



LAVORO Euroconference

Edizione di giovedì 27 novembre 2025

BLOG, CESSAZIONE DEL RAPPORTO

Sul concetto di insubordinazione

di Roberto Lucarini

NEWS DEL GIORNO

Rilevazione retribuzioni agricole OTD/OTI: istruzioni operative INPS

di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Cdm 20 novembre 2025: le novità approvate dal Governo

di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Dimissioni revocabili anche se in prova

di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Accomodamenti ragionevoli e utilità della prestazione lavorativa

di Redazione

BLOG, CESSAZIONE DEL RAPPORTO

Sul concetto di insubordinazione

di Roberto Lucarini



BLOG, CESSAZIONE DEL RAPPORTO

Sul concetto di insubordinazione

di Roberto Lucarini

Si fa presto a parlare di insubordinazione. Quando, invece, ci si trova concretamente a valutare una simile situazione, le cose (al solito) si complicano un po'. Si tratta infatti, salvo casi limite, di un concetto sfumato, che può essere valorizzato anche in considerazione delle diverse sensibilità individuali. A testimonianza di ciò basti osservare le varie norme sanzionatorie dei CCNL, ma soprattutto, dato che hanno importanza decisiva, le distinte e talora imprevedibili (evito epitetti non idonei al contesto) decisioni giurisprudenziali.

Date queste premesse anticipo non essere mia intenzione fornire le coordinate precise per una valutazione riguardo il concetto d'insubordinazione; mi limito quindi a commentare, brevemente, una recente ordinanza delle Suprema Corte, ovvero la n. 21103 del 24 luglio 2025, la cui lettura può comunque tornare utile per comprendere alcuni interessanti concetti.

Il caso operativo riguarda una lavoratrice, la quale *«si era rivolta al suo superiore gerarchico, in presenza di altra collega, utilizzando un epiteto volgare, in un contesto di dissenso rispetto a una direttiva impartita»*. Ravvisata la grave insubordinazione, prevista dal CCNL applicato al rapporto di lavoro, il datore, all'esito del procedimento disciplinare, irrogava la sanzione espulsiva per giusta causa (*ex art. 2119, c.c.*).

Risultando vincente nel primo grado di giudizio, la lavoratrice vedeva ribaltata detta decisione in sede di Appello, motivo per il quale presentava ricorso alla Corte di Cassazione.

La Corte d'Appello, infatti, dopo un proprio attento accertamento, aveva qualificato il fatto nella sua gravità ossia quale *«insubordinazione qualificata dall'ingiuria e dal rifiuto di adempiere»*. I giudici d'Appello facevano dapprima notare come tale infrazione fosse prevista, con sanzione espulsiva, anche dal CCNL, precisando tuttavia, subito dopo, come tale aspetto abbia un mero carattere esemplificativo e non certo esaustivo, dovendosi, invece, analizzare in concreto il fatto.

Vengono, inoltre, valorizzate alcune cause aggravanti: il manifestarsi dell'illecito di fronte ad altro lavoratore; un precedente disciplinare della lavoratrice. Il tutto con mero valore segnaletico.

La Suprema Corte, nel confermare il giudizio di secondo grado, spiega subito un paio di concetti ben noti:

- ribadisce il fatto che l'indicazione sanzionatoria prevista dal CCNL risulta «*recessiva*



rispetto alla valutazione complessiva sulla gravità della condotta e sulla lesione del vincolo fiduciario, che è stata posta dalla Corte di merito a fondamento della legittimità del licenziamento»;

- riferisce, avuto riguardo all'intensità della violazione, che l'idoneità a integrare il concetto di giusta causa, «*rientra nella valutazione di merito e si sottrae al sindacato di legittimità se congruamente motivato*» e nel caso specifico «*questo potere di interpretazione e sussunzione non è stato esercitato in modo illogico o arbitrario, ma con un percorso motivazionale che ha ritenuto la singola condotta ingiuriosa di per sé grave*».

