

di Avv.to Rosa Bertuzzi

MOBBING E RESPONSABILITÀ DEL DIRIGENTE: QUANDO RISPONDE PERSONALMENTE

Gli orientamenti della Cassazione sui comportamenti vessatori e sulla distinzione tra responsabilità del datore di lavoro e responsabilità individuale

Con la sentenza n. 3103 del 12 febbraio 2026, **la Corte di Cassazione (Sez. Lavoro)** è intervenuta sul tema della **responsabilità per condotte di mobbing**, precisando i criteri per distinguere tra responsabilità del datore di lavoro e responsabilità personale del dirigente autore dei comportamenti.

La controversia trae origine da un contenzioso sorto all'interno di una struttura sanitaria pubblica, nel quale una lavoratrice aveva denunciato una serie di comportamenti vessatori posti in essere da una dirigente, consistenti in iniziative di progressiva marginalizzazione professionale e svuotamento delle mansioni.

Nel confermare le decisioni dei giudici di merito, la Corte ha evidenziato che **la responsabilità del datore di lavoro ai sensi dell'art. 2087 c.c. non può ritenersi automaticamente configurabile in presenza di comportamenti persecutori posti in essere da un dirigente**. È infatti necessario verificare se tali condotte siano riconducibili all'organizzazione del lavoro o se, al contrario, risultino motivate da finalità personali del soggetto agente.

Secondo la Corte, qualora le condotte vessatorie siano espressione di iniziative personali e non collegate agli interessi dell'ente, non opera il principio di immedesimazione organica. In tali ipotesi, **la responsabilità risarcitoria può essere ricondotta direttamente all'autore delle condotte ai sensi dell'art. 2043 c.c.**

La pronuncia conferma l'importanza, per le organizzazioni pubbliche e private, di adottare strumenti efficaci di prevenzione e gestione dei conflitti interni, nonché procedure di vigilanza idonee a individuare tempestivamente comportamenti potenzialmente vessatori all'interno dell'ambiente di lavoro.

AULA 'B'



REPUBBLICA ITALIANA
IN NOME DEL POPOLO ITALIANO
LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE
SEZIONE LAVORO

Oggetto

**Pubblico
impiego**

R.G.N.28034/2021

Cron.

Rep.

Ud. 19/11/2025

PU

Composta dagli Ill.mi Sigg.ri Magistrati:

Dott. ADRIANA DORONZO	- Presidente -
Dott. CATERINA MAROTTA	- Consigliere -
Dott. IRENE TRICOMI	- Rel. Consigliere -
Dott. ROBERTO BELLE'	- Consigliere -
Dott. GUGLIELMO GARRI	- Consigliere -

ha pronunciato la seguente

SENTENZA

sul ricorso 28034-2021 proposto da:

MR , rappresentata e difesa dall'avvocato

AP ;

- ricorrente -**contro**

FM , rappresentata e difesa dall'avvocato

DC ;

- controricorrente -**nonchè contro**

AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI X ;

- intimata -

avverso la sentenza n. 271/2021 della CORTE D'APPELLO di
CATANZARO, depositata il 27/04/2021 R.G.N. 976/2018;

2025
4745

udita la relazione della causa svolta nella pubblica udienza del
19/11/2025 dal Consigliere Dott. IRENE TRICOMI;
udito il P.M. in persona del Sostituto Procuratore Generale
Dott. MARIO FRESA che ha concluso per l'accoglimento del
ricorso;
udito l'avvocato AP .

SVOLGIMENTO DEL PROCESSO

1. La Corte d'Appello di Catanzaro, con la sentenza n.
271 del 2021, ha rigettato l'appello proposto da RM
nei confronti di MF avverso la sentenza
resa tra le parti dal Tribunale di Lametia Terme.

Il giudice di primo grado ha condannato l'attuale
ricorrente RM dirigente medico Direttrice del
centro di Salute Mentale di X al risarcimento dei
danni conseguenti alle condotte persecutorie e vessatorie
poste in essere da marzo 2009 ad ottobre 2011 che hanno
comportato il completo esautoramento della controricorrente
dalle funzioni assistenziali tipiche della sua figura
professionale di medico psichiatra.

