

Corte di Cassazione Sezione Lavoro

Sentenza 9 luglio 2025 n. 18804

**REPUBBLICA ITALIANA**  
**LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE**  
**SEZIONE LAVORO CIVILE**

Composta dagli Ill.mi Sigg.ri Magistrati:

Dott. MANNA Antonio - Presidente

Dott. RIVERSO Roberto - Consigliere

Dott. AMENDOLA Fabrizio - Consigliere

Dott. CASO Francesco Giuseppe Luigi - Rel. Consigliere

Dott. BUFFA Francesco - Consigliere

ha pronunciato la seguente

**SENTENZA**

proposto da:

██████ in persona del legale rappresentante pro tempore rappresentata e difesa dall'avvocato ██████

**ricorrente**

**contro**

██████ rappresentata e difesa dall'avvocato ██████

**controricorrente**

avverso la sentenza n. 460/2023 della CORTE D'APPELLO di BOLOGNA, depositata il 21/09/2023  
R.G.N. 262/2023

udita la relazione della causa svolta nella pubblica udienza del 28/05/2025 dal Consigliere Dott.  
FRANCESCO GIUSEPPE LUIGI CASO;

udito il P.M. in persona del Sostituto Procuratore Generale Dott. OLGA PIRONE che ha concluso per  
il rigetto del ricorso;

udito l'avvocato ██████ per delega verbale

avvocato ██████

## FATTI DI CAUSA

**1** Il Tribunale di Bologna, con ordinanza del 22.12.2022, resa nella fase sommaria del procedimento ex lege n. 92/2012, così provvedeva: 1) dichiarava l'illegittimità del licenziamento intimato a [REDACTED] in data 29.7.2021 dalla datrice di lavoro [REDACTED] 2) ordinava alla datrice di lavoro la reintegrazione della lavoratrice nel posto di lavoro e la condannava al pagamento di un'indennità risarcitoria commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto maturata dal giorno del licenziamento sino a quello dell'effettiva reintegrazione, pari a Euro 3.203,28 mensili, comunque in misura non superiore a dodici mensilità della retribuzione globale di fatto, oltre interessi legali sul capitale annualmente rivalutato, dalla scadenza dei singoli ratei del credito e sino al soddisfo, e dedotto quanto percepito dalla ricorrente, nel periodo di estromissione per lo svolgimento di altre attività lavorative; 3) condannava altresì la datrice di lavoro al versamento dei contributi previdenziali e assistenziali dal giorno del licenziamento fino al quello dell'effettiva reintegrazione.

**1.1.** Con sentenza n. 305/2023 il medesimo Tribunale, in parziale accoglimento dell'opposizione proposta dalla [REDACTED] Srl all'ordinanza resa nella fase sommaria, dichiarava "l'illegittimità del recesso datoriale" e condannava "parte datoriale al pagamento di un'indennità pari a diciotto (18) mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto goduta dalla ricorrente, con interessi e rivalutazione dal giorno del recesso al saldo effettivo".

**2.** Con la sentenza in epigrafe indicata, la Corte d'appello di Bologna, in parziale accoglimento del reclamo principale proposto dalla lavoratrice contro la suddetta sentenza e in altrettanto parziale riforma della stessa, condannava "la [REDACTED] Srl a corrispondere alla [REDACTED] l'indennità sostitutiva alla reintegra, ex art. 18, comma 3, L. n. 300/1970, giusta esercizio comunicato in data 27.12.2022, nonché a corrispondere alla stessa un'indennità risarcitoria prevista dall'art. 18, comma 4, L. n. 300/1970, commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto maturata dal giorno del licenziamento sino a quello dell'esercizio dell'indennità sostitutiva alla reintegra del 27.12.2022, dedotto l'aliunde perceptum, pari a 12 mensilità della retribuzione globale di fatto (dedotto altresì quanto già erogato in esecuzione della sentenza censurata pari a 18 mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto), oltre al versamento dei contributi previdenziali e assistenziali fermo il resto"; respingeva il reclamo incidentale proposto dalla società contro la medesima sentenza.

