

CORTE DI CASSAZIONE, Sez. Lav.,  
Ordinanza 3 gennaio 2023, n. 88  
- Pres. TRIA - Rel. MICHELINI  
- A.A. (Avv.ti A. MARTUCCI, L.  
GRANATO) c. AGOS DUCATO spa  
(Avv.ti M. FUSILLO, E. GRIPPO,  
A.M. FERRONI).

**Licenziamento - Dirigente - Giusta  
causa - Giustificatezza.**

*Ai fini della sussistenza della giusta causa o del giustificato motivo di licenziamento, qualora risulti accertato che l'inadempimento del lavoratore licenziato sia stato tale da compromettere irrimediabilmente il rapporto fiduciario, è di regola irrilevante che un'analogha inadempienza, commessa da altro dipendente, sia stata diversamente valutata dal datore di lavoro.*

*La disciplina limitativa del potere di licenziamento di cui alle leggi n. 604/1966 e n. 300/1970 non è applicabile, ai sensi dell'art. 10 della legge n. 604/1966, ai dirigenti, e, ai fini dell'eventuale riconoscimento dell'indennità supplementare prevista per la categoria suddetta,*

*occorre fare riferimento alla nozione contrattuale di giustificatezza che si discosta, sia nel piano soggettivo che su quello oggettivo, da quella di giustificato motivo ex art. 3, legge n. 604/1966, e di giusta causa ex art. 2119 c.c., trovando la sua ragione d'essere, in particolare, nel rapporto fiduciario che lega il dirigente al datore di lavoro in ragione delle mansioni affidate (\*).*

*Svolgimento del processo*

che:

1. il Tribunale di Milano ha dichiarato illegittimo il licenziamento disciplinare intimato da Agos Ducato spa al dirigente A.A. in data 9/8/2012, e condannato la società a corrispondergli la somma lorda di Euro 176.091,60 a titolo di indennità sostitutiva del preavviso, e la somma pari a 15 mensilità di retribuzione mensile (di Euro 14.674,30 lordi) a titolo di indennità supplementare, oltre accessori;

2. la Corte d'Appello di Milano, per quanto qui rileva, in parziale riforma della sentenza di primo

---

(\*) Il commento di Gabriele Moro, *Il licenziamento del dirigente tra giusta*

*causa e giustificatezza*, segue il testo della sentenza in epigrafe.

grado, ha rigettato le domande di accertamento dell'ingiustificatezza del licenziamento e di condanna al pagamento dell'indennità supplementare di cui all'art. 31 CCNL applicato al rapporto, con conferma delle ulteriori statuizioni di merito contenute nella sentenza appellata, e con condanna dell'originario ricorrente a restituire le somme nette percepite a titolo di indennità supplementare in esecuzione della sentenza di primo grado;

3. la Corte territoriale, in particolare, ha ritenuto che:

- la contestazione disciplinare, formulata in data 24/7/2012 nei confronti dell'appellato, dirigente con funzione di responsabile della Direzione rischio e gestione crediti, e che prendeva le mosse da un rapporto ispettivo della Banca d'Italia (del 17/4/2012) contenente gravi rilievi riconducibili, secondo la società, alla responsabilità del dirigente, e da successive verifiche interne ed aziendali, risultava, come ritenuto dal giudice di prime cure, generica quanto al punto 1, in assenza di enucleazione di specifici fatti concreti relativi al contestato peggioramento dei volumi di pratiche deteriorate ed alle attività che avrebbero generato tale peggioramento, nonché priva di

riferimenti Spazio-temporali idonei a circostanziare le accuse, con assorbimento delle questioni relative alla tempestività della contestazione;

- parimenti generica risultava anche la contestazione di cui al punto 2, relativa ad omessa richiesta di azioni correttive;

- era mancante la prova degli addebiti di cui ai punti 3 e 4 ed alle mancanze gestionali ivi evidenziate;

- erano invece provati ed idonei a giustificare il licenziamento (e da accogliersi in tali limiti l'appello della società) gli addebiti di cui ai punti 5 e 6 della contestazione disciplinare, relativi all'applicazione di nuove regole di accodamento senza preventiva validazione, disattendendo le direttive aziendali che imponevano di attendere l'autorizzazione del nuovo amministratore delegato, con ricadute in termini di aumento del costo del rischio, nonché all'organizzazione di una riunione del Comitato credito senza convocare l'AD;

- tali condotte erano da reputarsi inappropriate rispetto al ruolo dirigenziale attribuito ed idonee a fondare la decisione, non arbitraria né pretestuosa, del datore di lavoro di porre fine al rapporto, tenuto conto dei rilevanti compiti strategici del dirigente;

- per contro, tali condotte erano da valutarsi non integranti gli estremi della giusta causa e non giustificanti il licenziamento senza preavviso;

- andava così riformato il capo della sentenza del Tribunale che aveva dichiarato l'ingiustificatezza del licenziamento e condannato la società al pagamento dell'indennità supplementare;

4. avverso la sentenza della Corte d'Appello A.A. propone ricorso per cassazione con sette motivi; resiste con controricorso Agos Ducato spa, e propone ricorso incidentale affidato ad unico motivo, cui il ricorrente principale resiste con controricorso su ricorso incidentale; entrambe le parti hanno comunicato memoria.