2. Per la cassazione della sentenza di appello ricorre la
M prospettando tre motivi di ricorso, assistiti da
memoria.

3. Resiste MF con controricorso.

4. L'Azienda Sanitaria Provinciale di X è
rimasta intimata

5. All'adunanza camerale del 21 maggio 2025, con
ordinanza interlocutoria n. 13649 del 2025, è stato disposto
il rinvio del ricorso a nuovo ruolo per la fissazione in udienza
pubblica, al fine di approfondire se con riguardo alle condotte
persecutorie e/o vessatorie subite dal lavoratore



nell'ambiente di lavoro la responsabilità del dirigente possa considerarsi autonoma ed esclusiva rispetto a quella dell'ente datore di lavoro e se, in caso affermativo, essa si inquadri nell'art. 2043, cod. civ. o nell'art. 2087, cod. civ.

6. In prossimità dell'udienza pubblica il Procuratore Generale ha depositato requisitoria scritta con la quale ha chiesto l'accoglimento del ricorso, deducendo in particolare che una volta esclusa la responsabilità del datore di lavoro, con statuizione oramai passata in giudicato, non poteva più attribuirsi la responsabilità ex art. 2087 c.c. alla funzionaria dirigente, che aveva agito in rapporto di immedesimazione organica.

7. La ricorrente e la controricorrente hanno depositato memoria.

RAGIONI DELLA DECISIONE

1. Occorre premettere che come esposto nella sentenza di appello, il Tribunale di Lamezia Terme ha condannato la ricorrente Direttrice del Centro di Salute Mentale di X

al risarcimento dei danni conseguenti alle condotte persecutorie e vessatorie poste in essere da marzo 2009 ad ottobre 2011 che hanno comportato il completo esautoramento della controricorrente dalle funzioni assistenziali tipiche della sua figura professionale di medico psichiatra.

All'esito dell'istruttoria, come ricorda il giudice di appello, il Tribunale ha escluso ogni responsabilità dell'Azienda Sanitaria Provinciale, riscontrando che essa ha vigilato sull'operato della Direttrice e ha adottato i provvedimenti necessari di sua competenza a tutela della odierna controricorrente, mentre ha ritenuto persecutorie e



vessatorie le seguenti condotte poste in essere dalla ricorrente:

privazione dal marzo 2009 di attività strettamente territoriali. Nella nota al Direttore Sanitario Aziendale dell'ASP di X (prot. n. 173/CSM L.T) del 16.03.2009, la M quale Direttrice del Centro di Salute Mentale di X sostiene di aver dovuto escludere la ricorrente dalle attività più strettamente territoriali per evitare la sovraesposizione ed al fine di tutelare gli utenti, il servizio ed il buon nome dell'Azienda, "confinandola" nelle sole attività ambulatoriali e invita il Direttore dell'ASP ad adottare le iniziative ritenute più opportune al fine di contrastare i comportamenti che la F aveva assunto sul luogo di lavoro sin da quando era stata trasferita dal SPDC al CSM di X. Nella predetta nota, la dott.ssa M specifica che le condotte della dott.ssa F che ne hanno comportato l'esclusione dalle attività c.d. territoriali sono consistite: a) nella resistenza alla condivisione delle regole e al rispetto dell'organizzazione del lavoro; b) in comportamenti in aperto contrasto con le procedure previste; c) in infondate rivendicazioni sindacali; d) in rapporti eccessivamente confidenziali e paritari con i pazienti; e) modalità terapeutiche improntate ad un'operatività al limite della deontologia professionale; f) difficoltà personologiche con tematiche persecutorie nei confronti dei colleghi e della stessa Direttrice; g) rapporti conflittuali con i familiari dei pazienti;

destinazione della ricorrente (attuale controricorrente) allo svolgimento di compiti non assistenziali a decorrere dal 31.03.2010, (come da ordine di servizio adottato in pari data)



e successive condotte di mancato reintegro della F nelle sue funzioni di medico psichiatra del servizio territoriale. A seguito di un episodio verificatosi il 30.03.2010 - opposizione della F al trattamento sanitario obbligatorio disposto dal Sindaco di X con l'assenso del direttore sanitario - la M, con nota del 30.04.2010, ha trasmesso gli atti all'organo competente (nella specie, il Direttore Generale dell'ASP di X) per l'attivazione di un procedimento disciplinare nei confronti della F ai sensi del d.lgs. n. 165 del 2001, art. 55-bis, comma 3.

