

Rendicontazione societaria di sostenibilità

Rischi psicosociali e disfunzioni organizzative in un'ottica di sostenibilità dell'impresa

Luca Barbieri - ArlatiGhislandi e AG Studi e Ricerche

Vito Giacalone - Psicologo ed esperto in materia di benessere organizzativo

Come noto, l'art. 2, comma 1, *lett. o)* del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 definisce la «salute» come «lo stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità». (1) Per quanto concerne i **rischi psicosociali**, dei quali l'art. 28, comma 2 del medesimo decreto indica espressamente l'ampia e variegata categoria dei rischi da *stress* lavoro-correlato, è evidente come la progettazione della struttura e della cultura (2) organizzative così come la capacità di orientarne le trasformazioni e gli adattamenti che le circostanze impongono, costituiscono elementi essenziali per assicurare un ambiente di lavoro che garantisca il benessere organizzativo e il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori.

Il **deterioramento dell'ambiente di lavoro e delle relazioni interpersonali** – che, ancorché non determinato dal datore di lavoro, sia da questi anche solo di fatto consentito, senza che siano prontamente adottate le opportune misure correttive – assume rilievo con riferimento all'**art. 2087 c.c.** (3) e, alla luce delle più recenti evolu-

zioni del diritto comunitario, anche con riguardo alla **rendicontazione societaria di sostenibilità**. Infatti, relativamente ai bilanci d'esercizio, l'**art. 29-ter, par. 2, lett. b), n. ii)** della **Direttiva 2013/34/UE** del 26 giugno 2013, introdotto in forza dell'art. 1, n. 8) della **Direttiva 2022/2464/UE** del 14 dicembre 2022 (4), include la salute dei lavoratori nel novero dei «fattori sociali» circa i quali è stabilito debbano essere rese informazioni *i)* prospettive, *ii)* retrospettive, *iii)* qualitative e *iv)* quantitative. (5)

In virtù di tali recenti sviluppi legislativi, il cui **recepimento** da parte degli **Stati membri è imminente**, è pertanto opportuno che la **gestione dei rischi psicosociali** e le **misure di contrasto** al verificarsi di **disfunzioni organizzative** sia svolta ricorrendo ad un **sistema di gestione**.

Pur considerando le precisazioni rese in materia dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con circolare 18 novembre 2010, n. 15 nonché gli studi, il modello e le metodologie proposti dall'Inail per la valutazione e gestione del rischio *stress* lavoro-correlato, il presente intervento in-

(1) La definizione di «salute» offerta dall'art. 2, comma 1, *lett. o)* del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 riproduce la definizione dedotta nel preambolo della Costituzione dell'Organizzazione mondiale della Sanità firmata a New York il 22 luglio 1946.

(2) Per cultura organizzativa deve qui intendersi, l'insieme di valori, credenze, norme, regole, pratiche da cui deriva il clima organizzativo e che influisce sulla percezione dei lavoratori della propria condizione lavorativa.

(3) Cass. civ., sez. lav, sent. 7 giugno 2024, n. 15957, in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(4) La Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 ("*Corporate Sustainability Reporting Directive*") modifica la Direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità.

(5) Art. 29-ter, par. 3 della Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022. È qui opportuno precisare che, per quanto riguarda il tema della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, l'obbligo d'informativa (S1-14) è altresì disciplinato dal Regolamento delegato (UE) 2023/2772 del 31 luglio 2023 che integra la citata Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013 per quanto riguarda i principi di rendicontazione di sostenibilità.

La salute e la sicurezza dei lavoratori risultano cruciali da un'ulteriore angolatura, squisitamente finanziaria, quando si considerino le precisazioni offerte in tema di regime prevenzionistico nel documento di consultazione pubblicato lo scorso 24 giugno 2024 dal Dipartimento del Tesoro del Ministero dell'Economia e delle Finanze con il titolo «Il dialogo di sostenibilità tra PMI e banche».

Approfondimenti

tende sviluppare, senza pretendere di comporre un organico quadro regolamentare, talune riflessioni tenendo in particolare considerazione le **Linee d'indirizzo per la gestione dei rischi psicosociali** di cui alle **norme UNI ISO 45003:2021** nonché gli **orientamenti giurisprudenziali** espressi dalla Corte di Cassazione in materia di *straining*.

Laddove non diversamente specificato, i riferimenti normativi devono intendersi volti alla norma UNI ISO 45003:2021 (Gestione della salute e sicurezza sul lavoro – Salute e sicurezza psicologica sul lavoro – Linee di indirizzo per la gestione dei rischi psicosociali).