#### *Motivi della decisione*

che:

1. con il primo motivo, parte ricorrente principale deduce omesso esame di un fatto decisivo oggetto di discussione tra le parti (art. 360 c.p.c., n. 5) e violazione e falsa applicazione della L. n. 300 del 1970, art. 7 anche con riferimento al principio di immutabilità della contestazione, e dell'art. 24 Cost.: assume che la Corte d'Appello ha errato nell'omettere di rilevare che l'addebito

di cui al punto n. 5 era generico per la mancanza di riferimenti anche Spazio-temporali alle direttive che sarebbero state violate e nell'assumere a fondamento della decisione fatti non specificatamente contestati, in contrasto con il principio di immutabilità della contestazione e con il diritto di difesa del ricorrente;

2. con il secondo motivo, omesso esame di un fatto decisivo, oggetto di discussione tra le parti (art. 360 c.p.c., n. 5): sostiene l'errore della Corte d'Appello nel ritenere che la sentenza di primo grado abbia compiuto l'accertamento del fatto che il ricorrente aveva dato applicazione alle nuove regole in materia di accordamento senza preventiva validazione;

3. i motivi, da trattare congiuntamente in quanto entrambi connessi all'accertamento e valutazione dei fatti oggetto dell'addebito n. 5 della contestazione, non sono meritevoli di accoglimento;

4. premesso che il difetto di motivazione denunciabile come motivo di ricorso per cassazione ai sensi dell'art. 360 c.p.c., n. 5 può concernere esclusivamente la motivazione in fatto, non anche l'interpretazione delle norme giuridiche, così come la sua individuazione

e la sussunzione della fattispecie concreta nella fattispecie astratta (le eventuali violazioni che attengano alle norme giuridiche rientrano nel vizio di cui all'art. 360 c.p.c., n. 3), la diversa valutazione (rispetto a quella prospettata dal ricorrente) non integra, per definizione, una valutazione omessa rilevante per il motivo di ricorso in questione; nella motivazione della sentenza impugnata si dà espressamente conto delle ragioni, basate su un'analisi delle testimonianze raccolte e del quadro probatorio in generale per le quali tale porzione della contestazione disciplinare non è stata ritenuta generica e perché i fatti contestati sono da ritenere accertati;

5. in proposito, deve essere rammentato che non è consentita in sede di legittimità la (sollecitazione di una) rivisitazione del merito della controversia; la valutazione delle emergenze probatorie e la scelta, tra le varie risultanze, di quelle ritenute più idonee a sorreggere la motivazione, involgono apprezzamenti di fatto riservati al giudice del merito, il quale, nel porre a fondamento della propria decisione una fonte di prova con esclusione di altre, non incontra altro limite che quello di indicare le ragioni del proprio convincimento,

senza essere tenuto a discutere ogni singolo elemento o a confutare tutte le deduzioni difensive (cfr. Cass. n. 20553/2021, n. 15276/2021, n. 17097/2010, n. 12362/2006, n. 11933/2003); il giudizio di legittimità non è un giudizio di merito di terzo grado nel quale valutare elementi di fatto già considerati dai giudici del merito, al fine di pervenire ad un diverso apprezzamento dei medesimi (cfr. Cass. 20814/2018, S.U. n. 34476/2019); esula dal vizio di legittimità *ex art.* 360 c.p.c., n. 5 qualsiasi contestazione volta a criticare il “convincimento” che il giudice di merito si è formato, *ex art.* 116 c.p.c., commi 1 e 2, in esito all'esame del materiale probatorio ed al conseguente giudizio di prevalenza degli elementi di fatto, operato mediante la valutazione della maggiore o minore attendibilità delle fonti di prova, essendo esclusa, in ogni caso, una nuova valutazione dei fatti da parte della Corte di legittimità (Cass. n. 15276/2021);

6. con il terzo motivo, parte ricorrente principale deduce violazione e falsa applicazione (art. 360 c.p.c., n. 3) dell'art. 2909 c.c., artt. 324 e 100 c.p.c., per errore della Corte d'Appello nel ritenere che il preteso accertamento del fatto di

avere dato applicazione alle nuove regole in materia di accodamento senza preventiva validazione abbia assunto l'incontrovertibilità propria del giudicato (in quanto l'addebito di cui al punto 5 della contestazione era oggetto di specifico motivo di appello);

7. con il quarto, violazione e falsa applicazione (art. 360 c.p.c., n. 3) dell'art. 115 c.p.c. in quanto la Corte d'Appello avrebbe assunto a fondamento del giudizio un fatto (che Agos tra maggio e giugno 2012 avesse stabilito delle direttive aziendali che imponessero di attendere l'autorizzazione dell'A.D. prima di dare applicazione delle nuove regole in materia di accodamento) che non era stato oggetto di rituale capitolo di prova della società;

8. i suddetti motivi, da trattare congiuntamente in quanto anch'essi connessi all'addebito n. 5 della contestazione, sotto il profilo della violazione di legge, non sono fondati;

9. osserva il Collegio che la questione del giudicato risulta in realtà, nel contesto complessivo della motivazione, non decisiva, perché, anche ammesso che tale questione non sia espressa in termini convincenti nella sentenza impugnata, essa risulta in concreto interamente

assorbita dalla rivalutazione del quadro probatorio operata (come è proprio della devoluzione del merito in appello, ed invece non consentito, in base al sistema delle impugnazioni, in questa sede) in relazione all'addebito in esame, segnatamente mediante l'analisi diffusa e critica (pp. 10-12 della sentenza impugnata) di 3 deposizioni testimoniali rese sul punto in contestazione; deve, perciò, ribadirsi, con riguardo alla lamentata violazione dell'art. 115 c.p.c., quanto sopra espresso (p. 5) circa la spettanza esclusiva in capo al giudice di merito del compito di individuare le fonti del proprio convincimento, di assumere e valutare le prove, di controllarne l'attendibilità e la concludenza, di scegliere, tra le complessive risultanze del processo, quelle ritenute maggiormente idonee a dimostrare la veridicità dei fatti ad esse sottesi, assegnando prevalenza all'uno o all'altro dei mezzi di prova acquisiti, nonché la facoltà di escludere anche attraverso un giudizio implicito la rilevanza di una prova, tutti apprezzamenti di fatto esterni al perimetro del giudizio di legittimità;

