

Chi decide l'orario di lavoro? Il part-time tra potere datoriale e diritti del lavoratore subordinato

di A. Pavone – M. Battistella - 6 luglio 2025

Dentro una controversia apparentemente di modesta entità - una variazione di un'ora e mezza nell'orario lavorativo del sabato - si celano due questioni di diritto del lavoro di massima delicatezza: la possibilità per il datore di lavoro di modificare unilateralmente la collocazione dell'orario nel contratto part-time e i limiti dell'autotutela del dipendente ai sensi dell'art. 1460 c.c.

La pronuncia in esame (Cass., ordinanza, 9 maggio 2025, n. 12305, che conferma App. Brescia, 23 ottobre 2023, n. 310) affronta entrambi i profili con un approccio che valorizza il potere organizzativo del datore di lavoro, anche in assenza di un accordo scritto sulla collocazione della riduzione oraria.

La controversia trae origine da una modifica dell'orario settimanale.

Sin dall'assunzione, avvenuta nel 2002, l'orario di lavoro della dipendente parte del giudizio (cassiera presso una catena di supermercati) veniva pattuito in regime di part-time.

Nel corso del rapporto, la distribuzione delle ore nei vari giorni della settimana variava, fino a trovare definizione in un ultimo accordo scritto del 2003, con cui le parti stabilivano una distribuzione su sei giorni, dal lunedì al sabato, dalle 9:00 alle 14:00.

Nel 2006, con il rinnovo del CCNL del Terziario, applicato al rapporto di lavoro, veniva introdotta per alcune categorie di aziende - tra cui quella in questione - la possibilità di ridurre l'orario settimanale, senza alcuna variazione della retribuzione. La dipendente decideva di avvalersi di tale possibilità, con una conseguente riduzione di un'ora e trenta minuti dell'orario di lavoro. Non veniva tuttavia formalizzato alcun nuovo accordo sulla collocazione della riduzione oraria. Per anni, la riduzione veniva infatti gestita informalmente, con accordi verbali settimanali.

Nel 2020, l'azienda decideva di stabilizzare in via definitiva la collocazione della riduzione oraria tentando, senza successo, di pervenire ad un accordo con la dipendente.

La datrice di lavoro disponeva quindi che l'attività lavorativa del sabato si svolgesse nella fascia oraria 10:30-14:00, collocando la riduzione oraria all'inizio del turno, anziché alla fine (dalle 9:00 alle 12:30) come invece proposto dalla dipendente.

Se in un primo momento quest'ultima si adeguava alle nuove disposizioni aziendali, successivamente riprendeva a presentarsi alle 9:00, rifiutando di attendere l'inizio del turno.

Dopo reiterate condotte analoghe e progressive sanzioni disciplinari, l'azienda procedeva al licenziamento per giusta causa, motivato da insubordinazione e assenza ingiustificata.

La dipendente impugnava quindi licenziamento, la cui legittimità, tuttavia, veniva confermata sia dal Tribunale di merito sia dalla Corte d'Appello di Brescia, e, infine, dalla Corte di Cassazione.

Il primo nodo su cui si concentra la pronuncia della Corte di Cassazione riguarda la **collocazione della variazione oraria**.

La Corte ha ritenuto legittima la decisione aziendale di collocare la riduzione oraria all'inizio del turno del sabato (10:30–14:00), anziché alla fine (9:00–12:30), come richiesto dalla dipendente.

La variazione, pur non concordata, rientrava nella fascia oraria originariamente pattuita (9:00–14:00) e trovava fondamento in **comprovate esigenze organizzative**, legate alla necessità di coprire la fascia di maggiore affluenza della clientela.

La Corte ha inoltre escluso l'esistenza di un diritto della lavoratrice alla collocazione oraria da lei pretesa, rilevando l'**assenza di un accordo scritto o di una prassi consolidata**.