Definizione di salute

In pressoché perfetta sovrapposizione con la definizione di «salute» di cui al già richiamato art. 2, comma 1, *lett. o*) del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, il par. 3.1 delle Linee guida identifica il «**benessere sul lavoro**» come «soddisfacimento delle esigenze e delle aspettative di carattere fisico, mentale sociale e cognitivo di un lavoratore correlate al suo lavoro», precisando che il ricorso ai termini «**esigenze**» e «**aspettative**» implica un implicito rinvio anche al concetto di «bisogni», al quale la psicologia per le organizzazioni ricorre sistematicamente.

In nota, è altresì precisato che il benessere sul lavoro:

a) influisce, oltre che sul lavoro, anche sulla **qualità della vita**, così esprimendo, di fatto, una stretta correlazione anche con le **politiche di conciliazione**. In tal senso, pare orientarsi anche il regime di tutela disciplinato dall'art. 2, comma 1, *lett. o*) del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 che definisce la salute quale stato di «completo benessere», mostrando esplicitamente una stretta correlazione tra il benessere sul lavoro e lo stato di benessere che afferisce la vita del lavoratore considerata nella sua interezza;

b) concerne ogni aspetto del rapporto di lavoro, ivi compresi i temi di **natura organizzativa**, i **fattori sociali** sul lavoro, l'**ambiente di lavoro**, le attrezzature e i compiti pericolosi (par. 3.1, nota 1). In particolare, con riferimento alle **attrezzature e dispositivi affidati ai lavoratori** per lo svolgimento dell'attività di lavoro è necessario siano valutate – preliminarmente e con cadenza periodica – l'adeguatezza e l'affidabilità di essi (par. 6.1.2.1.2). (6)

In relazione alle attrezzature, **nuovi e inediti profili di rischio** emergono con riferimento al ricorso a sistemi d'**intelligenza artificiale** e, più in generale, all'**interazione uomo-macchina** in una prospettiva di analisi che afferisce, oltre alla tutela della salute, anche alla professionalità - e al capitale culturale (7) - del lavoratore così come alla produttività. (8)

Il ricorso sempre più diffuso a sistemi di intelligenza artificiale caratterizzati da **i)** apprendimento continuo, **ii)** comportamento autonomo e **iii)** imprevedibilità esige una scrupolosa valutazione oltre che dell'impatto sul piano organizzativo anche dei rischi psicosociali, con particolare attenzione agli effetti che tali forme di innovazione tecnologica possono riverberare sul soddisfacimento dei bisogni e delle aspettative di carattere cognitivo, che a loro volta influiscono sulla condotta del lavoratore e sulla sua attitudine e propensione ad interpretare il contesto organizzativo e il teatro lavorativo.

Ad esempio, è l'art. 14, par. 4, *lett. b)* del **Regolamento (UE) 2024/1689 del 13 giugno 2024** che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale che ravvisa espressamente il rischio che il lavoratore riponga un eccessivo affidamento nell'elaborato del sistema (*automation bias*); infatti, con riguardo all'obbligo di svolgimento dell'attività di sorveglianza umana (*human oversight*) sul funzionamento di un sistema d'intelligenza artificiale ad alto rischio, tale disposizione evidenzia la necessità che il soggetto designato

(6) A mero titolo esemplificativo, si consideri che l'art. 26, parr. 1 e 5 del Regolamento che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale impone al datore di lavoro che intenda avvalersi di un sistema d'intelligenza artificiale ad alto rischio una valutazione d'impatto, perché alla luce della documentazione tecnica resa dal fornitore possano essere adottate idonee misure tecniche ed organizzative che assicurino un utilizzo del sistema conforme alle istruzioni d'uso e alla finalità per le quali esso è stato predisposto (artt. 11 e 13).

(7) Più precisamente, il riferimento è qui volto alle argomen-

tazioni svolte in tema di «capitale culturale incorporato» da Pierre Bourdieu in *Forme di capitale*, Roma, 2015, pagg. 87-96.

(8) V. Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 giugno 2024, «che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale e modifica i Regolamenti (CE) n. 300/2008, (UE) n. 167/2013, (UE) n. 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 e (UE) 2019/2144 e le Direttive 2014/90/UE, (UE) 2016/797 e (UE) 2020/1828 (Regolamento sull'intelligenza artificiale)», pubblicato nella GUUE del 12 luglio 2024.

per lo svolgimento di tale attività resti «consapevole della possibile tendenza a fare automaticamente affidamento o a fare eccessivo affidamento sull'*output* prodotto da un **sistema di intelligenza artificiale ad alto rischio** (“**distorsione dell’automazione**”), in particolare in relazione ai sistemi di IA ad alto rischio utilizzati per fornire informazioni o raccomandazioni per le decisioni che devono essere prese da persone fisiche».