10. con il quinto motivo, si deduce violazione e falsa applicazione di legge (art. 360 c.p.c., n. 3), con riferimento all'erronea valutazione

della ripartizione dell'onere della prova, ai sensi dell'art. 2697 c.c., delle circostanze fatte valere in giudizio ed al principio di non contestazione *ex artt.* 115 e 416 c.p.c., in quanto la Corte d'Appello - nel ritenere tardiva e contrastante con le precedenti difese la contestazione da parte del lavoratore del fatto che il messaggio Outlook prodotto da Agos a dimostrazione della mancata convocazione della Direzione Generale al Comitato Credito non era riferibile al dirigente - ha attribuito erroneamente l'onere della prova in capo al lavoratore;

11. con il sesto, omesso esame di un fatto decisivo oggetto di discussione tra le parti (art. 360 c.p.c., n. 5), ossia che la decisione di cui al punto 6) contestata da Agos al dirigente non era di sua competenza;

12. anche per i suddetti motivi, riferiti all'addebito n. 6 della contestazione, valgono le considerazioni sopra svolte con riguardo alle doglianze relative all'addebito n. 5 sviluppate nei paragrafi precedenti;

13. parte ricorrente, infatti, con i suddetti motivi, censura la sentenza impugnata per omissione di esame di un fatto che in realtà è stato espressamente esaminato e valutato dalla Corte in base alle

risultanze istruttorie, giungendo a conclusioni diverse e non condivise da quelle prospettate dalla parte, ma, appunto, non incorrendo nel vizio di omissione denunciato; e censura la valutazione di questioni di fatto sotto il profilo della violazione di legge, in contrasto con il principio secondo cui la denuncia di violazione di legge non può surrettiziamente trasformare il giudizio di legittimità in un nuovo, non consentito, grado di merito, nel quale ridiscutere gli esiti istruttori espressi nella decisione impugnata, non condivisi (v. Cass. n. 15568/2020, e giurisprudenza *ivi* richiamata);

14. con il settimo motivo, parte ricorrente principale si duole di omesso esame di un fatto decisivo oggetto di discussione tra le parti (art. 360 n. 5 c.p.c.), in quanto la Corte d'Appello avrebbe omesso di valutare il fatto che gli addebiti mossi erano imputabili alla responsabilità di altri soggetti a cui non è stato contestato alcun fatto, mentre l'esame di tale fatto avrebbe indotto la Corte a ritenere il licenziamento arbitrario e illegittimo;

15. il motivo non è fondato: questa Corte ha già avuto occasione di osservare (Cass. 10550/2013) che, ai fini della sussistenza della

giusta causa o del giustificato motivo di licenziamento, qualora risulti accertato che l'inadempimento del lavoratore licenziato sia stato tale da compromettere irrimediabilmente il rapporto fiduciario, è di regola irrilevante che un'analoga inadempienza, commessa da altro dipendente, sia stata diversamente valutata dal datore di lavoro; tale valutazione costituisce un accertamento di fatto incensurabile in sede di legittimità se privo di vizi logici evidenti (cfr. Cass. 14251/2015, n. 10640/2017), con la conseguenza che non è qualificabile come discriminatorio l'esercizio di discrezionalità disciplinare datoriale in relazione a posizioni differenziate, ove ancorato a specifici elementi di fatto;

16. parte ricorrente incidentale denuncia (art. 360 c.p.c., n. 3) violazione e falsa applicazione dell'art. 2119 c.c., sostenendo che le mancanze accertate erano comunque sufficienti per ritenere pregiudicato in maniera irreparabile il rapporto fiduciario;

17. l'impugnazione incidentale della società non è meritevole di accoglimento;

18. è stato precisato da questa Corte che l'attività di integrazione del precetto normativo di cui all'art.

2119 c.c. (norma c.d. elastica), compiuta dal giudice di merito - ai fini della individuazione della giusta causa di licenziamento - non può essere censurata in sede di legittimità se non nei limiti di una valutazione di ragionevolezza del giudizio di sussunzione del fatto concreto, siccome accertato, nella norma generale, ed in virtù di una specifica denuncia di non coerenza del predetto giudizio rispetto agli standard, conformi ai valori dell'ordinamento, esistenti nella realtà sociale (Cass. n. 13534/2019; cfr. anche Cass. n. 985/2017, n. 14777/2021);

19. ora, in tema di licenziamento per giusta causa, nel giudicare se la violazione disciplinare addebitata al lavoratore abbia compromesso la fiducia necessaria ai fini della conservazione del rapporto di lavoro e, quindi, costituisca giusta causa di licenziamento, rilevano la natura e la qualità del singolo rapporto, la posizione delle parti, l'oggetto delle mansioni e il grado di affidamento che queste richiedono, occorrendo altresì valutare il fatto concreto nella sua portata oggettiva e soggettiva, attribuendo rilievo determinante, ai fini in esame, alla potenzialità del fatto medesimo di porre in dubbio la futura correttezza dell'adem-

pimento (Cass. n. 31202/2021, n. 17092/2011);

