

Periodo di comportamento e disabilità

Limiti al licenziamento e casi di nullità

di Luigina Lillo [*]



Con la sentenza n. 8211 del 2 aprile 2026, la Corte di Cassazione torna ad affrontare il delicato tema del licenziamento per superamento del periodo di comportamento nei confronti di lavoratori disabili, offrendo chiarimenti rilevanti sia sul piano della configurazione della discriminazione indiretta sia su quello della responsabilità datoriale e della quantificazione del danno.

La vicenda trae origine dal licenziamento di una lavoratrice, intimato per superamento del periodo di comportamento, a seguito di un prolungato numero di assenze per malattia. I giudici di merito avevano accertato che la dipendente si era assentata per 371 giorni in un triennio, di cui ben 329 riconducibili a una patologia cronica che aveva determinato il riconoscimento di un'invalidità civile progressivamente crescente fino al 70%. Sulla base di tali elementi, la Corte d'appello di Milano aveva dichiarato nullo il licenziamento, ritenendolo espressione di discriminazione indiretta ai sensi del d.lgs. n. 216/2003 e della direttiva 2000/78/CE.

La società datrice di lavoro ha impugnato la decisione sostenendo, da un lato, che la disciplina collettiva applicata non prevedeva alcun trattamento differenziato per i lavoratori disabili e, dall'altro, che difettava un elemento soggettivo di responsabilità, non essendo essa a conoscenza dello stato di disabilità della dipendente. Tali argomentazioni sono state però respinte dalla Suprema Corte, che ha confermato integralmente l'impianto motivazionale della decisione di merito.

Uno dei passaggi centrali della pronuncia riguarda la nozione di discriminazione indiretta. La Cassazione ribadisce che essa si configura quando una disposizione apparentemente neutra – come quella che disciplina il periodo di comportamento in modo uniforme – produce in concreto un effetto svantaggioso nei confronti di una categoria protetta, quale quella dei lavoratori disabili. In questo senso, ciò che rileva non è l'intenzione del datore di lavoro, ma l'effetto oggettivo della misura adottata. Ne consegue che la discriminazione può sussistere anche in



assenza di dolo o colpa, essendo sufficiente il risultato discriminatorio.

Tuttavia, accanto a questo profilo oggettivo, la Corte approfondisce il tema dell'obbligo datoriale di adottare accomodamenti ragionevoli, previsto dalla normativa nazionale ed europea. Tale obbligo assume una funzione centrale nel prevenire situazioni discriminatorie e impone al datore di lavoro di attivarsi concretamente per rendere compatibile l'organizzazione lavorativa con le condizioni del dipendente disabile (telelavoro, cambio turni, adattamento della postazione di lavoro, formazione, riduzione dell'orario di lavoro).

In questo contesto, assume rilievo decisivo il concetto di conoscenza o conoscibilità della disabilità. La Corte chiarisce che il datore di lavoro non può limitarsi a invocare la propria ignoranza formale, qualora vi siano elementi idonei a far emergere, secondo l'ordinaria diligenza, la possibile esistenza di una condizione di disabilità. Nel caso di specie, era stato accertato che già un anno prima del licenziamento il medico

competente aveva espresso giudizi di idoneità con limitazioni, senza prevedere revisioni automatiche. Tali circostanze avrebbero dovuto indurre il datore di lavoro ad approfondire la situazione, instaurando un'interlocuzione con la lavoratrice.

La sentenza sottolinea, infatti, che l'adozione di accomodamenti ragionevoli non può prescindere da un confronto tra le parti. Questo dialogo rappresenta una fase essenziale del rapporto di lavoro in presenza di disabilità e trova fondamento anche nella Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità, oltre che nella più recente evoluzione normativa interna. Il datore di lavoro è dunque tenuto a compiere uno sforzo diligente per individuare soluzioni organizzative idonee a evitare il licenziamento.

Nel caso esaminato, tale obbligo è stato ritenuto violato. La società non solo non ha adottato alcun accomodamento, ma non ha neppure dimostrato di aver valutato possibili soluzioni alternative, né di aver considerato l'eventuale sproporzione degli interventi. Questa omissione integra un inadempimento colpevole, che si pone alla base della declaratoria di nullità del licenziamento.

Di particolare interesse è anche il passaggio relativo al rapporto tra elemento soggettivo e responsabilità. La Corte chiarisce che, mentre la discriminazione indiretta opera oggettivamente, la verifica della colpa rileva con riferimento all'inadempimento dell'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli. In altri termini, la mancanza di colpa non esclude di per sé la discriminazione, ma può incidere sulla valutazione della condotta datoriale sotto il profilo dell'adempimento degli obblighi di legge.

Nel caso concreto, tuttavia, la Corte ha ritenuto sussistente anche il profilo soggettivo della responsabilità, evidenziando come il datore di lavoro fosse in grado di acquisire conoscenza della situazione attraverso un comportamento

diligente. La mancata attivazione in tal senso esclude la possibilità di invocare la buona fede come causa di esonero.

Quanto al risarcimento del danno, la Cassazione respinge l'argomento secondo cui l'assenza di dolo o colpa dovrebbe comportare una riduzione dell'indennizzo. La censura viene giudicata infondata, in quanto basata su un presupposto – l'assenza di responsabilità – che i giudici di merito hanno escluso. Inoltre, non risultano comportamenti ostruzionistici della lavoratrice tali da incidere sulla quantificazione del danno. La decisione si conclude con il rigetto del ricorso e la condanna della società al pagamento delle spese di lite, secondo il principio della soccombenza.

In conclusione, la sentenza si inserisce nel solco di un orientamento ormai consolidato volto a rafforzare la tutela dei lavoratori disabili, imponendo al datore di lavoro un ruolo attivo nella prevenzione delle discriminazioni.

Viene ribadito che l'organizzazione del lavoro non può essere neutrale rispetto alle condizioni dei dipendenti, ma deve adattarsi, entro limiti di ragionevolezza, alle esigenze delle persone più vulnerabili. Si tratta di un approccio che valorizza la dimensione sostanziale dell'uguaglianza e che impone una rilettura delle regole tradizionali del rapporto di lavoro alla luce dei principi antidiscriminatori. In questa prospettiva, il licenziamento per superamento del comporta non può essere considerato un automatismo, ma deve essere il risultato di un percorso che tenga conto delle specificità del caso concreto e degli obblighi

di protezione gravanti sul datore di lavoro. ■



[*] Funzionario Amministrativo presso l'Ispettorato d'Area Metropolitana di Bologna.

Le considerazioni contenute nel presente scritto sono frutto esclusivo del pensiero dell'autrice e non hanno in alcun modo carattere impegnativo per l'Amministrazione di appartenenza.