

Il provvedimento sanzionatorio conserva piena validità anche quando uno solo degli addebiti risulti fondato e idoneo a giustificare la misura adottata

di V. Orpello - 29 novembre 2025

Con la pronuncia in commento la Corte di Cassazione (ordinanza, 24 settembre 2025, n. 26003) ha chiarito che il provvedimento sanzionatorio conserva piena validità anche quando uno solo degli episodi contestati risulti fondato, purché tale singolo episodio sia di per sé idoneo a giustificare la misura applicata secondo i parametri di proporzionalità previsti dalla contrattazione collettiva (nel caso di specie, l'art. 44 del CCNL Credito). La pronuncia ha anche considerato la contestazione disciplinare tempestiva, pur se consegnata dopo svariati mesi dal verificarsi dei fatti, data la necessità per la Banca datrice di lavoro di effettuare le dovute indagini e l'insussistenza di alcuna lesione al diritto di difesa del lavoratore.

I precedenti gradi di giudizio

La Banca datrice di lavoro ha agito in giudizio, in via preventiva, per l'accertamento della legittimità e dell'efficacia della sospensione dal servizio e dal trattamento economico per sei giorni comminata ad un proprio dipendente in relazione a sei distinti addebiti disciplinari (in particolare: *“ sottrazione di carta di debito con ammanchi di danaro; aver svolto attività di singolare criticità di inquiry sulla posizione del correntista [omissis]; aver consegnato come cassiere una somma inferiore di 750 Euro a due clienti rispetto al prelievo operato alla cassa pari a 2000 Euro; aver percepito emolumenti mensili da parte di una società sportiva come maestro di tennis per un importo complessivo di 6501,20 Euro non autorizzato dalla Banca; ed infine mancata diligenza nell'esecuzione di disposizioni di pagamento a valere sul conto del signor [omissis], disposizioni che il titolare del conto aveva negato di aver effettuato e che avrebbero portato una perdita di 27.000 Euro di cui 13.000 Euro in forza di tre disposizioni lavorate dal [omissis] nel giugno 2020”*).

Con sentenza n. 3086 del 22.12.2021 il Tribunale di Milano, ribadendo il principio secondo cui grava sul datore di lavoro l'onere di allegare e fornire la prova delle circostanze in fatto che giustifichino un prolungamento degli accertamenti *“che, tuttavia, da un lato non può esorbitare il ragionevole lasso temporale idoneo a consentire da un lato al lavoratore di spiegare efficaci difese, avendo pronta memoria dei fatti contestati e, dall'altro non può tollerare atteggiamenti finalizzati all'attesa di ulteriori fatti o alla ricerca retrospettiva di condotte eventualmente di rilievo disciplinare, al fine di corroborare ulteriormente le emergenze possedute”*, aveva rigettato il ricorso della Banca, ritenendo tardiva la contestazione disciplinare.

La Corte d'Appello di Milano, con sentenza n. 370 del 30.5.2022, in riforma della sentenza di primo grado, ha ritenuto:

- (i) tempestiva la contestazione disciplinare posta l'insussistenza di lesioni al diritto di difesa del lavoratore ed al suo affidamento circa l'irrelevanza disciplinare della condotta contestata;
- (ii) legittima la sanzione, in quanto, sebbene cinque dei sei episodi contestati non fossero risultati provati o disciplinarmente rilevanti, l'unico episodio accertato – relativo alle opera-

zioni dispositive effettuate dal lavoratore nel mese di giugno del 2020 – era di per sé sufficiente a giustificare la sanzione irrogata.

I principi di diritto affermato dalla Cassazione

A) Proporzionalità e autonomia valutativa del singolo addebito.

Con il primo motivo di ricorso il lavoratore ha lamentato la violazione dell'art. 112 c.p.c. e dell'art. 2106 c.c., sostenendo l'erroneità della sentenza impugnata laddove aveva considerato proporzionata la sanzione nonostante avesse escluso la rilevanza disciplinare di ben cinque dei sei episodi contestati. In particolare, secondo il ricorrente, la Banca avrebbe condizionato la sanzione all'accertamento di tutti gli episodi contestati, sicché la conferma della stessa sulla base di un solo episodio avrebbe integrato un vizio di ultrapetizione.