20. occorre, pertanto, distinguere tra l'integrazione a livello generale e astratto della suindicata clausola elastica, che si colloca sul piano normativo e consente una censura per violazione di legge, e l'applicazione in concreto del più specifico canone integrativo, che rientra nella valutazione di fatto devoluta al giudice del merito, in ordine alle connotazioni valutative dei fatti accertati nella loro materialità, nella misura necessaria ai fini della loro riconducibilità, in termini positivi o negativi, all'ipotesi normativa; ne deriva che il sindacato di legittimità sull'applicazione di un concetto giuridico indeterminato deve essere rispettoso dei limiti che il legislatore gli ha posto, attribuendo al giudice del merito uno Spazio di libera valutazione e apprezzamento; questa Corte non può, pertanto, sostituirsi al giudice del merito nell'attività di riempimento dei concetti giuridici indeterminati, se non nei limiti di una valutazione di ragionevolezza, e tale sindacato sulla ragionevolezza non è quindi relativo alla motivazione del fatto storico, ma alla sussunzione dell'ipotesi specifica nella norma generale, quale sua con-

cretizzazione (Cass. n. 13534/2019 cit., in motivazione, e giurisprudenza ivi richiamata);

21. la disciplina limitativa del potere di licenziamento di cui alle leggi L. n. 604 del 1966 e L. n. 300 del 1970 non è applicabile, ai sensi della L. n. 604 del 1966, art. 10 ai dirigenti, e, ai fini dell'eventuale riconoscimento dell'indennità supplementare prevista per la categoria suddetta, occorre fare riferimento alla nozione contrattuale di giustificatezza che si discosta, sia nel piano soggettivo che su quello oggettivo, da quello di giustificato motivo L. n. 604 del 1966, *ex art. 3*, e di giusta causa *ex art. 2119 c.c.*, trovando la sua ragione d'essere, in particolare, nel rapporto fiduciario che lega il dirigente al datore di lavoro in ragione delle mansioni affidate - suscettibile di essere leso anche da mera inadeguatezza rispetto ad aspettative riconoscibili "*ex ante*" o da importante deviazione dalla linea segnata dalle direttive generali del datore di lavoro (Cass. n. 27199/2018, n. 25145/2010);

22. muovendosi sul sottile, ma chiaro, crinale di confine tra recesso privo di giusta causa e recesso privo di giustificatezza in materia di licenziamento del dirigente, la Corte di



Milano è pervenuta alla valutazione che la dimostrazione di 2 violazioni di rilievo disciplinare su 6 contestate, tutto conto della loro portata, nonché dello specifico ruolo e della responsabilità del dirigente, non integrasse una situazione di fatto tale da non consentire la prosecuzione neppure provvisoria del rapporto, con conseguente difetto di giusta causa del recesso; contestualmente ha ritenuto che tali violazioni mettessero comunque in crisi la fiducia sul futuro corretto adempimento del ruolo dirigenziale attribuito in relazione alle direttive aziendali, e che quindi il recesso non fosse privo di giustificatazza;

23. si tratta di una valutazione del caso concreto all'interno dei parametri di legge (costituenti clausole elastiche nel senso sopra descritto), conforme al loro ambito di applicazione e rispondente a criteri di ragionevolezza e di adeguata motivazione, che pertanto resiste alle censure svolte con il ricorso incidentale;

24. la reciproca soccombenza giustifica la compensazione delle spese di lite del presente giudizio, dandosi atto della ricorrenza dei presupposti processuali per il raddoppio del contributo unificato, se dovuto,

tanto per il ricorrente principale, quanto per la società ricorrente incidentale.

*P.Q.M.*

La Corte respinge i ricorsi principale e incidentale; compensa le spese del presente grado di giudizio; 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 del ricorrente principale e della ricorrente incidentale, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello previsto per il ricorso principale e per il ricorso incidentale, a norma dello stesso art. 13, comma 1 *bis* se dovuto.

### *Conclusiones*

Così deciso in Roma, nella Adunanza camerale, il 8 novembre 2022.

Depositato in Cancelleria il 3 gennaio 2023.

## IL LICENZIAMENTO DEL DIRIGENTE TRA GIUSTA CAUSA E GIUSTIFICATEZZA

**Gabriele Moro**

SOMMARIO: 1. Premessa, il caso di specie e la sua soluzione. - 2. Giusta causa di licenziamento... - 3. ... e giustificatezza.

### *1. Premessa, il caso di specie e la sua soluzione.*

L'ordinanza in commento trae origine dal licenziamento per giusta causa intimato ad un dirigente del settore del credito con funzioni di responsabile della direzione rischio e gestione crediti. In particolare, il suo licenziamento, o per meglio dire la contestazione disciplinare che costituiva l'*incipit* della relativa procedura, aveva preso le mosse da un rapporto ispettivo della Banca d'Italia che conteneva gravi e circostanziati rilievi riconducibili, secondo la società, alla precisa responsabilità del dirigente, rilievi che sarebbero poi stati successivamente confermati da autonome verifiche condotte in sede aziendale. Nel dettaglio, erano risultati comprovati e tali da sostenere il licenziamento gli addebiti relativi all'applicazione di nuove regole di accomodamento senza preventiva validazione, disattendendo le direttive aziendali che imponevano di attendere l'autorizzazione del nuovo amministratore delegato nonché relative all'organizzazione di una riunione del Comitato credito senza convocare l'amministratore delegato, con ricadute in termini di aumento del costo del rischio, nonché le direttive relative all'organizzazione di una riunione del Comitato credito senza convocare l'amministratore medesimo.