La Corte d'Appello ha rigettato l'appello proposto da MR affermando che:

per la configurabilità del mobbing lavorativo, l'elemento qualificante (che deve essere provato da chi assume di avere subito la condotta vessatoria) va ricercato non nell'illegittimità dei singoli atti bensì nell'intento persecutorio che li unifica;

nella specie la sussistenza dell'intento vessatorio emerge in tutta la sua portata considerato che i provvedimenti comportanti l'assegnazione della dott.ssa F a compiti diversi da quelli di assistenza dei pazienti, pur formalmente corretti, sono stati adottati dall'appellante non già per far fronte ad esigenze organizzative dell'unità operativa diretta, ma per stigmatizzare la ritenuta carente capacità professionale della ricorrente lavoratrice sotto il profilo dell'approccio ai pazienti e delle scelte terapeutiche da effettuare.

Afferma la Corte d'Appello che l'appellante, infatti, si è rifiutata pervicacemente di ripristinare le mansioni della



F di cura e assistenza proprie del suo profilo professionale, nonostante le disposizioni in tal senso impartite dall'ASP - dopo avere verificato con apposita commissione la correttezza della scelta professionale della F in occasione del TSO del 30.3.2010 - e nonostante le sia stato rivolto il rimprovero di essersi arrogata arbitrariamente il potere di valutare le attitudini professionali di un medico in servizio presso il Centro di Salute Mentale diretto;

tale reiterato rifiuto assume il valore di una vera e propria forma di prevaricazione atteso che - come più sopra evidenziato - non appare sorretto da esigenze oggettive di tipo organizzativo ma basato unicamente sul convincimento di scarsa professionalità della dott.ssa F, convincimento del quale la dott.ssa M non è riuscita in giudizio a dimostrare la fondatezza: al riguardo manca invero ogni riscontro e, per converso, si colgono segni di secca smentita, oltre che negli esiti della Commissione di verifica in relazione all'episodio del 30.3.2010, anche negli atti provenienti degli organi superiori, quali la nota del Direttore del Dipartimento di Salute Mentale del 10.05.2011 e la nota del Commissario Straordinario dell'ASP del 17.05.2011;

il mancato rilievo che il primo giudice ha assegnato alla sentenza di assoluzione della M dal reato di omissione di atti d'ufficio, per non avere dato immediata attuazione al provvedimento del Direttore Generale ASP del 17.5.2011 con cui si ordinava di ripristinare la F nelle funzioni proprie della qualifica posseduta senza indugio, non integra il lamentato difetto di motivazione.



Infine, quanto alla dedotta legittimazione esclusiva dell'INAIL rispetto alla tutela del danno biologico di origine lavorativa, la Corte territoriale ha affermato che nel caso di specie, la denuncia delle lesioni permanenti alla propria integrità psichica, che la lavoratrice ha rivolto nei confronti dell'amministrazione convenuta, addebitandole la violazione delle norme a tutela dei lavoratori, e, in particolare, dell'art. 2087 c.c., è sufficiente a radicare la legittimazione passiva in capo alla medesima amministrazione e ad imporre al giudice di accertare.

2. Tanto premesso può passarsi ad esaminare i motivi di ricorso.

3. Primo motivo di ricorso. "Violazione e falsa applicazione dell'art. 15, commi 4 e 6, 15-ter, comma 4, d.lgs. n. 502 del 1992, dell'art. 19, commi 1 e 10, del d.lgs. n. 165 del 2001, anche in relazione all'art. 2013 c.c.; dell'art. 30, comma 2, d.lgs. n. 165 del 2001; dell'art. 27 e 28 CCNL dirigenza sanitaria dell'8.6.2000 (ora artt. 18 e 19 CCNL 19.12.2019), dell'art. 55-bis, comma 3, d.lgs. n. 165 del 2001".

Il motivo premette che è passata in giudicato la sentenza di primo grado quanto al rigetto della domanda di mobbing e demansionamento proposta nei confronti dell'ASP di X, datrice di lavoro della ricorrente, in quanto non impugnata dalla F con appello incidentale.

