessere che si riflette, non solo in ambito lavorativo, a livello aziendale, ma anche a livello familiare e sociale per i costi di natura sanitaria che tale problema comporta. Va quindi sottolineata positivamente l'attenzione che la Regione Umbria ha posto al problema: ora che la legge c'è è però necessario che a questa vengano date "gambe" affinché i suoi contenuti non si limitino a restare affermazioni di principio, ma si concretizzino in reali azioni di prevenzione e contenimento del fenomeno mobbing, che sempre più diffusamente si va configurando come una piaga del nostro tempo quale causa di malattia collegata allo "stress lavoro-correlato" (come definita dall'art. 28 "Oggetto della valutazione dei rischi" del Testo Unico - D.Lgs. 81/2008).

## Contrattazione

Passando da una sintetica analisi teorica del fenomeno mobbing alla prassi, rimane da analizzare in quale modo è possibile arginare il fenomeno e limitarne gli effetti. Già precedentemente è stato fatto cenno all'importante ruolo che può svolgere il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza – definito a livello giuridico dalla L. 626/94 – e poniamo in evidenza che tale figura è espressione sindacale in quanto opera su delega degli stessi lavoratori che lo eleggono in loro rappresentanza.

Si chiama così in causa il determinante ruolo che il sindacato svolge nell'ambito della tutela della salute e sicurezza nei posti di lavoro proprio attraverso l'azione di prevenzione e controllo svolta dai RLS, che dovrà essere in grado anche di rilevare e denunciare quelle situazioni di disagio psicologico che scaturiscono da situazioni di mobbing. Da considerare infatti, che il concetto di salute e sicurezza è stato fino ad ora inteso più in senso fisico che psichico, non essendo stato preso nella giusta considerazione il danno alla salute derivante da cause di natura stressogena, sempre più presenti nell'ambiente di lavoro.

Diventa cioè inderogabile la messa in atto di azioni finalizzate alla prevenzione di tale danno, tanto per garantire la tutela dei singoli individui oggetto di vessazioni, quanto per garantire il miglioramento della qualità del lavoro per tutti coloro che si trovano a vivere nello stesso contesto aziendale. Per ottenere tale risultato però vanno definite regole certe per cui il problema va affrontato in termini collettivi sia attraverso i contratti nazionali – per le enunciazioni dei diritti di carattere generale – che con la contrattazione di secondo livello. È infatti attraverso la contrattazione aziendale che si può rilevare ed analizzare la reale presenza del fenomeno e ricercare le strategie più adeguate per la messa in atto di azioni di contrasto alla sua manifestazione e diffusione.

I rinnovi contrattuali più recenti – specie nel pubblico Impiego – iniziano a considerare il problema ed a farne oggetto di specifica trattazione. Si rileva, ad esempio che il CCNL della Scuola dell'ottobre 2007 – nella sezione II del capitolo IX riferita al personale amministrativo, tecnico e ausiliario - titola l'art. 98: "Comitato paritetico sul mobbing". Si inserisce così, per la prima volta, tale trattazione nei contenuti contrattuali del comparto, con la previsione di un Comitato per il monitoraggio del fenomeno nell'ambito del settore finalizzato a individuare le cause da cui si origina, proporre azioni positive in ordine alla prevenzione di disagio delle situazioni che possano favorire l'insorgere del mobbing, formulare codici di condotta tesi ad impedirne l'instaurarsi, valutare l'opportunità di progettare idonei percorsi formativi. Tutte queste azioni sono finalizzate a:

- 1) favorire la coesione e la solidarietà dei dipendenti attraverso una più specifica conoscenza dei ruoli e delle dinamiche interpersonali, anche al fine di incentivare il recupero della motivazione e dell'affezione all'ambiente lavorativo da parte del personale;
- 2) affermare una cultura dell'organizzazione che comporti una maggiore consapevolezza della gravità del fenomeno.

È questo un esempio significativo di attenzione al fenomeno "mobbing" ed al suo riconoscimento quale oggettiva situazione lesiva delle condizioni di benessere del lavoratore; è infatti da rilevare che nel precedente CCNL Scuola 2002-2005, non vi si faceva alcun cenno e ci si limitava a fare riferimento esclusivamente al "Codice di comportamento relativo alle molestie sessuali nei luoghi di lavoro".