Relativamente alle circostanze aggravanti, assunte dal giudice di merito essenzialmente per corroborare il proprio convincimento, viene specificato che non vi è normativa che «*impedisce al giudice di merito di apprezzare un precedente comportamento del lavoratore per valutarne la personalità e l'idoneità alla prosecuzione del rapporto, anche se la sanzione correlata è sospesa*».

Ciò che traspare in sostanza da quanto esposto, ai fini di queste note, è il tratto di discriminazione che divide un'insubordinazione lieve da una grave; da qui transita infatti, non senza difficoltà, la riconduzione del comportamento del lavoratore verso il concetto civilistico di giusta causa, che, si ricorda, si fonda su «*una causa che non consenta la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto*» di lavoro.

I passi seguiti dal giudice di secondo grado appaiono dunque logici oltreché corretti e possono così sintetizzarsi:

- una prima valutazione dev'essere effettuata sul disposto del CCNL applicato al rapporto di lavoro, anche se, come visto, sarà poi l'analisi del caso concreto a formare il convincimento del giudice, che dunque resta libero, rispetto al disposto contrattuale, nella sua decisione;
- il secondo passaggio riguarda la possibile sussunzione del fatto in sé nell'ambito definitorio della giusta causa (ex 2119, c.c.) e un'attenta valutazione in relazione alla proporzionalità della sanzione irrogata. In tale delicato passaggio entrano in gioco differenti valutazioni, che si muovono peraltro su diversi fronti: l'analisi del fatto e delle circostanze, precedenti e attuali, che lo hanno provocato; i trascorsi lavorativi del dipendente, anche sul piano disciplinare; il ruolo del lavoratore in azienda, in specie la sua mansione, e quello delle persone coinvolte, nel caso in esame un superiore gerarchico; il contesto in cui l'evento si è svolto, tenendo conto della presenza o meno di diversi soggetti.

OneDay Master

**Conciliazioni e transazioni nel
rapporto di lavoro**

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Rilevazione retribuzioni agricole OTD/OTI: istruzioni operative INPS

di Redazione

L'INPS, con [circolare n. 146 del 26 novembre 2025](#), ha diramato le istruzioni per la rilevazione annuale delle retribuzioni medie provinciali degli operai agricoli a tempo determinato (OTD) e a tempo indeterminato (OTI), necessaria per l'applicazione dell'art. 28 del D.P.R. 488/1968 e dell'art. 7 della L. 233/1990. L'indagine, che fotografa i salari contrattuali vigenti alla data del 30 ottobre 2025, riguarda tutti i settori del comparto agricolo ed è finalizzata alla determinazione delle retribuzioni medie salariali.

Il coordinamento delle attività è affidato alle Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano, chiamate a verificare l'uniformità dei dati rilevati dalle Strutture territoriali, con particolare attenzione alla contrattazione integrativa regionale dei settori idraulico-forestale e cooperativistico. Alle Direzioni provinciali compete invece l'accertamento della contrattazione di secondo livello vigente al 30 ottobre 2025, definendo, entro i minimi e massimi del CCNL, i salari effettivamente applicati per settore e qualifica.

L'Istituto raccomanda l'immediato avvio delle operazioni, poiché l'intero processo deve concludersi entro il 10 febbraio 2026, comprese le interlocuzioni con le Organizzazioni dei lavoratori e dei datori di lavoro.

Entro il 30 gennaio 2026 le Strutture territoriali devono trasmettere alle Direzioni regionali la documentazione completa, che dovrà essere caricata nelle cartelle condivise entro il 10 febbraio 2026.

Seminario di specializzazione

**Rapporti di lavoro di amministratori,
soci e familiari**

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Cdm 20 novembre 2025: le novità approvate dal Governo

di Redazione

Il Governo, con [comunicato stampa del 20 novembre 2025](#), rende noto che, nel corso del Consiglio dei Ministri del 20 novembre sono stati adottati (o ne è stato avviato l'iter) una serie di provvedimenti rilevanti per imprese e terzo settore.