La censura si incentra sulla conformità alla legge ed al contratto collettivo, ripercorrendone i contenuti e le ragioni, dei due provvedimenti organizzativi adottati dalla ricorrente in data 11.10.2010 e 17.06.2011 nei confronti della controricorrente: provvedimenti organizzativi adottati



non iure proprio, ma in veste di Responsabile dell'UOC di X e pur sempre imputabili all'ASP di X : sicché se è stata ritenuta esente da qualsiasi responsabilità l'ASP di X (con statuizione della sentenza di primo grado passata in giudicato) non può essere ritenuta responsabile la ricorrente come persona fisica.

La ricorrente riporta in successione il contenuto delle disposizioni indicate nella rubrica del motivo, quale fondamento della legittimità dei provvedimenti adottati, e richiama la giurisprudenza di legittimità relativa alla non applicazione dell'art. 2103 cod. civ. alla dirigenza sanitaria, al rilievo di competenza e capacità per il conferimento degli incarichi, all'obbligo della segnalazione disciplinare, come nella specie con riguardo alla revoca del TSO.

Inoltre, fa presente di essere sempre stata confermata negli incarichi e non assoggettata ad alcun procedimento disciplinare, mentre la controricorrente era stata trasferita con disposizione di servizio del 10 ottobre 2021 per contenere il continuo contenzioso venutosi a creare tra la stessa e il Direttore del CSM di X . Peraltro, come affermato dall'ASP di X nella memoria di costituzione in primo grado, le diverse funzioni per la controricorrente potevano costituire ragione di crescita professionale.

Si duole infine del mancato rilievo attribuito alla sentenza penale di assoluzione per il reato di omissione di atti di ufficio, intervenuta per essa ricorrente, laddove la stessa aveva affermato che era evidente che la ricorrente non aveva alcuna intenzione di pregiudicare con il proprio comportamento inottemperante il regolare corso della situazione lavorativa della controricorrente.



4. Secondo motivo di ricorso. Violazione e falsa applicazione degli artt. 2103 e 2087 cc, in relazione alla fattispecie del mobbing, per avere i giudici di merito ritenuto che detta fattispecie possa ricorrere anche per fatto del dipendente cui sia rimasto del tutto estraneo il datore di lavoro (art. 360., n.3, cpc)

5. Terzo motivo di ricorso. Violazione falsa applicazione degli artt. 2043 e 2067 cc, in relazione agli artt., 2087, 2103 e 1218 cc, per avere la sentenza impugnata applicato ad un'ipotesi di responsabilità extracontrattuale i principi in materia di prova e di risarcimento del danno relativi ad ipotesi di responsabilità contrattuale del datore di lavoro e per avere utilizzato un criterio equitativo di liquidazione del danno non applicabile a soggetti diversi dal datore di lavoro e relativo al danno professionale da demansionamento (art. 360, n.3).

6. I suddetti motivi di ricorso, in ragione della loro connessione devono essere trattati congiuntamente.

Gli stessi non sono fondati, e in proposito devono disattendersi le conclusioni della Procura Generale.

Ai sensi dell'art. 2087, cod. civ., norma di chiusura del sistema antinfortunistico e suscettibile di interpretazione estensiva in ragione sia del rilievo costituzionale del diritto alla salute sia dei principi di correttezza e buona fede cui deve ispirarsi lo svolgimento del rapporto di lavoro, il datore è tenuto ad astenersi da iniziative che possano ledere i diritti fondamentali del dipendente, e tra queste dal mobbing (Cass., n. 32151 del 2018).

Questa Corte ha chiarito (Cass., n. 12518 del 12 maggio 2025) che è configurabile il mobbing lavorativo ove ricorra l'elemento obiettivo, integrato da una pluralità



continuata di comportamenti pregiudizievoli per la persona interni al rapporto di lavoro e quello soggettivo dell'intendimento persecutorio nei confronti della vittima e ciò a prescindere dalla illegittimità intrinseca di ciascun comportamento, in quanto la concreta connotazione intenzionale colora in senso illecito anche condotte altrimenti astrattamente legittime, il tutto secondo un assetto giuridico pianamente inquadrabile nell'ambito civilistico, ove si consideri che la determinazione intenzionale di un danno alla persona del lavoratore da parte del datore di lavoro o di chi per lui è *in re ipsa* ragione di violazione dell'art. 2087 c.c.; è, invece, configurabile lo straining quando vi siano comportamenti stressogeni scientemente attuati nei confronti di un dipendente, anche se manchi la pluralità delle azioni vessatorie o esse siano limitate nel numero, ma anche nel caso in cui il datore di lavoro consenta, anche colposamente, il mantenersi di un ambiente stressogeno fonte di danno alla salute dei lavoratori.