Da una parte, la **rapida mutevolezza degli apparati tecnologici** è individuata dalle **Linee guida** quale fattore esterno **incidente sulla valutazione e gestione dei rischi psicosociali** proprio in relazione al sempre più diffuso impiego di sistemi d’intelligenza artificiale nonché di tecnologie dell’automazione (par. 4.1.2, *lett. h*)), dall’altra le stesse Linee guida rinvencono nella **competenza dei lavoratori a riconoscere i pericoli psicosociali e a gestirne il relativo rischio** un fattore interno che può influire sull’efficiente funzionamento del sistema di gestione (4.1.3, *lett. f*). (9) Ciò non toglie che un **sistema di gestione dei rischi psicosociali** debba essere in grado di «**comprendere le esigenze e le aspettative** dei lavoratori e di altre parti pertinenti interessate» e di «**adattare la progettazione** delle attività di **gestione dei rischi psicosociali al contesto specifico** del luogo di lavoro», anche al fine di adattare le attività per migliorare l’attenzione, l’affidabilità, la validità e l’efficacia del processo di gestione dei rischi psicosociali (par. 4.1.1, *lett. b, d*) ed *e*)).

Probabilmente, il soddisfacimento delle esigenze e delle aspettative di carattere cognitivo - che, come accennato, trova solo una corrispondenza implicita nel citato art. 2, comma 1, *lett. o*) del

D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 - assumeranno crescente rilievo proprio con l’impiego sempre più frequente e diffuso da parte dei lavoratori di sistemi d’intelligenza artificiale e di dispositivi e procedure che prevedono un alto grado di automazione e forme inedite di collaborazione e interazione.

Fattori organizzativi

Ai fini dell’identificazione dei pericoli di natura psicosociale derivanti dalle modalità con cui l’organizzazione di lavoro è articolata e funziona, le Linee guida (10) propongono l’osservazione di diversi fattori, in parte tra loro sovrapponibili, di cui di seguito si riporta un elenco nel quale sono inclusi i fattori che si reputa rivestano maggior rilievo, anche in combinazione tra loro:

- **ruoli e aspettative.** Le mansioni e le funzioni dei lavoratori così come i ruoli e le relative responsabilità devono essere puntualmente individuati in modo che non si presentino ambiguità e incertezze o non si provochino frizioni e contrasti tra i ruoli e le responsabilità attribuite al medesimo lavoratore o a più lavoratori. Inoltre, continui cambiamenti dell’assetto di ruoli e responsabilità senza che questi risultino iscritti in una precisa programmazione d’interventi diretti a guidare e orientare le fasi di transazione e trasformazione della struttura organizzativa possono costituire un rischio psicosociale; (11)

- **controllo del lavoro e autonomia.** L’impossibilità di governare – per quanto possibile e comunque nel rispetto dei ruoli e delle responsabilità attribuite – l’attività di lavoro per distribuirne al meglio il carico (12) e potersi avvalere di uno spazio di manovra che consenta una gestione di

(9) Le competenze dei lavoratori a riconoscere i pericoli psicosociali e a gestire i rischi che questi determinano devono essere affinate, ove necessario, mediante un’accurata programmazione dell’attività formativa specie quando la tecnologia impiegata sia caratterizzata da uno spiccato carattere di novità e ricorra la necessità di scongiurare usi impropri.

Il Regolamento (UE) 2024/1689 del 13 giugno 2024 – che, come precisato, stabilisce regole armonizzate sull’intelligenza artificiale – interviene a più riprese sulla necessità di un’adeguata formazione laddove sia impiegato un sistema di intelligenza artificiale ad alto rischio, disponendo, ad esempio, che:

- «al fine di eliminare o ridurre i rischi connessi all’uso del sistema di IA ad alto rischio, si tengono debitamente in considerazione le conoscenze tecniche, l’esperienza, l’istruzione e la formazione che ci si può aspettare dal *deployer* e il contesto presumibile in cui il sistema è destinato ad essere usato» (art. 9, par. 5);

- «i *deployer* affidano la sorveglianza umana a persone fisiche che dispongono della competenza, della formazione e del-

l’autorità necessarie nonché del sostegno necessario» (art. 26, par. 2).

Dunque, in carenza di un’adeguata attività di formazione professionale è probabile che il processo d’interazione uomo-macchina presenti difficoltà non solo di natura economico-organizzativa, ma anche sul piano prevenzionistico, incidendo sulla condizione di benessere del lavoratore.

(10) Par. 6.1.2.1.2, prospetto 1.

(11) Il cambiamento e le trasformazioni imprese all’organizzazione devono essere accompagnati da misure che ne agevolino l’attuazione e che siano individuate, rese note e poste in essere anche alla luce di un’attività di partecipazione e consultazione dei lavoratori.

