

ATTUALITÀ

# La corretta valutazione della responsabilità del datore per infortunio sul lavoro

21 Gennaio 2026

**Antonio Cazzella**, Partner, Trifirò & Partners Avvocati



**Antonio Cazzella**, Partner, Trifirò & Partners Avvocati

> **Antonio Cazzella**

Antonio Cazzella ha maturato la propria esperienza nell'ambito del Diritto del Lavoro e del Diritto Sindacale, prestando consulenza per primarie Aziende italiane ed estere. Avvocato dal 1993 e autore di articoli e note per le principali riviste specializzate e quotidiani sulle tematiche di Diritto del Lavoro. Collabora alle pubblicazioni scientifiche di Trifirò & Partners, T&P news e Highlights annuali, dedicati a specifici argomenti del Diritto del Lavoro, Societario, Bancario e Assicurativo. Presta regolare assistenza giudiziaria a favore di primarie Società e, Dirigenti apicali presso tutte le magistrature, comprese quelle superiori, in diversi campi tra cui impugnativa di licenziamenti individuali.

**1. Premessa**

La **psicologia entra spesso in contatto con il mondo del diritto**, anche se, di rado, è possibile accertare con quali modalità.

L'ambito in cui ciò avviene più frequentemente è quello del diritto penale, in quanto, tra l'altro, le dinamiche psicologiche assumono rilievo non solo ai fini della decisione di un caso (si pensi, ad esempio, al tema della capacità di intendere e di volere dell'imputato al momento del reato), ma, ancor prima della decisione, rilevano per stabilire una linea difensiva efficace e risolutiva.

E' peraltro innegabile, prescindendo dall'ambito penale, che la decisione possa essere influenzata da **fattori psicologici** più o meno percettibili all'esterno (tra cui l'intuizione, le emozioni e, più in generale, i processi cognitivi); è inoltre evidente che tali fattori **non siano suscettibili di una catalogazione o, comunque, di essere inseriti in una scala di efficienza causale**.

Ad esempio, secondo quanto rilevato da studi di psicologia giudiziaria risalenti nel tempo, è possibile che, nel pervenire ad una decisione, assuma prevalenza il pensiero intuitivo rispetto a quello analitico (sicchè, in tal caso, la motivazione di un provvedimento consisterebbe nella razionalizzazione *a posteriori* di un atto di intuizione).

In ogni caso, la decisione sarà comunque l'esito di un processo logico, che deve essere preservato da critiche pretestuose: infatti, muovendo dal presupposto del **libero convincimento del giudice** (declinato dall'art. 116 c.p.c., in materia di valutazione delle prove, come "*prudente apprezzamento*"), è stato espressamente affermato che egli possa scegliere le **prove ritenute più idonee a sorreggere la motivazione della decisione, senza essere tenuto a confutare tutte le deduzioni difensive** (tra le ultime, Cass. 17 novembre 2025, n. 30244; ancora più recentemente, con specifico riferimento alla prova testimoniale, Cass. 12 dicembre 2025, n. 32417).

Sempre nell'ottica di preservare il processo decisionale ed il libero convincimento, si ricorda il costante orientamento giurisprudenziale secondo cui **la ricognizione della fattispecie concreta sulla base delle risultanze di causa spetta al giudice di merito** e non può essere criticata, in sede di legittimità, con la deduzione di un'errata applicazione di norme di diritto quando tale censura proponga, in realtà, una



diversa ricostruzione fattuale della vicenda (sempre tra le ultime, Cass. 16 dicembre 2025, n. 32844).

Tanto premesso, è importante evidenziare che, nell'ottica di attribuire il giusto rilievo ad una decisione che deve essere necessariamente fondata su un'elaborazione logica delle risultanze di causa e dei principi di diritto applicati, la giurisprudenza ha considerato la rilevanza giuridica di possibili distorsioni del processo cognitivo che conduce alla decisione.

## 2. Il bias cognitivo

Il *bias* cognitivo è un **modello mentale che comporta una deviazione dei processi di giudizio**, in quanto può influenzare una decisione creando una **visione soggettiva che non corrisponde alla realtà**.

Per comprendere come agisce un bias cognitivo occorre considerare che una decisione è determinata da vari elementi, tra cui l'esperienza individuale e gli "schemi" mentali (che, a loro volta, possono essere, in tutto o in parte, il risultato dei fattori psicologici sopra esemplificativamente indicati).

Il bias cognitivo si verifica quando il soggetto utilizza, anche inconsciamente, "scorciatoie" mentali per semplificare il processo decisionale.

La scienza ha catalogato **varie tipologie di bias cognitivi**, individuando, per ciascuno di essi, ciò che agisce sulla psiche creando "schemi/modelli" che possono condurre ad una decisione anziché ad un'altra.

In particolare, uno dei bias cognitivi scientificamente individuati è il c.d. ***hindsight bias* ("bias del senno di poi")**, che consiste nell'errore del giudizio retrospettivo e, più precisamente, nella tendenza a credere (erroneamente) di aver saputo prevedere un evento quando l'evento si è verificato.

In buona sostanza, si tratta di una "trappola" cognitiva che distorce la percezione/valutazione di un evento, in quanto la mente umana elabora le informazioni creando l'illusione che l'evento fosse prevedibile quando, in realtà, non lo era affatto.

## 3. L'Hindsight Bias

Un caso molto recente in cui è stata attribuita esplicita rilevanza alla distorsione cognitiva sopra illustrata riguarda la vicenda di un lavoratore esperto (capocantiere e responsabile della sicurezza) deceduto a seguito di un incidente, in quanto folgorato durante un collaudo – pur avendo a disposizione i dispositivi di protezione – poichè la scala di alluminio che stava utilizzando per svolgere tale attività aveva toccato un macchinario rimasto in tensione.