In prima battuta il Tribunale di Milano dichiarava illegittimo il licenziamento disciplinare intimato al dirigente e condannava la società a corrispondergli l'indennità sostitutiva del preavviso e la somma pari a 15 mensilità di retribuzione mensile a titolo di indennità supplement-

tare, oltre accessori. Frapposto appello alla sentenza di primo ed in parziale sua riforma, la Corte d'Appello di Milano riteneva trattarsi di condotte certamente “*inappropriate*” rispetto al ruolo dirigenziale attribuito all'interessato ed idonee a fondare la decisione, non arbitraria né pretestuosa, del datore di lavoro di porre fine al rapporto, tenuto conto dei rilevanti compiti strategici del dirigente, senza tuttavia considerare le stesse condotte tali da integrare gli estremi della giusta causa e quindi non in grado di giustificare un licenziamento senza preavviso. La Corte territoriale, pur confermando la debenza dell'indennità sostitutiva del preavviso, in quanto i fatti contestati non potevano integrare una giusta causa di licenziamento, condannava il dirigente a restituire le somme percepite a titolo di indennità supplementare.

Il dirigente si era allora rivolto alla Suprema Corte impugnando la decisione di merito e avanzando motivi connessi all'accertamento e valutazione dei fatti oggetto dell'addebito, lamentando, tra gli altri motivi di ricorso, che la Corte d'Appello avrebbe omesso di valutare il fatto che gli addebiti mossi erano imputabili alla responsabilità di altri soggetti a cui non era stato contestato alcun fatto, mentre l'esame di tale fatto avrebbe indotto la Corte a ritenere il licenziamento arbitrario e illegittimo.

Le relative doglianze, tuttavia, sono state giudicate non meritevoli di accoglimento dalla Sezione lavoro della Corte di cassazione, la quale, nello specifico punto oggetto di contestazione, rileva come “*ai fini della sussistenza della giusta causa o del giustificato motivo di licenziamento, qualora risulti accertato che l'inadempimento del lavoratore licenziato sia stato tale da compromettere irrimediabilmente il rapporto fiduciario, è di regola irrilevante che un'analogo inadempimento, commessa da altro dipendente, sia stata diversamente valutata dal datore di lavoro; tale valutazione costituisce un accertamento di fatto incensurabile in sede di legittimità se privo di vizi*”

*logici evidenti con la conseguenza che non è qualificabile come discriminatorio l'esercizio di discrezionalità disciplinare datoriale in relazione a posizioni differenziate, ove ancorato a specifici elementi di fatto" (1).*

Va sottolineato, infatti, come la vigenza di un principio di parità di trattamento dei lavoratori nei rapporti di lavoro subordinato debba escludersi in maniera particolare nella materia delle valutazioni disciplinari, poiché nella medesima opera l'*intuitus personae* e sarebbe necessario - mentre ciò è praticamente impossibile - comparare sotto il profilo oggettivo e soggettivo comportamenti, di rilevanza disciplinare, tenuti da diversi dipendenti in circostanze e tempi diversi (2). Tuttavia, se più dipendenti sono responsabili dello stesso illecito, i provvedimenti disciplinari irrogati dal datore di lavoro non possono essere differenti se non nel caso in cui siano adeguatamente motivati i comportamenti ritenuti più gravi di alcuni lavoratori rispetto ad altri, tanto da giustificare la gradazione differente della sanzione (3).

## **2. Giusta causa di licenziamento...**

L'ordinanza in commento, tuttavia, presenta altri aspetti di rilievo, trattando altresì il tema, assai delicato, della distinzione astratta tra "giusta causa" e "giustificatezza" del licenziamento del lavoratore dirigente.

La Suprema Corte ritiene che affinché sussista la giustificatezza del

---

(1) V. in senso conforme Cass. 8 luglio 2015, secondo cui rileva, in questo senso, il consolidato orientamento della Suprema Corte secondo cui ai fini della sussistenza della giusta causa o del giustificato motivo di licenziamento, qualora risulti accertato che l'inadempimento del lavoratore sia tale da compromettere irrimediabilmente il rapporto fiduciario, è irrilevante che analoga inadempienza, commessa da altro dipendente, sia stata diversamente valutata dal datore di lavoro.

(2) Cass. 22 febbraio 1995, n. 2018.

(3) Cass. 9 settembre 2008, n. 23107.

licenziamento del dirigente sia sufficiente la dimostrazione, nel caso specifico, di due dei sei addebiti disciplinari originariamente contestati al dirigente. Ne consegue che l'assenza di giusta causa di recesso, da un lato, e la sussistenza della giustificatezza, dall'altro, comporti il diritto del dirigente a percepire l'indennità sostitutiva del preavviso ma non anche l'indennità supplementare.

Per comprendere la statuizione della Corte è bene chiarire che, com'è peraltro noto, il dirigente (*ex art. 2095 cod. civ.*) è colui che, in ambito aziendale, è titolare di un ampio potere di determinazione delle scelte operative e organizzative in condizione di sostanziale autonomia, al punto da essere definito un vero e proprio *alter ego* dell'imprenditore, quanto meno nelle ipotesi di posizioni apicali. La giurisprudenza nel tempo ha individuato alcuni tratti distintivi della categoria in esame come la diretta collaborazione con l'imprenditore al fine del coordinamento dell'attività aziendale, l'ampio potere di autonomia nell'attività direttiva affidata e la preminenza gerarchica su tutto il personale dell'azienda o di un ramo importante di essa e quindi la subordinazione esclusiva all'imprenditore o a un dirigente avente funzioni superiori. Sulla base di questi elementi, è possibile affermare che il dirigente è legato al datore di lavoro da un rapporto eminentemente fiduciario sottoposto, *de facto*, a possibili lesioni anche per fattispecie e/o comportamenti che, più in generale, non determinerebbero il recesso datoriale di altri dipendenti.

