

Licenziamento e disabilità: l'obbligo di accomodamento ragionevole si applica anche quando la causa formale del recesso è disciplinare

di G. Veca – 24 maggio 2026

Con l'ordinanza 7 maggio 2025, n. 12097, la sezione lavoro della Corte di cassazione conferma la nullità del licenziamento di un lavoratore in condizioni di fragilità per motivi di salute e ne ordina la reintegrazione. I fatti essenziali sono i seguenti: nel settembre 2020 il punto vendita viene chiuso e i colleghi sono trasferiti nella stessa città; il lavoratore, temporaneamente inidoneo a causa della pandemia, rimane privo di collocazione. Solo nell'ottobre 2021, al termine del periodo di assenza, la società gli comunica il trasferimento, ma in una città diversa. Il rifiuto dà luogo a una contestazione disciplinare per assenza ingiustificata e, il 1° marzo 2022, al licenziamento. La Cassazione rigetta tutti e sei i motivi di ricorso.

Il nucleo della decisione sta nella qualificazione dell'intera vicenda come *schema unitario*: l'antecedente discriminatorio non è il trasferimento del 2021, bensì il *mancato* trasferimento del settembre 2020, quando la sola condizione di fragilità aveva impedito al lavoratore di beneficiare della ricollocazione collettiva goduta da tutti i colleghi. Questo inquadramento non è una mera scelta ricostruttiva: dalla lettura unitaria della sequenza la Corte trae due implicazioni di distinto rilievo giuridico, una processuale ed una sostanziale.

Sul piano processuale, la Corte afferma l'assorbimento dell'impugnativa del trasferimento in quella del licenziamento: poiché gli atti si inscrivono in un'unica condotta continuativa e discriminatoria, la tempestiva impugnazione del licenziamento è sufficiente a investire l'intero episodio, senza che occorra una separata azione avverso il trasferimento.

Nel caso di specie ciò opera *a fortiori*: il trasferimento era stato impugnato in via stragiudiziale il 5 novembre 2021, sicché alla data del licenziamento (1° marzo 2022) pendevano ancora i termini per la sua impugnativa giudiziale.

La seconda implicazione — ben più rilevante sul piano sostanziale — è l'estensione dell'obbligo di accomodamento ragionevole al licenziamento che, pur avendo formalmente natura disciplinare, si innesti su una sequenza già connotata da discriminazione per disabilità.

La lettura unitaria della sequenza è, a tal riguardo, decisiva: poiché il rifiuto del trasferimento, e la conseguente assenza, erano episodi di una vicenda già discriminatoria, il comportamento contestato in sede disciplinare era, nella sostanza, la reazione del lavoratore alla condotta elusiva del datore; quest'ultimo era pertanto tenuto ad attivare la ricerca di soluzioni organizzative compatibili con le limitazioni funzionali del dipendente *prima* ancora di avviare il procedimento disciplinare.

La Corte afferma esplicitamente che i principi di necessaria attivazione della procedura diretta all'individuazione di possibili accomodamenti ragionevoli (cfr. in argomento, Cass., 11 settembre 2025, n. 24997, in banca dati *DeJure*; Cass., 22 maggio 2024, n. 14307, in *Riv. giur. lav.*, 2024, n. 4, II, Sezione Approfondimenti, con nota di SALVAGNI; Cass., 18 aprile 2024, n. 10568, in banca dati *DeJure*; Cass., 22 dicembre 2023, n. 35850, in *Mass. giur. lav.*, 2024, n. 4, 693, con nota di DELLA ROCCA) si applicano anche quando la causa formale

del recesso sia *disciplinare*, in ragione dell'accertata e conosciuta condizione di disabilità del dipendente: è questa l'affermazione di principio più innovativa della pronuncia, formulata per la prima volta in termini così netti nella giurisprudenza di legittimità. Richiamando Cass. 9 marzo 2021, n. 6497 (in *Lavoro Diritti Europa*, fascicolo n. 3/2021, con nota di DIAMANTI)— che aveva elaborato l'obbligo nell'ambito del licenziamento per inidoneità fisica sopravvenuta — la sentenza in commento ne estende la portata al recesso disciplinare, valorizzando il dato, accertato in fatto, che il datore conosceva la condizione di disabilità del lavoratore e aveva nondimeno omesso di attivare qualsiasi procedura di ricerca di soluzioni organizzative compatibili prima di contestare disciplinarmente la sua condotta.

Come chiarito da Cass. 29 maggio 2023, n. 15002 (in banca dati *DeJure*) e da Cass. 13 novembre 2023, n. 31471 (in *www.rivistalabor.it*, 29 luglio 2024, con nota di ANDRETTA), tale obbligo è anzitutto procedurale: il datore deve avviare una ricerca effettiva e documentabile di soluzioni compatibili con le condizioni di salute del lavoratore, e il mancato esperimento di tale procedura costituisce di per sé violazione antidiscriminatoria. Nel caso di specie le soluzioni percorribili non mancavano: a titolo esemplificativo, la ricollocazione in una sede della stessa città (adottata ordinariamente per tutti i colleghi nel settembre 2020), il lavoro agile (v. Cass., 13 gennaio 2025, n. 605, in *Mass. giur. lav.*, n. 2/2025, 485, con nota di SALVAGNI) o l'assegnazione a mansioni compatibili, anche inferiori, con il consenso del lavoratore (v. Cass., 13 novembre 2023, n. 31471, cit.); la prova dell'onere sproporzionato — unica esimente — incombe interamente sul datore.

La stessa logica unitaria governa la risposta al sesto motivo di ricorso. Poiché la nullità del licenziamento discriminatorio discende direttamente dalle norme antidiscriminatorie — di diritto interno e di diritto europeo (dir. 2000/78/CE) — non occorre, a differenza che per il licenziamento ritorsivo, un motivo illecito unico e determinante *ex art.* 1345 c.c.: la concorrenza di una finalità pur legittima non esclude la natura discriminatoria del recesso (v. Cass. 9 marzo 2016, n. 6575, in *www.rivistalabor.it*, 2016, 269, con nota di GALARDI). Ne deriva che neppure la veste disciplinare formalmente impressa al licenziamento vale, di per sé, a neutralizzarne il carattere discriminatorio, ove questo emerga dalla sequenza complessiva dei fatti.

Il profilo di maggiore novità della pronuncia risiede, dunque, nell'estensione della procedura di ricerca degli accomodamenti ragionevoli al licenziamento formalmente disciplinare che sia ultimo atto di una sequenza discriminatoria: ciò che rileva non è la qualificazione del recesso, bensì il contesto unitario in cui esso si inserisce. Per il datore si tratta di un onere organizzativo la cui complessità applicativa è destinata ad emergere con crescente frequenza nel contenzioso ogni volta che un procedimento disciplinare tragga origine da una vicenda in cui la disabilità del lavoratore abbia svolto, anche solo indirettamente, un ruolo causale.

Giovanni Veca, avvocato in Milano

Visualizza il documento: [Cass., ordinanza 7 maggio 2025, n. 12097](#)