

# IL CALCIO MOLESTO: LE CONDOTTE PERSECUTORIE NEL MONDO PROFESSIONISTICO \*

## THE HARASSING FOOTBALL IN PROFESSIONAL SPORT

di Harald Ege e Domenico Tambasco\*\*

**Sommario:** 1. Una necessaria demistificazione. – 2. I fenomeni di conflittualità sul lavoro: metodo generale di accertamento e classificazione tipologica. – 3. Tipologie di condotte lavorative ostili. – 4. *Mobbing*. – 5. *Straining*. – 6. La disciplina del rapporto di lavoro sportivo professionistico. – 7. Il *mobbing* nel calcio professionistico. – 8. Lo *straining* nel calcio professionistico. – 9. Tutela giurisdizionale.

### 1. Una necessaria demistificazione

In un'epoca in cui “*morti sono tutti gli dei*”<sup>1</sup>, retaggi di una mistica ancestrale paiono tuttavia residuare nell'ambito che più di ogni altro sollecita le passioni dei moderni: lo sport e, più in particolare, il calcio professionistico.

Sebbene anche il calcio si sostanzia funzionalmente in una delle tante attività attraverso cui si esplica la laboriosità dell'*homo faber*, non si può negare il fatto che per esso la nozione di “lavoro sportivo” sia riduttiva, considerata la peculiare natura e i concreti riflessi.

Il calcio, alla stregua di una moderna religione, muove milioni di adepti (*recte* i tifosi), impegna migliaia di persone divise in congregazioni (*recte* le società calcistiche), ha una sua settimanale liturgia (*recte* la partita domenicale o infrasettimanale), ha i suoi simboli sacrali (*recte* le divise, le bandiere, i numeri e i nomi di maglia, la fascia di capitano, l'attrezzatura sponsorizzata, ecc.), ha il suo catechismo (*recte* le migliaia di scuole calcio).

Il confronto può apparire a prima vista irriverente: la realtà dei fatti, tuttavia, rivela un'impressionante identità tra i fenomeni in questione.

Non manca un'aura di mistero e di segretezza che avvolge anche il mondo del calcio, allorché si tenti di fotografare “l'altra faccia della luna”: i conflitti che *naturaliter* si sviluppano in ogni ambiente lavorativo (tanto da poter parlare di “Lavoro molesto”<sup>2</sup>), sono come “silenzianti” quando toccano il mondo del calcio professionistico, che si contraddistingue per una costante capacità di composizione domestica. Scarne notizie trapelano dalle spesse mura della chiesa calcistica, non di rado limitate a laconici trafiletti delle testate sportive.

Eppure anche nel calcio, come in ogni altro ambiente lavorativo, la naturale conflittualità umana, l'hobbesiano *homo homini lupus* si manifesta in tutta la sua aggressività: dietro il sipario di un palco su cui va in scena la quotidiana recita degli eroi moderni si celano le stesse vessazioni, gli stessi ricatti, le medesime molestie, le identiche violenze, le solite discriminazioni che albergano nella maggior parte degli ambienti lavorativi. Aggressività acuita dal carattere ipercompetitivo del calcio in cui, soprattutto in ragione degli

---

\* Contributo sottoposto alla procedura di *double blind peer review* ed approvato.

\*\* Rispettivamente, Psicologo forense ed Avvocato giuslavorista. Sono da attribuirsi al Dott. H. Ege i §§ 1, 2, 3, 4, 5, mentre all'Avv. D. Tambasco i §§ par. 6, 7, 8, 9.

<sup>1</sup> F. NIETZSCHE, *Così parlò Zarathustra*, Milano, 2000, p. 88.

<sup>2</sup> H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, Milano, 2021.

ingenti flussi di denaro investiti e della pervasiva finanziarizzazione, le prestazioni sportive devono sempre essere al massimo livello, pena l'emarginazione e la definitiva irrilevanza.

È nostro compito dunque cercare di aprire questo sipario, sondare i "bassifondi" in cui si cela la natura violenta dell'*homo ludens*, cercando di contribuire alla comprensione, al contrasto e alla disciplina del fenomeno: "Eliminare la violenza e le molestie nel mondo del lavoro"<sup>3</sup> vuol dire, quindi, sradicarle – e non nasconderle – anche dal mondo del lavoro sportivo.

## 2. I fenomeni di conflittualità sul lavoro: metodo generale di accertamento e classificazione tipologica<sup>4</sup>

È opportuno partire dall'osservazione della realtà: le forme di conflittualità lavorativa (intesa in questo ambito come sinonimo di ostilità) sono molteplici e frequentemente confuse nella prassi quotidiana in un magma indistinto, attraverso l'utilizzo – non di rado a sproposito – della categoria del *mobbing* con valenza omnicomprensiva. Spesso, ad esempio, è capitato sentir parlare di condotta mobbizzante alla prima contestazione disciplinare o al primo spostamento di ufficio.

Riteniamo dunque imprescindibile, al fine di una corretta opera di diagnosi e di accertamento dei fenomeni ostili, richiamare brevemente alcune nozioni fondamentali dello strumento scientifico di classificazione, che ha consentito di fissare un preciso protocollo identificativo delle condotte lavorative ostili.

In particolare, l'esperienza concreta di migliaia di casi e l'applicazione del "Metodo Ege 2002"<sup>5</sup> per l'accertamento del *mobbing* hanno permesso di giungere, in modo induttivo, all'individuazione di una serie di indici generali che rappresentano per l'esperto dei veri e propri indicatori sintomatici.

Essi sono:

1. Ambiente.
2. Frequenza.
3. Durata.
4. Tipo di azioni.
5. Dislivello tra gli antagonisti.
6. Andamento secondo fasi successive.
7. Elemento psicologico-soggettivo.

---

<sup>3</sup> È il titolo della pubblicazione su iniziativa dell'ILO del testo della Convenzione n. 190/2019 e della Raccomandazione n. 206/2019 con cui l'Organizzazione internazionale del lavoro il 21 giugno 2019 ha approvato un *corpus* organico di norme per la disciplina e il contrasto di tutte le forme di violenza e di molestia sul posto di lavoro.

<sup>4</sup> Segnaliamo come le nozioni contenute nei §§ da 2 a 5 della presente trattazione siano riprese da H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, Milano, 2021, e da H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e da straining*, Milano, 2019. Per una panoramica generale sui fenomeni di conflittualità lavorativa dal punto di vista psicologico, si rimanda a D. ZAPF, *Mobbing in Organisationen: Überblick zum Stand der Forschung*, in *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 1999, 43, p. 1; D. ZAPF, C. GROSS, *Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: a Replication and Extension*, in *Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 2001; D. ZAPF, C. KNORZ, M. KULLA, *On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes, in Mobbing and Victimization at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 1996; P. HEINEMANN, *Mobbing, gruppväld bland barn och vuxna*, Stockholm, 1972; H. LEYMAN, *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*, Rowohlt, 1993; H. LEYMAN, *The Content and Development of Mobbing at Work*, in *Mobbing and Victimization at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(263), 1996; H. LEYMAN, A. GUSTAFSSON, *Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders*, in *Mobbing and Victimization at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 1996; A. BAMAYR, *Mobbing: Hilflöse Helfer in Diagnostik und Therapie*, in *Deutsches Ärzteblatt*, 98(27), 6 luglio 2001, p. A-1811; C. BRODSKY, *The harassed worker*, Toronto, 1976; S. EINARSEN, A. SKOGSTAD, *Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations, in Mobbing and Victimization at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 1996; C. BALDUCCI, *I processi psichici nel mobbing*, Collana Prima n. 9, ed Prima Associazione Italiana contro Mobbing e Stress Psicosociale, Bologna, 2000; N. DAVENPORT, R. DISTLER SCHWARTZ, G. PURSELL ELLIOTT, *Mobbing. Emotional Abuse in the American Workplace*, Ames, 1999; A. HUBERT, M. VAN VELDHOVEN, *Risk Sectors for Undesirable Behaviour and Mobbing*, in *Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 2001; P. RANDALL, *Adult Bullying*, Londra-New York, 1997; A. LIEFOOGHE, K. MACKENZIE DAVEY, *Accounts of Workplace Bullying: The Role of the Organization*, in *Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice, European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 2001. Per un'analisi generale sui metodi di accertamento, anche psicologici, del mobbing nel calcio professionistico, si veda C. BUBICI, D. COLUCCI, C. LA TORRE, *Il mobbing e il calcio professionistico*, disponibile su [www.lavoroprevenienza.com](http://www.lavoroprevenienza.com) (dicembre 2005).

<sup>5</sup> H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing*, Milano, 2002.

Questi parametri consentono all'Esperto di distinguere non solo tra ciò che è vessazione, molestia, violenza e ciò che non lo è ma, soprattutto, permettono di collocare la vicenda all'interno o all'esterno del perimetro per noi rilevante, ovvero quello lavorativo. Il differente ordine sequenziale dei parametri – identificati da precisi codici numerici – consente di accertare, nel caso concreto, l'una o l'altra condotta ostile secondo il nuovo modello dell'Ege Conflict Code Organization (ECCO)<sup>6</sup>.

Procediamo ad una sintetica descrizione dei parametri:

### ***Parametro 1 (Ambiente lavorativo)***

Richiede che la vicenda si svolga sul lavoro e non in un altro contesto. Ciò esclude quindi tassativamente tutte le situazioni di stress, conflitto, persecuzione o disagio che si svolgano al di fuori dell'ambiente lavorativo.

### ***Parametro 2 (Frequenza)***

Le condotte vessatorie sul posto di lavoro sono reali, concrete: hanno una loro manifestazione spazio-temporale, sono attuate effettivamente, hanno coordinate di frequenza e – vedremo – di durata.

Una condotta lavorativa ostile, dunque, dovrà in primo luogo manifestarsi, non potendo sussistere a livello di mera intenzione nella mente del soggetto attivo il quale, pertanto, deve essere necessariamente soggetto agente.

Il numero di volte in cui viene attuata la condotta ostile rileva per distinguere, all'interno dei conflitti lavorativi, tra condotte realizzate in modo reiterato e sistematico (quali sono il *mobbing* e lo *stalking*, che devono concretizzarsi in azioni ripetute più volte al mese), singole condotte con conseguenze costanti (lo *straining*) e singole azioni (le molestie sessuali o le violenze).

La frequenza delle azioni, a sua volta, va distinta da quei fenomeni in cui non rileva la condotta del soggetto agente bensì la situazione, il clima o l'ambiente lavorativo in ragione della sua obbiettiva nocività (quali ad esempio lo stress lavoro-correlato o il superlavoro).

### ***Parametro 3 (Durata)***

Questo parametro serve ad individuare le fattispecie cosiddette “persecutorie”, vale a dire quelle connotate da una condotta reiterata e sistematica o da effetti permanenti sul lavoro (come il *mobbing* e lo *straining*), distinguendole da ogni altra forma di ostilità lavorativa occasionale.

Si tratta di un criterio “classico” nato dallo studio sul *Mobbing*, stabilito da Leymann<sup>7</sup> stesso all'inizio della sua ricerca e tuttora sostanzialmente condiviso. Come è noto, dovendo dare al *Mobbing* una durata minima, egli optò per un periodo di sei mesi, mutuando ai suoi fini il requisito temporale convenzionale che il DSM IV (ossia il più diffuso manuale dei criteri diagnostici per i disturbi psichici e psicosomatici) utilizza per distinguere i disturbi acuti da quelli cronici (un disturbo o una patologia viene infatti diagnosticata come acuta se si è manifestata per la prima volta da meno di sei mesi o come cronica se è presente da oltre sei mesi).

C'è tuttavia – come vedremo nel seguito della trattazione – un'eccezione a questa regola, dettata dall'esperienza pratica. Si tratta di quelle forme di aggressione sistematica e continuativa (quali il *quick mobbing* e lo *stalking*) che si sviluppano come un'alluvione o che, come il *mobbing* e lo *straining* sportivo, sono caratterizzate dal particolare “peso specifico” della lesione arrecata alla professionalità, in ragione soprattutto della costitutiva brevità della carriera: inondano la vittima di aggressioni continue ma per un periodo più limitato o arrecano danni irreparabili alla carriera del professionista, in un lasso di tempo minimo che può ritenersi ragionevolmente individuabile in 3 mesi. In questi casi eccezionali, dunque, è ammissibile una deroga al criterio generale di durata di 6 mesi. Durata che ha come *dies a quo* la prima azione ostile, da cui ha preso avvio tutto il processo persecutorio, in genere ben definibile in base alla ricostruzione della vicenda.

---

<sup>6</sup> Per un'analitica descrizione dell'ECCO si rimanda ad H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, cit., p. 7 e ss.

<sup>7</sup> Si veda, in particolare, H. LEYMANN, *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*, cit.; H. LEYMANN, *The Content and Development of Mobbing at Work*, cit.; H. LEYMANN, A. GUSTAFSSON, *Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders*, cit.

#### **Parametro 4 (Tipo di azioni)**

Le azioni ostili devono appartenere a categorie di azioni convalidate a livello scientifico, quali sono il LIPT EGE<sup>8</sup>, per quanto riguarda il *mobbing* e lo *straining*, e le cinque categorie di azioni violente di Wieners e Hellbernd<sup>9</sup>, per ciò che concerne ad esempio lo *stalking*, le violenze e le molestie.

#### **Parametro 5 (Dislivello tra gli antagonisti)**

Questo parametro richiede, perché si possa parlare di condotta ostile, che per tutta la durata del conflitto la vittima si sia trovata in una posizione di inferiorità rispetto ai suoi aggressori. Il dislivello non è inteso in senso gerarchico (è chiaro che non si può reagire da pari ad un ordine di un superiore o a una direttiva aziendale), ma nel senso che la vittima di ostilità lavorativa non ha più le stesse capacità e possibilità di azione e di gestione del conflitto rispetto a prima e rispetto ai suoi aggressori: la vittima, in poche parole, è incapace di difendersi. È opportuno distinguere questa situazione da quella in cui, invece, i due protagonisti (aggressore e vittima) si affrontano sullo stesso piano. Prendiamo ad esempio il caso frequente di conflitti tra colleghi o fra superiori e dipendenti che si manifestano in una serie di furiosi litigi pubblici, di concitati scambi di e-mail accusatorie o di sabotaggi reciproci del lavoro, espressione di una grave incompatibilità caratteriale. La giurisprudenza<sup>10</sup>, in casi analoghi, ha correttamente distinto tra **conflitto** e **vessazione**, precisando che la differenza attiene al grado di incapacità di difendersi del soggetto vessato; nel conflitto, infatti, vi possono essere un vincitore ed uno sconfitto ma le parti, almeno all'inizio, combattono su un piano di parità mentre nella vessazione vi è soltanto una vittima, di fatto non in grado di difendersi in modo adeguato.

#### **Parametro 6 (Andamento secondo fasi successive)**

Questo parametro, utilizzato per la prima volta nell'accertamento del *Mobbing*, implica che la vicenda lavorativa in esame abbia avuto un andamento conforme al modello generale teorico di progressione comunemente definito "a quattro fasi"<sup>11</sup>.

Precisiamo che il modello di progressione secondo stadi successivi è stato individuato e costruito per la prima volta nello studio del *Mobbing*, attraverso la definizione di sei fasi successive<sup>12</sup>. Tuttavia, l'analisi di altri fenomeni persecutori lavorativi (quali ad esempio lo *straining* e lo *stalking* occupazionale), ha rivelato la presenza di almeno quattro fasi<sup>13</sup> che, dunque, possono definirsi un vero e proprio "minimo comune denominatore" dello stato di sviluppo di tutte le condotte vessatorie.

---

<sup>8</sup> Si rimanda all'opera di H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e straining*, cit., p. 241 ss.

<sup>9</sup> K. WIENERS, H. HELLBERND, *Gewalt macht krank, Zusammenhagen zwischen Gewalt und Gesundheit*, in *Ewhnez European Women's Health Network, Landesvereinigung fur Gesundheit Niedersachsen, v. Hannover*, 2000. Per l'elencazione analitica delle cinque categorie di azioni violente, si veda H. EGE, *Oltre il Mobbing, Straining, stalking ed altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*, Milano, 2005, p. 123.

<sup>10</sup> Trib. Bologna, Sez. lav., sent., 28 aprile 2010, secondo cui "Vi è una differenza ontologica tra conflitto e vessazione, e tale differenza attiene al grado di inermità ed incapacità di difendersi del soggetto vessato. Nel conflitto vi può essere e vi è talvolta uno sconfitto, nella vessazione vi è soltanto una vittima sostanzialmente non in grado di difendersi o di difendersi con un minimo di adeguatezza". Sulla base di questa distinzione, si è giunti nella pratica a disconoscere l'esistenza di condotte mobbizzanti nel caso di conflittualità lavorativa non riferibile in via esclusiva a comportamenti tenuti dal solo datore di lavoro, ma al contrario originata anche da condotte tenute dal lavoratore (Cass. civ., sez. lav., 05.12.2008, n. 31485; conf. Trib. Pavia, sez. lav., 22.05.2020; Cass. sez. lav., 28 agosto 2013, n. 19814; *contra*, Cass. sez. lav., 12 luglio 2019, n. 18808).

<sup>11</sup> H. EGE, *Oltre il mobbing*, cit., p. 84.

<sup>12</sup> H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing*, Milano, 2002.

<sup>13</sup> H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, cit., p. 11-12. Questa in sintesi la descrizione delle fasi:

*Prima fase: il conflitto allo stadio iniziale*

La prima fase, o stadio iniziale, vede il sostanzarsi di condotte ostili in modo casuale, disordinato, senza una precisa direzione e con molteplici sviluppi potenziali, anche soggettivi (può colpire la vittima o anche altri colleghi).