**3.** Per quanto qui interessa, la Corte territoriale, premettendo di esaminare prioritariamente il reclamo incidentale della società (in quanto vi ribadiva la legittimità del proprio recesso), lo riteneva infondato.

**3.1.** In particolare, quanto alla contestata fungibilità delle mansioni e della divisione dei ruoli (oggetto del primo motivo di tale gravame incidentale), innanzitutto osservava che l'affermata veste di "responsabile amministrativa", ove anche sussistente, non avrebbe di per sé determinato una radicale eterogeneità della veste lavorativa, poiché era ragionevole ritenere che essa si accompagnasse ad una maggiore competenza: la questione per la Corte si spostava dunque sul piano di un eventuale

demansionamento, in relazione al quale la società avrebbe potuto interpellare la lavoratrice (art. 2103 c.c.).

**3.2.** Quanto alla dedotta indisponibilità della lavoratrice ad accettare incarichi diversi da quello, soppresso, di responsabile amministrativa ed all'irrelevanza della stabilizzazione di altra lavoratrice (oggetto del secondo motivo del medesimo gravame), osservava che la prima veniva riferita, in tesi della società, ad una e-mail (pec del 9/9/2020, doc. 14), il cui contenuto era di tenore ben più ampio e sostanzialmente diverso. Secondo la Corte in essa la Ca.Be. vi riassumeva la fase finale del rapporto e prendeva atto di quelle che aveva già colto essere le determinazioni aziendali, trascrivendo, quindi, ampiamente in proposito il testo di tale e-mail.

**3.3.** La Corte, inoltre, richiamava passi della motivazione dell'ordinanza resa nella fase sommaria, tra i quali quello in cui il giudice che aveva emesso tale provvedimento aveva ritenuto che le deposizioni dei testi Mi.Ra.e Matteo Murgo in ordine al rifiuto opposto dalla Ca.Be. a "ogni ricollocazione in altre mansioni", fossero smentite da altre risultanze processuali.

**3.4.** Quanto, poi, alla presunta irrilevanza della stabilizzazione di altra lavoratrice, Bo.La. la Corte rilevava che la stessa ordinanza poneva in evidenza alcune circostanze assai rilevanti per la valutazione del caso. Concludeva, quindi, per la mancanza di buona fede della riorganizzazione de qua e dunque per la sua illegittimità.

**4.** Per la Corte quest'ultima considerazione assorbiva il terzo motivo del gravame incidentale, con cui si lamentava la mancata considerazione dei criteri di scelta adottati dalla datrice di lavoro in applicazione (non necessariamente 'testualÈ, vista la natura individuale del licenziamento) delle regole fissate dall'art. 5 L. 223/91.

**5.** Passando ad esaminare il reclamo principale della lavoratrice, la Corte lo riteneva fondato per quanto concerne la rivendicata tutela reintegratoria anche per il caso di violazione dell'onere di repèchage, il che assorbiva il motivo dedotto per primo, concernente il contestato riconoscimento di un'effettiva riorganizzazione aziendale. Per la Corte, infatti, si trattava della ragione più liquida.

**6.** Avverso tale decisione, la Tr.E. Srl ha proposto ricorso per cassazione, affidato a quattro motivi.

**7.** L'intimata ha resistito con controricorso.

**8.** A seguito della fissazione di pubblica udienza, il P.M. ha depositato memoria in cui ha concluso per la reiezione del ricorso.

## RAGIONI DELLA DECISIONE

1. Con il primo motivo la ricorrente denuncia ex "art. 360 co. 1 n. 4 nullità della sentenza per violazione dell'art. 115 co. 1 c.p.c. con riferimento al travisamento e mancata valutazione delle prove offerte in ordine al rifiuto opposto a mansioni alternative". Deduce che: "Alle pp. 2-5 dell'impugnata sentenza, nel capo dedicato all'esame del reclamo della società, la Corte distrettuale ritiene, che nell'ambito della riorganizzazione posta alla base del licenziamento di [REDACTED]. (riorganizzazione effettivamente posta in essere) il datore di lavoro abbia agito con malafede e con violazione dell'onere di repèchage in quanto, pur asseritamente consapevole del maturato esubero della posizione di Responsabile amministrativa sin dalla primavera del 2020, avendone allora "già deciso" l'esternalizzazione, assumeva a termine (in data 4/3/2020) e poi stabilizzava (in data 1/9/2020) altra impiegata amministrativa addetta a mansioni inferiori, [REDACTED] senza previamente offrirne la posizione alla Responsabile. [REDACTED] poi licenziata a luglio 2021.

