Numero registro generale 18257/2025
Numero sezionale 1671/2026
Numero di raccolta generale 25231/2026
Data pubblicazione 11/09/2026

AULA 'A'

Oggetto

Licenziamento disciplinare

R.G.N. 18257/2025
Cron.
Rep.
Ud 08/04/2026
CC

LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE

SEZIONE LAVORO

Composta dagli Ill.mi Sigg.ri Magistrati:

Dott.	ANTONELLA PAGETTA	- Presidente -
Dott.	CARLA PONTERIO	- Consigliere-
Dott.	FABRIZIO AMENDOLA	-Rel. Consigliere-
Dott.	FRANCESCO GIUSEPPE LUIGI CASO	- Consigliere -
Dott.	VALERIA PICCONE	- Consigliere -

ha pronunciato la seguente

ORDINANZA

sul ricorso 18257-2025 proposto da:

[redacted] rappresentata e difesa dall'avvocato [redacted];

- ricorrente -

contro

[redacted] S.P.A., in persona del legale rappresentante pro tempore, rappresentata e difesa dagli avvocati [redacted]

- controricorrente –

avverso la sentenza n. 501/2025 della CORTE D'APPELLO di VENEZIA, depositata il 08/07/2025 R.G.N. 477/2024;

udita la relazione della causa svolta nella camera di consiglio del 08/04/2026 dal Consigliere Dott. FABRIZIO AMENDOLA.

2026
1671

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

FATTI DI CAUSA

1. La Corte di Appello di Venezia, con la sentenza impugnata, in riforma della pronuncia di primo grado, ha rigettato l'impugnativa del licenziamento disciplinare intimato da [redacted] Spa a [redacted] in data 14 aprile 2023, con condanna al pagamento delle spese del doppio grado.

2. La Corte, in estrema sintesi e per quanto possa rilevare innanzi a questa Corte di legittimità, ha accolto il primo motivo di gravame della società circa la sussistenza di una giusta causa di licenziamento.

2.1. Ha ritenuto «provato il nucleo essenziale del disvalore relativo al comportamento contestato alla [redacted] ella, pur rivestendo un ruolo di responsabilità (Gestore del punto vendita), ha violato in maniera reiterata e sistematica (come dimostra la numerosità dei beni scaduti e non smaltiti e l'ampio lasso temporale intercorso non solo rispetto alla loro scadenza ma anche rispetto alla redazione dell'inventario in cui tali beni sono stati inseriti, laddove, se la scadenza fosse stata scoperta il giorno dell'inventario, tali beni avrebbero dovuto essere smaltiti il giorno successivo) una importante *policy* di [redacted] in materia di controllo delle scadenze dei prodotti e del relativo smaltimento (come reso evidente dall'esame del Manuale operativo)»; ha aggiunto che «il fatto che, in tutto o in parte, tali beni fossero stati rimossi dallo scaffale e accantonati in magazzino, conferma l'elemento soggettivo della consapevolezza in capo alla [redacted] che non ha informato di tale situazione nemmeno gli Ispettori in occasione dell'inventario del 31.12.2022».

2.2. Secondo la Corte: «Tenuto conto dell'elevata anzianità aziendale della [redacted] (27 anni, di cui 20 con mansioni di

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

Gestore di Filiale) non è verosimile, secondo *l'id quod plerumque accidit*, che ella non conoscesse le procedure aziendali "di base". Viceversa, sempre secondo un ragionamento di stampo inferenziale, è altamente probabile che ella, secondo la contestazione di addebito disciplinare – da ritenersi, dunque, anche per questa parte, provata -) abbia volutamente omesso il tempestivo smaltimento di tale merce (inserendola ad inventario) perché attraverso questo meccanismo avrebbe aumentato le probabilità di raggiungimento degli obiettivi previsti per l'erogazione di premi ai Gestori di punto vendita (v. testi [redacted] e [redacted]».

La Corte ha confermato il proprio convincimento «in ordine alla consapevolezza e volontà della [redacted] di tenere il descritto comportamento per favorire il raggiungimento di obiettivi di *budget*» anche sulla base di una deposizione testimoniale e ha ritenuto la gravità della condotta alla luce pure «della contestata recidiva per comportamenti analoghi (rinvenimento di prodotti scaduti esposti in vendita, irregolarità nelle operazioni di cassa, mancanza di prodotti a scaffale), sanzioni che, in effetti, non risultano impugnate, nemmeno con il ricorso introduttivo».

2.3. In definitiva, per la Corte «la condotta della [redacted] rientra nella previsione della "grave violazione degli obblighi di cui all'art. 217, commi 1° e 2°" ex art. 222 CCNL che prevede il "licenziamento disciplinare" senza preavviso. L'art. 217 prevede, invero, "l'obbligo di osservare nel modo più scrupoloso i doveri…" e "l'obbligo di conservare diligentemente le merci e i materiali, di cooperare alla prosperità dell'impresa". La condotta reiterata nel tempo della [redacted] è gravemente inadempiente alle direttive impartite dal datore di lavoro e, dunque, è contraria non solo al dovere di "scrupolosa" osservanza dei doveri ma, altresì, a quello di cooperare alla prosperità

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

dell'impresa (sia in quanto potenzialmente idonea a far conseguire alla [redacted] premi non dovuti, sia per le ulteriori potenziali conseguenze pregiudizievoli illustrate dal teste [redacted]».