**La Corte di Cassazione ha rilevato una distorsione cognitiva ("hindsight bias") nel ragionamento della Corte di merito**, che aveva ritenuto determinante – per fondare la responsabilità penale del datore di lavoro – la mancanza di una "procedimentalizzazione" delle attività di collaudo, senza considerare, da un lato, che lo stesso lavoratore (come detto, esperto) vittima dell'incidente aveva valutato come "non complessa" l'attività in questione e, dall'altro, che non era stato "esplicitato in cosa concretamente avrebbe dovuto consistere tale procedimento, nè in che modo esso avrebbe con certezza impedito il verificarsi dell'evento" (Cass. 24 novembre 2025, n. 37972).

Il significato del principio desumibile da quanto sopra esposto è chiaro: il ragionamento a fondamento di una decisione che consista nel "se avesse fatto così, non sarebbe successo" è un bias cognitivo laddove, al momento dell'evento, non sia individuabile una regola (già esistente) violata.

A tal riguardo, si richiama quanto affermato, in precedenza, da un'altra sentenza pronunciata dalla Corte di Cassazione, secondo cui "l'individuazione della regola cautelare violata (tanto «elastica» quanto «rigida») ai fini dell'individuazione della **colpa (generica o specifica)** non può prendere le mosse dall'evento verificatosi, per poi **andare a ritroso, chiedendosi quali precauzioni avrebbero potuto impedirlo**, così dandosi una risposta spesso ovvia. Un simile ragionamento, frutto della nota distorsione («bias») cognitiva del «senno di poi» («hindsight bias»), **renderebbe colposo qualsiasi comportamento umano causativo di danno**, poichè è (quasi) sempre possibile, dopo l'evento, ipotizzare un comportamento alternativo corretto e idoneo a impedirlo" (Cass. 12 settembre 2024, n. 34383).

Pertanto, **il datore di lavoro deve essere in grado di valutare il suo operato – e, quindi, di adottare le opportune cautele – in un momento precedente al verificarsi dell'evento**, poichè non è giuridicamente accettabile creare, dopo l'evento, una regola cautelare per dimostrare che tale evento poteva essere

evitato.

#### **4. La responsabilità del datore di lavoro ai sensi dell'art. 2087 c.c. nella più recente giurisprudenza della Corte di Cassazione**

La generale inclinazione a valutare una decisione giudiziale – ad esempio, nella fase di impugnazione – secondo **parametri che non considerano (espressamente) i meccanismi e le dinamiche che agiscono in ambito psicologico** è stata quindi superata, in quanto, come sopra rilevato, **la giurisprudenza ha esplicitamente attribuito rilevanza all'hindsight bias**.

La sentenza pronunciata dalla Corte di Cassazione (n. 37972/2025 esaminata nel precedente paragrafo), che ha trattato tale tema, riguarda la responsabilità penale del datore in caso di infortunio sul lavoro.

A tal riguardo, si deve ora precisare che, sebbene tale sentenza abbia trattato la configurabilità della responsabilità penale, i principi affermati – che riguardano la censurabilità di una decisione adottata per effetto di un bias cognitivo – sono estensibili anche ad altre ipotesi, tra cui, per rimanere nello stesso ambito, la **responsabilità civile del datore in caso di infortunio sul lavoro**, tema peraltro trattato in numerosi contenziosi.

E' quindi utile, nell'ottica di una più completa rappresentazione di tale tema, ricordare i più recenti orientamenti della giurisprudenza di legittimità.

E' consolidato l'orientamento secondo cui – in base alle **prescrizioni dell'art. 2087 c.c. in materia di sicurezza sul lavoro** – spetta al datore di lavoro l'onere di dimostrare di aver adottato le misure protettive (esigibili *ex ante* ed idonee a impedire il verificarsi dell'evento dannoso) in relazione al rischio derivante dalla condotta, anche colposa, del dipendente e di aver inoltre vigilato affinché queste misure protettive siano effettivamente rispettate (per tutte, Cass. 24 settembre 2025, n. 26021).

Pertanto, il datore di lavoro deve assolvere all'obbligo di valutare tutti i rischi, tipici e atipici, approntando le corrispondenti misure protettive, anche in base alla migliore scienza ed esperienza (Cass. 26021/2025, cit.).

E' altresì pacifico, tuttavia, che **non può configurarsi un'ipotesi di responsabilità oggettiva**, anche

perchè esistono attività che, per loro intrinseche caratteristiche (ad esempio, svolgimento all'aperto o in ambienti sotterranei, tra cui gallerie o miniere), comportano dei rischi per la salute del lavoratore (collegati, ad esempio, alle intemperie, all'umidità degli ambienti, alla loro temperatura, ecc.) ineliminabili, in tutto o in parte, dal datore di lavoro (in tal senso, Cass. 18 febbraio 2025, n. 4166).

#### **5. Considerazioni conclusive**

La giurisprudenza ha attribuito esplicita rilevanza alla possibilità che un processo mentale distorto possa condurre ad una decisione (errata), adeguandosi a quanto, già da tempo, rilevato dagli studi di psicologia giuridica (peraltro, si tratta di un orientamento tutt'altro che *"nuovo"*, come invece rilevato in alcuni autorevoli commenti, essendo – quantomeno – risalente al settembre 2024).



**DB** non solo  
diritto  
bancario

A NEW DIGITAL EXPERIENCE

 **dirittobancario.it**

---