Tale sillogismo è erroneo in quanto basato sul radicale travisamento e sulla mancata valutazione delle prove dedotte dalla società in ordine al rifiuto opposto dalla lavoratrice a ricoprire le mansioni alternative libere (con riferimento alla e-mail pec del 09/09/2020, doc. 14, qui doc. B) e alle testimonianze rese nel giudizio da Mi.Ra. e dall'avv. Ma.Mu., qui doc. L) e delle stesse allegazioni della società in ordine all'attuazione della riorganizzazione alla base del licenziamento del luglio 2021".

2. Con il secondo motivo denuncia ex "art. 360 co. 1 n. 3 c.p.c. falsa applicazione dell'art. 3 L. n. 604/1966, in relazione alla ritenuta violazione dell'obbligo di repèchage". Deduce che: "La Corte territoriale ritiene violato l'obbligo di repèchage da parte del datore di lavoro atteso che la possibilità di ripescaggio doveva essere valutata non contestualmente al licenziamento, ovvero al luglio 2021, ma con riferimento alla situazione in essere nel 2020 atteso che già allora era maturata la decisione di procedere alla riorganizzazione alla base del licenziamento.

Il sillogismo è errato, e si traduce in falsa applicazione della norma di cui all'art. 3 L. n. 604/1966, laddove finisce col pretendere una arbitraria retrodatazione delle volontà della datrice di lavoro, che viceversa devono essere riferite al momento della comunicazione del licenziamento, ovvero al luglio 2021".

3. Con un terzo motivo denuncia ex "art. 360 co. 1 n. 4 c.p.c., nullità della sentenza, per motivazione apparente o perplessa, in ordine alla ritenuta applicabilità del regime sanzionatorio della reintegra". Censura la parte di motivazione in proposito presente alle pagg. 5-6 dell'impugnata sentenza, in ordine a quest'ultimo aspetto. Deduce che: "Dopo aver dato conto della violazione del repèchage, quindi, e aver richiamato i più recenti arresti sul tema della conseguente tutela applicabile (reintegratoria), la sentenza - con un salto logico - indica come la stessa tutela sia da applicare in presenza della diversa violazione ravvisata nel caso di specie, in cui l'illegittimità della condotta datoriale deriverebbe dall'adozione di un criterio di scelta delle persone da licenziare giudicata incoerente. Non è così davvero possibile comprendere se la scelta della tutela reintegratoria sia derivata dalla asserita violazione dell'onere di repèchage (cui fa riferimento la prima parte del capo della sentenza qui richiamata), ovvero se si sia inteso applicare la tutela in parola in relazione alla differente ipotesi, di violazione del canone di buona fede e correttezza nella scelta del lavoratore da porre in esubero (come pare doversi desumere dall'inciso che chiude il medesimo capo di p. 6)".

4. Con un quarto motivo denuncia ex "art. 360 co. 1 n. 3: violazione dell'art. 18 comma 4 e 7 st. lav. in relazione alla sua applicazione in ipotesi di criteri di scelta incoerenti". Censura la parte di motivazione a pag. 6 dell'impugnata sentenza, già impugnata con il motivo precedente. Deduce che la conclusione ivi tratta "si scontra con i principi in materia e integra falsa applicazione la violazione dell'art. 18 comma 4 e 7 St. Lav. come recentemente affermato dalla Corte Cost., con sentenza n. 125/2022, peraltro richiamata nella stessa sentenza impugnata, per cui: "Nell'ambito del licenziamento economico, il richiamo all'insussistenza del fatto vale a circoscrivere la reintegrazione ai vizi più gravi, che investono il nucleo stesso e le connotazioni salienti della scelta imprenditoriale, confluita nell'atto di recesso. Rientrano nell'area della tutela indennitaria le ipotesi in cui il licenziamento è illegittimo per aspetti che, pur condizionando la legittimità del licenziamento, esulano dal fatto giuridicamente rilevante, inteso in senso stretto. In tale ambito si colloca il mancato rispetto della buona fede e della correttezza che presiedono alla scelta dei lavoratori dal licenziare, quando questi appartengono a personale omogeneo e fungibile (Corte di Cassazione, sezione lavoro, sentenza 19 maggio 2021, n. 13643)"".