Infine, precisava che l'accordo stipulato tra le parti nel 2003 non imponeva che la riduzione dell'orario di lavoro avvenisse necessariamente alla fine del turno: purché si rimanesse nella fascia 9:00 - 14:00, entrambe le parti avevano **pari dignità nel proporre modifiche all'orario**, sia posticipandone l'inizio sia anticipandone la fine. In mancanza di accordo sul punto, la legittimità dell'imposizione datoriale veniva confermata anche dall'art. 5, comma 2, del D. Lgs. n. 81/2015, il quale impone che il contratto part-time contenga una **puntuale indicazione della collocazione temporale** della prestazione.

Il caso in esame presenta profili di peculiarità e, per quanto consta, non risulta preceduto da analoghi precedenti giurisprudenziali.

Le parti avevano infatti concordato sia la collocazione temporale della prestazione lavorativa (sei giorni alla settimana), sia l'orario giornaliero (dalle ore 9:00 alle ore 14:00), ma **non avevano definito la collocazione della riduzione oraria**, la quale veniva gestita di volta in volta mediante accordi settimanali, variabili nel tempo.

A fronte del mancato raggiungimento di un accordo con la dipendente in merito alla collocazione della riduzione oraria, la Corte ha ritenuto legittima la decisione datoriale di disporre unilateralmente l'applicazione all'inizio del turno, valorizzando le esigenze organizzative da quest'ultima rappresentate e in assenza di valide giustificazioni da parte della dipendente.

Va invece ricordato, in via generale, che la giurisprudenza ha costantemente affermato il principio secondo cui **qualsiasi modifica dell'orario di lavoro nell'ambito di un rapporto part-time richiede il consenso del lavoratore**.

Tra le pronunce più recenti e significative si segnalano, in particolare, Cass., 7 novembre 2024, n. 28657, Cass., 30 ottobre 2023, n. 30093 e, nel merito, Trib. Palermo, 15 aprile 2022, n. 1302. Le sentenze citate richiamano l'orientamento consolidato in base al quale, dalla disciplina complessiva del lavoro a tempo parziale (sia nella formulazione previgente che in quella successiva al d.lgs. 15 giugno 2025, n. 81), emerge una chiara *ratio legis*: ogni variazione dell'orario pattuito, sia essa relativa al passaggio da part-time a full-time (o viceversa), alla modifica della fascia oraria, o all'introduzione di clausole elastiche, presuppone **un accordo tra le parti** e, dunque, **il consenso del dipendente**.

Particolarmente significativa, in tal senso, è Cass., 30 ottobre 2023, n. 30093 cit., la quale, nel solco dell'orientamento sopra citato, ha ribadito l'illegittimità della condotta datoriale volta a imporre una diversa articolazione oraria "rigida" in sostituzione di quella originariamente pattuita, anch'essa "rigida". La Corte ha dunque chiarito che qualsiasi modifica dell'orario di lavoro concordato - anche laddove non comporti una variazione del monte ore

complessivo, ma si traduca in un diverso collocamento temporale della prestazione (ad esempio, in fasce orarie o giornate differenti rispetto a quelle originariamente previste) - richiede, in ogni caso, il consenso espresso del lavoratore. In tale prospettiva, il rifiuto del dipendente non può essere qualificato come insubordinazione, ma costituisce piuttosto **esercizio legittimo del diritto a mantenere le condizioni contrattuali originariamente pattuite**.

Parimenti, la giurisprudenza ha più volte sottolineato l'illegittimità della condotta datoriale che comporti una **modifica unilaterale di natura quantitativa dell'orario di lavoro concordato** nell'ambito di un rapporto part-time. In tale tipologia contrattuale, infatti, la **programmabilità del tempo libero** rappresenta un elemento essenziale, che giustifica la necessaria immodificabilità dell'orario da parte del datore di lavoro.

Tale garanzia è funzionale a tutelare il diritto del lavoratore a **organizzare il proprio tempo residuo**, sia per lo svolgimento di ulteriori attività lavorative, sia per finalità personali, familiari o formative.