2.4. «In ogni caso, - prosegue la sentenza gravata - la sistematica e protratta violazione delle procedure aziendali in punto procedure di smaltimento della merce scaduta da parte del gestore di punto vendita, anche se sorretta dall'elemento soggettivo della colpa e non dal dolo (ovverosia anche se posta in essere per negligenza e non per favorire il raggiungimento degli obiettivi), tenuto conto anche dell'espressa *policy* aziendale in materia, è di per sé sola di gravità tale da ledere irrimediabilmente il legame fiduciario e da giustificare il licenziamento per giusta causa, non rientrando nella previsione di una sanzione conservativa nel sistema disciplinare del CCNL (la multa riguarda la mera negligenza e non la negligenza grave, come nel caso di specie)».

2.5. Per completezza, il Collegio rileva infine che «il richiamo all'art. 210 CCNL risulta inconferente: tale articolo riguarda la procedura per la richiesta di danni al lavoratore basata sulle risultanze dell'inventario. La fattispecie in esame è diversa, in quanto si tratta di esercizio del potere disciplinare per condotte gravemente inadempienti, che hanno inciso indirettamente anche sull'inventario, ma che prescindono dalla sua redazione (tant'è che l'esistenza di 340 prodotti scaduti da mesi/quasi un anno e non smaltiti con la procedura del modello 16 è emersa da un controllo sul posto successivo alla redazione dell'inventario di fine anno 2022)».

3. La Corte ha anche accolto il secondo motivo di appello della società concernente l'esclusione della discriminatorietà del recesso.

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

3.1. Ha rilevato, quanto alla sussistenza di una discriminazione diretta per associazione per ragioni di disabilità, che «la [redacted] non ha dedotto in cosa consista il trattamento meno favorevole subito per ragione della disabilità dei due figli, posto che, come detto, la giusta causa di licenziamento sussiste e, per sua natura (gravi inadempimenti protrattisi svariati mesi, in certi casi quasi un anno), non è verosimile possa essere messa in relazione con estemporanee carenze di organico del punto vendita». Ha rimarcato che «la società ha (evidentemente, nei limiti delle situazioni note alla società medesima) tenuto presente la situazione della [redacted] (per esempio, pacificamente esentandola dai turni domenicali) e del punto vendita da lei gestito (il superiore [redacted] pacificamente ha inviato personale in supplenza presso il punto vendita)».

3.2. In ogni caso la Corte giudica che: «pur non avendo la [redacted] assolto al suo onere (non avendo prospettato elementi tali da lasciar presumere la discriminatorietà per cui è causa) la società ha comunque offerto elementi che portano ad escludere la sussistenza di una discriminazione. In particolare, la società ha allegato e documentato sin dal primo grado di giudizio che [redacted] all'epoca aveva alle proprie dipendenze 208 fruitori di L. 104, ovverosia il 5,2 % dell'organico aziendale, di cui 35 facevano parte del personale con responsabilità direttive (come la sig.ra [redacted] (v. doc. 25 e 26 di [redacted] in primo grado). In secondo grado, a richiesta di chiarimenti della Corte (anche alla luce della motivazione della sentenza di primo grado), la società ha specificato (v. note del 28.4.2025) che di tali dipendenti, quelli beneficiari di un doppio permesso ex lege 104/92 erano 9 (con elevata anzianità di servizio). Di questi 9, 3 avevano mansioni di Gestore di Filiale (come la [redacted] e uno di questi 3 è stato medio tempore promosso a Ispettore di Zona».

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

Osserva poi: «Le allegazioni documentate della società - tenuto conto del fatto che la situazione di due figli in condizione di disabilità grave è verosimilmente meno frequente dell'ipotesi di un solo figlio con disabilità grave – risultano idonee a portare ad escludere, anche sul piano statistico/presuntivo, che (tenuto conto del complessivo quadro probatorio in atti) la [redacted] abbia subito una discriminazione per la richiesta di permessi ex lege 104 anche per il secondo figlio».

3.3. Si conclude: «In definitiva, non è emersa alcuna circostanza tale per cui si possa ritenere sussistente un trattamento deteriore della [redacted] direttamente o indirettamente collegato alla sua condizione di lavoratrice *caregiver* (del resto, non è stata specificamente dedotta la discriminazione indiretta)».

4. Per la cassazione di tale sentenza, ha proposto ricorso la lavoratrice con sei motivi, ciascuno articolato in plurime censure; ha resistito con controricorso l'intimata società.

Parte ricorrente ha depositato memoria.

All'esito della camera di consiglio, il Collegio si è riservato il deposito dell'ordinanza nel termine di sessanta giorni.