*Seconda fase: lo sviluppo*

È questa la fase discriminante, il cui raggiungimento permette cioè di ritenere presente e rispettato il suddetto parametro. Ciò deriva dal fatto che in questa fase il conflitto subisce un evidente salto di qualità, passando dalla casualità alla premeditazione. Se prima cioè le circostanze lesive rivolte alla vittima potevano presentarsi per caso, ora i conflitti, i disagi e i problemi vengono appositamente progettati, creati e perseguiti *ad personam*.

*Terza fase: ripercussioni sulla salute*

La vittima comincia a star male e a manifestare sintomi inequivocabili di un progressivo decadimento psicofisico: perdita del sonno, ansia, depressione, calo del desiderio sessuale. La situazione lavorativa ostile, che si trascina ormai da tempo, comincia a ripercuotersi non solo sulla sua salute psicofisica, ma anche sulla sua vita privata e familiare, evidenziando i primi contorni della parabola del

Il parametro in esame richiede in particolare che la vicenda abbia raggiunto almeno la seconda fase (ovverosia lo sviluppo del conflitto) del modello a quattro fasi. L'elemento discretivo di ogni dinamica persecutoria appare quindi solo a partire dalla seconda fase (quella di "sviluppo") ed è costituito dalla progettazione apposita delle azioni ostili, ovverosia dalla realizzazione di condotte ostili deliberatamente indirizzate nei confronti della vittima.

È opportuno inoltre evidenziare come il parametro dell'andamento secondo fasi successive sia l'elemento che distingue, dal punto di vista oggettivo, le vessazioni e le persecuzioni da altre forme di violenza lavorativa (quali la violenza fisica o la molestia sessuale) le quali al contrario possono manifestarsi e concludersi in un unico momento, coincidente con l'attuazione della stessa azione violenta o molesta: in questo ultimo caso, dunque, non vi è nessuno sviluppo, nessuna frequenza né alcuna durata, bensì soltanto un atto che si manifesta in modo violento nell'*hic et nunc*.

Nel caso di unica azione o di condotta allo stadio iniziale, dunque, non saremo dinanzi ad una vessazione lavorativa bensì ci troveremo eventualmente di fronte a singole ed occasionali condotte violente o moleste<sup>14</sup>.

Sottolineiamo come i primi sei parametri sopra analizzati costituiscano, congiuntamente, l'**elemento oggettivo** della condotta ostile. Vedremo ora come il successivo parametro – ove esistente in concreto – integri quello che definiamo l'**elemento psicologico-soggettivo** dell'atto conflittuale.

### **Parametro 7 (Elemento psicologico-soggettivo)**

Si tratta del parametro più importante e più caratteristico<sup>15</sup>, tale da costituire un vero e proprio *quid pluris*. Perché si possa parlare di condotta ostile, infatti, ci deve essere da parte dell'aggressore un chiaro scopo pregiudizievole nei confronti della vittima: egli deve compiere le sue azioni con un disegno vessatorio coerente e costante (*animus nocendi*) o con una precisa volontà lesiva/punitiva (*voluntas nocendi*).

Nel primo caso, allorché le condotte siano sorrette da un intento persecutorio continuativo e costante, avremo una dinamica persecutoria; nel secondo caso, connotato invece dalla precisa volontà di ledere o di punire, potremo avere un'unica azione violenta o molesta.

Un'azione vessatoria non è dunque mai immotivata e fine a se stessa, ma tende sempre a raggiungere uno scopo, configurandosi quindi come una strategia. Per intento persecutorio (*animus nocendi*) si intende pertanto il disegno vessatorio che informa e sottende tutte le azioni ostili compiute dall'aggressore ai danni della vittima e quindi dà coerenza e finalità alla strategia vessatoria.

La singola azione molesta o violenta, invece, si distingue dalle persecuzioni lavorative vere e proprie non solo – come abbiamo visto – dal punto di vista oggettivo, ma soprattutto sul piano soggettivo: in questa ipotesi, infatti, non è presente un progetto o una strategia a lungo termine come ad esempio nelle dinamiche mobbizzanti ma, al contrario, la singola azione è sorretta da un'istintiva ed immediata volontà di ledere o di punire la vittima. L'elemento psichico, dunque, si sostanzia nella *voluntas nocendi*<sup>16</sup>, nella coscienza e volontà del soggetto agente di arrecare una lesione alla vittima nello stesso momento in cui si compie e si realizza l'azione violenta.

---

fenomeno descritto come Doppio-Mobbing (iniziale comprensione della famiglia – fase di disinteresse e sfiducia – ripulsa finale contro la vittima stessa).

#### *Quarta fase: conclusione*

Le condotte persecutorie hanno come scopo ultimo l'eliminazione della vittima dal posto di lavoro. Se dunque una vicenda di vessazione lavorativa viene lasciata progredire indisturbata, si giunge inevitabilmente all'abbandono del mondo lavorativo da parte della vittima.

Le dimissioni volontarie sono solo uno dei tanti modi in cui una storia di persecuzione sul lavoro può concludersi. Può, per esempio, sopravvenire il licenziamento per giusta causa o per superamento del periodo di comportamento; oppure la vittima può essere collocata in mobilità o in prepensionamento, può ottenere l'invalidità o subire un trasferimento. Ci possono essere, per fortuna in un numero esiguo di casi, anche conclusioni tragiche, con la vittima che decide di suicidarsi o di uccidere il proprio aguzzino.

<sup>14</sup> Sul concetto di molestia morale quale categoria generale esplicativa della conflittualità lavorativa, si veda M.F. HIRIGOYEN, *Molestie morali. La violenza perversa nella famiglia e nel lavoro*, Torino, 2000. In particolare, secondo l'autrice per molestia sul luogo di lavoro bisogna intendere "qualunque condotta impropria che si manifesti, in particolare, attraverso comportamenti, parole, atti, gesti, scritti capaci di arrecare offesa alla personalità, alla dignità o all'integrità fisica o psichica di una persona, di metterne in pericolo l'impiego o di degradare il clima lavorativo", p. 53.

<sup>15</sup> Per un'analisi più approfondita, si rimanda a H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e da straining*, cit., p. 87 ss.

<sup>16</sup> Distinguiamo tra *animus e voluntas nocendi* (e dunque tra intento persecutorio e volontà lesiva) perché se il termine *animus* indica un progetto, una riflessione interiore, invece il termine *voluntas* sta a significare la decisione impulsiva ed immediata, espressione di una soggettività istintiva, analogamente alla distinzione operata da Daniel Kahneman tra sistema 1 e sistema 2, in D. KAHNEMAN, *Pensieri lenti e veloci*, Milano, 2012.

Infine un'ulteriore distinzione va operata rispetto a quelle situazioni lavorative, quali ad esempio lo stress lavoro-correlato da superlavoro in cui manca totalmente l'elemento soggettivo-psicologico, in quanto caratterizzate da circostanze o da ambienti lavorativi che in sé e per sé sono oggettivamente nocivi o sfavorevoli.

Per ricapitolare, la fattispecie delle condotte ostili individuate dal suddetto modello di accertamento "a parametri" si struttura in due elementi: **oggettivo**, articolato nei primi sei parametri, e **psicologico-soggettivo**, rappresentato dal settimo parametro.

### 3. Tipologie di condotte lavorative ostili

Le considerazioni generali testé svolte rendono ora più comprensibile la seguente classificazione delle condotte lavorative ostili le quali, nella realtà fenomenica, si dividono in:

- persecuzioni/vessazioni (*mobbing/straining/stalking* occupazionale)<sup>17</sup>;
- violenze/molestie (molestie sessuali, aggressioni fisiche o verbali);
- condizioni/situazioni lavorative sfavorevoli o nocive (superlavoro, stress lavoro-correlato, ecc.).

Al di là del minimo comune denominatore costituito dal contesto lavorativo, le tre categorie di condotte ostili si differenziano per molteplici parametri.

Infatti, per quanto riguarda la frequenza delle azioni (parametro 2), mentre le persecuzioni si caratterizzano per una pluralità di azioni attuate più volte al mese o per conseguenze lavorative deteriori e costanti (ad esempio il *mobbing* e lo *straining*), le violenze e le molestie si esauriscono in un'unica condotta realizzata in un singolo momento (aggressioni fisiche o verbali e molestie sessuali); altri fenomeni hanno invece una natura "ambientale" o "situazionale", derivando da condizioni lavorative sfavorevoli o nocive, come il classico superlavoro che, nella sua forma più estrema, può addirittura portare alla morte della vittima (il c.d. *Karoshi*).

Analogamente, con riferimento ai parametri 3 (durata) e 6 (andamento secondo fasi successive), le persecuzioni e le vessazioni hanno una durata minima convenzionale (almeno 6 mesi, salvo eccezioni quali il *quick mobbing* e il *mobbing* o lo *straining* sportivo, per cui sono sufficienti anche solo 3 mesi) e soprattutto uno sviluppo attraverso cui la condotta ostile progredisce di intensità e di lesività; al contrario, le violenze e le molestie si manifestano in un singolo momento, nell'*hic et nunc* spazio-temporale che rifugge tanto dalla durata quanto dallo sviluppo dell'azione lesiva.

Il parametro 7, ovvero sia l'elemento psicologico-soggettivo, consente di distinguere le situazioni ambientali nocive dalle condotte datoriali vessatorie o violente: nel primo caso, infatti, a fronte di una situazione oggettivamente illecita e lesiva della salute del lavoratore (quale è tipicamente il superlavoro e più in generale lo stress lavoro-correlato), manca qualsiasi animo o volontà lesiva; è una sorta di illecito lavorativo ambientale, che prescinde dal dolo del datore di lavoro (mentre, come vedremo, è classicamente ascrivibile alla colpa)<sup>18</sup>. Nelle azioni vessatorie e in quelle violente, invece, il *quid pluris* è dato proprio dall'esistenza dell'elemento psicologico.

Veniamo ora all'analisi delle due condotte persecutorie per antonomasia, che saranno oggetto di questo studio: il *mobbing* e lo *straining*.

### 4. Mobbing

Secondo la definizione coniata alcuni anni fa, "*Il Mobbing è una situazione lavorativa di conflittualità sistematica, persistente ed in costante progresso in cui una o più persone vengono fatte oggetto di azioni ad alto contenuto persecutorio da parte di uno o più aggressori in posizione superiore, inferiore o di parità, con lo scopo di causare alla vittima danni di vario tipo e gravità. Il mobbizzato si trova nell'impossibilità di reagire*

---

<sup>17</sup> Vi ricompriamo anche lo stalking lavorativo nonostante, a stretto rigore, le relative condotte vessatorie pur avendo il loro movente nella situazione lavorativa (ad es., in conflitti con il proprio superiore gerarchico), siano tuttavia realizzate al di fuori del rapporto lavorativo (es., appostamenti davanti casa, telefonate notturne, ecc.). Per un'analisi dello stalking occupazionale, si rimanda a H. EGE, *Oltre il mobbing*, cit., p. 109 ss. Per una definizione giurisprudenziale dello stalking occupazionale, si veda Trib. Bari, sez. lav., 26 settembre 2019, n. 3677, in *Il Giuslavorista*, 19 aprile 2022 (nota di D. Tambasco).

<sup>18</sup> Rilevante giuridicamente ai sensi dell'art. 2087 c.c. e dell'art. 28, comma 1, d.lgs. n. 81/2008.

*adeguatamente a tali attacchi e a lungo andare accusa disturbi psicosomatici, relazionali e dell'umore che possono portare anche a invalidità psicofisiche permanenti di vario genere e percentualizzazione*"<sup>19</sup>.

È una nozione omnicomprendensiva: nell'arco di poche righe sono presenti, infatti, i sette parametri fondamentali per la definizione e l'individuazione corretta del *Mobbing*, come abbiamo approfonditamente analizzato in precedenza. Si tratta, del resto, di una definizione fatta propria dalla stessa giurisprudenza, la quale ha integralmente trasposto nel mondo del diritto il modello elaborato dalla psicologia del lavoro<sup>20</sup>.

Alla luce del modello di classificazione "per parametri" sopra descritto, possiamo dunque affermare che dal punto di vista dell'elemento oggettivo si tratta di un fenomeno lavorativo, con una frequenza delle azioni attive di almeno qualche volta al mese e con una durata superiore a 6 mesi (salvo l'eccezione del *quick mobbing*, del *mobbing* e dello *straining* sportivo), con una tipologia di azioni rientranti in almeno due distinte categorie del LIPT EGE, in un contesto in cui vi sia un dislivello tra gli antagonisti, e con una progressione ed uno sviluppo giunto almeno alla 2<sup>a</sup> fase.

Proprio con riferimento al modello di progressione a fasi successive, bisogna precisare come per il *mobbing* l'articolazione sia più complessa rispetto al modello generale, essendo possibili sei stadi in luogo degli ordinari quattro<sup>21</sup>, fasi che si inscrivono generalmente in una situazione di conflitto latente e generalizzato detto "Condizione Zero"<sup>22</sup>.

I primi sei parametri, dunque, definiscono l'*elemento oggettivo* della fattispecie.

Quanto invece all'elemento *psicologico-soggettivo*, caratteristica propria del *mobbing* è la presenza dell'intento persecutorio, ovverosia dell'*animus nocendi* connotato sia da uno scopo politico che da un intento discriminatorio, che sorregge ogni singolo atto della persecuzione mobbizzante.

Una particolare eccezione alla fattispecie ordinaria così come configurata – oltre al *mobbing* sportivo che esamineremo più avanti – è il *quick mobbing*, che differisce dal modello tipico soltanto sul piano della *durata*: questo fenomeno, che abbiamo visto essere analogo ad un'alluvione o a un torrente in piena, si manifesta con una "pioggia" di condotte vessatorie pressoché quotidiane, la cui intensità è tale da giustificare una riduzione del lasso di tempo minimo necessario per l'accertamento dell'idoneità lesiva di questa speciale sottocategoria di persecuzione lavorativa.

Da queste fondamenta (e soprattutto dalla diretta applicazione dell'art. 2087 c.c., norma di chiusura del sistema antinfortunistico<sup>23</sup>) ha dunque avuto origine l'opera di costruzione giurisprudenziale sancita da innumerevoli pronunce della Corte di Cassazione che hanno individuato il *mobbing* "*nella condotta del datore di lavoro o del superiore gerarchico, sistematica e protratta nel tempo, tenuta nei confronti del lavoratore nell'ambiente di lavoro, che si risolve in sistematici e reiterati comportamenti ostili che finiscono per assumere forme di prevaricazione o di persecuzione psicologica, da cui può conseguire la mortificazione e*

---

<sup>19</sup> H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing*, cit.; si vedano anche, *ex plurimis*, M. BONA, P.G. MONATERI, U. OLIVA, *Mobbing. Vessazioni sul luogo di lavoro*, Milano, 2000; M. BONA, P.G. MONATERI, U. OLIVA, *La responsabilità civile nel mobbing*, Assago, 2007; B. TRONATI, *Mobbing e Straining nel rapporto di lavoro*, Roma, 2007; B. TRONATI, *Il disagio lavorativo – Mobbing, Straining e stress lavoro correlato nel rapporto di lavoro*, Roma, 2016; G. GULOTTA, *Il vero e il falso mobbing*, Milano, 2007; P. TOSI (a cura di), *Il mobbing*, I, Torino, 2004; R. DEL PUNTA, *Il mobbing: l'illecito e il danno*, in AA.VV., *Scritti in onore di Giuseppe Suppiej*, Padova, 2005, pp. 287-320; R. DEL PUNTA, *Diritto del lavoro*, Milano, 2020, p. 614 ss.; S. MAZZAMUTO, *Il mobbing*, Milano, 2004; AA.VV., *Mobbing, Organizzazione, Malattia professionale*, in *Quad. dir. lav. e rel. ind.*, 29, 2006; M. MEUCCI, *Danni da mobbing e loro risarcibilità*, Roma, 2013.

<sup>20</sup> *Ex multis*, Trib. Torino, Sez. lav., 18 dicembre 2002; conf. Trib. Forlì, Sez. lav., 10 marzo 2005, in cui si utilizzano espressamente i sette parametri come "riferimento scientificamente più valido" per l'individuazione del mobbing, in mancanza di parametri normativi; Trib. Caltanissetta, Sez. lav., 2 maggio 2017; Corte App. L'Aquila, 16 gennaio 2013; Cass., Sez. lav., 15 maggio 2015, n. 10037.

<sup>21</sup> Si rimanda a H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e da straining*, cit., p. 82 ss.

<sup>22</sup> La "Condizione Zero" indica infatti una situazione di conflittualità e tensione generalizzata, latente all'interno dell'azienda: può essere dovuta a vari fattori, che possono essere intrinseci, cioè interni all'organizzazione (cattiva distribuzione del lavoro, trasformazioni societarie, cambiamenti nella politica aziendale, crisi dell'azienda, ecc.), oppure estrinseci, cioè dovuti a fattori indipendenti (alto tasso di disoccupazione, instabilità politica, crisi, catastrofi, pandemie, problemi privati delle singole persone, ecc.). Si tratta insomma di un cattivo clima organizzativo, che provoca un senso generalizzato di insicurezza e tensione, aumentando quindi la probabilità che un semplice conflitto quotidiano degeneri in una condotta mobbizzante.

<sup>23</sup> Infatti, secondo un orientamento consolidato nel diritto vivente, l'art. 2087 c.c. costituisce "norma di chiusura del sistema antinfortunistico estensibile a situazioni ed ipotesi non ancora espressamente considerate e valutate dal legislatore al momento della sua formulazione e che impone all'imprenditore l'obbligo di adottare, nell'esercizio dell'impresa, tutte le misure che, avuto anche riguardo alla particolarità del lavoro in concreto svolto dai dipendenti, siano necessarie a tutelare l'integrità psico-fisica dei lavoratori", Cass. civ., Sez. lav., 4 dicembre 2020, n. 27913.

*l'emarginazione del dipendente, con effetto lesivo del suo equilibrio fisiopsichico e del complesso della sua personalità*"<sup>24</sup>.

Si tratta di definizione che ricalca pedissequamente, con ogni evidenza, il modello scientifico che abbiamo sopra descritto.