La Cassazione, premesso che l'interpretazione della domanda proposta dalla Banca rientra pacificamente nei poteri del giudice di merito ex art. 112 c.p.c., ha giudicato infondata la tesi del ricorrente laddove ha ipotizzato che *"la domanda dovesse essere intesa nel senso che il provvedimento disciplinare potesse essere confermato solo se fossero stati dichiarati esistenti tutti i fatti, anche se uno di essi fosse tale da giustificare da solo l'irrogazione della sanzione applicata, in conformità alla normativa disciplinare di cui all'art.44 del CCNL"*.

Al contrario, secondo la Corte, in tema di sanzioni disciplinari, se è vero che nell'ipotesi di contestazione di una pluralità di comportamenti, gli stessi, ove in fatto accertati, debbono essere esaminati non solo atomisticamente ma anche nella loro concatenazione ai fini della valutazione della loro gravità, non è, invece, vero che la causa che consente la comminazione della sanzione debba essere ravvisata necessariamente nel complesso dei fatti ascritti, potendo il giudice individuare anche in alcuni o in uno solo di essi il comportamento che giustifica l'utilizzo del potere disciplinare (conformi: Cass., 31.5.2024, n. 15324; Cass., 28.7.2017, n. 18836; Cass., 31.10.2013, n. 24574; Cass., 2.2.2009, n. 2579).

Nel caso di specie, è risultato provato che il lavoratore si era reso responsabile di aver dato corso a tre operazioni dispositive su un conto corrente (che il titolare del conto aveva negato di aver effettuato) senza aver svolto i necessari controlli, ossia senza verificare la corrispondenza della firma del cliente con quella caricata negli archivi informatici della Banca.

In merito alla proporzionalità della sanzione irrogata, è bene ricordare il principio secondo cui *"nel settore del credito assume particolare rilievo l'elemento fiduciario, considerato il ruolo peculiare dell'essenziale affidamento che il datore di lavoro, ed anche il pubblico, debbono potere riporre nella lealtà e correttezza dei funzionari. Nell'ipotesi del dipendente di un istituto di credito l'idoneità del comportamento contestato a ledere il rapporto fiduciario deve essere valutata con particolare rigore ed anche a prescindere dalla sussistenza di un danno effettivo per il datore di lavoro"* (Cass. n. 12111 del 16.5.2017. Conformi: Cass. n. 26023 del 15.10.2019 e Cass. n. 19742 del 11.10.2005).

Ciò in considerazione del fatto che *"la condotta dei dipendenti di una banca impone una valutazione degli obblighi di diligenza e di fedeltà secondo criteri più rigorosi"* la giurisprudenza di legittimità e di merito ha osservato che *"anche una condotta colposa del lavoratore, benché non indicativa di un'aperta ribellione alla disciplina dell'impresa, può rivelare una"*

violazione dei doveri di cautela e di attenzione pregiudizievole del rapporto fiduciario” e giustificare persino il licenziamento ex art. 2119 c.c. (Cass. 8.3.2010 n. 5548).

Sicché, essendo di tutta evidenza la particolare importanza delle verifiche omesse dal dipendente, la gravità dell’unico addebito provato (anche se considerato isolatamente) non poteva che essere considerata sufficiente per giustificare la sanzione conservativa irrogata.

È appena il caso di ricordare che, per fattispecie effettivamente simili, è stata giudicata legittima e proporzionata l’irrogazione, persino, del licenziamento per giusta causa (si veda Cass. 2024, 5.11.2024, n. 28471, che ha confermato la sentenza di appello rilevando che *“la falsità della firma, effettivamente non contestata come fatto storico al De.Gi. nella missiva di avvio del procedimento disciplinare, neppure è stata assunta come oggetto di contestazione disciplinare dalla Corte territoriale, che l’ha utilizzata solo per inferirne la violazione, da parte del De.Gi., di fondamentali doveri dell’impiegato di banca, fra cui quello di verificare l’autenticità delle firme apposte dal cliente alla documentazione relativa agli investimenti finanziari richiesti”*).

B) La tempestività della contestazione disciplinare.

Con il secondo motivo di ricorso il lavoratore ha dedotto la violazione dell'art. 7 dello Statuto dei lavoratori, lamentando la tardività della contestazione disciplinare e chiedendo la riforma della sentenza di appello nella parte in cui aveva ritenuto tempestiva la contestazione disciplinare *“unicamente”* sulla base del fatto che il lavoratore non avrebbe avuto difficoltà nell'esercitare il diritto alla difesa.

Anche il secondo motivo di ricorso è stato rigettato dalla Corte di Cassazione in quanto infondato.