RAGIONI DELLA DECISIONE

1. I motivi di ricorso possono essere sintetizzati secondo le rubriche formulate dalla stessa parte ricorrente:

1.1. il primo motivo denuncia: «IA - Falsa applicazione dell'art. 2729 c.c. e degli artt. 115 e 116 c.p.c. con riguardo alla prova dell'elemento della intenzionalità della condotta della lavoratrice (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.) IB - Omessa considerazione di fatti decisivi per la decisione della controversia, oggetto di discussione tra le parti, che portano ad escludere l'elemento

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

della intenzionalità della condotta della lavoratrice e la gravità della stessa (art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c.) IC - Violazione degli artt. 222, comma 4, e 217 del CCNL D.M.O. (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.)»;

1.2. il secondo motivo denuncia: «IIA Omessa considerazione di un fatto decisivo per la decisione della controversia, oggetto di discussione tra le parti, con riguardo all'individuazione della procedura aziendale l'omissione della quale è stata posta alla base del licenziamento (art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c.) IIB Violazione degli artt. 7, legge n. 300 del 1970 e 2, legge n. 604 del 15 luglio 1966 con riguardo al principio dell'immutabilità dei motivi di licenziamento (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.)»;

1.3. il terzo motivo deduce: «III - Omesso esame di un fatto decisivo per il giudizio, oggetto di discussione tra le parti, con riguardo alla violazione da parte del datore di lavoro del principio di immediatezza della contestazione nei licenziamenti per giusta causa e al momento in cui il datore di lavoro è venuto a conoscenza del preteso illecito (art. 360, comma 1, n. 5 c.p.c.)»;

1.4. il quarto motivo denuncia: «IVA - Violazione dell'art. 210 del CCNL per la D.M.O. sui termini entro i quali l'azienda può contestare i dati dell'inventario (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.) IVB - Omessa considerazione di un fatto decisivo consistente in ciò che il licenziamento è stato comminato per addebiti inerenti a dati pretesamente falsi dell'inventario (art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c.)»;

1.5. il quinto motivo denuncia: «VA - Omessa considerazione di un fatto decisivo per la decisione della controversia, oggetto di discussione tra le parti, con riguardo agli elementi indiziari della discriminazione (art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c.) VB - Violazione delle norme (artt. da 2 a 4 del D.Lgs. n. 216 del 2004 e art. 28

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

del D.Lgs. n. 150 del 2011) sulla nozione di discriminazione e sulla distribuzione degli oneri della prova della discriminazione e dell'assenza di discriminazione e di quelle (artt. 437 e 421 c.p.c.) relative al divieto della produzione di nuove deduzioni e prove in appello e ai limiti dell'esercizio dei poteri istruttori officiosi del giudice, con riguardo all'onere della prova, gravante su [redacted] di non discriminare i dipendenti con diritto al doppio permesso ex art. 104 del 1992 (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.) VC - Nullità della sentenza e del procedimento per inammissibile acquisizione di prove documentali precostituite in grado di appello non relative a fatti ritualmente allegati (art. 360, comma 1, n. 4, c.p.c.)»;

1.6. il sesto motivo denuncia: «VIA - Omessa considerazione di un fatto decisivo, oggetto di discussione tra le parti, con riguardo alla contestazione da parte della ricorrente delle sanzioni pregresse alla base della contestata recidiva (art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c.) VIB - Violazione e falsa applicazione delle norme (art. 2119 c.c., art. 7, ultimo comma, della legge n. 300 del 20 maggio 1970) sull'onere di impugnazione di pregresse sanzioni che hanno dato luogo a recidiva ai fini del loro rilievo per l'accertamento di una giusta causa di licenziamento (art. 360, comma 1, n. 3, c.p.c.)».

2. Il ricorso non può trovare accoglimento.

2.1. Le censure articolate nei motivi sono pregiudizialmente inammissibili nella parte in cui evocano il vizio di cui al n. 5 dell'art. 360 c.p.c. al di fuori dei limiti consentiti dalla rigorosa interpretazione della disposizione offerta dalle Sezioni unite di questa Corte (Cass., Sez. Un., nn. 8053 e 8054 del 2014), che hanno espresso su tale norma i seguenti principi di diritto (principi costantemente ribaditi dalle stesse Sezioni unite v. n.

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

19881/2014, n. 25008/2014, n. 417/2015, oltre che dalle Sezioni semplici): «a) la disposizione deve essere interpretata, alla luce dei canoni ermeneutici dettati dall'art. 12 disp. prel. cod. civ., come riduzione al minimo costituzionale del sindacato sulla motivazione in sede di giudizio di legittimità, per cui l'anomalia motivazionale denunciabile in sede di legittimità è solo quella che si tramuta in violazione di legge costituzionalmente rilevante e attiene all'esistenza della motivazione in sé, come risulta dal testo della sentenza e prescindendo dal confronto con le risultanze processuali, e si esaurisce, con esclusione di alcuna rilevanza del difetto di "sufficienza", nella "mancanza assoluta di motivi sotto l'aspetto materiale e grafico", nella "motivazione apparente", nel "contrasto irriducibile fra affermazioni inconciliabili", nella "motivazione perplessa ed obiettivamente incomprensibile"; b) il nuovo testo introduce nell'ordinamento un vizio specifico che concerne l'omesso esame di un fatto storico, principale o secondario, la cui esistenza risulti dal testo della sentenza o dagli atti processuali, che abbia costituito oggetto di discussione tra le parti e abbia carattere decisivo (vale a dire che se esaminato avrebbe determinato un esito diverso della controversia); c) l'omesso esame di elementi istruttori non integra di per sé vizio di omesso esame di un fatto decisivo, se il fatto storico rilevante in causa sia stato comunque preso in considerazione dal giudice, benché la sentenza non abbia dato conto di tutte le risultanze istruttorie; d) la parte ricorrente dovrà indicare - nel rigoroso rispetto delle previsioni di cui agli artt. 366, primo comma, n. 6), c. p. c. e 369, secondo comma, n. 4), c. p. c. - il "fatto storico", il cui esame sia stato omesso, il "dato", testuale o extratestuale, da cui ne risulti l'esistenza, il "come" e il "quando" (nel quadro processuale) tale fatto sia