In particolare, ai fini della configurabilità della condotta lesiva del datore di lavoro *ex art. 2087 c.c.* e della sua sussumibilità nella fattispecie giurisprudenziale del *mobbing*, è necessaria la presenza di quattro imprescindibili elementi costitutivi<sup>25</sup>:

a) la molteplicità di comportamenti di carattere persecutorio, illeciti o anche leciti se considerati singolarmente, che siano posti in essere in modo miratamente sistematico e prolungato contro il dipendente con intento vessatorio;

b) l'evento lesivo della salute o della personalità del dipendente;

c) il nesso eziologico tra la condotta del datore, del superiore gerarchico o del collega e il pregiudizio all'integrità psico-fisica del lavoratore<sup>26</sup>;

d) la prova dell'elemento soggettivo, cioè dell'intento persecutorio<sup>27</sup>.

Dunque, sul **piano oggettivo** il *mobbing* si connota per:

a) **pluralità di atti**: condotte o comportamenti illeciti o anche singolarmente leciti, di carattere persecutorio/vessatorio<sup>28</sup>;

b) **ripetitività**: rileva non la singolarità, ma la pluralità delle condotte, degli atti o dei comportamenti, costituendo *mobbing* la condotta del datore di lavoro "*che si risolva, sul piano oggettivo, in sistematici e reiterati abusi, idonei a configurare il cosiddetto terrorismo psicologico*"<sup>29</sup>;

c) **durata**: gli attacchi devono protrarsi per un lasso di tempo ragionevole<sup>30</sup>, individuato da una parte della giurisprudenza – su indicazione della psicologia del lavoro – in almeno 6 mesi<sup>31</sup> o, nel caso eccezionale del *quick mobbing*<sup>32</sup> o del *mobbing sportivo*, in almeno 3 mesi.

Per quanto riguarda invece l'**elemento soggettivo**, secondo l'uniforme e dominante orientamento giurisprudenziale di legittimità e di merito il requisito qualificante del *mobbing* deve ricercarsi non già nella legittimità o illegittimità dei singoli atti, bensì nell'intento persecutorio che li unifica, che deve essere provato

---

<sup>24</sup> Cass. civ., Sez. lav., 4 giugno 2015, n. 11547; *ex plurimis* cfr. Cass., 17 febbraio 2009, n. 3785; Cass., 6 agosto 2014, n. 17698; Cass., 9 settembre 2008, n. 22893; Cass., 6 marzo 2006, n. 4774.

<sup>25</sup> *Ex multis*, Cass. civ., sez. lav., 2 dicembre 2021, n. 38123; Cass., Sez. lav., 4 marzo 2021, n. 6079; Cass. sez. lav., 29 dicembre 2020, n. 29767; Cass. civ. sez. lav., 11 dicembre 2019, n. 32381; Cass., Sez. lav., 20 novembre 2017, n. 27444; Cass., Sez. lav., 15 febbraio 2016, n. 2920; Cass., Sez. lav., 21 maggio 2011, n. 12048; Cass., Sez. lav., 26 marzo 2010, n. 7382.

<sup>26</sup> Sulla sufficienza dell'"*elevata probabilità del collegamento causale tra il fatto umano scatenante e la successiva persistenza dello squilibrio psichico, e che non sia stato provato l'intervento di un fattore successivo tale da disconnettere la sequenza causale così accertata*", vide Cass., Sez. III, 11 giugno 2009, n. 13530; conf. Cass. civ., Sez. lav., sent. 17 giugno 2011, n. 13356; Trib. Civitavecchia, Sez. lav., 16 novembre 2006; Trib. Milano, Sez. lav., 28 febbraio 2003.

<sup>27</sup> *Ex plurimis* Cass. civ., Sez. lav., ord. 20 gennaio 2020, n. 1109; Cass. civ., Sez. lav., 10 novembre 2017, n. 26684; Cass., 24 novembre 2016, n. 24029.

<sup>28</sup> *Ex plurimis*, Cass. civ., Sez. lav., ord. 16 ottobre 2017, n. 24358; Cons. Stato, Sez. IV, sent. 1° luglio 2019, n. 4471; Trib. Livorno, Sez. lav., sent. 27 maggio 2020; in particolare, sul fatto che "*gli atti giuridici e i comportamenti materiali in cui si può manifestare il mobbing hanno in ogni caso, gli uni e gli altri, la duplice peculiarità di poter essere, se esaminati singolarmente, anche leciti, legittimi o irrilevanti dal punto di vista giuridico, e tuttavia di acquisire comunque il rilievo quali elementi della complessiva condotta caratterizzata nel suo insieme dall'effetto e talvolta, secondo alcuni, dallo scopo di persecuzione e di emarginazione*" cfr. Corte cost., 19 dicembre 2003, n. 359; Trib. Latina, Sez. lav., sent. 20 marzo 2020.

<sup>29</sup> *Vide ex plurimis* Cass., Sez. lav., 7 agosto 2013, n. 18836; Trib. Milano, Sez. lav., sent. 12 maggio 2017.

<sup>30</sup> Si tratta di un orientamento giurisprudenziale flessibile ed aperto al caso concreto, che rifugge da parametri temporalmente determinati, avendo coniato la formula della "*condotta sistematica e protratta nel tempo*" (Cass. civ., Sez. lav., 31 maggio 2011, n. 12048; Trib. Bologna, Sez. lav., 15 dicembre 2011, n. 1068; Trib. Firenze, Sez. lav., 7 luglio 2016) specificando altresì in alcune pronunce la necessità della "*permanenza per un apprezzabile lasso di tempo*" (Trib. Milano, Sez. lav., 30 settembre 2006, n. 2949). Da ultimo, per una valutazione "*case by case*" del requisito della durata, si veda Trib. Monza, sez. lav., 15 novembre 2021, n. 501, in Il Giuslavorista, 22 dicembre 2021 (nota di D. TAMBASCO).

<sup>31</sup> *Vide ex multis* Cass., Sez. lav., 9 settembre 2008, n. 22858, Cass., Sez. lav., 17 settembre 2009, n. 20046; Trib. Santa Maria Capua Vetere, 10 febbraio 2015, cit.; Trib. Roma, Sez. lav., sent. 9 luglio 2020.

<sup>32</sup> Trib. Roma, Sez. lav., sent. 2 giugno 2020; Trib. Ascoli Piceno, Sez. lav., sent. 18 maggio 2018.

da chi assume di aver subito la condotta vessatoria e che spetta al giudice del merito accertare o escludere, tenendo conto di tutte le circostanze del caso concreto<sup>33</sup>.

Isolato, al contrario, appare l'orientamento di una risalente giurisprudenza di merito che ha escluso la prova dell'intento persecutorio da parte della vittima, sulla base dell'assunto che *“l'elemento soggettivo del mobbing non costituisce un requisito costitutivo della fattispecie che il lavoratore ricorrente deve allegare o provare, trattandosi invece di uno degli elementi a contrario la cui prova è ordinariamente rimessa al datore di lavoro”*<sup>34</sup>.

Siamo dunque dinanzi ad una fattispecie articolata e complessa, il cui onere probatorio grava integralmente in capo alla vittima che ha l'obbligo di allegare e provare rigorosamente tutti gli elementi costitutivi, tanto oggettivi quanto soggettivi, dovendo al contrario il datore di lavoro dimostrare unicamente l'assenza di una colpa a sé riferibile<sup>35</sup>.

## 5. Straining

L'esperienza concreta ha portato in risalto un'ampia platea di condotte ostili che, sebbene gravemente lesive della dignità e della integrità fisio-psichica delle vittime, non potevano essere ricondotte al complesso modello del *mobbing* come sopra elaborato.

È nata dunque l'esigenza di dare piena copertura anche a tali fenomeni, che sono andati a formare la fattispecie dello *straining* (nella realtà la più diffusa categoria di persecuzioni lavorative):

*“Con il termine Straining si intende una situazione di Stress forzato sul posto di lavoro, in cui la vittima subisce almeno una azione che ha come conseguenza un effetto negativo nell'ambiente lavorativo, azione che oltre ad essere stressante, è caratterizzata anche da una durata costante. La vittima è in persistente inferiorità rispetto alla persona che attua lo Straining (strainer). Lo Straining viene attuato appositamente contro una o più persone, ma sempre in maniera discriminante”*<sup>36</sup>.

Si tratta, dal punto di vista dell'**elemento oggettivo**, di una condotta ostile propria dell'**ambiente lavorativo**, caratterizzata quanto alla **frequenza** da un'unica azione con conseguenze lesive costanti, da una **durata** delle conseguenze lesive dell'azione ostile (ad esempio la dequalificazione professionale) di almeno 6 mesi (ad eccezione, come vedremo più avanti, dello *straining* sportivo) e da una **tipologia di azioni** rientranti almeno in una categoria del LIPT EGE. Quanto al **dislivello tra gli antagonisti**, trattandosi di una forma di vessazione lavorativa, la vittima deve necessariamente essere in una posizione di costante inferiorità ed incapacità di difendersi e relativamente all'**andamento secondo fasi successive**, la condotta ostile strainizzante – come in tutte le persecuzioni lavorative – ha una progressione secondo stadi successivi: in questo caso, deve raggiungere – come il *mobbing* – almeno la 2<sup>a</sup> fase, ovverosia quella definita di “sviluppo”.

Infine, per ciò che attiene all'**elemento psicologico-soggettivo** anche lo *straining*, come tutti i tipi di condotte vessatorie, necessita dell'intento persecutorio ovverosia di un chiaro scopo politico (es. colpisce la vittima perché ha segnalato diverse irregolarità lavorative) e di uno specifico obiettivo discriminatorio (la vittima è trattata in modo peggiore rispetto agli altri colleghi).

Sul piano più propriamente giuridico, l'affinamento nell'elaborazione dell'art. 2087 c.c. ha portato, alcuni anni dopo la prima pronuncia di merito in materia di *mobbing*, all'individuazione dello *straining* quale ulteriore fenomeno di conflittualità lavorativa; la prima definizione è rinvenibile nell'ormai nota sentenza del Tribunale di Bergamo, Sez. lav., 20 giugno 2005, n. 286 che è opportuno riprendere:

---

<sup>33</sup> *Ex plurimis*, Cass., Sez. lav., 4 marzo 2021, n. 6079; Cass., Sez. lav., ord. 20 gennaio 2020, n. 1109; Cass., Sez. lav., 20 novembre 2017, n. 27444; Cass., Sez. lav., 10 novembre 2017, n. 26684, Cass., Sez. lav., 6 agosto 2014, n. 17698; Cass., Sez. lav., 24 novembre 2016, n. 24029; Trib. Milano, Sez. lav., 16 marzo 2018, n. 597.

<sup>34</sup> Trib. Trapani, Sez. lav., 12 luglio 2010; conf. TAR Lazio-Roma, Sez. III, 11 giugno 2007, n. 5303; Trib. Forlì, Sez. lav., sent. 10 marzo 2001.

<sup>35</sup> *“... in questo quadro l'onere della prova fra il prestatore (asseritamente) danneggiato e il datore di lavoro deve essere ripartito, in base al consolidato orientamento giurisprudenziale, sul lavoratore quanto alla condotta illecita e al nesso causale tra questa e il danno patito, mentre incombe sul datore di lavoro, in base al principio di inversione dell'onus probandi di cui al richiamato art. 1218 c.c., il solo onere di provare l'assenza di una colpa a sé riferibile. Ne discende che, poiché elemento costitutivo del mobbing è l'esistenza di un disegno persecutorio tale da piegare alle sue finalità i singoli atti cui viene riferito, tale elemento, in quanto costitutivo della condotta illecita, deve essere provato dal dipendente”*, TAR Lombardia-Milano, Sez. III, 13 gennaio 2021, n. 97; *ex multis*, Cass. sez. lav., 4 ottobre 2019, n. 24883; Cass., Sez. lav., sent. 8 ottobre 2018, n. 24742; Trib. Brescia, 3 settembre 2020, n. 154; Trib. Teramo, Sez. lav., 13 giugno 2020.

<sup>36</sup> H. EGE, *Oltre il Mobbing. Straining, stalking ed altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*, cit., p. 70, definizione ripresa per la prima volta in giurisprudenza da Trib. Bergamo, Sez. lav., 20 giugno 2005, n. 286.

“Lo *straining* è costituito da una situazione di stress forzato sul posto di lavoro, in cui la vittima subisce almeno un’azione che ha come conseguenza un effetto negativo nell’ambiente lavorativo, azione che oltre ad essere stressante, è caratterizzata da una durata costante. La vittima è rispetto alla persona che attua lo *Straining* in persistente inferiorità. Pertanto, mentre il *Mobbing* si caratterizza per una serie di condotte ostili e frequenti nel tempo, per lo *Straining* è sufficiente una singola azione con effetti duraturi nel tempo (come nel caso del demansionamento)”.

Tale precisa nozione ha consentito di attrarre nell’alveo della responsabilità contrattuale anche quelle condotte – quali ad esempio i demansionamenti, i trasferimenti, l’inattività lavorativa forzata – che, pur risolvendosi in un singolo atto, hanno tuttavia una peculiare e notevole incidenza sulla professionalità, sulla personalità e sull’integrità fisica del lavoratore, in ragione dei loro effetti lesivi permanenti. Condotte intenzionali che, difettando del requisito della reiterazione e della sistematicità, non sarebbero state ricomprese nella fattispecie del *mobbing*, generando dunque un grave vuoto di tutela.

Anche la giurisprudenza di legittimità ha da tempo incanalato lo *straining* nell’alveo dell’art. 2087 c.c., definendolo – in modo peraltro alquanto semplicistico – “una forma attenuata di *mobbing*”<sup>37</sup>.

È fondamentale evidenziare come, almeno fino alla sentenza della Cass., Sez. lav., 19 febbraio 2018, n. 3977, lo *straining* si differenziasse dal *mobbing* soltanto per l’elemento oggettivo, fermi restando quindi tutti gli ulteriori requisiti della fattispecie<sup>38</sup>.

Successivamente la nozione di *straining* è iniziata tuttavia a mutare radicalmente nel diritto vivente, venendo privata addirittura dell’elemento soggettivo, ovvero dell’intento persecutorio; secondo questo più recente orientamento giurisprudenziale, infatti, lo *straining* quale stress forzato non si estrinseca soltanto in singole condotte vessatorie con effetti permanenti *intenzionalmente* realizzate dal datore di lavoro ai danni della vittima ma “può anche derivare, tout court, dalla costrizione della vittima a lavorare in un ambiente di lavoro ostile, **per incuria e disinteresse nei confronti del suo benessere lavorativo con conseguente violazione da parte datoriale del disposto di cui all’art. 2087 cod. civ.**”<sup>39</sup>.

In concreto quindi, secondo questa nuova definizione giurisprudenziale<sup>40</sup>, anche la colposa disorganizzazione lavorativa (ovvero “l’incuria e disinteresse nei confronti del suo benessere lavorativo”) che cagioni effetti lesivi nel lavoratore (si pensi al superlavoro o all’adibizione ad una postazione lavorativa priva delle misure minime di sicurezza) rientrerebbe nella figura dello *straining*, ovvero dello stress forzato sul posto di lavoro.

Poste queste premesse d’ordine generale possiamo ora avvicinarci al mondo sportivo e, in particolare, al mondo del calcio professionistico per esaminare le due più importanti forme di conflittualità lavorativa che, come vedremo, sono chiaramente riconducibili ai modelli ed alle fattispecie testé descritte.

Ma andiamo con ordine.

## 6. La disciplina del rapporto di lavoro sportivo professionistico

Sarà opportuno, prima di esaminare le due principali forme di ostilità lavorativa emergenti nel mondo del lavoro sportivo, svolgere una breve digressione inerente la disciplina speciale del rapporto di lavoro sportivo

---

<sup>37</sup> Vide *ex plurimis*, Cass., 4 novembre 2016, n. 3291; Cass., 19 febbraio 2018, n. 3977; la definizione risponde ad una comprensibile finalità processuale: non integra infatti violazione dell’art. 112 c.p.c. la condanna al risarcimento del danno da *straining* in luogo dell’originaria domanda di condanna risarcitoria per *mobbing*, per il principio per cui *plus semper in se continet quod est minus*; lo *straining*, dunque, sarebbe una *species* del più ampio *genus* del *mobbing*.

<sup>38</sup> “Lo *Straining* è una forma attenuata di *Mobbing* per la cui configurabilità sono necessari sette parametri: l’ambiente lavorativo, la frequenza anche isolata con effetti duraturi, la durata di almeno sei mesi, il tipo di azioni rientranti in una determinata catalogazione, il dislivello tra gli antagonisti in cui la vittima è in una posizione di inferiorità gerarchica con il suo carnefice, l’andamento secondo fasi successive, l’intento persecutorio o l’obbiettivo discriminatorio”, Cass., Sez. lav., 19 febbraio 2018, n. 3977.

<sup>39</sup> Cass., 29 marzo 2018, n. 7844, cit.; conf. Cass. civ., Sez. lav., 4 ottobre 2019, n. 24883; Trib. Pavia, Sez. lav., 22 maggio 2020, n. 85; Trib. Tivoli, Sez. lav., 6 ottobre 2020; Trib. Milano, Sez. lav., 24 luglio 2019; Trib. Milano, Sez. lav., 23 aprile 2019, n. 1047; tuttavia, per una recente riaffermazione della necessaria presenza anche dell’intento vessatorio, si veda Cass., Sez. lav., ord. 4 febbraio 2021, n. 2676; Corte d’Appello di Milano, sez. lav., 22 marzo 2021, n. 475.