5. Il primo motivo è inammissibile.

6. Con la recente sentenza n. 5792 del 2024, le Sezioni Unite di questa Corte hanno insegnato che: "Il travisamento del contenuto oggettivo della prova - che ricorre in caso di svista concernente il fatto probatorio in sé e non di verifica logica della riconducibilità dell'informazione probatoria al fatto probatorio - trova il suo istituzionale rimedio nell'impugnazione per revocazione per errore di fatto, laddove ricorrano i presupposti richiesti dall'art. 395, n. 4, c.p.c., mentre - se il fatto probatorio ha costituito un punto controverso sul quale la sentenza ebbe a pronunciare e, cioè, se il travisamento rifletta la lettura del fatto probatorio prospettata da una delle parti - il vizio va fatto valere ai sensi dell'art. 360, n. 4 o n. 5, c.p.c., a seconda che si tratti di fatto processuale o sostanziale".

7. Orbene, nell'ambito di una censura che fa esclusivo riferimento all'ipotesi di cui all'art. 360, comma primo, n. 4), c.p.c., la ricorrente in chiave di "radicale travisamento", ma anche nel contempo di "mancata valutazione delle prove dedotte dalla società in ordine al rifiuto opposto dalla lavoratrice a ricoprire le mansioni alternative libere", si duole in realtà dell'apprezzamento probatorio operato dalla Corte di merito.

7.1. In particolare, in ordine al dedotto "travisamento delle prove sul rifiuto opposto dalla lavoratrice a ricoprire mansioni alternative", in relazione alla menzionata e-mai del 9.9.2020, la ricorrente deduce che: "Una lineare e completa lettura del testo consente di apprendere - come già esposto dalla società con la propria memoria di costituzione della fase sommaria (doc. F p. 11), nel ricorso in opposizione (doc. H p. 19), e nel ricorso per reclamo (doc. J p. 17) - che la lavoratrice qui dava conto del fatto che le era stato spiegato che le mansioni dalla stessa ricoperte, di responsabile amministrativa, erano state in quel momento affidate a consulenti esterni ("le mansioni a me riconfermate ai primi di Marzo 2020, con mansionario consegnato dal predetto signor Mi.Ra. sono state tutte demandate ad altre figure esterne all'azienda") e che cionondimeno la lavoratrice non manifestava in alcun modo la disponibilità ad accettare mansioni differenti, e anzi - al contrario - si dichiarava "disponibile a rientrare e ricoprire

il mio ruolo di responsabile amministrativa, così come da mansionario, anche domani mattina come sa sempre affermato in questi mesi".

**7.2.** Dunque, come risulta evidente anche dal seguito del punto di censura (v. pag. 10 del ricorso), qui la ricorrente propone un'interpretazione del contenuto della nota della lavoratrice diversa da quella operata dalla Corte territoriale, la quale, come accennato in narrativa, si è espressa a riguardo, tenendo conto del suo testo.

**8.** Analoghe considerazioni valgono per quello che ulteriormente assume la ricorrente, e, cioè, quando deduce essere "del tutto erroneo, in quanto infondato ed illogico, frutto di travisamento ed errata percezione del contenuto della prova, il giudizio di inattendibilità attribuito alle due concordi testimonianze con cui Mi.Ra.e l'avv. Ma.Mu. avevano rispettivamente riferito degli incontri in cui Ca.Be. rifiutò il possibile demansionamento" (v. in extenso pagg. 10-14 del ricorso).

**9.** E lo stesso è a dirsi per "Le allegazioni della società in ordine alla riorganizzazione" (v. pagg. 14-18 del ricorso).