La scelta del regime part-time, dunque, evidenzia un **equilibrio contrattuale fondato sulla stabilità dell'orario**, che non può essere alterato unilateralmente senza il consenso del dipendente (da ultimo, tra le sentenze più interessanti, si segnalano Cass., 3 novembre 2021, n. 31349 e, nel merito, Trib. Lecco, 24 febbraio 2023, n. 23).

Alla luce degli orientamenti giurisprudenziali sopra richiamati, emerge con chiarezza la peculiarità della sentenza in commento, che non ha a oggetto né una variazione "in blocco" della fascia oraria concordata su una diversa collocazione giornaliera o settimanale, né una modifica quantitativa dell'orario di lavoro in aumento o in diminuzione.

Nel caso di specie, infatti, la riduzione dell'orario di lavoro deriva da una modifica intervenuta a livello di contrattazione collettiva, e la questione controversa riguarda esclusivamente la **collocazione temporale** di tale riduzione.

In questo contesto, la Corte di Cassazione ha ritenuto non ammissibile il protrarsi di una situazione di stallo: accertato il tentativo dell'azienda di raggiungere un accordo con la dipendente - la quale non aveva fornito valide motivazioni a sostegno della propria insistenza nel collocare la riduzione oraria alla fine del turno - ha ritenuto legittima la decisione datoriale di anticiparne l'applicazione all'inizio del turno, in ragione di comprovate esigenze organizzative.

In tale prospettiva, la pronuncia in esame si distingue per aver **valorizzato il potere organizzativo del datore di lavoro**, riconoscendogli un margine di autonomia nella conformazione della prestazione lavorativa, anche in assenza di un accordo espresso con il lavoratore. Si tratta, in effetti, di una lettura che, pur senza negare il principio generale del consenso, ne **modula l'applicazione alla luce del bilanciamento con l'interesse organizzativo dell'impresa**, in coerenza con quanto previsto dall'art. 41 Cost., che tutela la libertà dell'iniziativa economica privata.

Il secondo approfondimento giuridico riguarda l'applicazione dell'**art. 1460 c.c.**, in base al quale il **rifiuto** di una parte di adempiere alla propria obbligazione è legittimo solo se **proporzionato all'inadempimento** dell'altra parte e conforme ai canoni di buona fede.

La Corte d'Appello di Brescia ha escluso che la dipendente potesse legittimamente rifiutarsi di osservare l'orario imposto, ritenendo che, anche a voler ipotizzare un inadempimento datoriale, esso fosse di entità minima e non tale da giustificare la sospensione della prestazione.

Richiamando la giurisprudenza consolidata (Cass., 6 gennaio 2018, n. 836 e, nel merito, *ex multis*, Trib. Palermo, 17 febbraio 2023, n. 536), la Corte ha ribadito che l'eccezione di inadempimento può operare solo in presenza di **violazioni gravi e non tollerabili**, come il mancato pagamento reiterato della retribuzione o gravi violazioni delle norme di sicurezza.

Non è sufficiente, invece, un semplice disaccordo sull'orario, specie se la variazione è contenuta entro i limiti contrattuali e non incide su diritti fondamentali. Nel caso in esame, la dipendente non aveva dimostrato esigenze personali o familiari tali da giustificare il rifiuto. La sua condotta, reiterata e priva di base contrattuale, è stata ritenuta contraria alla buona fede e sufficiente a fondare il licenziamento per giusta causa.

In definitiva, la pronuncia in esame propone una lettura rigorosa e bilanciata dei rapporti tra il diritto del lavoratore alla stabilità dell'orario e il potere organizzativo del datore di lavoro, riconoscendo a quest'ultimo un margine di autonomia decisionale in un ambito tradizionalmente presidiato dal principio del consenso e caratterizzato da un consolidato *favor* a tutela del dipendente.

Attilio Pavone e Matilde Battistella, avvocati in Milano

Visualizza il documento: [Cass., ordinanza 9 maggio 2025, n. 12305](#)