Sono stati approvati in via definitiva due Decreti Legislativi collegati alla delega fiscale: modifiche su IRPEF/IRES, imposta di registro, imposte sulle successioni e donazioni, razionalizzazione sanzioni, revisione del trattamento fiscale dei redditi da lavoro, delle rendite, pensioni, tributi minori.

Uno dei Decreti approvati in via definitiva posticipa al 2036 l'applicazione degli obblighi IVA per gli enti del Terzo Settore non commerciali, preservando il regime agevolato per queste organizzazioni.

Infine, è stato definitivamente approvato il D.Lgs. contenente Codice degli incentivi, in attuazione dell'articolo 3, commi 1 e 2, lettera b) della Legge 27 ottobre 2023, n. 160 (Ministro delle imprese e del Made in Italy), ora in attesa di pubblicazione in G.U.

EDIZIONE 2025/2026

Percorso Paghe e Contributi 2.0

Scopri il percorso pratico di **aggiornamento** continuativo per la gestione degli **adempimenti** relativi alle **paghe** >>



NEWS DEL GIORNO

Dimissioni revocabili anche se in prova

di Redazione

La Cassazione Civile, Sezione Lavoro, 11 settembre 2025 n. 24991 ha stabilito che l'articolo 26 del D.Lgs. 151/2015 in materia di revocabilità delle dimissioni telematiche si applica anche durante il periodo di prova, in quanto le eccezioni previste dai commi 7 e 8-bis della disposizione sono tassative e non includono tale ipotesi: ne consegue che la revoca valida determina il ripristino integrale del rapporto di lavoro, permettendo l'effettivo esperimento della prova.

Master di specializzazione

Ispezioni sul lavoro, sanzioni e ricorsi

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Accomodamenti ragionevoli e utilità della prestazione lavorativa

di Redazione

La Cassazione Civile, Sezione Lavoro, 11 settembre 2025 n. 24994 ha stabilito che è legittimo il licenziamento della dipendente divenuta disabile se non ci sono soluzioni compatibili con il suo stato di salute. Spetta all'imprenditore dimostrare di aver ricercato accomodamenti ragionevoli alla luce di tutte le mansioni disponibili in azienda. In ogni caso, gli accomodamenti ragionevoli mirati a salvaguardare il posto di lavoro del disabile non possono comportare un sacrificio tale da eccedere l'utilità della prestazione lavorativa.

OneDay Master

**Conciliazioni e transazioni nel
rapporto di lavoro**

[Scopri di più](#)



BLOG, CESSAZIONE DEL RAPPORTO

Sul concetto di insubordinazione

di Roberto Lucarini

Si fa presto a parlare di insubordinazione. Quando, invece, ci si trova concretamente a valutare una simile situazione, le cose (al solito) si complicano un po'. Si tratta infatti, salvo casi limite, di un concetto sfumato, che può essere valorizzato anche in considerazione delle diverse sensibilità individuali. A testimonianza di ciò basti osservare le varie norme sanzionatorie dei CCNL, ma soprattutto, dato che hanno importanza decisiva, le distinte e talora imprevedibili (evito epitetti non idonei al contesto) decisioni giurisprudenziali.

Date queste premesse anticipo non essere mia intenzione fornire le coordinate precise per una valutazione riguardo il concetto d'insubordinazione; mi limito quindi a commentare, brevemente, una recente ordinanza delle Suprema Corte, ovvero la n. 21103 del 24 luglio 2025, la cui lettura può comunque tornare utile per comprendere alcuni interessanti concetti.

Il caso operativo riguarda una lavoratrice, la quale *«si era rivolta al suo superiore gerarchico, in presenza di altra collega, utilizzando un epiteto volgare, in un contesto di dissenso rispetto a una direttiva impartita»*. Ravvisata la grave insubordinazione, prevista dal CCNL applicato al rapporto di lavoro, il datore, all'esito del procedimento disciplinare, irrogava la sanzione espulsiva per giusta causa (*ex art. 2119, c.c.*).