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

stato oggetto di discussione tra le parti, e la "decisività" del fatto stesso».

I motivi in esame risultano ampiamente irrispettosi di tali enunciati; non enucleano, fra l'altro, fatti storici realmente omessi nella sentenza impugnata, facendo piuttosto riferimento a circostanze emergenti da materiali probatori ed alla loro valutazione, e, comunque, ritenuti «decisivi» non nel senso inteso da questa Corte, secondo cui è fatto decisivo quello che, se fosse stato esaminato, avrebbe portato ad una soluzione diversa della vertenza con un giudizio di certezza e non di mera probabilità (v., tra molte, Cass., Sez. Un., n. 3670/2015 e n. 14477/2015), ma nel senso patrocinato dalla parte soccombente, come è confermato anche dalla loro stessa molteplicità (questa Corte ha già sancito l'inammissibilità di censure che evochino una moltitudine di fatti e circostanze lamentandone il mancato esame o valutazione da parte della Corte di Appello, ma in realtà sollecitandone un esame o una valutazione nuova da parte della Cassazione, così chiedendo un nuovo giudizio di merito oppure chiamando «fatto decisivo», indebitamente trascurato, il vario insieme dei materiali di causa; in termini: Cass. n. 21439/2015).

2.2. Quanto precede determina la cristallizzazione dei fatti così come accertati e valutati dai giudici del merito, con conseguente intangibilità della ricostruzione della vicenda storica, di modo che, amputato ciascun motivo dall'inammissibilità della censura concernente l'omesso esame di fatti asseritamente decisivi, ogni residua doglianza, contenuta negli stessi motivi, diviene inammissibile, perché presuppone un mutamento del narrato, non percorribile in questa sede di legittimità che non è deputata a valutare diversamente il merito (v. Cass. n. 20822/2025, in motivazione).

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

In particolare, le plurime doglianze con cui si lamenta la violazione di norme di legge o di contratto si fondano per larga parte su un diverso apprezzamento delle circostanze e degli atti di causa, con conseguente loro inammissibilità.

Come noto, infatti, il vizio di violazione o falsa applicazione di norma di diritto, ai sensi dell'art. 360, primo comma, n. 3, c.p.c., ricorre o non ricorre per l'esclusivo rilievo che, in relazione al fatto accertato, la norma non sia stata applicata quando doveva esserlo, ovvero che lo sia stata quando non si doveva applicarla, ovvero che sia stata «male» applicata, e cioè applicata a fattispecie non esattamente comprensibile nella norma (tra le molteplici, Cass. n. 26307/2014; Cass. n. 22348/2007); sicché il sindacato sulla violazione o falsa applicazione di una norma di diritto presuppone la mediazione di una ricostruzione del fatto incontestata perché è quella che è stata operata dai giudici del merito; al contrario, laddove si critichi la ricostruzione della vicenda storica quale risultante dalla sentenza impugnata, si è fuori dall'ambito di operatività dell'art. 360, primo comma, n. 3, c.p.c., e la censura è attratta inevitabilmente nei confini del sindacabile esclusivamente ex art. 360, primo comma, n. 5, c.p.c., nella formulazione tempo per tempo vigente, vizio che appunto postula un fatto ancora oggetto di contestazione tra le parti.

Nella specie parte ricorrente, lungi dall'individuare realmente gli *errores in iudicando* in cui sarebbe incorsa la Corte territoriale, si produce nel richiamo a risultanze istruttorie, di cui propone una diversa lettura, criticando le valutazioni operate dal giudice che ha il dominio del merito e, nella sostanza, invocando un sindacato estraneo a questa Suprema Corte di legittimità. Invero, l'allegazione di un'erronea ricognizione della fattispecie concreta a mezzo delle risultanze di causa è esterna all'esatta

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

interpretazione della norma, quindi al vizio di cui all'art. 360 n. 3 c.p.c. (v. Cass. n. 35922/2023; Cass. n. 3340/2019; Cass. n. 640/2019; Cass. n. 10320/2018; Cass. n. 24155/2017; Cass. n. 195/2016).

2.3. Il primo motivo è altresì da respingere perché critica un ragionamento presuntivo al di fuori dei limiti consentiti (da ultimo, v. Cass., Sez. Un., n. 7923/2026).