Questa Corte ha affermato che la responsabilità dell'Amministrazione è esclusa nei casi in cui l'attività dei suoi organi o dipendenti non sia riferibile all'ente pubblico per avere i soggetti agito per un fine strettamente personale ed egoistico, assolutamente estraneo all'Amministrazione, o addirittura contrario ai fini che essa persegue, così escludendo ogni collegamento con le attribuzioni proprie delle loro funzioni atteso che in tale ipotesi cessa il rapporto organico fra l'attività del dipendente e la P.A. (Cass., n. 19196 del 2024, n. 23859 del 2017, n. 80/2017, 11597/2005).



La stessa ricorrente, nella specie, conviene sull'accertata esclusione della responsabilità del datore di lavoro per le condotte persecutorie e vessatorie subite dalla F , deducendo peraltro il passaggio in giudicato della sentenza di primo grado che tanto ha statuito.

Nella fattispecie in esame con accertamento di fatto il Tribunale ha escluso ogni responsabilità dell'Azienda Sanitaria Provinciale di X , riscontrando che essa ha vigilato sull'operato del Direttore, e ha adottato i provvedimenti necessari di sua competenza a tutela della ricorrente originaria, ed ha ritenuto persecutorie e vessatorie le condotte riferibili esclusivamente alla M .

Di talché, esclusa la responsabilità ex 2087, cod. civ., dell'ASP di X , permane la responsabilità dell'odierna ricorrente, ai sensi dell'art. 2043, cod. civ.

Né costituisce ostacolo a tale approdo l'originaria prospettazione della domanda giudiziale in termini di danno da mobbing, in quanto si tratta piuttosto di una operazione di esatta qualificazione giuridica dell'azione che il giudice è tenuto ad effettuare, interpretando il titolo su cui si fonda la controversia ed anche applicando norme di legge diverse da quelle invocate dalle parti interessate, purché lasci inalterati sia il *petitum* che la *causa petendi* e non attribuisca un bene diverso da quello domandato o introducendo nel tema controverso nuovi elementi di fatto.

La giurisprudenza di legittimità ha già affermato (cfr., Cass. n. 6182 del 2020, n. 21333 del 2019) che le condotte poste a sostegno dell'azione risarcitoria, astrattamente compatibili con la fattispecie di cui all'art. 2087 c.c., possono essere ricondotte entro il paradigma dell'art. 2043 c.c.,



purché tale diverso inquadramento abbia ad oggetto i fatti prospettati dalle parti, non potendo l'esercizio di qualificazione giuridica comportare la modifica officiosa della domanda, soprattutto nel caso di diritti eterodeterminati (quali appunto i diritti di credito per risarcimento del danno), per la cui individuazione è indispensabile il riferimento ai fatti costitutivi allegati, che specificano la "*causa petendi*".

Dunque, se, convenuti in giudizio datore di lavoro e dipendente come nella specie per mobbing, non vi è responsabilità del datore di lavoro, come accertato nella specie dal giudice di merito di primo grado con sentenza che non ha costituito oggetto di appello sul punto da parte della ricorrente originaria, il lavoratore che ha posto in essere le condotte persecutorie risponde a titolo personale, come statuito dalla Corte d'Appello, per responsabilità ai sensi dell'art. 2043 c.c.; le condotte persecutorie, laddove come nella specie siano frutto di comportamento non riconducibile a rapporto organico o di servizio e anzi il datore di lavoro abbia poste in essere misure per evitarle, non possono essere riferite al datore di lavoro medesimo.