Com’è ben noto, il principio dell’immediatezza della contestazione risponde all’esigenza di rispettare i principi di correttezza e buona fede che, in concreto, si traducono nella necessità per il datore di lavoro di formalizzare gli addebiti senza ritardo così da non causare una maggior difficoltà per il lavoratore di esercitare il proprio diritto di difesa e di non perpetuare l’incertezza sulla sorte del rapporto (cfr. Cass., 11.8.2015, n. 16683).

Per giudicare la tempestività della sanzione, quindi, non è possibile valutare unicamente il mero ritardo nella consegna della lettera soprattutto se, come nel caso di specie, il trascorrere del tempo non ha causato alcuna lesione al diritto di difesa del lavoratore ed al suo affidamento circa l’irrelevanza disciplinare della condotta contestata.

È poi noto che l'immediatezza della contestazione va intesa in senso relativo, dovendosi dare conto delle ragioni concrete che possono cagionare il ritardo, quali ad esempio: il tempo necessario per l'accertamento dei fatti o la complessità della struttura organizzativa dell'impresa.

La Corte ha poi precisato che la conoscenza dei fatti da parte del datore di lavoro deve tradursi *“nella ragionevole configurabilità dei fatti oggetto dell'inadempimento, inteso nelle sue caratteristiche oggettive, nella sua gravità e nella sua addebitabilità al lavoratore”* sicché, al fine di far *“scattare le lancette dell’orologio”* non è neanche sufficiente la mera ed astratta conoscibilità delle infrazioni, ma una conoscenza *“piena”* degli addebiti commessi.

Nel caso di specie, già la Corte territoriale aveva accertato che tutte le contestazioni rivolte al lavoratore nel settembre 2020 riguardavano fatti verificatisi nel corso del primo semestre del 2020 e che l'ultimo episodio provato, ritenuto rilevante ai fini della sanzione, si era verificato nel mese di giugno del 2020.

Tale intervallo temporale di circa tre mesi è stato ritenuto del tutto ragionevole e fisiologico, considerata anche la necessità della Banca di effettuare le dovute verifiche preliminari (conforme Cass., 17.12.2008, n. 29480; nella specie la Corte ha respinto il ricorso di un lavoratore di un'azienda telefonica che aveva impugnato il licenziamento irrogatogli perché tardivo, sul rilievo che il datore avesse atteso troppo per contestare gli abusi).

Nei fatti il lavoratore, contravvenendo ad un impegno sottoscritto, aveva utilizzato il telefono aziendale per effettuare svariate chiamate personali, anche al di fuori dell'orario di lavoro, per un importo complessivo di circa tre milioni delle vecchie lire. La Corte ha confermato la decisione del merito, secondo cui la necessità di controllare il traffico telefonico e la sua riferibilità a motivi di servizio giustificasse la contestazione a distanza di circa quattro mesi dall'ultimo fatto addebitato).

Considerazioni conclusive

L'ordinanza in commento conferma che la legittimità della sanzione non dipende dalla prova e dall'idoneità di tutti gli addebiti contestati, ma dalla sussistenza di anche solo uno di essi che, valutato autonomamente, sia idoneo a giustificare la misura sanzionatoria applicata. Tale autonomia valutativa risponde a una logica di razionalità del sistema disciplinare, evitando che la mancata prova di alcuni addebiti possa automaticamente travolgere la legittimità della sanzione quando altri addebiti risultino, anche se isolatamente considerati, fondati e proporzionati.

La pronuncia in commento ha anche confermato che il principio della tempestività non può considerarsi violato unicamente per il mero ritardo nella consegna della lettera di contestazione dovendosi, invece, procedere ad un'attenta e scrupolosa valutazione in merito a tutte le ragioni concrete che possono cagionare il ritardo, riconoscendo al datore di lavoro la necessaria flessibilità temporale per condurre adeguati accertamenti preliminari, nel rispetto del diritto di difesa del lavoratore.

Complessivamente la pronuncia si distingue quindi per un lucido bilanciamento degli "interessi in gioco" in tema di procedimento disciplinare: la tutela del lavoratore che deve essere messo nelle condizioni di difendersi e di non rispondere per fatti non commessi o non disciplinarmente rilevanti e la prerogativa datoriale di utilizzare il potere disciplinare al fine di stigmatizzare comportamenti gravi e potenzialmente lesivi del vincolo fiduciario.

Valerio Orpello, avvocato in Milano

Visualizza il documento: [Cass., ordinanza 24 settembre 2025, n. 26003](#)