E' noto che le presunzioni semplici costituiscono una prova completa alla quale il giudice di merito può attribuire rilevanza, anche in via esclusiva, ai fini della formazione del proprio convincimento, nell'esercizio del potere discrezionale, istituzionalmente demandatogli, di individuare le fonti di prova, controllarne l'attendibilità e la concludenza e, infine, scegliere, fra gli elementi probatori sottoposti al suo esame, quelli ritenuti più idonei a dimostrare i fatti costitutivi della domanda o dell'eccezione; spetta quindi al giudice del merito valutare l'opportunità di fare ricorso alle presunzioni, individuare i fatti certi da porre a fondamento del relativo processo logico, apprezzarne la rilevanza, l'attendibilità e la concludenza al fine di saggiarne l'attitudine, anche solo parziale o potenziale, a consentire inferenze logiche (cfr. Cass. n. 10847/2007; Cass. n. 24028/2009; Cass. n. 21961/2010) e compete sempre al giudice del merito procedere ad una valutazione complessiva di tutti gli elementi indiziari precedentemente selezionati ed accertare se essi siano concordanti e se la loro combinazione, e non piuttosto una visione parcellizzata di essi, sia in grado di fornire una valida prova presuntiva tale da ingenerare il convincimento in ordine all'esistenza o, al contrario, all'inesistenza del fatto ignoto.

La delimitazione del campo affidato al dominio del giudice del merito consente innanzitutto di escludere che chi ricorre in

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

cassazione in questi casi possa limitarsi a lamentare che il singolo elemento indiziante sia stato male apprezzato dal giudice o che sia privo di per sé solo di valenza inferenziale o che comunque la valutazione complessiva non conduca necessariamente all'esito interpretativo raggiunto nei gradi inferiori (v., per tutte, Cass. n. 29781/2017); essendo compito istituzionalmente demandato al giudice del merito selezionare gli elementi certi da cui "risalire" al fatto ignorato, i quali presentino una positività parziale o anche solo potenziale di efficacia probatoria, nonché l'apprezzamento circa l'idoneità degli elementi presuntivi a consentire illazioni che ne discendano secondo il criterio dell'*id quod plerumque accidit,* l'esito dell'operazione si sottrae al controllo di legittimità (in termini, Cass. n. 16831/2003; Cass. n. 26022/2011; Cass. n. 12002/2017; Cass. n. 9054/2022; Cass. n. 28772/2022; Cass. n. 2054/2023), salvo che esso non si presenti intrinsecamente implausibile tanto da risultare meramente apparente; pertanto, chi censura un ragionamento presuntivo o il mancato utilizzo di esso non può limitarsi a prospettare l'ipotesi di un convincimento diverso da quello espresso dal giudice del merito, ma deve far emergere l'assoluta illogicità e contraddittorietà del ragionamento decisorio (in termini, Cass. n. 10847/2007 cit.; v. Cass. n. 1234/2019) e, nel vigore del novellato art. 360, co. 1, n. 5, c.p.c., l'omesso esame di un fatto decisivo per il giudizio oggetto di discussione tra le parti, così come rigorosamente interpretato dalle Sezioni unite prima citate.

Per restare nell'ambito della violazione di legge, la critica della sentenza impugnata deve concentrarsi sull'insussistenza dei requisiti della presunzione nel ragionamento condotto dal giudice, contestando o quello della gravità, perché difetta la cd. inferenza probabilistica rispetto al fatto noto, o quello della

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

precisione, nel senso che la presunzione presenta inferenze probabilistiche plurime e non quella sola assunta dal giudice di merito, ovvero quello della concordanza, per avere il giudice impiegato dati fattuali tra loro dissonanti rispetto alla presunzione stessa; non può invece svolgere argomentazioni dirette puramente e semplicemente a infirmare la plausibilità del ragionamento presuntivo condotto dal giudice di merito, criticando la ricostruzione del fatto che questi abbia operato ed evocando magari altri fatti che non risultino dalla motivazione, dal momento che ciò implicherebbe lo sconfinamento della censura dal paradigma della violazione dell'art. 2729 c.c. (in termini, Cass. n. 18611/2021);

In base alle considerazioni svolte la deduzione del vizio di falsa applicazione dell'art. 2729, primo comma, c.c., suppone allora un'attività argomentativa che si deve estrinsecare nella puntuale indicazione, enunciazione e spiegazione che il ragionamento presuntivo compiuto dal giudice di merito - assunto, però, come tale e, quindi, *in facto* per come è stato enunciato - risulti irrispettoso del paradigma della gravità, o di quello della precisione o di quello della concordanza; di contro, la critica al ragionamento presuntivo svolto dal giudice di merito sfugge al concetto di falsa applicazione quando invece si concreta o in un'attività diretta ad evidenziare soltanto che le circostanze fattuali, in relazione alle quali il ragionamento presuntivo è stato enunciato dal giudice di merito, avrebbero dovuto essere ricostruite in altro modo (sicché il giudice di merito è partito in definitiva da un presupposto fattuale erroneo nell'applicare il ragionamento presuntivo), o nella mera prospettazione di una inferenza probabilistica semplicemente diversa da quella che si dice applicata dal giudice di merito.