Ebbene, come noto l'ordinamento giuslavoristico interno impone al datore di lavoro l'obbligo di motivare il proprio recesso dal rapporto di lavoro. La L. 15 luglio 1966, n. 604, proprio in ragione della particolarità della relazione contrattuale, in particolare limita la facoltà del datore di lavoro di licenziare i propri dipendenti, inquadrando i recessi in ipotesi tipiche sulla base della motivazione posta alla base dei medesimi (licenziamento per giustificato motivo oggettivo, licenziamento per giustificato motivo soggettivo, licenziamento per giusta

causa) che deve essere fornita contestualmente alla comunicazione del recesso medesimo. Tuttavia, sotto il profilo normativo, il recesso datoriale dal rapporto di lavoro dirigenziale viene escluso dall'ambito di applicazione della suddetta legge, di talché si colloca nel ristretto ambito di recedibilità c.d. *ad nutum*, cioè non gravata dall'obbligo di sussistenza di una valida motivazione. L'esclusione dall'applicazione della legge 604/1966 determina infatti che il recesso dal rapporto dirigenziale risulti disciplinato esclusivamente dagli artt. 2118 e 2119 c.c. (il primo dei quali non richiede, appunto, una motivazione per il recesso dal rapporto di lavoro).

Ai sensi dell'art. 2119 c.c., la giusta causa di recesso non consente la prosecuzione nemmeno transitoria del rapporto di lavoro determinando l'immediata caducazione del contratto, senza periodo di preavviso. Come noto, a fronte della sintesi codicistica, una storica difficoltà affligge l'interprete nel tentativo di inquadrare con precisione il concetto di giusta causa poiché anziché contenere una puntuale descrizione dei fatti delinea un criterio di valutazione e di selezione dei comportamenti sociali, rinviando all'opera di concretizzazione del Giudice. Tradizionalmente, addirittura a partire dagli anni '30 del secolo scorso, si considera giusta causa di recesso "*qualsiasi fatto idoneo a scuotere la fiducia*" (4). Tale concezione ha consentito la stabile valorizzazione del criterio della violazione, se non della "*offesa, a quella particolare fiducia che il datore di lavoro ripone nel proprio dipendente e che si sostanzia nella aspettativa di operosità, di moralità, di fedeltà*", criterio "*a metà tra il referente giuridico e quello morale, capace di valutare la gravità dell'inadempimento degli obblighi contrattuali ma anche, più in generale, il contegno complessivo e la personalità del lavoratore*" (5).

---

(4) Cass. 7 febbraio 1936.

(5) Entrambe le citazioni da TULLINI, *Questioni interpretative in tema di giusta causa*, in *Riv. Trim. Dir. Proc. Civ.*, 1968, 659-660.

Tale concezione fiduciaria, invero, ha sofferto dapprima l'introduzione della L. 604/1966 che, utilizzando una formula più chiara ed esplicita di quella di giusta causa del Codice per il giustificato motivo (“*il notevole inadempimento degli obblighi contrattuali*”) ha costretto ad interpretare la giusta causa per analogia e “*per differenza*” (6), e poi dello Statuto dei Lavoratori. Ciò, tuttavia, non è valso per la categoria dirigenziale, in quanto l'art. 10 della L. 604/1966 l'ha espressamente esclusa dal proprio ambito di applicazione.

In ogni caso, gli obblighi di fedeltà, di correttezza e di buona fede, di cui agli articoli 2014 e 2105 codice civile, nonché la diligenza richiesta ad ogni prestatore di lavoro, devono essere valutati non in astratto, ma caso per caso, in relazione alla qualifica e alla professionalità, al tipo di attività ed alla complessità delle mansioni (7): la diligenza va intesa non solo nell'esecuzione della prestazione lavorativa secondo la natura della stessa, ma anche in tutti i comportamenti integrativi ed accessori che consentono al datore di lavoro la piena utilizzabilità della prestazione (8).

Tuttavia, gli obblighi assunti da qualsivoglia lavoratore subordinato, finalizzati all'effettiva realizzazione dell'interesse datoriale, sono particolarmente accentuati nel caso del Dirigente, posto in un diretto e stretto rapporto di collaborazione con il datore di lavoro del quale il ruolo di *alter ego*. Il Dirigente, infatti, il cui rapporto contrattuale prevede un livello di subordinazione “attenuata”, complementare ad un particolare livello di autonomia, indipendenza e discrezionalità,

---

(6) LUNARDON, *Giusta causa e giustificato motivo di licenziamento*, in *Diritto del Lavoro*, Commentario diretto da F. Carinci, Torino, 2017, 235.

(7) Cass. 7 gennaio 2005, n. 208.

(8) Cass. 28 marzo 1992, n. 3845, “*l'obbligo di diligenza di cui all'art. 2104 c.c. si sostanzia non solo in quello della esecuzione della prestazione secondo la particolare natura di essa (diligenza in senso tecnico), ma anche in quello consistente nell'insieme dei comportamenti accessori che si rendano necessari per assicurare l'interesse del datore di lavoro ad un'utile prestazione*”.

deve beneficiare di un solido vincolo fiduciario con il datore di lavoro, la cui mancanza evidentemente impedisce la stessa prosecuzione del rapporto: da tali circostanze, infatti, consegue il regime legale di recedibilità *ad nutum* (ancorché siano presenti tutele di origine convenzionale e con le dovute precisazioni) del Dirigente.