Risultando vincente nel primo grado di giudizio, la lavoratrice vedeva ribaltata detta decisione in sede di Appello, motivo per il quale presentava ricorso alla Corte di Cassazione.

La Corte d'Appello, infatti, dopo un proprio attento accertamento, aveva qualificato il fatto nella sua gravità ossia quale *«insubordinazione qualificata dall'ingiuria e dal rifiuto di adempiere»*. I giudici d'Appello facevano dapprima notare come tale infrazione fosse prevista, con sanzione espulsiva, anche dal CCNL, precisando tuttavia, subito dopo, come tale aspetto abbia un mero carattere esemplificativo e non certo esaustivo, dovendosi, invece, analizzare in concreto il fatto.

Vengono, inoltre, valorizzate alcune cause aggravanti: il manifestarsi dell'illecito di fronte ad altro lavoratore; un precedente disciplinare della lavoratrice. Il tutto con mero valore segnaletico.

La Suprema Corte, nel confermare il giudizio di secondo grado, spiega subito un paio di concetti ben noti:

- ribadisce il fatto che l'indicazione sanzionatoria prevista dal CCNL risulta «*recessiva*



rispetto alla valutazione complessiva sulla gravità della condotta e sulla lesione del vincolo fiduciario, che è stata posta dalla Corte di merito a fondamento della legittimità del licenziamento»;

- riferisce, avuto riguardo all'intensità della violazione, che l'idoneità a integrare il concetto di giusta causa, «*rientra nella valutazione di merito e si sottrae al sindacato di legittimità se congruamente motivato*» e nel caso specifico «*questo potere di interpretazione e sussunzione non è stato esercitato in modo illogico o arbitrario, ma con un percorso motivazionale che ha ritenuto la singola condotta ingiuriosa di per sé grave*».

Relativamente alle circostanze aggravanti, assunte dal giudice di merito essenzialmente per corroborare il proprio convincimento, viene specificato che non vi è normativa che «*impedisce al giudice di merito di apprezzare un precedente comportamento del lavoratore per valutarne la personalità e l'idoneità alla prosecuzione del rapporto, anche se la sanzione correlata è sospesa*».

Ciò che traspare in sostanza da quanto esposto, ai fini di queste note, è il tratto di discriminazione che divide un'insubordinazione lieve da una grave; da qui transita infatti, non senza difficoltà, la riconduzione del comportamento del lavoratore verso il concetto civilistico di giusta causa, che, si ricorda, si fonda su «*una causa che non consenta la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto*» di lavoro.

I passi seguiti dal giudice di secondo grado appaiono dunque logici oltreché corretti e possono così sintetizzarsi:

- una prima valutazione dev'essere effettuata sul disposto del CCNL applicato al rapporto di lavoro, anche se, come visto, sarà poi l'analisi del caso concreto a formare il convincimento del giudice, che dunque resta libero, rispetto al disposto contrattuale, nella sua decisione;
- il secondo passaggio riguarda la possibile sussunzione del fatto in sé nell'ambito definitorio della giusta causa (ex 2119, c.c.) e un'attenta valutazione in relazione alla proporzionalità della sanzione irrogata. In tale delicato passaggio entrano in gioco differenti valutazioni, che si muovono peraltro su diversi fronti: l'analisi del fatto e delle circostanze, precedenti e attuali, che lo hanno provocato; i trascorsi lavorativi del dipendente, anche sul piano disciplinare; il ruolo del lavoratore in azienda, in specie la sua mansione, e quello delle persone coinvolte, nel caso in esame un superiore gerarchico; il contesto in cui l'evento si è svolto, tenendo conto della presenza o meno di diversi soggetti.

OneDay Master

**Conciliazioni e transazioni nel
rapporto di lavoro**

Scopri di più