Istituito in ARPAT il Comitato paritetico sul fenomeno del *mobbing*

di Debora Badii

Con Decreto del Direttore Generale n. 229 del 29 luglio 2008, è stato istituito in ARPAT il Comitato paritetico sul fenomeno del *mobbing*.

Al progetto di istituzione ha lavorato un gruppo di lavoro appositamente costituito all'interno del Comitato Pari Opportunità di ARPAT che si è confrontato fattivamente con la Direzione.

Il decreto attua quanto previsto dai CC.CC.NN.L. del comparto (19 aprile 2004) e della dirigenza (3 novembre 2005) a seguito della risoluzione del Parlamento Europeo 2001 sulla materia del settembre 2001 accolta nella contrattazione nazionale che ha definito la composizione, i compiti e le funzioni del Comitato medesimo.

Entrambi i contratti prevedono la costituzione di appositi comitati paritetici per il comparto e per la dirigenza, ma in ARPAT si è scelto di istituire un organismo unico. Non solo perché lo scopo e le finalità da perseguire riguardano indistintamente tutto il personale dell'Agenzia, ma anche nella certezza che solo un'adeguata sinergia tra i diversi ruoli e responsabilità può rendere veramente efficace il lavoro del Comitato stesso.

Alla ricerca di un significato condiviso

L'argomento *mobbing* non è tra i più facili: nonostante se ne parli da molti anni non sono mai del tutto chiari i contorni di un fenomeno che pure è in continuo aumento e che incide in modo significativo sui soggetti, le organizzazioni aziendali e il sistema culturale, sociale ed economico del Paese.

Una delle più efficaci definizioni si deve a Harald Ege teorico delle forme di conflittualità organizzativa tra cui alcune note e dibattute come lo stress occupazionale e le molestie sessuali, e altre teorizzate più di recente come lo *stalking* e lo *straining*[1].

Il *mobbing* è "…un'azione (o una serie di azioni) che si ripete per un lungo periodo di tempo, compiuta da uno o più *mobber* per danneggiare qualcuno (c.d. *mobbizzato*), quasi sempre in modo sistematico e con uno scopo preciso."[2]

Non si tratta di conflitti temporanei, ma di un'azione vessatoria intenzionale, intensa e protratta nel tempo, della messa in atto di strategie comportamentali volte alla sua distruzione psicologica, sociale e professionale del mobbizzato sul quale il *mobber* induce condizioni patologiche dal punto di vista psichiatrico o psicosomatico. "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. Infatti, si distingue dal bullismo studentesco e dal nonnismo militare, perché mentre quest'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 subdoli e molto più sofisticati"[3].

Tra le tante definizioni ormai presenti in letteratura, quella di Ege ci permette in modo chiaro di affrontare la discussione su tutte le forme di disagio organizzativo come una discussione intorno alla realizzazione della piena cittadinanza, che presuppone il reale esercizio dei nuovi diritti individuali e

[1] Harald Ege, *Oltre il mobbing – strasining, stalking e altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*, Angeli, Milano, 2005

[2] cfr. Harald Ege, *Mobbing - Conoscerlo per vincerlo*, Milano, Angeli, 2006 e Harald EGE, *Il mobbing in Italia*, Pitagora edizioni, Bologna, 1996.

[3] *Ibidem*

collettivi che la comunità internazionale, prima ancora di quella nazionale, cerca di diffondere e promuovere.

Una questione culturale

Su queste questioni in Italia c'è ancora molto da fare: si tratta ancora essenzialmente di una questione culturale, prima ancora che giuridica.

Del resto, rispetto a questo tema, anche all'interno delle organizzazioni aziendali si registra spesso una sorta di fastidio, se non derisone. Lo stesso fastidio di quando si parla di pari opportunità, di molestie sessuali o di codici di condotta aziendali.

Il parallelo non sembri azzardato: anche se i casi di *mobbing* riguardano entrambi i sessi, come le pari opportunità, le molestie o le norme di condotta, l'abitudine ad identificare il "soggetto debole"[4] con il femminile, a torto percepito come 'minoranza' residuale dal punto di vista culturale e sociale, peraltro in aperta contraddizione con il dato numerico, mantiene i suoi effetti.