<sup>40</sup> Sebbene animato dal lodevole intento di alleggerire il pesante onere probatorio in capo alla vittima, tuttavia questo orientamento giurisprudenziale rischia di stravolgere la natura dello *straining* che, come evidenziato, si caratterizza per essere una condotta persecutoria intenzionalmente tesa ad arrecare un pregiudizio alla vittima. Fenomeno totalmente diverso, invece, è lo stress derivante da condizioni di colposa disfunzione organizzativa imputabile al datore di lavoro, rientrante nella categoria delle condizioni/situazioni lavorative sfavorevoli o nocive, rilevanti comunque sul piano della responsabilità contrattuale ai sensi dell’art. 2087 c.c. e dell’art. 28, comma 1, d.lgs. n. 81/2008, per cui si rimanda a H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, cit., p. 24.

professionistico, che è la risultante del combinato disposto delle nuove disposizioni contenute nel recente d.lgs. 28 febbraio 2021, n. 36<sup>41</sup> (che ha sostituito la disciplina contenuta nella previgente legge n. 91/1981), delle NOIF (Norme Organizzative Interne della FIGC), e dell'Accordo Collettivo dei Calciatori<sup>42</sup>.

Più precisamente, per quanto interessa la presente trattazione, a norma dell'art. 26 comma 1, d.lgs. n. 36/2021 ai contratti di lavoro subordinato sportivo non si applicano le norme contenute negli artt. 4, 5, 13 e 18 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. Statuto dei lavoratori), negli artt. 1, 2, 3, 5, 6, 7 e 8 della legge 15 luglio 1966, n. 604, nell'art. 1, commi da 47 a 69 della legge 28 giugno 2012, n. 92, negli artt. 2, 4, 5 della legge 11 maggio 1990, n. 108, nell'art. 24 della legge 23 luglio 1991, n. 223 e nel decreto legislativo 4 marzo 2015, n. 23. Si tratta di previsione che ricalca pressoché pedissequamente quella dell'art. 4, legge n. 91/1981, relativa all'esonero della disciplina di diritto comune in materia di licenziamenti individuali e collettivi e di alcuni diritti sanciti dallo Statuto dei lavoratori a favore del prestatore di lavoro; previsione che, come vedremo ora, presenta tuttavia una "sbavatura" non trascurabile.

L'unanime dottrina<sup>43</sup>, sulla base proprio dell'esclusione dell'art. 13 della legge n. 300/1970<sup>44</sup>, ha sempre considerato inapplicabili al contratto di lavoro sportivo le disposizioni dell'art. 2103 c.c. in materia di equivalenza delle mansioni e di divieto di demansionamento sostenendo l'incompatibilità, con il rapporto in esame, del sistema di classificazione per categorie di inquadramento che costituisce invece la base della previsione codicistica.

Si deve rilevare tuttavia come l'art. 2103 c.c. sia stato totalmente novellato dall'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015<sup>45</sup> che, nell'ottica di una complessiva riforma della regolamentazione delle mansioni, ha ridefinito il concetto di equivalenza e la correlativa disciplina del divieto di demansionamento, oggi analoga a quella da tempo prevista per l'impiego pubblico dall'art. 52 del d.lgs. n. 165/2001.

Dunque l'art. 26, comma 1, d.lgs. n. 36/2021, nell'elencare le norme non applicabili al lavoro sportivo professionistico menziona espressamente solo l'art. 13 della legge n. 300/1970 e non il successivo art. 3 del d.lgs. n. 81/2015, che ha sostituito direttamente la disciplina dell'art. 2103 c.c. dettata in precedenza proprio dall'art. 13 dello Statuto dei lavoratori. Considerazione, questa, che si accompagna al fatto che laddove il legislatore ha voluto escludere le disposizioni del d.lgs. n. 81/2015 lo ha fatto espressamente, come nel caso del rapporto di lavoro a termine a cui non si applicano gli artt. da 19 a 29 del d.lgs. n. 81/2015 (art. 26, comma 2, d.lgs. n. 36/2021).

A stretto rigore di legge, quindi, al rapporto di lavoro sportivo professionistico si dovrebbe applicare, oggi, l'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015 e dunque, *per relationem*, la nuova disciplina del novellato art. 2103 c.c.

Il risultato è tuttavia meno drastico e rivoluzionario di quanto si pensi, dovendosi interpretare le disposizioni codicistiche compatibilmente con la natura del rapporto lavorativo da disciplinare.

È il caso di sottolineare, infatti, come nell'ambito dell'art. 2103 c.c. si possano annoverare tre tipi differenti di dequalificazione<sup>46</sup>.

Il classico "**demansionamento**", come noto, è un cambiamento di mansioni peggiorativo dal punto di vista **qualitativo**, sostanziandosi nell'assegnazione di compiti al di sotto delle proprie capacità professionali.

Secondo il nuovo testo dell'art. 2103 c.c. (così come modificato dal citato art. 3 d.lgs. n. 81/2015, c.d. "Jobs Act"), il demansionamento è rilevante solo a livello "formale", allorché le nuove mansioni rientrano in un livello e in una categoria legale di inquadramento inferiore rispetto a quella originariamente assegnata, considerando quanto stabilito dalle declaratorie del CCNL applicabile. Oggi, dunque, il datore di lavoro può adibire il prestatore d'opera ad una qualsiasi mansione compresa tra quelle indicate dalla declaratoria contrattuale per la quale egli è stato assunto, "*secondo le astratte previsioni del sistema di classificazione del contratto collettivo e senza che sia necessario un giudizio in ordine all'equivalenza c.d. sostanziale*" (cfr. Trib. Roma, Sez. lav., 30 settembre 2015).

---

<sup>41</sup> D.lgs. 28 febbraio 2021, n. 36, Attuazione dell'art. 5 della legge 8 agosto 2019, n. 86, recante riordino e riforma delle disposizioni in materia di enti sportivi professionistici e dilettantistici, nonché di lavoro sportivo (*G.U.*, Serie Generale, n. 67 del 18 marzo 2021), entrato in vigore il 2 aprile 2021.

<sup>42</sup> Si veda, per un ampio quadro generale, G. LIOTTA, L. SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, Milano, 2020, pp. 214-219.

<sup>43</sup> *Ex multis*, S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, in AA.VV., *Il fenomeno sportivo nell'ordinamento giuridico*, Napoli, 2009, p. 564; P. AMATO, *Il mobbing nel calcio professionistico*, in *Riv. dir. econ. sport.*, 3, 2005, I, p. 62; M.T. SPADAFORA, *Diritto del lavoro sportivo*, Torino, 2012, p. 161; G. LIOTTA, L. SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, 2020, Milano, p. 214; F. MITE, *Il mobbing nel calcio professionistico*, in *Dir. lav.*, 2, 2014, VIII, p. 51.

<sup>44</sup> Esclusione operata dall'art. 4, comma 8, legge n. 91/1981.

<sup>45</sup> D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni, a norma dell'art. 1, comma 7, della legge 10 dicembre 2014, n. 183.

<sup>46</sup> Quanto riportato nel seguito è tratto da H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e da straining*, cit., pp. 103-104.

Inoltre, con previsione molto criticata al tempo dell'approvazione, l'art. 2103 comma 2, c.c. è stato modificato prevedendo che *“In caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali che incide sulla posizione del lavoratore, lo stesso può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore purché rientranti nella medesima categoria legale”*<sup>47</sup>.

Si tratta, con ogni evidenza, di ipotesi in nessun modo adattabile alla natura del rapporto di lavoro dello sportivo professionista, la cui prestazione non è inscrivibile in nessun livello o categoria legale di inquadramento; del resto, gli stessi Accordi Collettivi dei calciatori e degli allenatori non prevedono nessuna declaratoria né alcuna classificazione in livelli di inquadramento, come invece è rinvenibile nei CCNL relativi ad altri settori produttivi<sup>48</sup>.

Differente, invece, è il caso della **limitazione delle mansioni**, che si traduce in un quasi totale **svuotamento qualitativo** delle mansioni svolte.

Ad esempio, ad un lavoratore che ha dieci compiti da svolgere in una giornata gli vengono attribuiti solo i due o tre incarichi meno considerati dai colleghi e meno qualificanti dal punto di vista professionale. In questo caso, allorché in concreto si realizzi un significativo impoverimento del contenuto lavorativo, si può parlare di *“sottrazione pressoché integrale delle funzioni da svolgere”*, come affermato dalla Corte d'Appello di Trento, Sez. lav., sent. 14 luglio 2018, n. 30 interpretando l'art. 52, d.lgs. n. 165/2001 (omologo dell'art. 2103 c.c. nell'ambito del pubblico impiego) in continuità con la giurisprudenza della Suprema Corte<sup>49</sup>.

In questo caso siamo dinanzi ad una tipologia ipoteticamente rinvenibile anche nel rapporto di lavoro sportivo, soprattutto dei tecnici professionisti: pensiamo al caso dell'allenatore il quale, a seguito di una serie di risultati deludenti, non fosse esonerato bensì affiancato da un altro tecnico (una sorta di *tutor*) cui venissero assegnati i compiti di svolgimento della seduta tattica e di scelta della formazione da far scendere in campo, lasciando al vecchio allenatore soltanto gli allenamenti tecnico-fisici. In tale ipotesi, certamente, ci troveremo dinanzi ad una grave limitazione delle mansioni, trattandosi di un rilevante svuotamento qualitativo delle funzioni del tecnico, che verrebbe così privato del diritto-dovere previsto dall'art. 18 dell'Accordo Collettivo di *“valorizzare il potenziale atletico della società e predisporre ed attuare l'indirizzo tecnico, l'allenamento e ad assicurare l'assistenza nelle gare della o delle squadre a lui affidate di cui assume la responsabilità”*<sup>50</sup>.

Quando invece si arriva alla **totale o parziale privazione quantitativa delle mansioni**, ci troviamo certamente nell'**inattività lavorativa totale o parziale**, ovvero in un pregiudizievole mutamento delle mansioni a livello quantitativo. Sull'inattività lavorativa quale integrale violazione dell'art. 2103 c.c., si è pronunciata più volte la giurisprudenza di legittimità, secondo cui *“qualora questi lasci in condizione di inattività il dipendente non solo viola l'art. 2103 c.c., ma lede il fondamentale diritto al lavoro, inteso soprattutto come mezzo di estrinsecazione della personalità di ciascun cittadino, nonché dell'immagine e della professionalità del dipendente, ineluttabilmente mortificate dal mancato esercizio delle prestazioni tipiche della qualifica di appartenenza; tale comportamento comporta la lesione di un bene immateriale per eccellenza, qual è la dignità professionale del lavoratore, intesa come esigenza umana di manifestare la propria utilità e le proprie capacità nel contesto lavorativo (v. Cass. 18/5/2012 n. 7963) e tale lesione produce un danno suscettibile di valutazione e risarcimento anche in via equitativa”*<sup>51</sup>.

---

<sup>47</sup>Affinché questo unilaterale potere di demansionamento “organizzativo” da parte del datore di lavoro possa legittimamente esplicarsi, tuttavia, deve *“sussistere un nesso di causalità diretta tra il mutamento degli assetti organizzativi e l'assegnazione del lavoratore a mansioni inferiori (con onere probatorio a carico del datore di lavoro che tale modifica pone in essere)”*, dovendo altresì il datore *“operare nel rispetto dei canoni di correttezza e buona fede ex art. 1175 e 1375 c.c., al fine di contemperare le esigenze organizzative dell'impresa con la salvaguardia della professionalità del dipendente”*, cfr. Trib. Milano, Sez. lav., sent. 28 settembre 2018, n. 1799, proprio in un caso di demansionamento operato unilateralmente ai sensi del nuovo art. 2103, comma 2, c.c.

<sup>48</sup>Sulla peculiarità degli Accordi Collettivi dei calciatori professionisti rispetto ai CCNL, si rimanda a S. D'ASCOLA, *Diritti ed obblighi del calciatore professionista tra legge e contratto*, in *Lav. dir. Europa*, 3, 2019, p. 8.

<sup>49</sup>Cass. civ., Sez. lav., 21 maggio 2009, n. 11835; Cass. civ., Sez. lav., 15 gennaio 2014, n. 687.

<sup>50</sup>Nel caso ipotizzato, inoltre, sarebbe integrata anche la violazione del cd “divieto di ingerenza” di cui all'art. 17 del citato Accordo Collettivo tra allenatori professionisti e società, atteso che *“La società non potrà, inoltre, effettuare alcuna ingerenza nel campo delle competenze tecniche dell'allenatore, tale da non consentire allo stesso lo svolgimento utile del proprio lavoro o da apparire pregiudizievole per la stessa immagine dell'allenatore”*. Ne deriva che *“L'eventuale ingerenza in tal senso da parte della società nel campo delle competenze tecniche dell'allenatore potrà formare oggetto di ricorso da parte del tecnico al Collegio Arbitrale per la richiesta del rispetto del contratto o per l'adozione di eventuali provvedimenti sanzionatori a carico della società fino alla risoluzione del contratto, con conseguente obbligo della società, per quest'ultimo caso, di corrispondere l'intero emolumento previsto dal contratto per la stagione in corso”*.

<sup>51</sup>Cass., Sez. lav., 28 settembre 2020, n. 20466; conf. Cass., Sez. lav., 13 dicembre 2019, n. 32982; Corte App. Roma, Sez. III, sent. 23 ottobre 2020.

Anche tale ipotesi pare applicabile al rapporto di lavoro sportivo: pensiamo, ad esempio, al caso tipico del giocatore “fuori rosa” o del calciatore che, pur formalmente integrato in rosa, non venga mai convocato né per le partite ufficiali né per le amichevoli della prima squadra.

Sebbene controverso in dottrina<sup>52</sup>, riteniamo infatti che il principio per cui la piena esplicazione della professionalità attraverso lo svolgimento dell’attività lavorativa sia un diritto fondamentale ed inderogabile<sup>53</sup> del lavoratore possa essere applicato, a maggior ragione, anche al rapporto di lavoro sportivo. Questo considerando anche la peculiare natura della prestazione sportiva che, analogamente all’attività dei chirurghi e dei musicisti, necessita di continua pratica<sup>54</sup> e la cui mancanza per un certo periodo di tempo può comportare rilevanti e irreparabili danni, sia professionali che di immagine.

Del resto, un significativo indice della sussistenza di tale diritto anche nell’ordinamento giuridico sportivo è rinvenibile nell’art. 15 del regolamento FIFA sullo status e i trasferimenti internazionali dei calciatori<sup>55</sup>, che stabilisce il diritto alla risoluzione del contratto entro 15 giorni dalla conclusione della stagione sportiva, nel caso in cui un calciatore affermato non abbia disputato almeno il 10% delle gare in una singola stagione sportiva senza una valida giustificazione (ad es. per un infortunio di lunga durata).

Un caso speciale di inattività lavorativa forzata è l’esonero dell’allenatore<sup>56</sup>, istituito disciplinato dai vari Accordi Collettivi sottoscritti dalla FIGC, dalle rispettive leghe professionistiche e dall’AIAC (Associazione Italiana Allenatori Calcio), che riconoscono espressamente alle Società sportive la facoltà di esonerare l’allenatore dal rendere la prestazione oggetto del contratto. Si tratta, di fatto, di un vero e proprio diritto potestativo riconosciuto alle Società sportive le quali, senza necessità alcuna di motivazione<sup>57</sup>, possono in qualsiasi momento estromettere l’allenatore dall’esecuzione della prestazione lavorativa, senza che questo provvedimento comporti tuttavia l’interruzione del rapporto contrattuale, ed in particolare l’obbligo di

---

<sup>52</sup> A favore del diritto alla prestazione dell’attività lavorativa dello sportivo, M.T. SPADAFORA, *Diritto del lavoro sportivo*, cit., pp. 159-162; M. DELL’OLIO, *Il lavoro sportivo nell’ottica dell’art. 2239 c.c.*, in AA.VV., *Il rapporto di lavoro sportivo*, Rimini, 1989, p. 84; F. SANTORO-PASSARELLI, *Nozioni di diritto del lavoro*, Napoli, 1983, p. 180; R. BORDON, U. DAL LAGO, *L’esonero dell’allenatore professionista e i suoi riflessi esistenziali*, in [www.personaedanno.it](http://www.personaedanno.it); *contra* invece S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, cit., p. 569; F. BIANCHI D’URSO, *Una “sentenza” annunciata in tema di libera circolazione dei calciatori nell’Unione Europea*, in *Dir. lav.*, 1996, I, p. 23; D. DURANTI, *L’attività sportiva come prestazione di lavoro*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1983, I, p. 718.

<sup>53</sup> Unici limiti all’inderogabilità del diritto sono, oltre alle condizioni di salute e alle sanzioni disciplinari di sospensione dall’attività agonistica ritualmente irrogate, le esigenze di ordine tecnico ovvero le “*valutazioni di volta in volta effettuate da chi, negli sport collettivi, provvede alla formazione delle squadre da schierare in campo, relativamente alle capacità tecniche, professionali o tattiche da apportare a ciascuna specifica gara*”, M.T. SPADAFORA, *Diritto del lavoro sportivo*, cit., p. 161. In concreto, il confine tra diritto alla prestazione lavorativa ed esigenze di ordine tecnico è talmente labile ed evanescente, da ingenerare molteplici dubbi interpretativi e altrettanti contenziosi potenziali.

<sup>54</sup> In questo senso Cass., 9 settembre 2008, n. 22880, in *Lav. giur.*, 2009, I, p. 77.

<sup>55</sup> Questa la traduzione della norma in questione: “*Il professionista affermato che abbia disputato, nel corso di una stagione agonistica, meno del 10% delle gare ufficiali alle quali partecipava la sua società, può risolvere il suo contratto prima della sua scadenza naturale per giusta causa sportiva. In tal caso verrà tenuta in considerazione ogni circostanza del calciatore nella valutazione di tali casi. La giusta causa sportiva sarà accertata caso per caso. Non saranno imposte sanzioni sportive anche se può essere richiesta un’indennità. Il professionista può porre fine al suo contratto per giusta causa sportiva solo nei 15 giorni successivi all’ultima Gara Ufficiale della Stagione disputata per la Società per la quale è tesserato*”; si veda S. D’ASCOLA, *Diritti e obblighi del calciatore professionista tra legge e contratto*, cit., p. 10; F. MITE, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 53, nota 30.