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

È quanto accade nella specie, laddove si criticano le ragioni che hanno indotto la Corte territoriale a ritenere intenzionale la condotta della lavoratrice, qualificando come «discutibile» l'inferenza praticata, in uno alla pretesa omessa considerazione di «plurimi elementi istruttori nonché fatti decisivi», con ciò palesando che la critica al ragionamento presuntivo condotto dal giudice di merito si concreta, appunto, nell'addurre che la ricostruzione fattuale poteva essere espletata in altro modo.

Come pure conclamato dall'improprio richiamo alla violazione degli artt. 115 e 116 c.p.c., atteso che, in tema di valutazione delle prove, il principio del libero convincimento, posto a fondamento di tali norme del codice di rito, opera interamente sul piano dell'apprezzamento di merito, insindacabile in sede di legittimità, sicché la denuncia della violazione delle predette regole da parte del giudice del merito non configura un vizio di violazione o falsa applicazione di norme (tra tante v. Cass. n. 23940/2017).

Per vero, la Corte territoriale non ha fondato il proprio convincimento su dati meramente ipotetici, ma su una pluralità di circostanze fattuali accertate: il ruolo di gestrice del punto vendita rivestito dalla lavoratrice, la sua rilevante anzianità aziendale, la conoscenza delle procedure aziendali di base, la numerosità dei prodotti scaduti, il protrarsi della loro mancata registrazione e del loro mancato smaltimento per un arco temporale esteso e l'inserimento degli stessi nell'inventario di fine esercizio.

Il ragionamento inferenziale svolto nella sentenza impugnata non si presenta, dunque, privo dei requisiti minimi di gravità, precisione e concordanza, né risulta intrinsecamente illogico o meramente apparente. La parte ricorrente, piuttosto, contrappone a tale inferenza una diversa lettura degli elementi

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

acquisiti, valorizzando accadimenti che, nella sua prospettiva, avrebbero dovuto condurre a escludere l'intenzionalità o comunque a ridimensionare la gravità della condotta. Ma tale operazione resta estranea al perimetro del vizio di violazione dell'art. 2729 c.c., risolvendosi nella richiesta di sostituire alla valutazione presuntiva del giudice di merito una diversa opinione, operazione non consentita in sede di legittimità.

Va altresì escluso che ricorra una presunzione di secondo grado in senso vietato: la Corte territoriale ha tratto l'inferenza conclusiva da un complesso di fatti storici ritenuti accertati e non da un fatto ignoto a sua volta meramente presunto, sicché la doglianza, anche sotto tale profilo, non evidenzia un vizio sussuntivo, ma un dissenso rispetto alla ricostruzione probatoria.

Infine, anche la dedotta violazione della disciplina contrattuale perde di rilievo dirimente una volta ritenuta l'intenzionalità della condotta della lavoratrice, con accertamento di fatto non suscettibile di riesame in questa sede.

2.4. Il secondo motivo, concernente l'individuazione della procedura aziendale violata e il mancato rispetto del principio di immutabilità dei motivi di licenziamento, è altresì inammissibile in quanto, nella sostanza, si traduce in una diversa lettura degli atti posti a fondamento della procedura disciplinare.

Va, infatti, ribadito il condiviso principio secondo cui l'interpretazione degli atti del procedimento disciplinare implica apprezzamenti di merito non suscettibili di riesame in sede di legittimità (cfr. Cass. n. 12321/2022; Cass. n. 17722/2022; Cass. n. 22567/2025).

In ogni caso, la sentenza gravata non ha dato rilievo ad un fatto storico diverso da quello oggetto dell'addebito disciplinare, ma ha qualificato la medesima condotta contestata quale violazione

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

grave delle procedure aziendali e degli obblighi propri di chi aveva la responsabilità del punto vendita.

Non è pertanto ravvisabile una immutazione del fatto contestato, ma soltanto una diversa qualificazione giuridica e disciplinare della condotta, rispetto alla quale non viene efficacemente dimostrato che il diritto di difesa della lavoratrice sia stato pregiudicato. Il riferimento, nella motivazione della Corte territoriale, alle procedure aziendali in materia di controllo delle scadenze e di smaltimento della merce non introduce un nuovo addebito, ma esplicita il contenuto degli obblighi gestionali che la stessa Corte ha ritenuto violati.

2.5. Parimenti è inammissibile il terzo motivo, non solo perché contesta il momento in cui il datore di lavoro sarebbe venuto a conoscenza dell'illecito disciplinare evocando il vizio di cui al n. 5 dell'art. 360 c.p.c. con formulazione inadeguata, ma per l'ulteriore profilo che anche la valutazione della tempestività della contestazione disciplinare compete all'apprezzamento del giudice del merito (Cass. n. 1247/2015; Cass. n. 5546/2010; Cass. n. 29480/2008; Cass. n. 14113/2006).

La censura, inoltre, difetta del necessario carattere decisivo, poiché non si confronta con la *ratio* della sentenza impugnata, la quale ha enucleato non un singolo episodio istantaneo, ma una condotta complessiva, protratta e sistematica, emersa nella sua consistenza all'esito del controllo successivo alla redazione dell'inventario.

La parte ricorrente contrappone alla ricostruzione della Corte territoriale una diversa individuazione del momento di conoscenza dell'illecito disciplinare da parte del datore di lavoro, ma tale prospettazione presuppone un nuovo accertamento in fatto, precluso in questa sede.