Le eccezioni che vengono più spesso sollevate riguardo a riconoscimento delle molestie o delle discriminazioni sessuali passano quasi per osmosi anche nella valutazione dei fenomeni di *mobbing*.

Un punto critico è infatti la possibilità di definire con certezza i comportamenti mobbizzanti per segnare la linea di confine tra comportamenti leciti e illeciti. L'accusa è di portare la soggettività del mobbizzato, ma anche del *mobber*, a parametro di un'azione di contenimento e intervento che dovrebbe invece basarsi su criteri oggettivi.

La mitica dell'oggettività neutra e dell'universale indifferenziato, è ancora dura a morire, ma il diritto collettivo è l'insieme e non la media dei diritti individuali, così come la società non è un corpo indistinto, ma l'insieme di soggettività diverse che un Paese libero e moderno deve saper rispettare e contemperare tra loro.

Per questo la percezione soggettiva della molestia è un parametro assolutamente valido perché valido è il sentimento dei confini del sé, della limitazione, del pericolo e della minaccia alla propria integrità e libertà. Ovviamente in rapporto paritario con le altre soggettività con cui si è in relazione.

In questi casi non è sufficiente richiamare il sano buon senso perché non sempre è buono e non sempre ha senso. Si pensi, solo per portare un esempio, alle difficoltà di far riconoscere come tali gli atti di violenza sessuale e ai bizantinismi con cui si sono motivate le troppe sentenze assolutorie.

L'incertezza concettuale nella categorizzazione del fenomeno e la sua supposta marginalità culturale e sociale, costituiscono elementi devianti rispetto ad una corretto approccio al problema.

Come spesso accade, il differenziale di velocità tra le innovazioni in genere e la loro ricezione, fa sì che nei contesti lavorativi reali si tenda ad associare il fenomeno *mobbing* quasi esclusivamente a situazioni limite di vessazioni e sofferenze che si suppongono assolutamente rare, a volte immaginarie, a volte derivate da sentimenti persecutori dei soggetti coinvolti, a volte 'meritate' (proprio come in molte interpretazioni della violenze sessuali), rispetto alle quali si ritiene utile sospendere il giudizio, essendo difficile ancorarsi a parametri che risultino del tutto oggettivi e validi.

Il difficile è assumere, con Ege, che con il *mobbing* siamo nello stesso terreno delle molestie – non a caso la prima pronuncia sul mobbing ha avuto origine da molestie sessuali[5] - e della violenza: ovviamente sono

[4] sulla retorica del "soggetto debole" e sul tentativo di ancorare le tutela ad un astrattissimo limite di tollerabilità, cfr. nota n.5

[5] La sentenza del Tribunale di Torino del 16 novembre 1969 precisa: "La costituzione nel suo art.32 e la legge nell'art. 2087 del cc, 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" (corsivo aggiunto).

diverse le modalità e le gradazioni, ma sempre di forme di violenza si tratta ed è importante saperle riconoscere e per riconoscerle occorre nominarle e analizzarle nella loro realtà, questa sì, oggettiva.

Per questo l'Unione Europea, nella risoluzione del 2001, ha ritenuto opportuno esortare gli stati membri, in primo luogo, a verificare e uniformare la stessa definizione della fattispecie *mobbing,* come condizione pregiudiziale alla revisione delle rispettive legislazioni perché l'uso improprio delle definizioni comporta inevitabilmente l'impossibilità concreta di intendere il fenomeno.

Gli studi, le analisi e le ricerche sul campo si soffermano in un'elencazione estremamente dettagliata dei comportamenti riconducibili al *mobbing*. Quasi un'ansia classificatoria, utile però a dare una qualche visibilità e riconoscibilità al fenomeno nei diversi contesti culturali, sociali e legislativi di riferimento, al di là di come viene chiamato.

In Norvegia, Giappone e altri paesi anglosassoni si usa preferibilmente il termine bullismo, mentre in Francia è usato il termine molestie morali[6]. *Mobbing,* bullismo, *bossing*, vessazioni, terrorismo, molestia morale, abuso lavorativo, spadroneggiamento sono alcune tra le tante definizioni che permangono, pur esprimendo un medesimo concetto.

