

L'ordinanza n. 1195 del 20 gennaio 2026 della Corte di Cassazione, Sezione Lavoro, affronta una controversia in materia di demansionamento di un lavoratore con qualifica di quadro direttivo di terzo livello, già responsabile dell'ufficio recupero crediti per più regioni, che aveva subito una serie di mutamenti peggiorativi delle proprie mansioni dal 2008 in poi.

La Suprema Corte ha rigettato il ricorso della società datrice di lavoro, confermando la sentenza della Corte d'Appello di Firenze che aveva accertato il demansionamento dal gennaio 2015 e liquidato il danno in via equitativa nella misura del 30% della retribuzione mensile per tutto il periodo.

In tema di demansionamento dei quadri direttivi, la Cassazione ha ribadito che il coordinamento di altri dipendenti non costituisce requisito necessario per la qualifica, potendo le relative mansioni richiedere alternativamente o cumulativamente elevata preparazione professionale, responsabilità funzionali o particolari specializzazioni, in conformità all'art. 82 del CCNL credito.

Per i demansionamenti anteriori all'entrata in vigore del d.lgs. n. 81/2015, l'accertamento dell'equivalenza delle mansioni deve essere effettuato in concreto con riferimento alla specifica competenza maturata dal lavoratore nei compiti precedenti. Non è sufficiente il riferimento in astratto al livello di categoria, dovendo essere salvaguardato il livello professionale acquisito e garantito lo svolgimento e l'accrescimento delle capacità professionali.

In tema di liquidazione del danno da dequalificazione professionale, il giudice di merito può desumere l'esistenza del danno avente natura patrimoniale e determinarne l'entità anche in via equitativa, con processo logico-giuridico attinente alla formazione della prova anche presuntiva, basandosi sugli elementi di fatto relativi alla qualità e quantità dell'esperienza lavorativa pregressa, al tipo di professionalità colpita, alla durata del demansionamento, all'esito finale della dequalificazione e ad altre circostanze del caso concreto.

La Corte ha precisato che il danno da demansionamento non sussiste in re ipsa, ma deve essere accertato sulla base di elementi presuntivi tratti dall'esame del percorso lavorativo del dipendente, dalla durata del demansionamento e dalla traiettoria peggiorativa della carriera, non potendo censurarsi validamente in sede di legittimità il ragionamento presuntivo del giudice di merito mediante mere argomentazioni contrappositive.

Nell'ordinanza n. 1195 del 20 gennaio 2026 della Corte di Cassazione, Sezione Lavoro, la Suprema Corte affronta specificamente il tema della visibilità del demansionamento quale elemento rilevante ai fini della liquidazione del danno alla professionalità.

La Cassazione richiama la giurisprudenza consolidata secondo cui il danno da demansionamento può essere provato dal lavoratore attraverso l'allegazione di elementi presuntivi gravi, precisi e concordanti, tra i quali rientrano:

- la qualità e quantità dell'esperienza lavorativa pregressa

- il tipo di professionalità colpita
- la durata del demansionamento
- l'esito finale della dequalificazione
- le altre circostanze del caso concreto

Proprio nell'ambito di queste "altre circostanze del caso concreto", la giurisprudenza di merito ha costantemente valorizzato la visibilità del declassamento quale elemento presuntivo significativo del danno all'immagine professionale e alla dignità del lavoratore.

La Corte d'Appello di Milano, con sentenza n. 610 del 14 luglio 2023, ha espressamente incluso tra i criteri di liquidazione equitativa del danno non patrimoniale da demansionamento "la visibilità delle modifiche delle condizioni lavorative", riconoscendo che il passaggio da mansioni di responsabile di reparto con coordinamento di personale e postazione in ufficio a mansioni manuali svolte in solitaria presso il depuratore costituiva un declassamento evidente e percepibile dall'ambiente lavorativo, idoneo ad aggravare il pregiudizio all'immagine professionale.

Analogamente, la Cassazione civile con ordinanza n. 20742 del 22 luglio 2025 ha confermato la liquidazione del danno alla professionalità e all'immagine in un caso in cui il lavoratore era stato ridotto alla completa inattività con "scrivania libera da documenti", situazione che manifestava visibilmente agli occhi dei colleghi e dell'ambiente professionale la condizione di emarginazione e svuotamento delle funzioni.

In sintesi, la visibilità del demansionamento costituisce un elemento presuntivo rilevante per la prova e la quantificazione del danno non patrimoniale, in quanto aggrava il pregiudizio all'immagine professionale del lavoratore e alla sua dignità personale nell'ambiente lavorativo, rendendo percepibile a terzi la dequalificazione subita.

§§§

[Tutti i diritti riservati all'autore](#)