(12) Ogni qual volta sia possibile affidare al lavoratore o ad un gruppo di lavoratori un margine di distribuzione del proprio carico di lavoro, è possibile siano attenuati gli effetti derivanti dalla sottoposizione ad un eccessivo carico di lavoro o ad un carico di lavoro oltremodo leggero, sperimentando un bilanciamento dei periodi esposti a carichi di lavoro significativamente

Approfondimenti

eventi o situazioni che richiedono prolungati periodi di concentrazione e di attenzione od espongono il lavoratore ad una frequente ed intensa interazione con altre persone può generare un rischio psicosociale, ancor più rilevante quando il lavoro risulti frammentato, altamente ripetitivo o privo di un apprezzabile senso o significato;

- **orario e programma di lavoro**, rilevanti sul piano del rischio psicosociale quando l'articolazione oraria sia imprevedibile e prolungata al punto da ostacolare la socialità e la programmazione sia incerta e non stabilita con sufficiente preavviso, comportando così una "pressione temporale" che può essere aggravata dal fatto che il ritmo di lavoro sia scandito dalla macchina o dal dispositivo in uso;

- **gestione del cambiamento organizzativo**, che deve essere condotto assicurando l'opportuna assistenza al lavoratore coinvolto nel processo di transizione e una comunicazione adeguata e tempestiva e che favorisca forme di partecipazione.

Con specifico riferimento al **rischio da stress lavoro-correlato**, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha reso indicazioni di metodo con l'ormai risalente circolare 18 novembre 2010, n. 15, muovendo dall'Accordo europeo 8 ottobre 2004, secondo il quale lo *stress*-lavoro correlato, generato da fattori di contesto nonché di contenuto della prestazione lavorativa, è identificabile con la «condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale», derivante dal convincimento maturato dal lavoratore di non essere in grado di corrispondere alle richieste ed esigenze datoriali. Con la richiamata circolare il Dicastero ha inteso definire una **metodologia** per la conduzione dell'**attività di valutazione** di tale specifico rischio per la salute, distinguendo tra **i)** «eventi sentinella» (13), **ii)** «fattori di contenuto del lavoro» (14) e **iii)** «fat-

tori di contesto» (15) circa i quali non è qui possibile svolgere un'analisi approfondita, che peraltro sarebbe opportuno fosse estesa alle note metodologiche elaborate dall'Inail. (16)

Solo è opportuno evidenziare come il sistema di gestione rappresentato dalle norme UNI ISO 45003:2021 già riunisca in sé gli elementi essenziali individuati dal Dicastero a presidio del rischio in esame, ad eccezione della distinzione introdotta tra una valutazione preliminare ed una approfondita del rischio.

La **valutazione preliminare** è sufficiente quando il datore di lavoro non abbia rilevato alcun elemento di rischio da *stress* lavoro-correlato, purché contempli un programma di monitoraggio del rischio stesso. La **valutazione approfondita** del rischio da *stress* lavoro-correlato è esperita nell'ipotesi in cui, avendo individuato concreti elementi di rischio e avendo adottato interventi correttivi di natura organizzativa, tecnica, procedurale o appositamente intrapreso iniziative di comunicazione o programmi di formazione, il datore di lavoro constati che detti strumenti rimediali non siano risultati efficaci. (17) In particolare, in sede di valutazione approfondita, il datore di lavoro rileva e pondera elementi di percezione soggettiva dei lavoratori, ricorrendo agli esiti ricavati, ad esempio, da **i)** questionari, **ii)** focus group, **iii)** interviste semi-strutturate vertenti sui fattori di contenuto del lavoro e di contesto, che trovano appunto una corrispondente, ma non esaustiva, elencazione nei prospetti 1, 2 e 3 del par. 6.1.2.1.2 delle Linee guida.

Incidenza dei fattori sociali

Tra i fattori sociali indicati dalle Linee guida ai fini della valutazione dei rischi psicosociali, di cui qui si propone un accorpamento in quattro distinte aree, si annoverano:

differenti e una gestione dell'orario di lavoro che scongiuri la prolungata esposizione ad alti livelli d'espressione temporale.

(13) Gli «eventi sentinella» non consentono di per sé di accertare la realizzazione di un rischio da *stress* lavoro-correlato, ma costituiscono indici affatto trascurabili di un possibile rischio. Trattasi ad esempio di: infortuni sul lavoro, assenze per malattia, *turnover*, provvedimenti disciplinari, segnalazioni del medico competente o rilievi presentati dai lavoratori stessi (e che richiedono, per essere raccolti e conservati, di una specifica procedura che assicuri una corretta valutazione in una prospettiva prevenzionistica e che al contempo garantisca l'osservanza delle disposizioni vigenti in materia di trattamento di dati personali).