Conoscere per interpretare e governare

Se dal punto di vista della tipizzazione il fenomeno è abbastanza chiarito, c'è ancora molto da fare per elaborare un adeguato modello interpretativo. Ad oggi, in Italia, questo compito ha coinvolto discipline diverse, afferenti il settore organizzativo, sociale, medico e legale, che non sono però state in grado di offrire una conoscenza sincretica.

È ancora necessario un confronto tra gli specialisti, sia medici del lavoro, sia psichiatri che psicologi, i quali si occupano quotidianamente della materia, per adottare criteri certi di diagnosi e certificazione. La stessa interferenza nella sfera giuridica della persona del lavoratore, pone un problema di regolamentazione giuridica che non c'è e di adeguati strumenti di tutela che non sono ancora efficaci, come mostrano le interpretazioni contraddittorie della giurisprudenza.

In assenza di una disciplina legislativa organica, la nostra Costituzione rappresenta un importante strumento di tutela attraverso disposizioni quali l'art. 32, che garantisce il primario diritto alla salute, e l'art. 41, comma 2, sulla limitazione alla libertà di iniziativa economica e privata che possa pregiudicare sicurezza, libertà e dignità umana. Sono stati spesso utilizzati anche l'articolo 2087 c.c., l'art. 9 dello Statuto dei Lavoratori ed alcune disposizioni della legge 626/94 sia a fini preventivi che repressivi. In particolare la legge 626 tende a focalizzare l'attenzione sull'informazione e la formazione dei lavoratori, come raccomanda anche la Risoluzione del Parlamento Europeo, con in più l'opportunità di un costante monitoraggio dell'ambiente aziendale.

I numerosi disegni e proposte di legge di Senato e Camera che si sono susseguiti nel corso della XIII e XIV legislatura, il primo è del 1996, cercano soprattutto di esemplificare le condotte ed i comportamenti mobbizzanti rischiando così di inibire la ricerca e messa a punto di un efficace modello interpretativo multidisciplinare.

In questa ottica può risultare utile l'estensione della tutela assicurativa INAIL al danno biologico: il D.M. 27 aprile 2004 contiene una lista di malattie psichiche e psicosomatiche da disfunzioni dell'organizzazione del lavoro, la cosiddetta costrittività organizzativa, il disturbo dell'adattamento cronico e il disturbo post-traumatico da stress.

[6] Cfr. http://www.stop*mobbing*.org

Alcune regioni hanno messo a punto proposte di legge, tra le quali la Toscana[7], e leggi dedicate[8]. Particolare attenzione merita quella della Regione Lazio [9]del 2002: si trattava di una legge di carattere soprattutto preventivo, in linea con le migliori leggi europee, dichiarata poi illegittima dalla Corte Costituzionale per la sua incidenza in materie riservate allo Stato. Giusta l'eccezione della Corte Costituzionale sarebbe però importante che la questione riuscisse ad andare oltre le discussioni nelle commissioni parlamentari visto che il mobbing è in continuo aumento e in gran parte sommerso.

La ricerca effettuata nell'anno 2000 dall'ILO (*International Labour Office*) conosciuta con il nome di "terza indagine sulle condizioni di lavoro" e presentata nel 2001, assegna all'Italia il 4.2% di casi rilevati, dato ritenuto largamente sottostimato, seppure riguarda più di un milione di lavoratori. Lo stesso presidente della Commissione sul *mobbing* presso il Dipartimento della Funzione Pubblica, Michele Piccione denuncia la mancanza di stime autentiche e veritiere sia dal punto di vista statistico che scientifico.

Il personale come capitale umano delle organizzazioni

L'istituzione del Comitato Aziendale paritetico sul fenomeno del *mobbing* non deve essere vista come mero adempimento burocratico per far fronte ad eventuali situazioni di criticità, ma piuttosto come un ulteriore strumento utile a realizzare quel progetto culturale organico di crescita e di valorizzazione del "capitale umano", ormai imprescindibile per ogni moderna organizzazione del lavoro.

Un capitale non astratto, ma fatto di donne e di uomini in carne ed ossa per molti dei quali la qualità del lavoro va la di là della dimensione oggettiva, più legata all'aspetto funzionale e operativo, per assumere significati e valenze che influiscono nel processo di costruzione della propria identità personale e sociale.