**10.** In definitiva, è evidente che nel primo motivo la ricorrente non fa valere un travisamento delle prove, ma sollecita una vera e propria totale rivisitazione del quadro probatorio, il che è inammissibile in sede di legittimità (v. per tutte Sez. un. n. 34476/2019).

**11.** Parimenti inammissibile è il secondo motivo.

**12.** La ricorrente specifica che "I passi motivazionali oggetto di gravame" sono i seguenti: "Così a p. 4 "considerato che secondo le sue stesse allegazioni, la società aveva già deciso ancor prima dell'insorgenza dell'emergenza COVID, di procedere ad una riorganizzazione del settore gestionale amministrativo, e che tale riorganizzazione era stata concretamente attuata a partire dalla primavera del 2020". Così a p. 6: "una volta accertato - come ritenuto dai primi giudici e qui condiviso - il mancato rispetto dell'onere di repèchage, le conseguenze sono indicate dalla giurisprudenza delle massime Corti".

**13.** Orbene, nota in primo luogo il Collegio che i passi motivazionali che la ricorrente censura sono meri stralci di ben più ampie considerazioni svolte dai giudici di secondo grado.

**14.** Peraltro, il primo passaggio (che è solo un inciso per come riferito dalla ricorrente) è parte della motivazione in cui la Corte distrettuale ha trascritto parzialmente il testo dell'ordinanza resa nella fase sommaria di primo grado, perché poneva "in evidenza alcune circostanze assai rilevanti per la valutazione del caso", non già sul punto dell'inosservanza dell'obbligo di ripescaggio, bensì, come

accennato in narrativa, "Quanto... alla presunta irrilevanza della stabilizzazione di altra lavoratrice, Bo.La." (cfr. pagg. 3-4 della sua sentenza).

**15.** Non pertinente, poi, è il richiamo della ricorrente alla parte di motivazione dell'ordinanza resa nella fase sommaria, trascritta a pag. 19 del ricorso, diversa da quella considerata dalla Corte di merito.

Difatti, in questa sede vengono in rilievo esclusivamente il decisum e la motivazione della sentenza resa in secondo grado, qui impugnata.

**16.** Il terzo motivo è infondato.

**17.** Il vizio di motivazione apparente o perplessa non è assolutamente riscontrabile nella parte finale della decisione cui si riferisce la ricorrente (pagg. 5-6 della stessa).

In tale parte di motivazione la Corte d'Appello, prima, ha confermato quanto "ritenuto dai primi giudici" in ordine al "mancato rispetto dell'onere di repèchage", e, poi, ha aggiunto che il principio espresso in Cass. n. 35496/2022 "bene può essere esteso ad ipotesi quali quella di specie, in cui l'illegittimità della condotta datoriale può ravvisarsi nella manifesta incoerenza del criterio di scelta delle persone da licenziare (scelta che, come visto, doveva necessariamente valutare la stessa impropria assunzione a tempo indeterminato di una di esse)". La Corte qui si riferisce a parte precedente della propria motivazione (v. pagg. 3-5 della sentenza), nella quale appunto aveva già espresso le sue valutazioni a riguardo.

È pertanto evidente che la Corte distrettuale ha confermato l'illegittimità del licenziamento ad un duplice titolo, e, cioè, sia per il mancato assolvimento della prova del c.d. repèchage che per la manifesta incoerenza del criterio di scelta delle persone da licenziare.

**18.** Alla luce delle considerazioni testé svolte si rivela infondato anche il quarto motivo di ricorso, che attinge la medesima parte finale della motivazione resa dalla Corte di merito, ma in punto di diritto sostanziale (e non in chiave di anomalia motivazionale).

**19.** In particolare, la Corte di merito in modo pertinente ha richiamato Cass., sez. lav., 2.12.2022, n. 35496.

Invero, in tale decisione, relativa a caso analogo a quello in esame (ma nel quale la Corte territoriale aveva riconosciuto ad una lavoratrice solo una tutela indennitaria), si è considerato che: "3.3. Il testo della L. n. 300 del 1970, art. 18, comma 7, quale risultante all'esito degli interventi della Corte costituzionale comporta quindi che in ipotesi di insussistenza del fatto alla base del giustificato motivo oggettivo il giudice deve applicare la tutela di cui all'art. 18, comma 4 quale risultante dalla novella della L. n. 92 del 2012 implicante la reintegra del lavoratore ed il pagamento di un'indennità risarcitoria nei limiti definiti dal comma medesimo.