Nella specie la Corte d'Appello con accertamento di fatto ha affermato che la sussistenza dell'intento vessatorio da parte della M emerge in tutta la sua portata considerando che i provvedimenti di assegnazione della F pur formalmente corretti sono stati adottati per stigmatizzare la ritenuta carente capacità professionale della odierna controricorrente (v. pag. 9 sentenza appello).

Non si può dunque convenire con la ricorrente che la Corte d'Appello avrebbe fatto valere rispetto alla stessa una responsabilità del datore di lavoro, e per le ragioni sopra



esposte devono essere disattese le conclusioni del Procuratore Generale.

La Corte d'Appello ha accertato l'intento vessatorio della ricorrente che ha posto in essere comportamenti persecutori sul luogo di lavoro, ma rispetto ai quali, non essendo datore di lavoro e non essendoci responsabilità del datore di lavoro (come avviene nel caso di atti abnormi posti in essere dal lavoratore, o non riconducibili a esigenze organizzative), la stessa risponde ai sensi dell'art. 2043, c.c.

Né la doglianza sul diverso regime della prova della responsabilità ex art. 2043 c.c., rispetto alla responsabilità ex art. 2087 c.c., è assistita dalla prospettazione di una ricaduta in concreto sui diritti di allegazione e prova, circostanza che priva la censura di rilevanza.

Quanto all'asserito mancato rilievo dato dalla Corte d'Appello alla sentenza penale, ai sensi dell'art. 652 c.p.p., si osserva che la censura è generica e non censura adeguatamente la *ratio decidendi* della statuizione di appello che ha affermato la inconferenza della pronuncia penale rispetto alla fattispecie in esame.

Afferma la Corte d'Appello che la sentenza penale di assoluzione: è stata pronunciata con rito abbreviato senza che la parte civile si fosse costituita e lo avesse accettato (esulando dall'art. 652 che si riferisce a sentenza pronunciata a seguito di dibattimento, e non costituendo vincolo per il giudice civile, v. Cass. 14610/2020, peraltro richiamata dalla Corte di Appello), si è limitata ad affermare che "il provvedimento di riordino è stato comunque emesso nei modi e termini ritenuti più consoni e legittimi dall'imputata nell'esercizio della propria funzione direttiva; non specifica



quali siano stati gli elementi di fatto acclarati dall'incarto processuale che hanno condotto ad un giudizio di correttezza dell'operato - seppure obiettivamente inottemperante - della dott.ssa M .

Quanto prospettato dalla ricorrente non si evince neppure dall'affermata legittimazione passiva del datore di lavoro anche senza la presenza in giudizio dell'INAIL atteso che la Corte d'Appello si è limitata ad affermare che basta l'allegazione di un fatto integrante in astratto reato perseguibile d'ufficio a incardinare la causa nei confronti del datore di lavoro.

Il profilo di censura relativo alla liquidazione in via equitativa è inammissibile, per novità della questione e genericità; dalla sentenza di appello non risulta che la questione della liquidazione equitativa sia stata specificamente devoluta in appello.

7. Il ricorso deve essere rigettato.

8. Le spese processuali seguono la soccombenza nella misura liquidata in dispositivo in favore della parte controricorrente costituitasi.

Raddoppio del contributo unificato, ove dovuto.

9. Ai sensi dell'art. 52 del d.lgs. n.196/2003, in caso di diffusione della presente ordinanza si dispone che siano omesse le generalità delle parti menzionate.

PQM

La Corte rigetta il ricorso.

Condanna la parte ricorrente alla rifusione delle spese del presente giudizio che liquida in euro 4.000.00, oltre euro 200,00 per esborsi, spese generali liquidate forfettariamente



nella misura del 15% ed accessori di legge, in favore della parte controricorrente costituita.

Ai sensi del d.P.R. n. 115/2002, art. 13, comma 1 quater, dà atto della sussistenza dei presupposti per il versamento, da parte della parte ricorrente, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello relativo al ricorso, se dovuto.

Ai sensi dell'art. 52 del d.lgs. n.196/2003, in caso di diffusione della presente sentenza si dispone che siano omesse le generalità e gli altri dati identificativi di RM e MF .

Così deciso in Roma, nella camera di consiglio della Sezione Lavoro in data 19 novembre 2025.

Il Consigliere estensore
Irene Tricomi

Il Presidente
Adriana Doronzo