Il problema delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro rappresenta una condizione di sofferenza vissuta dalle donne, troppo spesso oggetto di attenzioni di natura

sessuale da parte di superiori e da colleghi, che sicuramente rappresenta un fenomeno molto più ampio e diffuso di quanto conosciuto. La donna nel mondo del lavoro, ma anche nella comunità civile, rappresenta ancora una componente debole della società, destinata a subire discriminazioni che vanno, appunto, dall'essere oggetto di molestie e di violenza - che non sempre è in grado di denunciare - alla più generica discriminazione nell'organizzazione del lavoro, al riconoscimento della professionalità, allo sviluppo della carriera. Il mobbing, cioè, manifestandosi come condizione di aggressività da parte di soggetti forti verso i più deboli - come definito all'inizio di tale trattazione - è un fenomeno che riguarda tutti i lavoratori, ma trova nella condizione femminile quelle "debolezze" strutturali che ne favoriscono il manifestarsi. La donna infatti deve mettere nel bilancio della propria vita condizioni esclusive, quali la maternità, e condizioni che ancora ricadono quasi esclusivamente sulla sua persona - quali la cura dei figli, della famiglia, degli anziani, dei disabili - che la rendono soggetto debole in una organizzazione del lavoro misurata ancora sul modello maschile che impedisce, di fatto, il realizzarsi di una condizione reale di pari opportunità. Si pone infatti un problema di tempi e modelli di organizzazione del lavoro che tende ad isolare la figura femminile, condizionata da ritmi e tempi familiari che ne limitano la piena disponibilità per il lavoro extrafamiliare. Si determina cioè una sorta di "minorità" della donna che assume la condizione di soggetto debole in un ambiente di lavoro dominato da complessità organizzativa in cui condivisione di compiti, concertazione di competenze e modelli di competitività sono tarate sugli uomini. Per la donna si possono cioè creare più facilmente che per l'uomo, quelle condizioni di fragilità, di perseguibilità, di condizionamento da parte di altri, tali da veicolare uno stato di stress; uno stato di "malessere" psicologico che può sfociare in condizione di malattia psichica e/o fisica di natura psico-somatica riconducibile a situazioni di mobbing.

### Verso un contenimento del fenomeno mobbing

Nel procedere ad una misurazione del fenomeno rileviamo che - statisticamente - in Europa risultano circa oltre dodici milioni di vittime del mobbing, di cui circa un milione sono in Italia. Maggiormente colpiti nel nostro Paese sono lavoratori con più di 40 anni, appartenenti alla pubblica amministrazione, a banche ed assicurazioni; nella maggior parte delle volte si tratta di lavoratori con forte personalità e professionalità, e perciò, ritenuti particolarmente "scomodi" da gestire e controllare e - data l'anzianità lavorativa - costosi per l'azienda.

La CISL in un'ottica di implementazione dei centri di servizio già esistenti nel seno dell'organizzazione per fronteggiare il fenomeno - patronato INAS per la tutela e sviluppo di procedure per l'assicurazione per gli infortuni sul lavoro e Ufficio vertenze per interventi e gestione di contenziosi per azioni contrattualmente illegittime - a partire dal 2002, ha ritenuto necessario attivare un progetto di realizzazione di

Sportelli nell'ambito della "Rete specializzata nel fenomeno mobbing". Gli sportelli sono pensati per aiutare in forma specifica le vittime del mobbing caratterizzandosi come "luogo" di ascolto, di consiglio e di informazione in grado di fare emergere le situazioni in cui il lavoratore è perseguitato e vittima di azioni contrattualmente al limite, poste in essere con modalità lesive tali da danneggiarlo. Azioni che – come definito dalla Circolare n. 71/2003 dell'INAIL – sono la causa scatenante di "disturbi psichici da costrittività organizzativa del lavoro" che possono essere esplicitate in: marginalizzazione dall'attività lavorativa; mancata assegnazione di compiti lavorativi con inattività forzata, esercizio esasperato ed eccessivo di forme di controllo, ripetuti trasferimenti ingiustificati, esclusione sistematica da iniziative formative di riqualificazione e aggiornamento professionale, ecc. azioni che se messe in atto occasionalmente e senza intenzionalità vessatoria possono non far danno, ma se reiterate e predeterminate sono mirate ad indebolire il ruolo, l'immagine, la stabilità psicofisica, la salute della vittima.

Dall'esperienza degli Sportelli antimobbing della CISL è possibile ricavare alcuni valori statistici desunti dal campione dato dai casi trattati (preso a riferimento il biennio 2006-2007 con 38.843 richieste di intervento), e ne è risultato che per il 52% dei casi è riferito ad aziende pubbliche contro il 48% delle private; che rispetto alla mansione, per circa il 62% coinvolge impiegati, circa il 22% quadri, circa l'8% dirigenti, circa il 5% operai ed il residuale 3% liberi professionisti.