(14) Ai fattori di contenuto del lavoro il Dicastero riconduce

i) l'ambiente di lavoro, **ii)** le attrezzature e gli strumenti di lavoro, i carichi e i ritmi di lavoro, l'orario di lavoro (incidente in particolar modo nell'ipotesi in cui l'attività si prestata su turni) e la corrispondenza delle competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.

(15) Sono fattori di contesto **i)** il ruolo attribuito al lavoratore, **ii)** il grado di autonomia decisionale e di controllo, **iii)** i conflitti interpersonali e **iv)** lo sviluppo di carriera.

(16) Inail, La metodologia per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato, 2017.

(17) Resta inteso che la misurazione dell'efficacia delle soluzioni correttive adottate può essere effettuata ricorrendo a parametri e criteri sia qualitativi che quantitativi; in ogni caso, tale misurazione deve essere opportunamente documentata.

- le **relazioni interpersonali**, che dovrebbero essere improntate ai principi di correttezza e rispetto e che, laddove trascurate e deteriorate, potrebbero causare disfunzioni organizzative. All'ambito delle relazioni interpersonali possono essere ricondotti **i**) la scarsa comunicazione e condivisione d'informazioni, **ii**) una struttura organizzativa che, pur preservando il funzionamento di un proprio ordine gerarchico, non favorisce né promuove l'opportuna interazione tra lavoratori e **iii**) i conflitti interpersonali che nelle ipotesi di maggiore gravità e deterioramento possono concretarsi in episodi di violenza e molestia rilevanti sia sul piano penale che civile;
- la **leadership**, la cultura organizzativa e la necessità di garantire un adeguato supporto ai lavoratori, anche nella fase di supervisione. Se inadeguate o incoerenti rispetto al contesto e alle attività svolte, le modalità di gestione dei lavoratori possono costituire una fonte di rischio per la salute; trattasi, ad esempio, dell'insufficienza del supporto prestato ai lavoratori, della scarsa comunicazione – e che, come accennato, è di per sé rilevante anche per la formazione di lineari relazioni interpersonali –, dell'applicazione incoerente, iniqua o intempestiva di politiche o procedure e dell'opacità dei processi decisionali;
- i **meccanismi incentivanti e di riconoscimento** per l'attività di lavoro svolta, a cui sono connesse le procedure di progressione di carriera; infatti, politiche retributive incapaci di un corretto bilanciamento tra la qualità del lavoro e la remunerazione, così come il mancato riconoscimento o apprezzamento dell'attività svolta od ancora

l'incertezza e l'ambiguità dei meccanismi di progressione di carriera possono innescare, anche in combinazione con altri fattori, dinamiche e sviluppi che si ripercuotono sull'organizzazione in più direzioni;

- l'**equilibrio** (o conciliazione) tra **vita privata** e **attività di lavoro**.

Disfunzioni organizzative

Quando s'intenda leggere e interpretare un'organizzazione del lavoro nella prospettiva dei rischi psicosociali, i fattori sociali – e, in particolare, le relazioni interpersonali, la cultura organizzativa e la *leadership* – assumono preminente rilievo, anche alla luce degli orientamenti giurisprudenziali più recentemente consolidatisi in materia di *straining*, ipotesi configurabile ogni qual volta il lavoratore sia stato costretto a rendere la prestazione in un ambiente di lavoro divenuto ostile a motivo di azioni vessatorie.

Fermo restando che «la nozione di *mobbing* (come quella di *straining*) è una nozione di tipo medico-legale, che non ha autonoma rilevanza ai fini giuridici e serve soltanto per identificare comportamenti che si pongono in contrasto con l'art. 2087 del Codice civile e con la normativa in materia di tutela della salute negli ambienti di lavoro» (18), l'ipotesi di *straining* è configurata, a differenza del *mobbing* (19), anche quando la condotta vessatoria o discriminatoria non sia ispirata da un intento persecutorio.

L'ipotesi di *straining* si configura altresì quando, in violazione dell'art. 2087 del Codice civile (20), il datore di lavoro abbia permesso, per