In definitiva, la rilevanza del mantenimento del vincolo fiduciario manifesta la gravità dell'obbligo di diligenza e la prescritta correttezza e buona fede, gravanti sul Dirigente con intensità assai più rilevanti rispetto agli altri lavoratori subordinati. Per comprenderne le implicazioni è utile rimarcare come la questione di costituzionalità relativa all'esclusione della categoria dei Dirigenti dall'applicazione della L. 604/1966 sia stata respinta dalla Consulta con una pronuncia molto significativa; in tale occasione, la Consulta ha negato alla categoria dei dirigenti lo svincolo dalla recedibilità incondizionata del recesso *ad nutum*, facendolo dipendere dalla perdita di fiducia del datore di lavoro: più precisamente, dopo aver elencato gli elementi che fanno dei dirigenti *“una categoria a sé stante di prestatori di lavoro”* (l'esclusione, ad esempio, proprio della disciplina limitativa dei licenziamenti, una distinta regolamentazione collettiva, la mancata applicazione delle forme di previdenza previste per gli altri dipendenti), la Corte affermava che *“a caratterizzare la categoria dei dirigenti si ritiene che concorrano la collaborazione immediata con l'imprenditore per il coordinamento aziendale nel suo complesso od in un ramo importante di esso; il carattere fiduciario della prestazione; l'ampio potere di autonomia nell'attività direttiva; la supremazia gerarchica su tutto il personale dell'azienda o di un ramo importante di essa, anche senza poteri disciplinari, ma sempre con poteri organizzativi; la subordinazione esclusiva all'imprenditore o ad un dirigente superiore; e l'esistenza di un potere di rappresentanza extra o infraziendale. [...] Al dirigente, in sostanza, che occupa il posto più elevato nella scala gerarchica dei prestatori di lavoro subordinato, è assicurata*



*nell'impresa una posizione che trova nel potere direttivo la sua più vera qualificazione. L'imprenditore, singolo o collettivo, ha nel dirigente il collaboratore che lo sostituisce o lo assiste nello svolgimento delle funzioni che gli sono proprie, e l'esecutore, con discrezionale responsabilità, delle sue direttive. Appare perciò essenziale che in tal caso tra l'imprenditore ed il dirigente s'instauri e si mantenga un rapporto di reciproca fiducia e di positiva valutazione, ed è in armonia con codesta esigenza che il rapporto possa venir meno per determinazione unilaterale solo che soggettivamente vengano considerate cessate le condizioni idonee a soddisfare la detta esigenza. Si può pertanto ritenere, senza bisogno di far ricorso a formule o qualità che non sempre rispecchiano la realtà effettuale del fenomeno colto nel suo complessivo accadere, che la situazione dei dirigenti non è di per sé eguale o assimilabile a quella degli impiegati ed operai” (9).*

Dal che si comprende, pertanto, come i maggiori poteri attribuiti al dirigente “*presuppongono una maggiore intensità di fiducia; da ciò, il più ampio spazio aperto ai fatti idonei a scuoterla” (10).* Ovvero, più il Dirigente ha potere d'agire (e fa uso di tale potere) più è agevole contestare il suo operato per risolvere il rapporto di lavoro, perché maggiore l'ambito in cui poter ricercare fatti, episodi o operazioni idonee a intaccare la fiducia del suo datore di lavoro. Per questo motivo il dirigente apicale è il più vulnerabile, perché dispone dei poteri maggiori all'interno della struttura aziendale e perché a certi livelli vi sono comportamenti ed errori che non possono essere tollerati: “*le posizioni dirigenziali [...] si caratterizzano - per loro stessa natura - per l'attribuzione di rilevanti responsabilità; pertanto, può e deve legittimamente esigersi che il titolare di simili funzioni abbia la capacità di gestire le tensioni lavorative con una condotta consona alla funzione ricoperta e alle prerogative attribuite. Questo, anche*

---

(9) Corte Cost. 6 luglio 1972, n. 121.

(10) Cass. 7 agosto 2004, n. 15322.

*nel caso in cui le determinazioni datoriali contrastino con le aspettative o i desiderata individuali” (11). Certamente, per la categoria dirigenziale non costituisce blasfemia “combattere per ambizione”, come non lo è assumere posizioni di contrasto con i vertici, per dimostrare, in genere, di essere migliori o perlomeno competitivi rispetto a chi esercita il comando, tuttavia “la forma della critica non è civile non soltanto quando è eccedente rispetto allo scopo informativo da conseguire [...] o calpesta quel minimo di dignità e di immagine cui ogni persona fisica e giuridica ha sempre diritto, ma anche quando non è improntata a leale chiarezza; ciò si riscontra allorquando si ricorra al “sottinteso sapiente” agli accostamenti suggestionanti, al tono sproporzionalmente scandalizzato e sdegnato [...] all’artificiosa e sistematica drammatizzazione con cui si riferiscono notizie neutre, nonché alle vere e proprie insinuazioni” (12). Così si esprimeva la Suprema Corte nel confermare la giusta causa di licenziamento intimato ad un dirigente il quale, nel corso di pubbliche assemblee, aveva criticato la correttezza dell’operato della propria azienda. Ciò in quanto per la stessa Corte, l’obbligo di fedeltà la cui violazione può rilevare come giusta causa di licenziamento, comprende non solo “i comportamenti espressamente vietati dall’art. 2015 c.c. ma anche da tutti quelli che, per la loro natura e le loro conseguenze, appaiono in contrasto con i doveri connessi all’inserimento del lavoratore nella struttura e nell’organizzazione dell’impresa o creano situazioni di conflitto con le finalità e gli interessi e sono idonei, comunque, a ledere irrimediabilmente il presupposto fiduciario del rapporto stesso”.*

---

(11) Trib. Milano 21 ottobre 2011, n. 4965.

(12) Cass. 10 dicembre 2008, n. 29008.