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

Peraltro, il preteso omesso esame della questione da parte del giudice d'appello non è neanche fatto valere quale omissione di pronuncia a mente del n. 4 dell'art. 360 c.p.c.

2.6. Fermi gli apprezzamenti del giudice del merito, ne consegue che non può trovare accoglimento neanche il quarto motivo che, oltre alla inammissibilità già rilevata ex art. 360, comma 1, n. 5, c.p.c., attiene sempre alla tempestività della contestazione, messa in relazione ad una lettura di una norma del contratto collettivo circa il termine per contestare le deficienze nella redazione dell'inventario che non esplicita affatto una decadenza dall'esercizio del potere disciplinare, il quale, peraltro, è stato esercitato per una condotta intenzionale della lavoratrice complessivamente valutata.

La Corte territoriale ha distinto il piano della responsabilità per le differenze inventariali dal piano dell'esercizio del potere disciplinare per la violazione degli obblighi di diligenza, correttezza e osservanza delle procedure aziendali. Tale distinzione non contrasta con il tenore della clausola collettiva richiamata, riferita alla contestazione delle deficienze emergenti dalle risultanze contabili dell'inventario, e non anche alla decadenza dall'azione disciplinare per condotte autonome e gravemente inadempienti, ancorché incidenti anche sull'inventario.

La ricorrente, nel sostenere l'applicabilità del termine contrattuale anche all'esercizio del potere disciplinare, propone una diversa interpretazione della disposizione collettiva, ma non dimostra che la condivisibile lettura accolta dalla Corte d'appello sia incompatibile con il dato testuale o sistematico della clausola, né prospetta una violazione dei criteri legali di ermeneutica.

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

2.7. Il quinto motivo è articolato in tre censure, concernenti la negata natura discriminatoria del licenziamento.

Il motivo manifesta i già evidenziati profili di pregiudiziale inammissibilità, avuto riguardo all'omesso esame di fatti, asseritamente trascurati dalla Corte d'Appello, che per la loro stessa pluralità sono privi della indispensabile caratura decisiva; ciò inficia anche la denuncia di violazione di norme di diritto sostanziale, che – come ricordato – per consentire un corretto sindacato di legittimità presuppone una ricognizione del concreto che è quella operata dai giudici del merito.

Inoltre, il motivo contiene promiscuamente la contemporanea deduzione di violazione di plurime disposizioni di legge, sostanziale e processuale, senza un'adeguata specificazione di quale errore, tra quelli dedotti, sia riferibile ai singoli vizi che devono essere riconducibili ad uno di quelli tipicamente indicati dal comma 1 dell'art. 360 c.p.c., così mal consentendo una corretta identificazione del *devolutum* e dando luogo all'impossibile convivenza, in seno al medesimo motivo di ricorso, «di censure caratterizzate da […] irredimibile eterogeneità» (Cass., Sez. Un. n. 26242/2014; cfr. anche Cass., Sez. Un., n. 17931/2013; conf. Cass. n. 14317/2016; Cass. n. 3141/2019, Cass. n. 13657/2019; Cass. n. 18558/2019; Cass. n. 18560/2019).

Occorre aggiungere che la Corte d'appello non ha disatteso il regime probatorio proprio delle controversie antidiscriminatorie, ma ha escluso, con accertamento di merito non efficacemente censurato, che fossero stati allegati e dimostrati elementi idonei a fondare una presunzione di discriminazione collegata alla condizione familiare della ricorrente.

La sentenza impugnata ha, in particolare, ritenuto sussistente una giusta causa di licenziamento e ha escluso che la condotta

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

datoriale potesse essere posta in relazione causale con la fruizione dei permessi ex lege n. 104 del 1992, valorizzando altresì elementi documentali offerti dalla società in ordine alla presenza, nell'organico aziendale, di altri lavoratori fruitori dei medesimi benefici, anche in posizioni di responsabilità.

Le doglianze della ricorrente mirano, in realtà, a ottenere una nuova ponderazione degli elementi indiziari già scrutinati o comunque reputati non decisivi dalla Corte territoriale. Tuttavia, anche in materia antidiscriminatoria, il meccanismo di agevolazione probatoria presuppone pur sempre l'allegazione di fatti idonei a fondare, secondo un criterio di sufficiente significatività, la presunzione del trattamento deteriore; l'accertamento circa la ricorrenza di tale quadro indiziario appartiene al giudice di merito e non può essere rinnovato in sede di legittimità mediante una diversa lettura dei più vari materiali istruttori.

Quanto alle censure circa pretesi errori di attività del giudice d'appello nell'acquisire documenti, le stesse si traducono, sostanzialmente, in una diversa lettura degli atti processuali, avuto riguardo all'interpretazione dei fatti allegati, e nella critica all'esercizio di poteri officiosi latamente discrezionali del giudicante (cfr. Cass. n. 14923/2024).