<sup>56</sup> Si rimanda alla definizione data dalla Corte App. Firenze, Sez. lav., 16 luglio 2015, n. 495: “*Con l’esonero tecnico, infatti – provvedimento tutt’altro che infrequente nella pratica – lo sportivo viene distolto dall’obbligo di rendere la propria prestazione professionale per le ragioni, tecniche, più varie, anche estranee all’operato (pur diligente) dell’allenatore, restando invece integro il rapporto negoziale e persistente l’obbligazione retribuitiva della società*”, in V. GAISO, *Il licenziamento degli allenatori professionisti tra legge e contratto collettivo*, in *Riv. it. dir. lav.*, 3, 2015, XXXIV, pp. 648-672; R. BORDON, U. DAL LAGO, *L’esonero dell’allenatore professionista e i suoi riflessi esistenziali*, cit.

<sup>57</sup> Sulla differenza tra licenziamento ed esonero del tecnico, si veda Trib. Firenze, 27 novembre 2014, n. 1150, secondo cui “*Mentre il recesso interrompe il rapporto di lavoro, il provvedimento di esonero esenta il soggetto che ne è destinatario dallo svolgimento delle sue mansioni di responsabile tecnico-sportivo della squadra, senza incidere sull’esistenza del contratto di lavoro che, per gli altri aspetti, compreso quello retributivo, rimane in essere. Mentre il recesso, come visto, per essere legittimo richiede la sussistenza di una giusta causa, l’esonero può basarsi anche su mere considerazioni di ordine sportivo, come per esempio la carenza di risultati da parte della squadra allenata*”, in V. GAISO, *Il licenziamento degli allenatori professionisti tra legge e contratto collettivo*, cit. Tuttavia una parte della dottrina ritiene che l’istituto dell’esonero debba necessariamente rispettare i principi generali della buona fede e della correttezza codificati dagli artt. 1175 e 1375 c.c., per cui l’esonero sarebbe legittimo unicamente se motivato dalla nozione di giusta causa, così come definita dalla giurisprudenza consolidata in materia di licenziamento *ex art. 2119 c.c.*; si rimanda a R. BORDON, U. DAL LAGO, *L’esonero dell’allenatore professionista e i suoi riflessi esistenziali*, cit.

corrispondere al tecnico la retribuzione dovuta fino alla scadenza del contratto. Più precisamente, la disciplina collettiva prevede due ipotesi distinte<sup>58</sup>:

– il caso di esonero comunicato all'allenatore prima dell'inizio del Campionato Nazionale a cui partecipa la prima squadra, in cui è riconosciuto all'allenatore il diritto al recesso unilaterale con effetto immediato, oltre al percepimento degli emolumenti fino alla data di efficacia del recesso e ferma restando la facoltà dell'allenatore, in deroga all'art. 38 del Regolamento del Settore Tecnico e all'art. 39 delle NOIF, di tesserarsi e svolgere attività lavorativa con altra società;

– il caso di esonero comunicato dalla società sportiva dopo l'inizio del Campionato Nazionale, che prevede il diritto dell'allenatore di recedere unilateralmente con effetto immediato e di percepire gli emolumenti fino alla data del recesso, fermo restando in ogni caso il divieto di cui all'art. 38 del Regolamento del Settore Tecnico e all'art. 39 delle NOIF di tesserarsi e svolgere attività lavorativa con altre società.

A queste due ipotesi espressamente codificate deve aggiungersi una terza, che è quella nella pratica più diffusa: l'esonero dell'allenatore dallo svolgimento della prestazione lavorativa non seguito dal suo recesso, e ferma dunque restando la permanenza del rapporto contrattuale fino alla data della naturale scadenza<sup>59</sup>.

Ci troviamo, con ogni evidenza, di fronte ad una peculiare fattispecie di modifica unilaterale del contratto di lavoro da parte del datore di lavoro, che comporta la forzosa inattività lavorativa dell'allenatore il quale, a meno che non eserciti il diritto di recesso, si trova "congelato" in una situazione in cui non può esplicare in nessun modo la propria professionalità e dove rilevanti – e spesso irreparabili – sono i pregiudizi alla propria persona e alla propria immagine, in termini sia di autostima che di eterostima professionale<sup>60</sup>. Fattispecie che, sebbene caratteristica dell'ordinamento sportivo ed oggetto di specifica disciplina da parte degli accordi collettivi, presenta più di un problema di coordinamento<sup>61</sup> con gli inderogabili ed indisponibili principi enunciati dalla giurisprudenza nel solco dell'opera di applicazione dell'art. 2103 c.c.<sup>62</sup>, norma come abbiamo visto più sopra applicabile al rapporto di lavoro sportivo in ragione della mancata espressa esclusione dell'art. 3, d.lgs. n. 81/2015 da parte del d.lgs. n. 36/2021. Certamente, come vedremo nel seguito della trattazione, laddove l'esonero costituisca uno degli elementi di una strategia mobbizzante o sia l'elemento portante di una condotta strainizzante, esso dovrà considerarsi radicalmente illecito in quanto posto in violazione dell'art. 2087 c.c.

Ma andiamo avanti.

Sicuramente non esclusa dalla nuova disciplina del rapporto di lavoro sportivo dettata dal d.lgs. n. 36/2021 è la norma "architrate" del sistema di sicurezza sul lavoro: stiamo parlando dell'art. 2087 c.c., come abbiamo visto vera e propria norma di chiusura, aperta a tutte le misure atipiche volte a prevenire e tutelare l'integrità fisico-psichica del prestatore di lavoro<sup>63</sup>, al quale "*si applicano le venti disposizioni in materia di tutela della*

---

<sup>58</sup> Art. 8 Accordo Collettivo FIGC, Lega Pro e AIAC; Art. 9 Accordo Collettivo FIGC, Lega Serie B e AIAC.; Art. 6 Accordo collettivo FIGC, Lega Nazionale Professionisti ed AIAC, quest'ultimo stipulato nel 1990 e non più in vigore, salvo espresso richiamo nel contratto-tipo ad opera delle parti negoziali, a mente del principio di diritto enunciato da Corte App. Firenze, Sez. lav., 16 luglio 2015, n. 495, cit.

<sup>59</sup> In tale ipotesi, inoltre, l'allenatore non potrà essere adibito ad altre mansioni senza il suo consenso (ad es., allenatore di giovanili o squadre B, osservatore, consulente, scout, ecc.) e, per converso, la società potrà richiamarlo e pretendere che riprenda a fornire le prestazioni previste dal contratto, senza che il tecnico possa rifiutare di riprendere l'attività.

<sup>60</sup> Sulla gravità e sulla necessaria risarcibilità dei danni patrimoniali e non patrimoniali derivanti dall'esonero, si rimanda a R. BORDON, U. DAL LAGO, *L'esonero dell'allenatore professionista e i suoi riflessi esistenziali*, cit.; gli autori citati considerano il diritto all'esecuzione della prestazione sportiva quale esplicazione del fondamentale diritto alla libera esplicazione della personalità.

<sup>61</sup> Soprattutto in ragione dell'assenza, nella disciplina contrattuale collettiva, di una disposizione che riconosca all'allenatore esonerato un adeguato compendio risarcitorio, eventualmente parametrato sulle retribuzioni dovute fino alla data di scadenza del contratto in analogia con l'art. 12 dell'Accordo Collettivo dei calciatori professionisti; né, del resto, può ritenersi minimamente sufficiente la semplice previsione del diritto di recesso a favore del tecnico esonerato.

<sup>62</sup> Sull'istituto dell'esonero quale *unicum* nel panorama giuslavoristico nazionale in conflitto con diversi principi generali giuslavoristici, tra cui l'art. 13, legge n. 300/1970, si veda P.F. CAPELLO, D. FILOSA, *La figura dell'allenatore professionista*, in L. COLANTUONI, *Diritto Sportivo*, a cura di F. Iudica, Torino, 2020, pp. 772-773, i quali tuttavia ribadiscono l'inapplicabilità della norma ai contratti di professionismo sportivo. Analogamente A. IZAR, *I contratti di lavoro sportivo*, in AA.VV., *Diritto dello sport*, a cura di G. Cassano, A. Catricalà, 2019, p. 158, definisce l'esonero quale "*demansionamento totale con mantenimento del diritto alla retribuzione*" tuttavia legittimato dall'esclusione applicativa dell'art. 13 Stat. lav. al rapporto di lavoro sportivo operata dalla legge n. 91/1981.

<sup>63</sup> *ex plurimis*, Corte cost., 25 luglio 1996, n. 312; Cass., Sez. lav., 14 gennaio 2005, n. 644; Cass., Sez. lav., 1° febbraio 2008, n. 2491; Cass., Sez. lav., 3 agosto 2012, n. 13956; Cass., Sez. lav., 18 febbraio 2016, n. 3212; Cass., Sez. lav., 19 febbraio 2016, n. 3306; Cass. pen., 9 febbraio 2018, n. 6505; Cass., Sez. lav., 8 ottobre 2018, n. 24742; Cass., Sez. lav., 11 febbraio 2020, n. 3282. Sulla generale applicabilità dell'art. 2087 c.c. ai rapporti di lavoro sportivo, si veda *ex multis* anche M. SANINO, F. VERDE, *Il diritto sportivo*,

salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, in quanto compatibili con le modalità della prestazione sportiva” (art. 33, comma 1, d.lgs. n. 36/2021). Rinvio generale, quello del citato art. 33, comma 1, d.lgs. n. 36/2021, che riteniamo esteso anche alla disciplina prevista dal testo unico della sicurezza sul lavoro e in particolar modo, per quanto di interesse ai fini del presente studio, alle norme in materia di prevenzione e valutazione dei rischi di cui agli artt. 28 ss., d.lgs. n. 81/2008.

Le specificazioni nell’ambito dell’ordinamento sportivo della disciplina di diritto comune prescritta dall’art. 2087 c.c. sono rinvenibili, come accennato, nelle NOIF e negli Accordi collettivi, ed in particolare:

– nell’art. 91 delle NOIF secondo cui “*Le società, in relazione alla Serie di appartenenza, sono tenute ad assicurare a ciascun tesserato lo svolgimento dell’attività sportiva con l’osservanza dei limiti e dei criteri previsti dalle norme federali per la categoria di appartenenza in conformità al tipo di rapporto instaurato col contratto o col tesseramento*”;

– negli Accordi Collettivi stipulati tra FIGC, Associazione Italiana calciatori e le leghe di Serie A, B e C. In particolare, l’art. 7 dell’Accordo Collettivo della Lega di Serie A prevede che “**7.1. La Società fornisce al Calciatore attrezzature idonee alla preparazione e mette a sua disposizione un ambiente consono alla sua dignità professionale. In ogni caso il Calciatore ha diritto di partecipare agli allenamenti e alla preparazione precampionato con la prima squadra, salvo il disposto di cui infra sub art. 11. 7.2. Salvo i casi di malattia od infortunio accertati, il Calciatore deve partecipare a tutti gli allenamenti nelle ore e nei luoghi fissati dalla Società, nonché a tutte le gare ufficiali o amichevoli che la Società stessa intenda disputare tanto in Italia quanto all’estero. 7.3. In occasione di trasferte o ritiri il Calciatore deve usufruire di adeguati mezzi di trasporto – di volta in volta stabiliti dalla Società – a cura e spese della stessa, la quale è tenuta altresì a fornire al calciatore alloggio e vitto**”<sup>64</sup>. L’art. 10 del suddetto Accordo Collettivo, inoltre, afferma che “*Il Calciatore deve adempiere la propria prestazione sportiva nell’ambito dell’organizzazione predisposta dalla Società e con l’osservanza delle istruzioni tecniche e delle altre prescrizioni impartite per il conseguimento degli scopi agonistici. 10.2. Il Calciatore è tenuto ad osservare strettamente il dovere di fedeltà nei confronti della Società. 10.3. Il Calciatore deve evitare comportamenti che siano tali da arrecare pregiudizio all’immagine della Società. 10.4. Le prescrizioni attinenti al comportamento di vita del Calciatore sono legittime e vincolanti, previa accettazione delle stesse da parte del calciatore, accettazione che non potrà essere irragionevolmente rifiutata, soltanto se giustificate da esigenze proprie dell’attività professionistica da svolgere, salvo in ogni caso il rispetto della dignità umana. 10.5. Il Calciatore deve custodire con diligenza gli indumenti ed i materiali sportivi forniti dalla Società e si impegna a rifondere il valore degli stessi se smarriti o deteriorati per sua colpa. 10.6. Il Calciatore non ha diritto di interferire nelle scelte tecniche, gestionali e aziendali della Società*”;

– negli Accordi Collettivi sottoscritti tra FIGC, Associazione Italiana Allenatori e Leghe professionistiche, che prevedono come “*L’allenatore, in relazione alla funzione affidatagli, si impegna a tutelare e valorizzare il potenziale atletico della società e predisporre ed attuare l’indirizzo tecnico, l’allenamento e ad assicurare l’assistenza nelle gare della o delle squadre a lui affidate di cui assume la responsabilità. Egli inoltre collabora con la società nel promuovere fra i calciatori la conoscenza delle necessarie norme igieniche, regolamentari e tecniche, nel sorvegliare la condotta morale e sportiva dei calciatori, nel favorire e sviluppare lo spirito di corpo e l’affiatamento umano dei calciatori della società stessa*” (art. 18). Inoltre “*L’allenatore è tenuto a mantenere una condotta conforme ai principi della lealtà, della probità e della rettitudine sportiva, nonché ad osservare un comportamento di vita appropriato all’adempimento degli impegni sportivi assunti. Egli si impegna altresì al*

---

Padova, 2011, p. 237 ss., i quali citano Cass., Sez. lav., 8 gennaio 2003, n. 85 come pronuncia che ha giustificato l’ampia operatività nel settore sportivo dell’art. 2087 c.c.; M. PITTALIS, *Sport e diritto. L’attività sportiva fra performance e vita quotidiana*, Milano, 2020, pp. 165-166; L. COLANTUONI, *Diritto Sportivo*, Torino, 2020, p. 158.

<sup>64</sup> Sull’esistenza di uno specifico ed incompressibile diritto del calciatore professionista a partecipare alla preparazione e agli allenamenti della prima squadra, costituendo “*presupposto fondante lo sviluppo della professionalità di ogni calciatore, attraverso cui il calciatore stesso esplica liberamente la propria personalità nel luogo di lavoro, secondo le mansioni e con la qualifica al medesimo attribuita ex lege o ex contractu, in stretta connessione con la tutela di un interesse costituzionalmente protetto ex art. 2 Cost.*”, si veda la pronuncia del Collegio Arbitrale, Iodo M.A./H.V. s.p.a., Milano, 27 settembre 2017, in S. BOSIO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, in *Olympialex Review*, 2, 2018, pp. 53-54. Sull’art. 7, definito “norma della discordia”, si veda anche M. SPERDUTI, *Il nuovo accordo collettivo per la serie A di calcio*, in *Riv. dir. ed econ. sport.*, 3, 2011, VII, pp. 62-63. In passato, ricordiamo come il Consiglio di Disciplina e conciliazione della FIGC del 23 settembre 1988, in *Foro it.*, 1989, I, c. 592, nella controversia tra il calciatore Ferrario e la S.S. Calcio Napoli avesse stabilito che l’esclusione dell’atleta dalla preparazione precampionato e dai successivi allenamenti senza valida ragione integrasse gli estremi del grave inadempimento contrattuale e consentisse pertanto la risoluzione del contratto e il risarcimento del danno a carico della società sportiva.

*rispetto delle istruzioni impartite dalla società, a rispettare il dovere di fedeltà nei confronti della stessa società ed a fornire esempio di disciplina e di correttezza civile e sportiva” (art. 19).*

Si tratta, con ogni evidenza, di disposizioni inerenti la tutela della sicurezza e della salute applicabili non solo dall’alto verso il basso (ovverosia di garanzia a carico del datore e a favore del prestatore di lavoro sportivo), ma anche dal basso verso l’alto (ovvero di cooperazione del prestatore di lavoro sportivo con la società). Lo vedremo meglio nel seguito.

Infine un cenno è d’obbligo ad uno specifico strumento di tutela contrattuale apprestato a favore dell’atleta nel caso di violazione del citato art. 7.1 dell’Accordo collettivo, che abbiamo visto essere la parziale specificazione, nell’ordinamento sportivo, delle garanzie apprestate dall’art. 2087 c.c.

Più precisamente, a mente dell’art. 12.2 del medesimo Accordo Collettivo, *“nell’ipotesi di violazione della previsione di cui sub 7.1, il calciatore può diffidare per iscritto la Società, invitandola ad adempiere. Qualora la Società non adempia spontaneamente entro il termine perentorio di giorni 3 (tre) dalla ricezione della diffida, il calciatore può adire il C.A. per ottenere, a sua scelta, la reintegrazione ovvero la risoluzione del contratto. In entrambi i casi il calciatore ha altresì diritto al risarcimento del danno in misura non inferiore al 20% della parte fissa della retribuzione annua lorda”.*

Di più ed oltre, secondo l’art. 12.4 dell’Accordo Collettivo *“se dopo la pronuncia del C.A. di reintegrazione del calciatore, la società non provvede entro il termine di giorni 5 (cinque) dalla ricezione della comunicazione del dispositivo del lodo, il calciatore ha diritto di ottenere dal C.A. la risoluzione del contratto ed il risarcimento del danno, da determinarsi nella misura della retribuzione contrattuale dovuta fino al termine della stagione sportiva”.*

Si tratta, come vedremo nel seguito, di un importante mezzo di tutela dello sportivo rispetto a condotte lesive della professionalità, che consente di attivare alternativamente il rimedio reintegratorio o quello risolutorio, fermo restando in ogni caso il riconoscimento di un’indennità risarcitoria predeterminata a titolo di danno patrimoniale emergente<sup>65</sup>.