### 3. ... e giustificatezza.

Su tale impianto normativo si è innestata, come detto, la regolamentazione di fonte collettiva che ha delineato la nozione di “giustificatezza” del licenziamento del dirigente introdotta dalla contrattazione degli anni ‘70 per limitare il potere datoriale, nozione che non può coincidere con quella di giustificato motivo, posto che proprio la L. n. 604/1966 ha escluso la sua operatività nei confronti dei dirigenti. I contratti collettivi, infatti, hanno introdotto nella disciplina del rapporto di lavoro dirigenziale alcune previsioni pattizie con l’intento di limitare la libertà di recesso datoriale, imponendo un obbligo di giustificazione - la giustificatezza, appunto - la cui assenza determina il riconoscimento a favore del dirigente di un diritto al risarcimento del danno, ovvero l’indennità supplementare.

La nozione di giustificatezza è stata ampiamente analizzata dalla giurisprudenza, sia di merito che di legittimità, e ne ha convalidato l’estraneità rispetto alla giusta causa o al giustificato motivo di licenziamento, in modo che condotte non integranti una giusta causa o un giustificato motivo di licenziamento con riguardo ai generali rapporti di lavoro subordinato ben potrebbero giustificare il licenziamento del dirigente (13), e quindi, ai fini della giustificatezza del recesso, qualsiasi motivo, purché pregevole sul piano del diritto, idoneo a ledere il vincolo fiduciario tra il dirigente e il suo datore potrebbe rilevare e, in quanto tale, è idoneo a escludere l’arbitrarietà del licenziamento (14). La condotta del dirigente, in tale prospettiva, potrebbe costituire anche solo un contegno inadeguato rispetto alle aspettative dell’azienda, purché interpretato secondo le regole generali di ermeneutica contrattuale, inclusi i principi generali di buona fede e correttezza,

---

(13) V., *ex multis*, Cass. 11 marzo 2019 n. 6950.

(14) V., tra le altre, Cass. 31 ottobre 2018, n. 27971; Cass. 4 febbraio 2016 n. 2205.

sanciti dall'art. 1375 c.c. (15) ed ovviamente, oggetto di necessario preventivo esperimento della procedura prevista dall'art. 7 della legge n. 300/1970 (16), la cui assenza comporterà le conseguenze risarcitorie dettate dalla contrattazione collettiva per il licenziamento privo di giustificazione (condanna al pagamento dell'indennità sostitutiva del preavviso e dell'indennità supplementare).

Tali concetti sono consolidati in giurisprudenza, sia di legittimità sia di merito, in quanto *“il particolare modo di configurarsi del rapporto di lavoro dirigenziale fa in modo che la nozione contrattuale di giustificatezza del licenziamento del dirigente sia integrata da qualunque motivo, purché giustificato, ossia costituente base di una decisione coerente e sorretta da motivi apprezzabili sul piano del diritto”*, motivi che non richiedono l'analitica verifica di specifiche condizioni, ma una globale valutazione che escluda l'arbitrarietà del licenziamento del dirigente: *“ciò impone di escludere l'applicabilità della regola di proporzionalità dettata dall'art. 2106 c.c. in relazione alla verifica non di una giusta causa o di un giustificato motivo soggettivo di licenziamento, ma della mera sua giustificatezza ai fini del riconoscimento o meno dell'indennità supplementare”* (17).

In altre parole, la nozione di giustificatezza del licenziamento del dirigente non si identifica con quella di giusta causa o giustificato motivo ex art. 1 della legge n. 604 del 1966, potendo rilevare qualsiasi motivo, purché apprezzabile sul piano del diritto, idoneo a turbare il legame di fiducia con il datore. Ne consegue che *“anche la semplice inadeguatezza del dirigente rispetto ad aspettative riconoscibili “ex ante”, o una importante deviazione del dirigente dalla linea segnata dalle direttive generali del datore di lavoro, o un comportamento extralavorativo incidente sull'immagine aziendale possono, a seconda*

(15) V., *ex multis*, Cass. 2 ottobre 2018, n. 23894.

(16) Cass. 20 giugno 2017 n. 15204.

(17) Citazioni da Cass. 21 dicembre 2016, n. 26464.

*delle circostanze, costituire ragione di rottura del rapporto fiduciario e quindi giustificare il licenziamento” (18).*

Concorde, infine, la giurisprudenza di merito: “la “giustificatezza” del licenziamento non coincide con la giusta causa o il giustificato motivo di cui alla legge n. 604 del 1966 sui licenziamenti, per cui fatti non integranti giusta causa il giustificato motivo ai sensi della suddetta legge possono invece giustificare il licenziamento del dirigente, con relativo disconoscimento dell’indennità supplementare”. Il criterio per valutare la legittimità del licenziamento del dirigente è dato allora dal rispetto da parte del datore di lavoro dei principi di correttezza e buona fede nell’esecuzione del contratto, “sicché non è legittimo solamente il licenziamento determinato da ragioni pretestuose, al limite della discriminazione, ovvero del tutto irrispettoso delle regole procedurali che assicurano la correttezza dell’esercizio del diritto”. In definitiva, per verificare la sussistenza o meno della giustificatezza del licenziamento “può rilevare qualsiasi motivo, purché giustificato, ossia costituente base di una decisione coerente e sorretta da motivi apprezzabili sul piano del diritto, i quali non richiedano l’analitica verifica di specifiche condizioni, ma una globale valutazione che escluda l’arbitrarietà del licenziamento del dirigente” (19).

---

(18) Cass. 11 giugno 2008, n. 15496.

(19) Trib. Torino, 20 maggio 2002.