(18) Cass. civ., sez. lav., sent. 7 giugno 2024, n. 15957, in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(19) Per ormai consolidato orientamento della Suprema Corte, «non integra violazione dell'art. 112 cod. proc. civ. l'aver qualificato la fattispecie come *straining* mentre in ricorso si sia fatto riferimento al *mobbing*, in quanto si tratta soltanto di adoperare differenti qualificazioni di tipo medico-legale, per identificare comportamenti ostili, in ipotesi atti ad incidere sul diritto alla salute, costituzionalmente tutelato, essendo il datore di lavoro tenuto ad evitare situazioni "stressogene" che diano origine ad una condizione che, per caratteristiche, gravità, frustrazione personale o professionale, altre circostanze del caso concreto possa presuntivamente ricondurre a questa forma di danno anche in caso di mancata prova di un preciso intento persecutorio». Al riguardo, vige infatti il seguente principio di diritto: «in caso di accertata insussistenza dell'ipotesi di *mobbing* in ambito lavorativo, il giudice del merito deve comunque accertare se, sulla base dei fatti allegati a sostegno della domanda, sussista un'ipotesi di responsabilità del datore di lavoro per non avere adottato tutte le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, erano necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale del lavoratore;

su quest'ultimo grava l'onere della prova della sussistenza del danno e del nesso causale tra questo e l'ambiente di lavoro, mentre grava sul datore di lavoro l'onere di provare di avere adottato tutte le misure necessarie» (Cass. civ., sez. lav., 12 febbraio 2024, n. 3791, ord., in *One Lavoro*, Wolters Kluwer).

In senso conforme, Cass. civ., sez. lav., 29 marzo 2018, n. 7844, ord. e Cass. civ., sez. lav., 10 luglio 2018, n. 18164, ord., tutte in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(20) Come noto, in tema di tutela delle condizioni di lavoro, l'art. 2087 del Codice civile stabilisce «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».

Al proposito, si consideri che «il contenuto dell'obbligo di sicurezza, previsto dall'art. 2087 del Codice civile, non determina una responsabilità oggettiva a carico del datore di lavoro, essendo necessario che la sua condotta, commissiva od omissiva, sia sorretta da un elemento soggettivo, almeno colposo, quale il difetto di diligenza nella predisposizione di misure idonee a prevenire ragioni di danno per il lavoratore» (Cass. civ., sez. VI - lav., 13 giugno 2022, n. 18999, ord., in *One Lavoro*,

Approfondimenti

propria incuria o disinteresse, che il teatro lavorativo si deteriorasse al punto da esporre il lavoratore ad un'usura psico-fisica esorbitante.

Dunque, stando agli arresti della **Suprema Corte**, si configura l'**ipotesi di *straining*** quando:

- siano scientemente poste in essere **azioni vessatorie** nei confronti di un lavoratore. A tal proposito, occorre precisare che, diversamente da quanto previsto in caso di *mobbing*, l'*ipotesi di *straining** si configura a **prescindere dall'intrinseca illegittimità** della condotta **anche in carenza di una pluralità di azioni** vessatorie così come nel caso in cui esse risultino limitate nel numero. (21) Più precisamente, l'*ipotesi di *straining** è rilevabile anche quando l'azione vessatoria sia isolata o non sia possibile attribuire una continuità temporale alle azioni nocive; infatti, della condotta rileva l'efficienza causale della situazione di *stress* lavorativo generata rispetto ai disturbi psico-somatici, psico-fisici o psichici lamentati dal lavoratore; (22)

- «il datore di lavoro consenta, anche **colposamente, il mantenersi di un ambiente stressogeno**», tollerando «l'esistenza di una condizione di lavoro lesiva della salute». (23) Infatti, «un ambiente lavorativo stressogeno è configurabile come fatto ingiusto, suscettibile di condurre anche al riesame di tutte le altre condotte datoriali allegiate come vessatorie, ancorché apparentemente lecite o solo episodiche, in quanto la tutela del diritto fondamentale della persona del lavoratore trova fonte direttamente nella lettura, costituzionalmente orientata, dell'art. 2087 del Codice civile». (24)

Wolters Kluwer).

Ovviamente l'*ipotesi di *straining** può assumere anche rilievo penale quando l'azione vessatoria configuri una fattispecie codificata di reato, come nel caso in cui sia posta in essere una minaccia (art. 612 del Codice penale).

(21) Cass. civ., sez. lav., 10 luglio 2018, n. 18164, ord. e Cass. civ., sez. lav., 29 marzo 2018, n. 7844, ord., tutte in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(22) Cass. civ., sez. lav., 15 novembre 2022, n. 33639, in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(23) Cass. civ., sez. lav., 23 maggio 2022, n. 16580, ord., in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(24) Cass. civ., sez. lav., 7 giugno 2024, n. 15957, in *One Lavoro*, Wolters Kluwer.