Infine, sebbene negli angusti limiti della presente trattazione, è opportuno segnalare la recente disciplina introdotta a livello internazionale dall’OIL ed oggetto di ratifica anche nell’ordinamento italiano<sup>66</sup> che, nell’ottica della “tolleranza zero” contro le violenze e le vessazioni sul lavoro, prevede delle norme di prevenzione e di contrasto particolarmente incisive, tali da consentire un superamento dei limiti – soprattutto probatori e sanzionatori – mostrati nella prassi dagli attuali strumenti di tutela forgiati dal diritto vivente<sup>67</sup>. Disciplina che, in prospettiva futura, potrà avere anche importanti ricadute nello specifico ambito del rapporto di lavoro sportivo.

## **7. Il mobbing nel calcio professionistico**

### ***Esempio A***

Tizio è l’attaccante di una squadra di vertice del campionato italiano di Serie A. È il capitano della squadra e il suo numero di maglia, la 9, è un vero e proprio brand pubblicitario che ha dato origine ad una linea di prodotti venduti sul mercato. Nel corso dell’inverno 2020 Tizio si trova impegnato, insieme al suo procuratore, in una serrata trattativa per il rinnovo del contratto in scadenza nel 2021 e che potrebbe portarlo ad andarsene a “parametro zero”: una prospettiva economicamente disastrosa per il club, tenuto conto che il suo valore di mercato è di circa 100 milioni di euro. La trattativa, tuttavia, si arena dopo mesi di sterili negoziazioni: mentre il giocatore richiede un congruo aumento dello stipendio, il club non offre che un aumento minimo, dovendo necessariamente contenere il monte ingaggi. A questo punto la società, visibilmente contrariata per l’atteggiamento del giocatore che considera “ricattatorio”, decide di “facilitare” lo sblocco della trattativa passando a delle “contromosse”: si decide, in primo luogo, di revocare la fascia di capitano a Tizio, assegnandola ad un altro compagno di squadra. In secondo luogo, Tizio dopo alcune assenze per motivi di salute, viene

---

<sup>65</sup> S. BOSIO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, cit., pp. 58-59.

<sup>66</sup> Si tratta della Convenzione OIL n. 190 sulla violenza e le molestie nel mondo del lavoro e della relativa Raccomandazione n. 206, entrambe promulgate il 21 giugno 2019 nel corso della centottesima sessione dell’Organizzazione Internazionale del Lavoro, il cui processo di ratifica nell’ordinamento italiano ha avuto inizio con legge 15 gennaio 2021, n. 5 e si è concluso con la definitiva ratifica il 29 ottobre 2021. Per un primo commento si veda S. SCARPONI, *La convenzione n. 190/2019 OIL su violenza e molestie nel lavoro e i riflessi nel diritto interno*, in *Riv. giur. lav. e prev. soc.*, 1, 2021, I, p. 23 ss.

<sup>67</sup> Per un’analisi della nuova disciplina internazionale e dei disegni di legge pendenti in Parlamento in materia di prevenzione e di contrasto delle condotte persecutorie e violente, si veda H. EGE, D. TAMBASCO, *Il processo di codificazione delle disposizioni in materia di mobbing, straining e molestie sul lavoro: breve viaggio tra dogmi, intuizioni del singolare e nuovi orizzonti internazionali*, cit.

lasciato dall'allenatore in panchina: fino alla fine della stagione, da titolare inamovibile diventerà "panchinaro", con all'attivo pochi scampoli di partita ogni domenica. Inoltre, all'inizio della preparazione precampionato della nuova stagione 2020-2021 gli viene detto espressamente dal Direttore Sportivo e dall'allenatore che non rientra più da tempo nei programmi della società; a questa espressa dichiarazione – registrata di nascosto dal giocatore – seguono una serie di condotte ulteriori, costituite dalla assegnazione del suo storico numero di maglia ad un nuovo attaccante recentemente acquistato da un campionato estero, dall'esclusione dalle sedute e dagli allenamenti tattici della squadra, dalla mancata convocazione alle amichevoli e alle tournée della prima squadra. Tizio, intanto, inizia a sentire il peso ed il logoramento di questa difficile situazione ambientale: prima di andare agli allenamenti è colpito da attacchi di ansia, è scontroso con i familiari, si chiude sempre di più in se stesso. Siamo ormai ad agosto 2020 e dall'inizio della crisi, ovvero da marzo 2020, sono passati 5 mesi.

Ci troviamo di fronte ad un classico caso di *mobbing* sportivo<sup>68</sup> dall'alto vero il basso (o "discendente"), in cui sono presenti tutti i requisiti richiesti dalla fattispecie di derivazione giurisprudenziale.

Partiamo dall'*elemento oggettivo*, ed esaminiamo analiticamente le condotte della società nei confronti del calciatore, che nell'ordine ha:

- tolto la fascia di capitano;
- ridotto drasticamente l'utilizzo in partita, motivandolo formalmente con ragioni tecniche;
- tolto il numero di maglia per darlo ad un nuovo compagno;
- escluso in via permanente dalle sedute e dagli allenamenti tattici della prima squadra;
- escluso dalle amichevoli e dalle tournée.

Da questo elenco emergono *prima facie* condotte apparentemente lecite che si affiancano a comportamenti che, anche alla luce della speciale normativa propria del rapporto di lavoro sportivo testé esaminata, sono chiaramente *contra ius*; caratteristica questa peculiare del *mobbing*, atteso che si tratta di un fenomeno in cui "vengono in evidenza le condotte – commissive o, in ipotesi, omissive – che possono estrinsecarsi sia in atti giuridici veri e propri sia in semplici comportamenti materiali aventi in ogni caso, gli uni e gli altri, la duplice peculiarità di poter essere, se esaminati singolarmente, anche leciti, legittimi o irrilevanti dal punto di vista giuridico, e tuttavia di acquisire comunque rilievo quali elementi della complessiva condotta caratterizzata nel suo insieme dall'effetto e talvolta, secondo alcuni, dallo scopo di persecuzione e di emarginazione"<sup>69</sup>.

Certamente non paiono configurare un diritto giuridicamente tutelato a favore dello sportivo professionista né il mantenimento della fascia di capitano né l'utilizzo di un determinato numero di maglia: infatti, sia le NOIF sia gli Accordi Collettivi non ricomprendono previsioni specifiche su questi aspetti accessori, che riguardano rispettivamente il ruolo del giocatore all'interno della squadra e l'identificazione dello stesso nell'ambito della rosa. Né sopperisce a tale carenza il precetto dell'art. 2103 c.c., non potendosi ravvisare nella sottrazione della fascia o nella modifica del numero di maglia una rilevante "riduzione delle mansioni", nell'accezione testé utilizzata.

Vi è tuttavia da aggiungere che, almeno con riguardo ai giocatori più importanti (i cui brand costituiscono oggi delle vere e proprie società commerciali), alcuni contratti possono prevedere tra le clausole accessorie anche previsioni sull'assegnazione della fascia di capitano o sull'attribuzione di un certo numero di maglia: in tale ipotesi, dunque, la condotta societaria rileverà quale specifico illecito contrattuale.

Al contrario, l'esclusione permanente dalle sedute e dagli allenamenti tattici della prima squadra integra certamente una grave violazione dell'art. 7.1. dell'Accordo Collettivo, che come abbiamo visto prevede il diritto dell'atleta alla partecipazione agli allenamenti e alla preparazione della prima squadra e il cui disposto, sebbene "non può interpretarsi nel senso che i componenti dell'organico debbano allenarsi costantemente sempre insieme e con le stesse modalità, potendo insorgere, per ipotesi, alcune esigenze contingenti che legittimino la sottoposizione di uno o più calciatori a sessioni di allenamento differenziate", tuttavia legittima soltanto condotte "sempre temporalmente circoscritte, per ragioni di natura tecnica"<sup>70</sup>. Dunque la

---

<sup>68</sup> Un caso analogo ma non identico a quello dell'esempio in questione – ovvero sia la controversia che ha visto protagonisti nel 2019 il calciatore Mauro Icardi e la società F.C. Internazionale Milano s.p.a. risolta poi con un accordo stragiudiziale nell'estate dello stesso anno – è stato considerato in dottrina non sussumibile nella fattispecie del *mobbing*, per la ritenuta assenza dell'intento persecutorio, della lesione alla professionalità, della molteplicità delle condotte e del nesso causale fra queste e la *deminutio* professionale; si veda S. D'ASCOLA, *Diritti e obblighi del calciatore professionista fra legge e contratto*, cit., p. 9-11 e nota 41. Riteniamo, tuttavia, che il caso Icardi abbia più punti di contatto con l'esempio in esame che differenze, potendosi considerare la vicenda – almeno secondo la versione risultante dalle ricostruzioni giornalistiche – un possibile e potenziale "caso di scuola" di *mobbing* sportivo.

<sup>69</sup> Corte cost., sent. 19 dicembre 2003, n. 359; conf. Trib. Brescia, sez. lav., 3 settembre 2020, n. 154.

<sup>70</sup> Lodo M.A./H.V. s.p.a., Milano, 27 settembre 2017.

sottoposizione ad allenamenti differenziati o l'esclusione da determinate sedute di allenamento, come affermato anche in dottrina<sup>71</sup>, sebbene non vietata deve comunque essere adeguatamente motivata e non può avere natura permanente o discriminatoria.

Più delicata e controversa appare la questione relativa alla totale esclusione dalle amichevoli o dalle tournée estive nonché al ridotto utilizzo in partita del calciatore.

Tuttavia, alla luce di quanto abbiamo precedentemente affermato in ordine alla disciplina generale del rapporto di lavoro professionistico, possiamo sostenere come la totale ed aprioristica esclusione del giocatore dalle amichevoli e dalle tournée della preparazione estiva costituisca un illecito in sé rilevante sia ai fini dell'art. 3, d.lgs. n. 81/2015 (sotto il profilo dell'inattività lavorativa totale) sia ai sensi dell'art. 2087 c.c. (trattandosi di condotta comunque potenzialmente lesiva dell'integrità fisio-psichica e dell'immagine professionale del giocatore). Del resto, in un caso analogo di pregiudiziale e costante esclusione del giocatore dalla formazione dopo ogni allenamento immediatamente precedente la partita, il Collegio Arbitrale adito ha accertato l'illegittimità della condotta societaria<sup>72</sup>.

Quanto al ridotto utilizzo in partita del giocatore comunque integrato nella rosa della prima squadra, si tratta di condotta neutra in sé e per sé difficilmente classificabile come illegittima – potendo rientrare nella discrezionalità tecnica dell'allenatore prevista dall'art. 18 dell'Accordo Collettivo poco sopra citato – ma che, se inserita nel contesto di condotte iterative e sistematiche testé descritto, può certamente assumere una valenza vessatoria rilevante nell'ambito della fattispecie del *mobbing* così come enucleabile dall'art. 2087 c.c.: è come la tessera di un mosaico che, se isolatamente non ha nessuna idoneità espressiva, tuttavia inserita in un contesto compositivo acquista senso contribuendo al contempo a precisare meglio il disegno generale.

Sempre dal punto di vista oggettivo, rileva l'esistenza di una vera e propria "progressione", ovvero di una situazione di ostilità che avanza, progredisce di giorno in giorno, fino ad arrivare alle concrete ripercussioni sulla salute e sull'immagine dell'atleta.

Con riferimento alla durata minima della progressione vessatoria, è opportuno sottolineare come nello sport più che in ogni altra professione la continua pratica dell'attività sia fondamentale, per un duplice ordine di ragioni: sia per lo svolgimento e la messa in esercizio dell'abilità professionale, che necessita per sua natura di un impegno costante e quotidiano, sia per l'accrescimento dell'immagine professionale, la quale trova spazio nelle competizioni agonistiche sportive che – come ben sanno gli appassionati sportivi – si svolgono addirittura più volte alla settimana, tra impegni nazionali ed internazionali.

In questo specifico settore, considerata soprattutto la ridotta longevità professionale (una carriera sportiva ad alto livello di solito non supera in media i tredici anni), il trascorrere del tempo ha un "peso specifico" molto diverso rispetto alle altre categorie professionali. Con ogni evidenza, infatti, 3 mesi di inattività totale forzosa per uno sportivo professionista non hanno lo stesso peso (soprattutto in termini di pregiudizi professionali patiti) rispetto, ad esempio, a 3 mesi di totale inattività lavorativa di un semplice impiegato: basterà considerare che mentre 3 mesi incidono per lo 0,6% in una normale vita lavorativa (considerando che la legge fissa attualmente a 42 anni e 10 mesi il pensionamento anticipato), al contrario in una carriera sportiva 3 mesi incidono per il 2% circa. Spesso, infatti, il "blocco" della carriera di uno sportivo anche soltanto per alcuni mesi, con la perdita della possibilità di partecipare a numerose competizioni agonistiche, può determinare nei casi più gravi anche l'uscita dal "giro che conta": la perdita della nazionale, il crollo del valore di mercato, l'impossibilità di ricollocarsi in altri campionati esteri di prestigio (si pensi ad esempio alla Premier League che prevede, per l'ingresso di calciatori stranieri, un numero minimo di presenze in nazionale e nel proprio campionato di provenienza).

Ecco perché riteniamo sufficiente il termine di durata **di almeno 3 mesi**<sup>73</sup>, analogamente alla specifica fattispecie del *quick mobbing*.

---

<sup>71</sup> S. BOSIO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, cit., p. 54.

<sup>72</sup> G.P./S.S. L., Collegio Arbitrale Lega Calcio del 23 dicembre 2009: "non avendo trovato un accordo sul rinnovo, la L. s.p.a., per spingere il giocatore ad accettare le sue condizioni, lo ha accantonato ed escluso dalla prima squadra relegandolo insieme ad altri giocatori ritenuti indesiderati, ad allenamenti separati". Proseguendo nella motivazione: "il calciatore è stato escluso e che non si tratti di scelta tecnica da parte dell'allenatore è di tutta evidenza se si considera che P. non ha mai avuto parità di opportunità con i colleghi visto che non partecipando agli allenamenti non poteva essere valutato. Una valutazione infatti non era possibile, l'allenatore lo escludeva pregiudizialmente dal novero dei giocatori tra i quali poi scegliere i convocati. Tale scelta avveniva dopo l'ultimo allenamento, prima della partita. La sua esclusione è emersa dalle testimonianze raccolte". Si veda A. MAZZUCATO, *Il mobbing nel rapporto di lavoro sportivo*, in *Olympialex Review*, 2, 2020, p. 42; S. D'ASCOLA, *Diritti e obblighi del calciatore professionista tra legge e contratto*, cit., pp. 8-9; D. FRACCHIOLLA, *Il mobbing nel calcio professionistico*, disponibile su [www.csddl.it](http://www.csddl.it).

<sup>73</sup> H. EGE, D. TAMBASCO, *Il lavoro molesto*, cit., p. 20-21; Per una riduzione del parametro della durata delle condotte vessatorie nell'ambito del rapporto di lavoro sportivo in ragione della sua peculiarità, si pronuncia favorevolmente anche M.T. SPADAFORA,

Sul *piano soggettivo*, le dichiarazioni rese dai Dirigenti della Società (secondo cui il giocatore non rientrerebbe più da tempo nei piani societari) legittimamente registrate di nascosto dall'atleta<sup>74</sup>, unitamente alla oggettiva valenza afflittiva delle condotte datoriali<sup>75</sup>, possono certamente condurre a presumere l'esistenza di un intento persecutorio unificante tutti i comportamenti societari.

Siamo dinanzi all'intento vessatorio, inteso dalla giurisprudenza dominante come il *quid pluris*, che permette di unificare in un unitario progetto persecutorio condotte di natura di per sé eterogenea, tanto lecite quanto illecite.

Sul piano dell'elemento soggettivo, dunque, sarà importante da un lato l'utilizzo da parte della vittima di mezzi di prova – quali appunto le registrazioni – che consentano di rendere immediatamente percepibile la volontà della compagine societaria espressa di solito attraverso le dichiarazioni dei suoi rappresentanti (spesso Direttori Sportivi o allenatori) e dall'altro il ricorso da parte del giudicante alla presunzione semplice<sup>76</sup>, il cui processo inferenziale consentirà di collegare un fatto noto (ad esempio, la volontà di cedere il giocatore ad un altro club, o di modificare il contratto riducendo il compenso precedentemente pattuito, o ancora di rinnovare il contratto in scadenza) al fatto ignoto (ovverosia, l'esistenza di un *animus nocendi* sotteso alle condotte societarie); diversamente, la vittima si troverebbe dinanzi all'insuperabile montagna di una *diabolica probatio*.

Rilevante, al fine della configurazione della fattispecie, è anche l'esistenza nel caso concreto di una lesione all'integrità fisio-psichica o alla personalità del giocatore, eziologicamente riferibile alle condotte ostili: nel caso di specie, la manifestazione nel giocatore di attacchi di ansia ed il negativo riflesso sulle relazioni familiari, se causalmente riconducibile alla situazione lavorativa attraverso una documentato riscontro medico-legale<sup>77</sup>, integra il requisito richiesto.

Per ciò che concerne infine il novero delle azioni esperibili, come vedremo nel seguito della trattazione, l'atleta potrà svolgere nei confronti della società, anche in via cumulativa, sia l'azione contrattuale *ex art. 2087 c.c.* sia quella aquiliana *ex art. 2043 c.c.*

### **Esempio B**

Cao è l'allenatore di una squadra di Serie B, definito "Il colonnello" per i suoi metodi di allenamento militareschi e ruvidi. Dopo alcuni mesi, i giocatori esausti per la gestione portata avanti dall'allenatore, decidono segretamente di coalizzarsi per provocarne l'esonero da parte della società. I giocatori dunque, attraverso il capitano, iniziano a rifiutare determinati esercizi nel corso degli allenamenti; riducono la durata degli stessi, interrompendo l'allenamento prima dell'indicazione dell'allenatore. Iniziano inoltre ad uscire dallo spogliatoio, sempre ad opera dei giocatori, false voci dirette ai giornalisti secondo cui l'allenatore si presenterebbe agli allenamenti alticcio. La squadra, intanto, inizia a perdere tutte le partite di campionato: l'impegno dei giocatori in campo, è tutt'altro che trascendentale. L'allenatore inizia quindi a perdere la fiducia della società nella propria capacità di gestire la squadra e di valorizzare la rosa, vedendosi inoltre leso nella sua professionalità, messa ora in dubbio sia dai media che dai tifosi. Dopo tre mesi, il Direttore sportivo ha un colloquio con il capitano della squadra, il quale espressamente riferisce: "Non vogliamo più questo Mister". A questo punto, il Direttore sportivo comunica all'allenatore il suo esonero, evidenziando il fatto che vi è un grave e insanabile contrasto con lo spogliatoio.