Per questo lo stigma dei 'fannulloni' riservato al pubblici impiegati risulta una facile semplificazione che, ammesso non concesso sia utile a registrare qualche situazione di fatto, non dice nulla del sistema in cui i lavoratori si trovano ad operare. Dice invece molto che il 71% delle denunce per *mobbing* vengano dal pubblico impiego.

Ci dice che, forse, i dipendenti pubblici hanno maggiori tutele, e quindi più libertà di espressione rispetto ai lavoratori privati, ma anche che, forse, i disagi si sclerotizzano più facilmente nella pubblica amministrazione dove le capacità di innovazione e di gestione delle organizzazioni sono minori rispetto al settore privato che tiene maggiormente presente l'interesse a valersi di lavoratori adeguatamente motivati e valorizzati.

Anche qui occorre uscire dall'indifferenziato e indistinto per guardare alle diverse soggettività che agiscono all'interno della Pubblica Amministrazione. La scala dei bisogni da realizzare attraverso il lavoro è

[7] Per i dati, gli osservatori sul mobbing in Toscana e la proposta di legge ancora non discussa in Consiglio: http://www.medicinademocratica.org

[8] - Friuli Venezia Giulia – L. R. 8 aprile 2005, n. 7; Umbria – L. R. 28 febbraio 2005 n.18; Abruzzo – L. R 11 agosto 2004 n.26.

[9] Per un'analisi dettagliata sulle caratteristiche della L.R. del Lazio, e altro, cfr. N.Botta, C.Longobardo, R.Staiano, A.Zingaropoli, *Mobbing , stress e diritti violati*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2003.

soggettiva[10] e dunque qualsiasi organizzazione aziendale deve porsi il problema di saperli riconoscere, per interpretarli e rispondere in modo efficace.

Il valore aggiunto di ARPAT

Ciò che è vero per qualsiasi contesto organizzativo, diventa cogente se consideriamo la *mission* che ci caratterizza come Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale.

Nel nostro caso il principio della "comunicazione ecologica"[11] può rappresentare un valore aggiunto, capace di mettere in coerenza la *mission* esterna dell'Agenzia con l'attuazione di politiche di "Benessere Organizzativo" interno.

Si tratta di applicare i principi ecologici alle relazioni umane: coltivare le risorse di ogni persona, rispettare le diversità riuscendo a mantenere nello stesso tempo una coesione globale, in modo che le persone possano agire insieme per un obiettivo comune. Nel sistema organizzativo, in quanto speculare al sistema natura, deve essere mantenuto l'equilibrio tra bisogni individuali e crescita della totalità.

Un'organizzazione *è* le persone che la compongono, per questo il capitale umano resta fondamentale tra tutti i diversi capitali, relazionale, strutturale e intellettuale, nei quali si sostanziano i valori intangibili delle organizzazioni.

In particolare, nel sistema ARPAT i saperi tecnici e professionali e il lavoro che ciascuno mette a disposizione delle istituzioni e della collettività per la protezione dell'ambiente, richiedono la condivisione del sistema valoriale che dà senso e scopo all'Agenzia e che può e deve riverberarsi nella valorizzazione dell'immagine, del ruolo e della specificità culturale e sociale dei lavoratori medesimi, creando un circolo virtuoso di validazione reciproca.

Centrare l'attenzione sulle specificità soggettive, sul "fattore umano" proprio di ciascuno, saper riconoscere quando le motivazioni soggettive superano la percezione del lavoro come mero strumento di

[10] Cfr. la piramide di MASLOW che schematizza in 5 livelli la scala progressiva dei bisogni da soddisfare con il lavoro: Fisiologici; Sicurezza; Sociali; Status e Autorealizzazione. Anche la definizione di HERTZBERG per il quale La soddisfazione nel lavoro dipende da 2 classi di fattori: "igienici" e "motivazionali". I primi riducono l'insoddisfazione, ma solo i secondi generano motivazione. Alcuni lavoratori cercano solo l'igiene, altri anche la motivazione del lavoro. L'azienda deve cercare di soddisfare entrambi i bisogni, dando in premio compiti sempre più impegnativi a chi cerca la motivazione. In R.Panzarani e altri autori, *Gestione e sviluppo del Capitale Umano –Le persone nel bilancio intangibile di una organizzazione*, Angeli, Milano, 2004.