(25) «Forti divergenze sul luogo di lavoro e come tali non intercettano una situazione di nocività, perché il rapporto interpersonale, specie se inserito in una relazione gerarchica continuativa e tanto più in una situazione di difficoltà amministrativa quale emerge dagli atti, è in sé possibile fonte di tensioni, il cui sfociare in una malattia del lavoratore non può dirsi, se non vi sia esorbitanza nei modi rispetto a quelli appropriati per il confronto umano nelle condizioni sopra dette, ragione di re-

Una «situazione di amarezza» derivante da un'intervenuta modificazione dell'assetto organizzativo, così come pur aspre divergenze tra lavoratori che siano comunque riconducibili ad una conflittualità tipica del teatro lavorativo od ancora forme di disagio lavorativo non sono di per sé sufficienti a configurare l'*ipotesi di *straining**, rilevabile solo quando sia accertata l'**esorbitanza delle modalità di gestione del conflitto interpersonale**. (25)

Al fine di lasciare impregiudicato da disfunzioni organizzative l'equilibrio del teatro lavorativo è necessario che il datore di lavoro adotti **appropriate misure di prevenzione e contrasto del rischio** che certamente può incidere negativamente sia sulla *leadership* che sulla cultura organizzativa dell'impresa. La congruità delle misure di prevenzione individuate non può che essere valutata anche alla luce dell'esame di eventi e circostanze eventualmente già verificatisi. L'attuazione di un **programma formativo** volto a sensibilizzare i lavoratori costituisce senza dubbio un'efficace misura di prevenzione e di contrasto di eventuali azioni e condotte discriminatorie o vessatorie, specie quando il progetto formativo sia ideato in stretta correlazione con il codice di comportamento mirante a tutelare la dignità dei lavoratori.

Sarebbe altresì opportuno che, anche in forza di quanto stabilito dall'art. 20, comma 1 del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 (26), unitamente alle iniziative testé menzionate fossero resi operativi **meccanismi di segnalazione di illeciti** ai sensi della legge 30 novembre 2017, n. 179, recante «Dispo-

sponsabilità ai sensi dell'art. 2087 cod. civ.» (Cass. civ., sez. VI - lav., 6 ottobre 2022, n. 29059, ord., in *One Lavoro*, Wolters Kluwer).

(26) «Ogni lavoratore deve prendersi cura della propria salute e sicurezza e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro, su cui ricadono gli effetti delle sue azioni o omissioni, conformemente alla sua formazione, alle istruzioni e ai mezzi forniti dal datore di lavoro» (art. 20, comma 1 del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81). In particolare, l'art. 20, comma 2, *lett. a) e b)* del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 dispone che ciascun lavoratore è tenuto a:

- «contribuire, insieme al datore di lavoro, ai dirigenti e ai preposti, all'adempimento degli obblighi previsti a tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro»;

- «osservare le disposizioni e le istruzioni impartite dal datore di lavoro, dai dirigenti e dai preposti, ai fini della protezione collettiva ed individuale».

Al proposito, si consideri che la violazione del testé citato art. 20, comma 2, *lett. b)* del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 è punita con l'arresto sino ad un mese o con l'ammenda d'importo compreso tra euro 200 ed euro 600.

sizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato» nonché del D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24, recante la disciplina di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e delle disposizioni normative nazionali. (27)

Principi di rendicontazione societaria di sostenibilità

Sebbene solo in parte coincidenti con il novero di fattori sociali individuati dalle norme UNI ISO 45003:2021, la categoria dei **fattori sociali sul lavoro rilevano anche in materia di rendicontazione societaria di sostenibilità**. Infatti, i **principi di rendicontazione di sostenibilità** introdotti dalla Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022, e che modificano la Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013 relativa ai bilanci d'esercizio e ai bilanci consolidati, specificano le informazioni che le imprese rientranti nell'ambito d'applicazione di tali Direttive comunitarie sono tenute a comunicare con riferimento ai fattori ambientali e ai fattori sociali, precisando che tali informazioni devono essere fedelmente rappresentate, risultando al tempo stesso **i)** comprensibili, **ii)** pertinenti, **iii)** verificabili e **iv)** comparabili. (28)

In forza di quanto disposto dall'**art. 29-ter, par. 2, lett. b)** della **Direttiva 2013/34/UE** del 26 giugno 2013 le **informazioni** che è stabilito siano rese per una circostanziata comprensione dell'impatto dell'impresa sulle questioni della sostenibilità (29), afferiscono, per quanto qui d'interesse, ai diritti umani e alle libertà fondamentali nonché ai fattori sociali di seguito elencati:

- la parità di trattamento e le pari opportunità per tutti, comprese la parità di genere e la parità di retribuzione per un lavoro di pari valore,
- la formazione e lo sviluppo delle competenze,
- l'occupazione e l'inclusione delle persone con disabilità,
- le misure contro la violenza e le molestie sul luogo di lavoro,
- la diversità,
- le condizioni di lavoro. Trattasi, a titolo esemplificativo, della tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, dell'orario di lavoro, dei salari adeguati, del dialogo sociale e della contrattazione collettiva, dei diritti d'informazione e consultazione, dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Quando si consideri che alla categoria degli atti discriminatori di cui all'art. 2, comma 1 del D.Lgs. 9 aprile 2003, n. 216 può essere ricondotta la molestia, che la vigente legislazione (30) individua in qualsivoglia comportamento indesiderato avente «lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una persona e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante od offensivo», appare manifesta la **stretta relazione esistente tra il sistema giuridico di protezione della salute e il tema della rendicontazione**, anche consolidata, **di sostenibilità**. (31)