---

*Diritto del lavoro sportivo*, cit., p. 165, nota 29: "È da ritenere, tuttavia, che in ambito sportivo il periodo di riferimento possa essere ancora più breve, dovendosi valutare la condotta nel contesto della singola stagione sportiva".

<sup>74</sup> Sulla legittimità delle registrazioni di conversazioni effettuate dal lavoratore di nascosto a fini difensivi, Cass. civ., Sez. lav., sent. 10 maggio 2018, n. 11322; conf. Cass., 29 dicembre 2014, n. 27424; nel merito, Trib. Ravenna, Sez. lav., sent. 15 luglio 2020; Trib. Milano, Sez. lav., sent. 28 settembre 2018, n. 1799, Corte App. Milano, Sez. lav., 5 febbraio 2021; *contra* Cass. civ., Sez. lav., sent. 8 agosto 2016, n. 16629; TAR Lazio-Roma, Sez. III, sent. 2 marzo 2018, n. 2351. Nello specifico ambito sportivo, la registrazione di diverse conversazioni con un dirigente e con lo staff della società effettuata di nascosto da un calciatore, è stata ammessa dal Collegio Arbitrale quale valido mezzo di prova dell'intento della società di non adempiere alla reintegrazione del calciatore nella rosa della prima squadra, in violazione dell'art. 12.4 A.C.; si veda Lodo M.A./H.V. s.p.a., Milano, 4 gennaio 2018, in S. BOSIO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, cit., p. 56 ss.

<sup>75</sup> Per la rilevanza ai fini della prova presuntiva dell'intento persecutorio della "oggettiva valenza afflittiva delle condotte datoriali", si veda Cass. civ., Sez. lav., sent. 21 maggio 2018, n. 12437; Cass., 20 giugno 2018, n. 16256; Cass., 4 gennaio 2017, n. 74; Trib. Parma, sez. lav., 13 dicembre 2021, n. 182.

<sup>76</sup> Cass. civ., Sez. lav., sent. 4 gennaio 2017, n. 74; Corte App. Ancona, Sez. lav., 19 gennaio 2018; Cass. civ., Sez. lav., sent. 4 dicembre 2020, n. 27913; Trib. Teramo, Sez. lav., sent. 13 giugno 2020. Sull'utilizzo delle presunzioni da parte del Giudice si rimanda all'ultimo insegnamento dell'indimenticato M. TARUFFO, *Verso la decisione giusta*, Torino, 2020.

<sup>77</sup> La valutazione medico-legale, tuttavia, non è necessaria allorché le condotte mobbizzanti si sostanzino unicamente in una lesione alla dignità del lavoratore, ovverosia alla sfera immateriale della personalità individuale: è il caso, ad esempio, delle condotte che pur non provocando un danno fisio-psichico medicalmente accertabile, compromettano l'immagine professionale del calciatore (quale il mancato impiego per un lungo periodo in prima squadra), si veda *ex multis* Cass., Sez. lav., 26 maggio 2004, n. 10157 e in dottrina P. AMATO, *Il mobbing nel mondo del calcio professionistico*, cit., p. 63.

L'esempio in oggetto evidenzia *prima facie* il totale ribaltamento della prospettiva rispetto a quella precedentemente analizzata. Siamo di fronte a quello che, comunemente, viene definito *mobbing* "ascendente" o, secondo una definizione che preferiamo, "dal basso verso l'alto"<sup>78</sup>.

Come i dipendenti che si coalizzano contro un capo ufficio o un dirigente sgradito, così in questo caso abbiamo l'unione di una pluralità di sportivi professionisti contro il proprio allenatore (ma il fenomeno può essere integrato anche da un solo *mobber*), con la finalità di estrometterlo<sup>79</sup>.

Anche in questo caso, sono rinvenibili una molteplicità di atti sia leciti che illeciti, propri dell'elemento oggettivo della fattispecie del *mobbing*.

In particolare, se le continue sconfitte della prima squadra nelle partite ufficiali non possono configurare un illecito dei calciatori (l'art. 10 dell'Accordo Collettivo che prevede i doveri del calciatore professionista non arriva a definire un obbligo di risultato a carico del giocatore stesso, ma unicamente un obbligo di mezzi che si sostanzia nel dovere di rispettare le istruzioni tecniche e le altre istruzioni impartite per il conseguimento degli scopi agonistici), al contrario il boicottaggio degli allenamenti da parte dei giocatori configura chiaramente la violazione dei cogenti obblighi prescritti dal citato art. 10 A.C.

Certamente illecite, e tali addirittura da configurare di per sé il reato di diffamazione *ex art.* 595 c.p., sono le false voci diffuse ad arte sullo stile di vita dell'allenatore.

La dinamica vessatoria è progrediente essendo giunta all'ultima fase, quella della conclusione del rapporto attraverso l'esonero da parte della società, nel rispetto della durata minima di tre mesi; durata ritenuta sufficiente – come abbiamo visto poc'anzi – nello specifico ambito del rapporto di lavoro sportivo.

L'esonero, atto di per sé consentito dall'ordinamento sportivo, acquisisce una differente natura in ragione della sua collocazione nell'ambito dell'*iter* persecutorio.

Anche in questo caso, le condotte tanto lecite quanto illecite sono infatti unificate dall'unitario intento persecutorio dei calciatori, desumibile presuntivamente nella volontà degli stessi – espressa al Direttore sportivo dal capitano – di non volere più l'allenatore.

Anche nell'ipotesi del *mobbing* sportivo dal basso verso l'alto l'allenatore potrà svolgere le proprie richieste in via aquiliana *ex art.* 2043 c.c. nei confronti degli atleti autori delle condotte materiali nonché nei confronti della società datrice, quest'ultima responsabile sia contrattualmente per omessa vigilanza *ex art.* 2087 c.c. sia in via aquiliana per fatto illecito altrui *ex art.* 2049 c.c.

La concorrenza tra responsabilità contrattuale ed aquiliana può infatti riguardare non solo la condotta del medesimo soggetto, ma anche comportamenti di soggetti diversi all'interno del medesimo contesto lavorativo. Ci riferiamo, come in questo caso, all'ipotesi della concorrenza tra autore materiale della condotta vessatoria e datore di lavoro, allorché non coincidano soggettivamente: ipotesi molto frequente nella prassi.

Più precisamente, se nel caso precedentemente esaminato di *mobbing* dall'alto (o verticale) solitamente la società sportiva è anche l'autore materiale, assommando su di sé tanto la responsabilità contrattuale *ex art.* 2087 c.c. quanto quella extracontrattuale *ex art.* 2043 c.c.<sup>80</sup>, nei casi di *mobbing* tra pari (ovverosia tra compagni di squadra) o dal basso verso l'alto (*id est*, nel caso di specie, dai giocatori all'allenatore) alla responsabilità aquiliana dell'autore materiale *ex art.* 2043 c.c. si potrà assommare la responsabilità della società sportiva, tanto aquiliana per illecito fatto altrui *ex art.* 2049 c.c., quanto contrattuale *ex art.* 2087 c.c.

Ovviamente, il perimetro della responsabilità contrattuale o aquiliana della società sportiva per illecito fatto altrui è differente: se, infatti, la responsabilità *ex art.* 2049 c.c. opera oggettivamente (purché sussistano i tre elementi del rapporto di preposizione, del fatto illecito e del nesso di occasionalità necessaria con il rapporto lavorativo<sup>81</sup>), quella *ex art.* 2087 c.c. non può prescindere da un inadempimento datoriale, ovverosia deve essere ascrivibile almeno ad una colposa omissione delle misure di sicurezza ovvero della diligenza

---

<sup>78</sup> H. EGE, *La valutazione peritale del danno da mobbing e da straining*, cit., pp. 29-30.

<sup>79</sup> Anche le Società sportive potrebbero essere vittime di condotte mobbizzanti da parte, ad esempio, degli atleti. S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, cit., p. 573, ipotizza infatti un possibile caso di mobbing dal basso verso l'alto "qualora il calciatore, specialmente se molto richiesto, ponga in essere condotte di mobbing ascendente per ottenere dalla società ogni sorta di vantaggi (soprattutto di tipo economico)". Pensiamo, in concreto, al giocatore che volendo liberarsi anticipatamente dal vincolo contrattuale per aver trovato un'altra società disponibile a corrispondere un compenso maggiore, inizi ad assentarsi adducendo strumentali e pretestuosi disturbi fisici, renda interviste alla stampa ostili verso la società, rifiuti di partecipare agli eventi mediatici e social organizzati dal club, inizi ad istigare alcuni compagni allo scopo di "spaccare" lo spogliatoio, si allenino con scarso impegno, ecc.

<sup>80</sup> A meno che non si tratti del superiore gerarchico, nel qual caso avremo responsabilità distribuite sia sul datore sia sull'autore materiale, *ex multis* Cass., Sez. lav., 17 settembre 2009, n. 20046.

<sup>81</sup> *Vide ex plurimis*, Cass. civ., Sez. lav., 15 maggio 2015, n. 10037; Cass. civ., Sez. lav., sent. 4 gennaio 2017, n. 74; 10037; Corte App. Milano, 17 ottobre 2007.

professionale richiesta nel caso concreto (quale può essere la *culpa in vigilando* rispetto al dipendente autore materiale dell'illecito)<sup>82</sup>.

### **Esempio C**

Sempronio è un calciatore tesserato per un club di serie C. Nel corso della stagione, scoppia un violento litigio tra Sempronio ed il capitano della squadra: tutto lo spogliatoio assiste alla lite e prende le parti del capitano. Da subito, Sempronio viene isolato da tutti i compagni di squadra: nessuno gli parla; nei giorni successivi spariscono addirittura il portafoglio, le chiavi della macchina e gli indumenti che Sempronio custodisce nel suo armadietto, sottratti da alcuni compagni di squadra.

In campo, nessuno gli passa più la palla, tanto che le sue prestazioni calano progressivamente, fino a quando non perde definitivamente il posto in prima squadra. Un giorno, all'uscita dello spogliatoio, Sempronio subisce anche un'aggressione dal capitano della squadra, davanti all'allenatore che, pur conoscendo la situazione, non fa nulla per fermarli. Sempronio, che nel frattempo ha iniziato a soffrire di un serio stato ansioso-depressivo, riferisce la grave situazione ambientale venutasi a creare nello spogliatoio al Direttore Sportivo il quale gli garantisce un deciso e fermo intervento della società. Passano tuttavia i mesi e la situazione non cambia: anzi, a fine stagione, il Direttore Sportivo comunica a Sempronio che la società lo ritiene fuori dai piani tecnici del club per "incompatibilità ambientale" con lo spogliatoio.

È un classico esempio, applicato al mondo del calcio, di *mobbing* orizzontale o "tra pari"<sup>83</sup>.

Fermi restando tutti gli altri elementi della fattispecie, ciò che rileva in questo caso oltre alla diretta responsabilità in via aquiliana ex art. 2043 c.c. degli autori materiali dei fatti<sup>84</sup>, è la responsabilità indiretta sia dell'allenatore sia della società, che hanno violato rispettivamente il dovere di "*sorvegliare la condotta morale e sportiva dei calciatori, nel favorire e sviluppare lo spirito di corpo e l'affiatamento umano dei calciatori della società stessa*" (art. 18 A.C.)<sup>85</sup> e di mettere "*a sua disposizione un ambiente consono alla sua dignità professionale*" (art. 7.1. A.C.). Responsabilità che analogamente a quanto abbiamo visto nel caso precedente, mentre per l'allenatore sarà aquiliana ex art. 2043 c.c., per la società sportiva potrà essere cumulativamente contrattuale ex art. 2087 c.c. (per colpevole inerzia) ed aquiliana ex art. 2049 c.c. (per fatto altrui).

I fatti descritti, inoltre, evidenziano in via presuntiva l'esistenza dell'intento vessatorio nei confronti dell'atleta, desumibile dall'atteggiamento di deliberata inerzia tanto dell'allenatore quanto dei vertici societari, che hanno consapevolmente mantenuto inalterata una situazione gravemente afflittiva nei confronti della vittima e, per ciò che concerne i compagni di squadra, dalla realizzazione dolosa di atti integranti anche illeciti penali.

## **8. Lo straining nel calcio professionistico**

### **Esempio D**

Mevio è un difensore tesserato per un club di Serie A che tuttavia, a causa di una sfortunata stagione sportiva, retrocede in serie B. Il Direttore Sportivo, avendo avuto l'indicazione dalla proprietà di ridurre il monte ingaggi per la stagione successiva a causa dei minori introiti derivanti dalla perdita della principale categoria calcistica, convoca i giocatori con gli ingaggi più alti tra cui Mevio, al quale propone la riduzione del 50% dei compensi relativi alla stagione successiva. Mevio rifiuta, pretendendo il rispetto delle pattuizioni contrattuali, ed il Direttore Sportivo gli comunica la "messa fuori rosa" con effetto immediato. Dal giorno successivo, dunque, Mevio si allena soltanto con la squadra Primavera, non potendo più avere contatti con lo spogliatoio della prima squadra e non venendo più convocato nemmeno per le amichevoli e per le partite ufficiali della prima squadra. La situazione dura per quattro mesi, fino a quando Mevio non si convince a risolvere consensualmente il contratto per tesserarsi con un altro club.

---

<sup>82</sup> Cass. civ., Sez. lav., sent. 4 dicembre 2020, n. 27913; Cass., Sez. lav., 22 marzo 2018, n. 7097.

<sup>83</sup> In alcuni casi la dinamica mobbizzante "orizzontale" può affiancarsi a condotte persecutorie "dall'alto", dando origine al fenomeno del mobbing cd "misto" o "combinato; in tale categoria può certamente farsi rientrare il caso Zanin, calciatore dell'As Montichiari s.r.l. che fu una delle prime vittime di condotte mobbizzanti accertate nel mondo del calcio professionistico. Si rimanda, per una completa descrizione della vicenda, a P. AMATO, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 60 ss.

<sup>84</sup> Nel caso in esame, oltre alla rilevanza – anche penale – dell'aggressione fisica posta in essere dal capitano della squadra e della sottrazione degli effetti personali realizzata ai danni della vittima, comportamenti "neutri" come il non rivolgere la parola o il non passare la palla al compagno possono, nel complessivo contesto sistematico delineato dal modello del mobbing – e ferma restando la necessaria prova dell'elemento psicologico soggettivo costituito dall'intento vessatorio – acquisire rilievo anche ai sensi dell'art. 2043 c.c.

<sup>85</sup> Sul ruolo dell'allenatore, P. AMATO, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 57 ss.

L'esempio ora riportato rispecchia la casistica più frequente nel mondo del calcio professionistico: le cronache dei giornali sportivi riportano infatti spesso, come se fosse normale, di giocatori messi "fuori rosa" o posti comunque ai margini della squadra per ragioni inerenti solitamente il mancato rinnovo del contratto o il rifiuto del calciatore di ridursi l'ingaggio o, ancora, di accettare la cessione presso un altro club.

Sebbene molto frequenti, queste prassi sono tutt'altro che legittime; al contrario, si tratta di comportamenti indebiti che, modificando in modo deterioro e permanente la condizione lavorativa dell'atleta, si sostanziano in vere e proprie condotte persecutorie. Tuttavia, spesso queste situazioni non sono inscrivibili nella fattispecie del *mobbing*, poiché non si estrinsecano in una pluralità di condotte intenzionalmente lesive, iterative e sistematiche, come richiesto dalla fattispecie testé analizzata; al contrario, nella realtà dei fatti si concretizzano in un unico atto (appunto, la "messa fuori rosa" o l'esclusione dalle partite ufficiali) produttivo di conseguenze negative permanenti sul rapporto di lavoro dello sportivo professionista.

Eppure, proprio per l'assenza di adeguati strumenti di tutela, nel passato la dottrina<sup>86</sup> ha cercato in casi analoghi di ampliare – spesso stravolgendo – la nozione di *mobbing*, facendovi rientrare anche condotte di questo tipo: ciò, tuttavia, a scapito della imprescindibile correttezza scientifica e tassonomica della fattispecie.

L'elaborazione giurisprudenziale intervenuta sull'art. 2087 c.c. descritta nella parte generale del presente studio, del resto, ha evidenziato come da oltre quindici anni la prassi conosca una nuova categoria di vessazioni lavorative: stiamo parlando dello *straining*, codificato – come abbiamo visto – quale "*situazione di Stress forzato sul posto di lavoro, in cui la vittima subisce almeno una azione che ha come conseguenza un effetto negativo nell'ambiente lavorativo, azione che oltre ad essere stressante, è caratterizzata anche da una durata costante*"<sup>87</sup>.

Si tratta di nozione coniata dalla scienza psicologica e ripresa per la prima volta in giurisprudenza dalla citata sentenza del Tribunale di Bergamo, Sez. lav., 20 giugno 2005, n. 286, in un caso in cui a fronte della intenzionale inattività lavorativa protratta per oltre due anni ai danni di una dipendente, il Giudice ha ravvisato un illecito svuotamento del bagaglio professionale e delle conoscenze acquisite, dovuto ad una "*singola azione con effetti duraturi nel tempo*". In questo modo, si è consentito di ricomprendere nel raggio operativo della responsabilità contrattuale situazioni che, pur risolvendosi in un singolo atto, hanno tuttavia una peculiare e notevole incidenza sulla professionalità, sulla personalità e sull'integrità fisica del lavoratore, in ragione dei loro effetti lesivi permanenti.