[11] Jerome K.Liss, *La comunicazione ecologica – modalità per la gestione dei gruppi di cambiamento sociale*, La Meridiana, Bari, 1992.

sussistenza, significa promuovere quelle *relazioni etiche* necessarie alla strutturazione del senso di appartenenza e all'adesione alla *mission* aziendale.

Secondo la logica dell'"amministrazione condivisa"[12]- esito recente della riflessione avviata con riforma della pubblica amministrazione degli anni '90- anche sul fronte della comunicazione interna e delle relazioni organizzative è necessario instaurare rapporti paritari, le cosiddette *relazioni etiche*, sia con i cittadini, il "capitale umano" dell'organizzazione pubblica, sia con i lavoratori, il "capitale umano" interno.

La cittadinanza organizzativa interna non è altro che la conseguente prosecuzione della cittadinanza sociale, amministrativa e politica all'esterno dell'organizzazione: anche il personale dell'organizzazione pubblica, al pari di quanto già avveniva nel settore del lavoro privato, deve essere considerato dall'amministrazione di appartenenza "protagonista nella realizzazione del proprio pieno sviluppo, insieme e a pari titolo con essa".

Lo stesso tema della sussidiarietà, prettamente relazionale, rimanda nuovamente alla necessità di considerare assolutamente strategica la sfera comunicativa e relazionale tra ciascuno degli elementi che costituiscono una organizzazione.

Essenziale nella comunicazione umana, e dunque nodo strategico anche nella comunicazione organizzativa, è l'ascolto attivo, un ascolto mirato e strutturato per sondare quelle componenti dell'organizzazione che possono avere effetti sulla qualità della vita personale e lavorativa e sulla salute organizzativa.

Si tratta di agire non tanto sulle componenti cosiddette *hard* (riconducibili alla struttura e all'organizzazione formale, strumentazioni, norme, procedure, regolamenti, ecc.) quanto sui fattori cosiddetti *soft,* cioè legati alla sfera umana e riconducibili all'intelligenza sociale: la creatività delle persone, la loro capacità di relazione, inclusione, empatia, gestione dei conflitti, flessibilità, ecc.

Si tratta di innescare un circolo virtuoso di comunicazione bidirezionale strutturata secondo un modello democratico in grado di favorire il dialogo sociale e di consentire alle persone di incidere sulla scena organizzativa in modo da evitare che il luogo in cui lavorano sia quello dal quale lasciare fuori pezzi della propria personalità, ma diventi luogo di mediazione e integrazione in cui sentono di essere correttamente valorizzate.

È in questa prospettiva che il Comitato Aziendale sul fenomeno del *mobbing*, al pari del Comitato Pari Opportunità, può rappresentare un ulteriore strumento per innovare e modernizzare la Pubblica Amministrazione[13] in grado di attivare relazioni d'aiuto, ma anche di studiare ed approntare azioni positive in ordine alla prevenzione; per dare seguito concreto alle esortazioni della Risoluzione del Parlamento europeo del 20 settembre 2001: "…attribuire importanza a misure di miglioramento dell'ambiente lavorativo che siano lungimiranti, sistematiche e preventive, finalizzate tra l'altro a combattere il mobbing sul posto di lavoro…".

[12] Il modello dell' "Amministrazione condivisa" si fonda sul principio di sussidiarietà orizzontale di cui all'art.118 ultimo comma, della Costituzione. Dal "paradigma bipolare" che vede i cittadini in posizione passiva, amministrati, utenti, clienti , si passa al "paradigma sussidiario" che comporta inevitabilmente un riesame di ciascuno degli elementi che costituiscono un'amministrazione: funzioni, organizzazione, personale, procedure, mezzi, informazioni, ecc. Cfr. Gregorio Arena "Dal modello bipolare all'amministrazione condivisa" in Dipartimento delle Funzione Pubblica – Progetto Cantieri

[13] Gli strumenti per l'ascolto organizzativo e relazione d'aiuto sono stati individuati in: valutazione del personale; formazione e aggiornamento; analisi di clima; servizio di prevenzione e protezione e medico competente; comitati paritetici *Mobbing* e Pari Opportunità. Cfr. Progetto Cantieri Dipartimento Funzione Pubblica in www.funzionepubblica.it