Per orientamento consolidato di questa Corte, riaffermato anche nel vigore della modifica al testo dell'art. 18 L. 300 del 1970, introdotta dalla L. n. 92 del 2012, fatto costitutivo del giustificato motivo oggettivo è rappresentato sia dalle ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro al regolare funzionamento di essa sia dall'impossibilità di ricollocare altrove il lavoratore (cd. "repechage") (v. tra le altre, Cass. 20/10/2017 n. 24882; Cass. 05/01/2017, n. 160; Cass. 13/06/2016, n. 12101) e tale ricostruzione è stata avallata dalla Corte costituzionale la quale, nella sentenza n. 125/2022 cit., dopo aver ricordato che è onere del datore di lavoro dimostrare i presupposti legittimanti il licenziamento, alla luce della L. 15 luglio 1966, n. 604, art. 5 che completa e rafforza, sul versante processuale, la protezione del lavoratore contro i licenziamenti illegittimi, con riferimento al licenziamento intimato per "ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa" (L. n. 604 del 1966, art. 3) ha precisato che "Il fatto che è all'origine del licenziamento per giustificato motivo oggettivo include tali ragioni e, in via principale, il nesso causale tra le scelte organizzative del datore di lavoro e il recesso dal contratto, che si configura come extrema ratio, per l'impossibilità di collocare altrove il lavoratore"".

Del resto, già poco prima di Cass. n. 35496/2022, richiamata dai giudici di secondo grado, questa Corte di legittimità, dopo e alla luce delle sentenze della Corte costituzionale n. 59/2021 e n. 125/2022, aveva affermato che la violazione dell'obbligo di repêchage determina l'applicazione della tutela reintegratoria ex art. 18, co. 4, L. n. 300/1970 (v. Cass., sez. lav., 20.10.2022, n. 30970 e Cass., sez. lav., 11.11.2022, n. 33341).

**20.** Pertanto, non risulta rilevante la considerazione che la Corte d'Appello abbia richiamato un passo di Corte cost. n. 125/2022, in cui il Giudice delle leggi ha fatto riferimento a Cass. n. 13643/2021, e che abbia, altresì, opinato che il principio espresso in Cass. n. 35496/2022 potesse essere esteso all'ipotesi in cui l'illegittimità della condotta datoriale può ravvisarsi nella manifesta incoerenza del criterio di scelta delle persone da licenziare.

**20.1.** Per contro, appare dirimente il dato che la Corte di merito ha confermato la violazione dell'onere di ripescaggio, che di per sé, secondo la giurisprudenza di questa Corte, dopo i ridetti interventi della Corte costituzionale, certamente comporta la tutela reintegratoria di cui all'art. 18, comma quarto, L. n. 300/1970.

**21.** La ricorrente, in quanto soccombente dev'essere condannata al pagamento, in favore della controricorrente, delle spese di questo giudizio di legittimità, liquidate come in dispositivo, ed è tenuta al versamento di un ulteriore importo a titolo di contributo unificato, pari a quello previsto per il ricorso, ove dovuto.

### **P.Q.M.**

La Corte rigetta il ricorso. Condanna la ricorrente al pagamento, in favore della controricorrente, delle spese del giudizio di legittimità, che liquida in Euro 200,00 per esborsi e in Euro 5.500,00 per compensi professionali, oltre rimborso forfetario delle spese generali nella misura del 15%, IVA e C.P.A. come per legge.

Ai sensi del D.P.R. n. 115 del 2002, art. 13, comma 1 quater, dà atto della sussistenza dei presupposti processuali per il versamento, da parte della ricorrente, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello previsto per il ricorso, a norma dello stesso art. 13, comma 1 bis, se dovuto.

Così deciso in Roma nella camera di consiglio del 28 maggio 2025.

Depositato in cancelleria il 9 luglio 2025