Torniamo dunque al nostro esempio e ai casi analoghi che sempre più frequentemente si verificano nel mondo del calcio professionistico.

La "messa fuori rosa", allorché si sostanzia nell'esclusione permanente ed intenzionale dell'atleta dallo spogliatoio della prima squadra è dunque certamente illegittima, considerato che lo "spogliatoio" riveste un ruolo nodale nella vita lavorativa del calciatore, in quanto "*...non costituisce solo il luogo in cui gli atleti (nel caso di specie, calciatori professionisti) si cambiano ma anche, forse principalmente, una sorta di microcosmo, uno spazio sociale in cui si sviluppano relazioni, si determinano dinamiche, ci si confronta e si collabora, nel quale, in sintesi, individui diventano prima gruppo e poi squadra di calcio, per il solo fatto di aver sottoscritto un contratto di prestazione sportiva, fanno parte*"<sup>88</sup>. Interpretazione questa, che è stata resa dal Collegio Arbitrale con riferimento alla nozione di "reintegrazione del calciatore" contenuta nell'art. 12.4 dell'Accordo Collettivo ma che, con ogni evidenza, per la sua stretta inerenza con il precetto contenuto nell'art. 7.1, è esplicativa anche del dovere imposto ad ogni Società di mettere a disposizione del Calciatore "*un ambiente consono alla sua dignità professionale*".

Alla luce di ciò, dovranno ritenersi illegittime anche tutte quelle condotte tese ad isolare il calciatore dagli altri compagni di squadra quali, ad esempio, il diniego all'accesso nel locale spogliatoio<sup>89</sup>, l'esclusione dalle chat di squadra o l'omesso coinvolgimento alle iniziative mediatiche o social della squadra (quali ad esempio gli *shooting* fotografici o video)<sup>90</sup>.

---

<sup>86</sup> M. GIUA, L. SANZI, *Esiste il mobbing nel calcio professionistico?*, disponibile su [www.lavoro.previdenza.com](http://www.lavoro.previdenza.com) (dicembre 2005), p. 5, che ravvisa il mobbing anche nel caso di permanente allontanamento del giocatore dagli allenamenti con la prima squadra.

<sup>87</sup> H. EGE, *Oltre il Mobbing. Straining, stalking ed altre forme di conflittualità sul posto di lavoro*, cit., p. 70.

<sup>88</sup> Collegio Arbitrale, Lodo M.A./H.V. s.p.a., Milano, 4 gennaio 2018, in S. BOSIO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, cit., p. 56.

<sup>89</sup> Si pensi, ad esempio, al caso del calciatore Zanin costretto a cambiarsi da solo nel locale magazzino, essendogli stato negato l'accesso allo spogliatoio, citato da P. AMATO, *Il mobbing nel mondo del calcio professionistico*, cit., p. 60 ss. e nota 62.

<sup>90</sup> In questo caso, alla ingiustificata discriminazione rispetto ai compagni si somma il grave danno d'immagine subito dall'atleta, considerato che "*Il mondo del calcio è, infatti, divenuto business, immagine, spettacolo, di cui i calciatori sono i protagonisti indiscussi; essi vengono sempre più scelti come testimonial per campagne pubblicitarie, sia di natura commerciale che sociale*", P. AMATO, *Il*

Come abbiamo inoltre visto in precedenza trattando del *mobbing*, anche la permanente esclusione da una singola fase degli allenamenti (quale può essere ad esempio la seduta tattica) può configurare la violazione della disposizione di cui all'art. 7.1 A.C., che prescrive il diritto dell'atleta alla partecipazione integrale agli allenamenti, salvo temporanee e contingenti esigenze che legittimino la sottoposizione di uno o più calciatori a sessioni differenziate (ad esempio, per motivi di riabilitazione terapeutica o di ricondizionamento atletico o di esercitazione "per ruolo").

In queste ipotesi, dunque, l'atleta troverà certamente nell'Accordo Collettivo le previsioni e gli strumenti per un'adeguata tutela contrattuale, ferma restando anche l'ulteriore copertura *ex art. 2087 c.c.*, sussistendone i presupposti della fattispecie legale (ovvero, per ciò che attiene le condotte strainizzanti, sussistendo anche l'elemento soggettivo dell'intento persecutorio).

*Quid iuris*, tuttavia, nell'ipotesi in cui l'atleta, parte integrante della rosa e dello spogliatoio e partecipe di tutte le sedute di allenamento, venga regolarmente – e pregiudizialmente – escluso dalla formazione per le partite ufficiali?

In questo caso riteniamo che l'evidente vuoto di tutela rilevabile nelle norme dell'ordinamento giuridico sportivo (sia le NOIF che gli Accordi Collettivi non hanno infatti alcuna previsione espressa), possa essere colmato più che dalla discussa applicazione dell'art. 2103 c.c., dalla interpretazione evolutiva dell'art. 2087 c.c.<sup>91</sup> secondo l'orientamento testé citato.

Diventa in questo modo evidente l'utilità pratica della fattispecie dello *straininig*, quale istituto coniato dal diritto vivente per dare tutela a situazioni diversamente prive di qualsiasi riconoscimento giuridico: nel caso in esame, la deliberata e forzosa inattività lavorativa protratta per un lasso di tempo apprezzabile, configura quella "situazione di Stress forzato sul posto di lavoro, in cui la vittima subisce almeno una azione che ha come conseguenza un effetto negativo nell'ambiente lavorativo" che abbiamo visto integrare la violazione dell'art. 2087 c.c.

Ecco dunque come perda importanza sul piano teorico la questione – come abbiamo visto assai controversa in dottrina – dell'esistenza di un diritto dell'atleta a partecipare alle competizioni sportive, sorta proprio per cercare di arginare fenomeni di questo tipo: oggi il semplice accertamento di una condotta della società datrice che comporti una modifica permanente e negativa della situazione lavorativa dell'atleta, avente i parametri di durata richiesti dalla scienza psicologica<sup>92</sup> e supportata da un intento persecutorio, rileva ai fini della declaratoria di illegittimità *ex art. 2087 c.c.* e, conseguentemente, del sorgere di una specifica responsabilità contrattuale per il doloso mancato utilizzo delle prestazioni professionali dell'atleta.

Analoga situazione può rinvenirsi anche nel caso di esonero dell'allenatore, allorché la condotta della società sportiva pur sostanziandosi in un unico atto, sia comunque sorretta da un chiaro ed esplicito intento vessatorio: l'applicazione dell'art. 2087 c.c. – prima ancora che dell'art. 2103 c.c. – può consentire in questi casi un'adeguata tutela.

Certamente l'ostacolo più arduo da superare per la prova della condotta vessatoria strainizzante è proprio l'esistenza dell'elemento soggettivo, ovverosia dell'intento persecutorio; tuttavia, abbiamo già visto come nell'analoga fattispecie del *mobbing* la giurisprudenza abbia dedotto l'elemento psicologico in modo alquanto pragmatico, "mediante presunzioni fondate sulle caratteristiche dei comportamenti tenuti dal datore di lavoro"<sup>93</sup>, fino a sostenere che "l'elemento soggettivo dell'intento persecutorio unificante i comportamenti lesivi non necessita di una dimostrazione *ab intrinseco*, ma può desumersi anche *ab extrinseco* dall'uso *abnorme* del potere direttivo e di conformazione della prestazione, nella concatenazione temporale degli interventi e nelle loro modalità concrete, quando possa evincersi che esso è indirizzato a fine diverso da quello tutelato dalla norma, assumendo quindi carattere di illiceità"<sup>94</sup>.

Nel caso concreto, dunque, la "concatenazione temporale" e "le modalità concrete" degli interventi da cui evincere l'abuso del diritto da parte della Società datrice potrà ravvisarsi, ad esempio, dalla immediata

---

*mobbing nel mondo del calcio professionistico*, cit., p. 62.

<sup>91</sup> A suo tempo si era parlato di demansionamento configurabile ai sensi dell'art. 2087 c.c. per giustificare la tutela nei casi di Antonio Cassano e di Vincenzo Iaquinta, mai utilizzati dai rispettivi club nelle competizioni giocate dalla prima squadra, con la conseguente mancata convocazione anche in nazionale; si veda S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, in AA.VV., *Il fenomeno sportivo nell'ordinamento giuridico*, cit., p. 574, nota 31; P. AMATO, *Il mobbing nel mondo del calcio professionistico*, cit., p. 62 ss.

<sup>92</sup> Anche per questa fattispecie, analogamente a quanto già esposto per il *mobbing sportivo*, riteniamo che il parametro della durata debba consistere in almeno 3 mesi, considerata la peculiare densità temporale delle discipline sportive e la correlativa brevità della carriera degli atleti.

<sup>93</sup> Cons. Stato, Sez. IV, sent. 1° luglio 2019, n. 4471; conf. TAR Lazio, Sez. III bis, 5 aprile 2004.

<sup>94</sup> Cass. civ., Sez. lav., sent. 4 gennaio 2017, n. 74; conf. Cass., 21 maggio 2018, n. 12437; Cass., 20 giugno 2018, n. 16256; Trib. Parma, 13 dicembre 2021, n. 182.

successione cronologica tra il fallimento di una negoziazione contrattuale in cui sia stata richiesta al giocatore la riduzione dell'ingaggio o il rinnovo del contratto in scadenza o la cessione del contratto ad altro club e la immediata inattività lavorativa forzata cui sia stato relegato il giocatore, non più convocato per le competizioni ufficiali della prima squadra: correlazione temporale da cui il giudicante potrà dedurre, alla luce dei suddetti principi, una eziologica consequenzialità, significativamente espressiva di un *animus nocendi*.

Ma vi è di più.

Come abbiamo visto nella parte generale, di recente la giurisprudenza di legittimità ha semplificato la struttura della fattispecie dello *straining*, eliminando anche il requisito dell'elemento soggettivo dell'intenzionalità persecutoria. In concreto quindi, secondo questo orientamento giurisprudenziale, anche la colposa incuria ed il disinteresse nei confronti del benessere lavorativo dell'atleta che ne cagioni effetti lesivi (si pensi all'ipotesi di *supertraining* o alla totale inattività del giocatore che non disputi nemmeno un incontro ufficiale a causa di una rosa particolarmente ampia) potrebbero teoricamente rientrare nella fattispecie dello *straining*, ovverosia dello stress forzato sul posto di lavoro: siamo alle estreme conseguenze nell'applicazione dell'innovativa figura dello *straining* sportivo.

## 9. Tutela giurisdizionale

Con riguardo agli strumenti di tutela giurisdizionale a disposizione della vittima di condotte persecutorie mobbizzanti o strainizzanti, è ormai acquisita nel diritto vivente la possibilità di esperire, anche cumulativamente, tanto l'azione contrattuale quanto quella aquiliana<sup>95</sup>.

Più precisamente, se l'azione contrattuale *ex art. 2087 c.c.* e 1453 c.c. potrà rivolgersi alternativamente alla risoluzione del rapporto contrattuale o al suo adempimento attraverso – in quest'ultimo caso – l'inibitoria della condotta vessatoria e fatto salvo in ogni caso il risarcimento dei danni patrimoniali e non patrimoniali eventualmente patiti, l'azione aquiliana al contrario potrà puntare unicamente al rimedio risarcitorio<sup>96</sup>.

È opportuno sottolineare come, conformemente a quanto indicato da un'autorevole dottrina<sup>97</sup>, la via della tutela in forma specifica, possibile attraverso l'azione *ex contractu*, sarà preclusa nei casi in cui la condotta persecutoria abbia reso insostenibile la situazione ambientale e, dunque, abbia di fatto reso impossibile la reintegrazione della vittima.

Si deve inoltre segnalare come uno speciale rimedio contrattuale<sup>98</sup> sia previsto dagli Accordi Collettivi dei calciatori, che stabiliscono il diritto del calciatore, laddove la società non abbia adempiuto entro 3 giorni dalla diffida scritta dell'atleta, ad ottenere alternativamente la reintegrazione o risoluzione del contratto, fermo restando in ogni caso il diritto al risarcimento del danno in misura non inferiore al 20% della parte fissa della retribuzione annua lorda (art. 12.2). Nell'ulteriore ipotesi di mancato adempimento del lodo arbitrale, il calciatore ha diritto alla risoluzione del contratto ed al risarcimento del danno pari alla retribuzione contrattuale dovuta fino alla fine della stagione (12.4). Si tratta di strumento esperibile nella specifica procedura arbitrale prevista dall'Accordo collettivo, limitatamente tuttavia alla sola fattispecie delineata dall'art. 7.1. che, pur contenendo disposizioni relative alla garanzia di un ambiente lavorativo consono alla dignità professionale e alla partecipazione agli allenamenti ed alla preparazione precampionato, non ha la portata omnicomprensiva propria invece dell'art. 2087 c.c.

---

<sup>95</sup> *Ex multis*, Trib. Forlì, Sez. lav., 15 marzo 2001; Trib. La Spezia, Sez. lav., 1° luglio 2005; Trib. Roma, sez. lav., 16 marzo 2020. In tal caso, il danneggiato ha la facoltà di avvalersi dei vantaggi di entrambi i regimi: in particolare, del regime contrattuale per quanto riguarda sia la prescrizione decennale sia l'onere probatorio più favorevole mentre, per ciò che concerne la non applicabilità dell'art. 1225 c.c. – ovverosia il risarcimento anche dei danni non prevedibili – della disciplina aquiliana, cfr. Cass., Sez. lav., 25 settembre 2002, n. 13942; Cass., 20 gennaio 2000, n. 602; Cass., 5 febbraio 2000, n. 1307; Trib. Trapani, Sez. lav., 12 luglio 2010.

<sup>96</sup> Si veda F. MITE, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 53.

<sup>97</sup> S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, in AA.VV., *Il fenomeno sportivo nell'ordinamento giuridico*, cit., p. 576.

<sup>98</sup> Sulla tutela contrattuale prevista dall'art. 12 dell'Accordo Collettivo dei calciatori della Lega di Serie A, si rimanda a S. BOSTO, *Il calciatore professionista e la prestazione lavorativa: diritti ed azioni a tutela*, cit., p. 54 ss., in cui è citata la vicenda di un calciatore di Serie A (M. Albertazzi/Hellas Verona s.p.a.) il quale aveva deciso di esperire tale strumento di tutela per conseguire la reintegrazione nella squadra a seguito dell'ingiustificato e strumentale allontanamento operato dalla società di appartenenza. Analogamente, anche il caso Pandev-S.S. Lazio deciso dal Collegio Arbitrale FIGC, lodo 23 dicembre 2009, e i casi dei giocatori Bisio, Falsini e Pantanelli del Catania Calcio decisi dal Collegio Arbitrale FIGC, lodi 2086/2087/2088 del 2007 hanno visto l'applicazione dell'efficace strumento previsto dall'art. 12 dell'Accordo Collettivo; si veda per questi ultimi M. PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva fra performance e vita quotidiana*, cit., p. 164, nota 155.

Infine, tenuto conto che la materia in oggetto riguarda la lesione di diritti fondamentali che involgono la dignità della persona oggetto di protezione costituzionale<sup>99</sup>, e dunque “*casi di rilevanza per l’ordinamento giuridico della Repubblica di situazioni giuridiche soggettive connesse con l’ordinamento sportivo*”<sup>100</sup>, riteniamo che non possa considerarsi operante il vincolo di giustizia sportiva, con la conseguente devoluzione alla magistratura ordinaria del relativo contenzioso in materia di rapporto di lavoro<sup>101</sup>: in questa ipotesi, dunque, sarebbero esperibili tanto l’azione ordinaria *ex art. 414 c.p.c.*, quanto l’azione cautelare *ex art. 700 c.p.c.*<sup>102</sup>.

## Abstract

Partendo dalla definizione di un metodo generale di classificazione e valutazione dei comportamenti lavorativi ostili, gli autori prendono in considerazione i comportamenti persecutori nell’ambito specifico e peculiare del calcio professionistico. Il risultato sono conseguenze pratiche particolarmente significative ai fini della disciplina concreta e della tutela delle vittime, attraverso l’applicazione della fattispecie giurisprudenziale del *mobbing* e dello *straining sportivo*.

**Parole chiave:** calcio professionistico, *mobbing*, contratto collettivo, NOIF.

*Starting from the definition of a general method of classification and assessment of hostile work conduct, the authors take into account the persecutory conduct in the specific and peculiar field of professional football. The result is particularly significant practical consequences for the purposes of concrete discipline and the protection of victims, through the application of the case of mobbing and sports straining.*

**Keyword:** professional football, *mobbing*, collective agreem.

---

<sup>99</sup> Così Corte cost., 19 dicembre 2003, n. 359, che afferma come il fenomeno delle condotte mobbizzanti sia riconducibile “*all’esigenza di salvaguardia della dignità e dei diritti fondamentali del lavoratore, a mente degli artt. 2 e 3 Cost.*”.

<sup>100</sup> Art. 1, comma 2, legge n. 280/2003.

<sup>101</sup> Nello stesso senso, S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, cit., p. 577 ss.; P. AMATO, *Il mobbing nel mondo del calcio professionistico*, cit., pp. 65-66; F. MITE, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 59 ss.

<sup>102</sup> Con riferimento all’esperibilità dell’azione *ex art. 700 c.p.c.* al fine di conseguire la reintegrazione del posto in squadra, F. MITE, *Il mobbing nel calcio professionistico*, cit., p. 53, nota 30; S. MAZZAMUTO, *Mobbing e diritto sportivo*, cit., p. 576, nota 39 che cita il caso – risolto come sempre con una transazione stragiudiziale – del calciatore della Ternana Luis Jimenez il quale, al fine di conseguire il reintegro nella squadra, aveva presentato un’azione *ex art. 700 c.p.c.* dinanzi al Giudice del lavoro del Tribunale di Terni.