Per età sono maggiormente coinvolti i lavoratori compresi nella fascia di età tra i 46-54 anni (55%) e coloro con più di 55 anni (22%); in relazione alla scolarità si rileva un 73% di lavoratori diplomati, 12% con licenza media, 9% laurea e la rimanenza con formazione di livello primario. Rispetto al sesso la rilevazione segna un 52% di uomini e un 48% di donne: è questo un dato che può apparire incoerente con le situazioni rilevabili in ambienti di lavoro in cui il ruolo svolto da donne è frequentemente subalterno a quello maschile; ma si può supporre che tale dato scaturisca da cause diverse, tra cui il minor ricorso delle donne alle denunce per vessazioni e attacchi e il minor tasso di occupazione.

Da tale analisi si desume che il profilo del lavoratore medio che si rivolge agli sportelli della Rete antimobbing della CISL ha le seguenti caratteristiche: ha un buon inquadramento; è preparato, capace, corretto; tiene alla sua professione; non è giovanissimo.

Ulteriore dato che scaturisce dall'indagine, è che il fenomeno è in progressivo aumento e che non dipende dal singolo lavoratore né dalle sue capacità, ma da un ambiente di lavoro o da un sistema aziendale di per sé problematico.

## Conclusioni

Ostacolare il dilagare del fenomeno mobbing, risulta estremamente complesso perché si basa – come già detto – su azioni di aggressione condotte ai limiti dei para-

metri contrattuali, di ordine psicologico, subdole e pertanto di difficile dimostrazione ed evidenza. Ma in ogni caso vanno ricercate e messe in atto tutte le strategie possibili per porre in evidenza il fenomeno nell'ottica di ridurne il danno.

Per questo motivo ogni evento segnalato va analizzato con particolare cura, prioritariamente attraverso l'intervento dei RLS e dei sindacalisti aziendali che esaminano il caso e verificano se effettivamente sussistono gli elementi per connotarlo come mobbing; successivamente tali soggetti metteranno in atto interventi, presso la direzione aziendale del personale, per tentare modificare e/o rimuovere quei condizionamenti organizzativi e relazionali che lo hanno determinato.

In situazione di caso non risolto, è opportuno rivolgersi a centri specializzati – quali gli “sportelli” aperti presso istituzioni e patronati – che provvederanno a raccogliere le prove dell'illegalità commessa di carattere documentale (lettere, ordini scritti, contestazioni), testimoniale (di soggetti presenti ai fatti), indiziale (del ripetersi di esclusioni/negazioni) sanitarie (certificazione medica attestante la presenza danni alla salute). Successivamente si può adire alle vie legali avvalendosi di un avvocato specialista di legislazione del lavoro, nella consapevolezza, però, del difficile iter che seguirà un eventuale causa di lavoro per mobbing.

La vera soluzione al problema, però, non è percorrere la difficile e tortuosa strada giudiziale – i cui tempi di un eventuale giudizio sono molto lunghi e richiedono un grande impegno emotivo (difficile da sostenere da parte di soggetti che si trovano a vivere una situazione particolarmente stressogena) – ma piuttosto mettere in atto tutte le strategie possibili per prevenire il fenomeno. E prevenire o arginare il mobbing si può attraverso lo strumento contrattuale, unico strumento che può creare le condizioni per definire il fenomeno nelle sue più varie sfaccettature; può elaborare un codice di comportamento aziendale in grado di stigmatizzare atteggiamenti offensivi, vessatori, persecutori e immorali; può fare informazione e formazione sul fenomeno; può perseguire con sanzioni disciplinari chi crea turbamento in azienda. Soltanto attraverso l'impegno di quanti – ad ogni titolo – sono chiamati a gestire e definire l'organizzazione del lavoro ed il clima di civile convivenza nel singolo ambiente aziendale, sarà possibile porre un freno al diffondersi di un cattivo modello di relazioni umane che può scaturire nel mobbing, fenomeno deleterio che, mettendo in crisi l'equilibrio psicofisico della persona, ne mina la stabilità psicofisica, ne condiziona negativamente le condizioni di salute determinando un danno per il singolo, per la produttività aziendale, per la società stessa che viene chiamata a pagarne il conseguente prezzo sociale.