Infatti, se è immediatamente evidente come i rischi psicosociali e le disfunzioni organizzative possano assumere rilievo non solo con riguardo alla materia prevenzionistica, ma anche con riguardo alla rendicontazione di sostenibilità, meno manifesta potrebbe risultare la correlazione tra pratiche discriminatorie, disfunzioni organizzative e rendicontazione di sostenibilità.

(27) L'attivazione e la gestione di un canale di segnalazione ai sensi degli artt. 4 e 5 del D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 può consentire di avvalersi di informazioni essenziali perché al sistema di gestione dei rischi psicosociali possa essere impresso un continuo affinamento, utilizzando le evidenze esaminate anche per la definizione del più opportuno assetto organizzativo.

(28) Art. 29-ter della Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013, introdotto in forza dell'art. 1, n. 8) della Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022. Tale disposizione deve in ogni caso essere integrata con le precisazioni rese con il Regolamento delegato (UE) 2023/2772 del 31 luglio 2023 e, in particolare, con quanto disposto in relazione ai principi tematici ESRS S1 e ESRS S2 concernenti, rispettivamente, la forza di lavoro propria e i lavoratori della catena del valore.

(29) Art. 19-bis, par. 1 della Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013.

(30) Art. 2, comma 3 del D.Lgs. 9 aprile 2003, n. 216.

L'art. 26, comma 1 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 precisa come devono essere considerate forme di discriminazione «anche le molestie, ovvero quei comportamenti indesiderati, posti in essere per ragioni connesse al sesso, aventi lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una lavoratrice o di un lavoratore e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo». In particolare, sono molestie sessuali i «comportamenti indesiderati a connotazione sessuale, espressi in forma fisica, verbale o non verbale, aventi lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una lavoratrice o di un lavoratore e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo» (art. 26, comma 2 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198). Pertanto, la molestia sessuale può essere equiparata ad una discriminazione di genere (Cass. civ., sez. lav., 15 novembre 2016, n. 23286, in *One Lavoro*, Wolters Kluwer).

(31) Artt. 19-bis e 29-bis della Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013.

Approfondimenti

Potendo un ambiente lavorativo risultare stressogeno a motivo di pratiche discriminatorie realizzate, ad esempio, sulla base del genere, le disfunzioni organizzative generate rileverebbero, oltre che sul piano della tutela della salute, anche ai fini della rendicontazione di sostenibilità, dal momento che, come anticipato, è lo stesso art. 29-ter, par. 2, lett. b) Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013 ad annoverare tra i fattori sociali preminenti la parità di genere e la parità di retribuzione per un lavoro identico nonché per un lavoro di pari valore.

Analogamente, dicasi ad esempio nell'ipotesi in cui i programmi per la formazione professionale siano condizionati da criteri discriminanti sulla base di genere, dell'età o dello stato di disabilità così come quando siano rilevate pratiche che ostacolano la compiuta inclusione organizzativa dei lavoratori con disabilità.

Alla luce di quanto sopra, è peraltro necessario considerare il rilievo che in tema di rendicontazione di sostenibilità dei fattori sociali sul lavoro l'art. 29-ter, par. 2, lett. c) della **Direttiva 2013/34/UE** del 26 giugno 2013 attribuisce altresì al **fattore governance**, laddove dispone che

tra le **informazioni che formano oggetto di comunicazione** devono essere annoverate quelle inerenti:

- «il ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo dell'impresa per quanto riguarda le questioni di sostenibilità», indicando quali competenze e capacità i soggetti a cui siano affidati tali ruoli e funzioni possiedono in materia di fattori sociali;
- l'etica aziendale e la cultura d'impresa (e organizzativa).

Un **sistema di gestione dei rischi psicosociali** avente i requisiti individuati, ad esempio, dalle Linee d'indirizzo di cui alle norme UNI ISO 45003 può dunque offrire un **prezioso contributo** anche **in sede di rendicontazione societaria di sostenibilità** quando si consideri che le attività di pianificazione e controllo, di valutazione dell'efficacia del sistema stesso e di riesame di direzione consentono di poter disporre dei dati e di una documentazione che permettono di svolgere letture prospettiche, retrospettive, qualitative e quantitative, così come prescritto dall'art. 29-ter, par. 3 della Direttiva 2013/34/UE del 26 giugno 2013.