In proposito è sufficiente rammentare l'insuperato insegnamento per il quale: «il potere (del giudice) di operare nel processo scelte discrezionali, […], pur non essendo certamente libere nel fine, lasciano tuttavia al giudice stesso ampio margine nel valutare se e quale attività possa o debba essere svolta» (Cass., Sez. Un., n. 8077/ 2012); in tal caso, «la decisione si riferisce, certo, ad un'attività processuale, ma è intrinsecamente ed inscindibilmente intrecciata con una valutazione complessiva dei dati già acquisiti in causa e, in

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

definitiva, della sostanza stessa della lite. Il che spiega perché siffatte scelte siano riservate in via esclusiva al giudice di merito, e perché quindi, pur traducendosi anch'esse in un'attività processuale, esse siano suscettibili di essere portate all'attenzione della Corte di cassazione solo per eventuali vizi della motivazione che le ha giustificate, senza che a detta Corte sia consentito sostituirsi al giudice di merito nel compierle» (Cass., Sez. Un., n. 8077/2012 cit.).

In ogni caso, la censura non individua uno specifico pregiudizio processuale decisivo derivante dall'acquisizione documentale contestata, limitandosi a sostenere che la Corte d'appello avrebbe indebitamente valorizzato dati tardivamente introdotti. La sentenza impugnata, tuttavia, ha richiamato tali elementi in funzione meramente confermativa dell'insussistenza del quadro presuntivo discriminatorio e non quale esclusivo fondamento della decisione, che resta prioritariamente ancorata alla ritenuta sussistenza della giusta causa e alla mancata dimostrazione di un trattamento deteriore della lavoratrice. Ne deriva che, anche sotto il profilo del denunciato *error in procedendo*, la censura difetta di decisività, non risultando dimostrato che, espunti gli elementi documentali contestati, la decisione sarebbe stata inevitabilmente diversa.

2.8. L'ultimo motivo, concernente la recidiva, è infine da respingere anche perché non investe una questione decisiva e la Corte territoriale non ha dato rilievo ad essa quale elemento costitutivo dell'addebito, ma solo ai fini di valutare la gravità della condotta tenuta dalla lavoratrice.

La *ratio decidendi* della sentenza impugnata, infatti, si fonda autonomamente sulla gravità della condotta principale, ritenuta idonea, anche di per sé, a ledere irrimediabilmente il vincolo fiduciario. Il riferimento ai precedenti disciplinari assume, nella

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

motivazione della Corte territoriale, una funzione rafforzativa del giudizio di proporzionalità e non integra un presupposto indispensabile della declaratoria di legittimità del licenziamento.

Di conseguenza, anche ove si prescindesse dal rilievo attribuito alla recidiva, resterebbe ferma l'autonoma valutazione di gravità della condotta contestata.

2.9. In definitiva, avuto riguardo al complesso dei motivi in esame, ad avviso del Collegio occorre ribadire l'insegnamento delle Sezioni unite di questa Corte che più volte hanno sancito l'inammissibilità di censure che «sotto l'apparente deduzione del vizio di violazione e falsa applicazione di legge, di mancanza assoluta di motivazione e di omesso esame circa un fatto decisivo per il giudizio, degradano in realtà verso l'inammissibile richiesta a questa Corte di una rivalutazione dei fatti storici da cui è originata l'azione», così travalicando «dal modello legale di denuncia di un vizio riconducibile all'art. 360 cod. proc. civ., perché pone a suo presupposto una diversa ricostruzione del merito degli accadimenti» (cfr. Cass., Sez. Un., n. 34476/2019; Cass., Sez. Un., n. 33373/2019; Cass., Sez. Un., n. 25950/2020).

3. Conclusivamente, il ricorso deve essere respinto nel suo complesso, con spese che seguono la soccombenza liquidate come da dispositivo.

Ai sensi dell'art. 13, comma 1-quater, del d.P.R. n. 115 del 2002, nel testo introdotto dall'art. 1, comma 17, della legge n. 228 del 2012, occorre altresì dare atto della sussistenza dei presupposti processuali per il versamento, da parte della ricorrente, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato, pari a quello, ove dovuto, per il ricorso, a norma del comma 1-bis dello stesso art. 13 (cfr. Cass., Sez. Un., n. 4315/2020).

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

Sussistono i presupposti per disporre ai sensi dell'art. 52 del d. lgs. n.196/2003, in caso di diffusione della presente ordinanza, la omissione delle generalità e degli altri dati identificativi della ricorrente [redacted]

P.Q.M.

La Corte rigetta il ricorso e condanna la soccombente al pagamento delle spese liquidate in euro 4.000,00, oltre euro 200 per esborsi, accessori secondo legge e rimborso spese generali nella misura del 15%.

Ai sensi dell'art. 13, co. 1 quater, d.P.R. n. 115 del 2002 dà atto della sussistenza dei presupposti processuali per il versamento, da parte della ricorrente, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello per il ricorso a norma del comma 1 bis dello stesso art. 13, se dovuto.

Dispone che ai sensi dell'art. 52 d. lgs. n. 196/2003, in caso di diffusione della presente ordinanza, si omettano le generalità e gli altri dati identificativi di [redacted]

Così deciso in Roma nell'adunanza camerale dell'8 aprile 2026.

La Presidente

Dott.ssa Antonella Pagetta

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128

Firmato Da: ANTONELLA PAGETTA Emesso Da: TRUSTPRO QUALIFIED CA 1 Serial#: 235bb80334d66128