



REPUBBLICA ITALIANA  
IN NOME DEL POPOLO ITALIANO  
LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE  
SEZIONE LAVORO

composta dagli ill.mi sigg.ri Magistrati:

dott.ssa Adriana Doronzo	Presidente
dott.ssa Antonella Pagetta	Consigliera
dott. Francesco Paolo Panariello	Consigliere rel.
dott.ssa Elena Boghetich	Consigliera
dott.ssa Valeria Piccone	Consigliera

OGGETTO:  
dirigente di banca - patto di  
opzione relativo a quote  
sociarie - condizione  
sospensiva - avveramento  
dell'evento condizionante -  
accertamento

Ud. 24/02/2026 PU

ha pronunciato la seguente

SENTENZA

sul ricorso iscritto al n. **960/2025** r.g., proposto

da

██████████, elett. dom.to in Viale G. Mazzini n. 140, Roma,  
rappresentato e difeso dagli avv.ti ██████████, ██████████,  
██████████ e ██████████.

**ricorrente – controricorrente incidentale**

contro

██████████ **s.p.a. e**  
██████████ **s.p.a.**, in persona dei rispettivi legali rappresentanti *pro tempore*,  
elett. dom.ti presso la Cancelleria di questa Corte, rappresentati e difesi dagli  
avv.ti ██████████ e ██████████.

**controricorrenti – ricorrenti incidentali**

nonché

██████████ **s.p.a.**, in persona del legale rappresentante *pro tempore*,  
eletto dom.to in Via delle Quattro Fontane n. 20, Roma, rappresentato e difeso  
dagli avv.ti ██████████, ██████████ e ██████████

**controricorrente**

avverso la sentenza della Corte d'Appello di Milano n. 3011/2024 pubblicata  
in data 11/11/2024, n. r.g. 3215/2022.



Udita la relazione svolta all'udienza e nella camera di consiglio del giorno 24/02/2026 dal Consigliere dott. Francescopaolo Panariello.

Viste le conclusioni scritte depositate dal P.M., in persona dell'Avvocata Generale dott.ssa Rita Sanlorenzo.

Udita la discussione dei difensori delle parti.

#### FATTI DI CAUSA

1.- ██████████ srl e ██████████ srl convenivano dinanzi al Tribunale di Milano, sezione specializzata in materia di imprese, ██████████ (ed altri lavoratori che poi hanno rinunciato agli atti e all'azione in virtù di transazione intervenuta con le controparti), in qualità di ex dirigenti apicali di ██████████ spa, chiedendone la condanna al risarcimento del danno da inadempimento degli obblighi di ritrasferimento delle quote di ██████████ srl in favore di ██████████ srl, insorti alla cessazione del loro rapporto di lavoro, obblighi previsti dall'art. 12 del piano di incentivazione in favore degli altri soci che avevano esercitato il diritto di acquisto, danno patito in ragione dell'indebita distribuzione di dividendi in loro favore e della indisponibilità formale delle partecipazioni societarie. In subordine ██████████ srl chiedeva la sentenza costitutiva ex art. 2932 c.c. di trasferimento, in suo favore, delle medesime partecipazioni societarie.

A sostegno i tali domande le due società deducevano:

- ██████████ srl, società di partecipazioni, aveva costituito la ██████████ srl (di cui deteneva l'intero capitale sociale) nell'ambito di un progetto di acquisizione di Banca Sintesi poi divenuta ██████████;
- nel 2012 ██████████ aveva predisposto un piano di incentivazione, con cui aveva offerto ad alcuni dipendenti ed amministratori l'opportunità di acquisire quote in ██████████ srl per un corrispettivo simbolico;
- l'art. 12 del predetto piano prevedeva in capo a ciascun dipendente l'obbligo di retrocedere la propria quota in ██████████ offrendola in acquisto agli altri soci, al valore di patrimonio netto, in caso di cessazione, per qualunque motivo, del rapporto di lavoro;
- detto piano era stato sottoscritto dai predetti dirigenti, i quali avevano acquistato quote di ██████████ a prezzo simbolico, divenendone in tal modo soci;



- a seguito di dissidi insorti fra il CdA di ██████████ spa ed i convenuti, alcuni avevano deciso di dimettersi, altri erano stati licenziati per comportamenti ritenuti incompatibili;
- a seguito dell'esercizio del diritto di opzione, ██████████ srl aveva intimato ai predetti di presentarsi dinanzi al notaio ai fini dell'adempimento dell'obbligo di trasferire formalmente le quote societarie di ██████████ da loro detenute, ma nessuno dei convenuti si era presentato.

2.- Costitutosi il contraddittorio, il convenuto (unitamente agli altri) eccepiva il difetto di legittimazione attiva e nel merito avanzava domanda riconvenzionale, con cui chiedeva accertarsi la nullità della clausola di cui all'art. 12, lett. a), del piano di incentivazione, sia perché integrante una condizione meramente potestativa, sia perché discriminatoria e quindi abusiva, sia perché incompatibile con le disposizioni di vigilanza per le banche dettate dalla Banca d'Italia con circolare n. 285/2013, sia infine perché elusiva della disciplina imperativa e dunque inderogabile delle azioni riscattabili ex art. 2437 sexies c.c. applicabile in via analogica alla s.r.l.

In subordine eccepiva l'inefficacia dell'esercizio del diritto di opzione, sia in quanto contrario in principio di buona fede oggettiva ex art. 1375 c.c., sia perché in violazione della procedura prevista dall'art. 12, lett. b) e c), del citato piano per il caso in cui uno o più partecipanti avessero cessato di prestare la loro attività lavorativa per la banca.

Chiedeva in ogni caso l'autorizzazione a chiamare in causa ██████████ spa.

3.- Autorizzata la chiamata in causa, ██████████ spa si costituiva in giudizio e contestava la domanda riconvenzionale, di cui chiedeva il rigetto.

4.- Il Tribunale, dichiarato il difetto di legittimazione attiva di ██████████, accertato l'inadempimento degli ex dirigenti all'obbligo di trasferimento delle quote di ██████████, condannava i convenuti a risarcire a ██████████ il danno pari ai dividendi indebitamente incassati dal 29/07/2019 e pronunciava sentenza ex art. 2932 c.c., con cui trasferiva in capo a ██████████ la titolarità di parte delle partecipazioni detenute dai convenuti a far data dal pagamento del relativo prezzo da parte di ██████████.

5.- Con la sentenza indicata in epigrafe la Corte d'appello, sezione specializzata in materia di imprese, rigettava l'appello principale proposto dal



██████████ e quello incidentale di ██████████ e ██████████, compensava metà delle spese tra il ██████████ e le appellanti incidentali e condannava il ██████████ a rimborsare loro la residua metà, nonché tutte le spese a ██████████ spa.

Per quanto ancora rileva in questa sede, a sostegno della sua decisione la Corte territoriale affermava:

- a) sussiste la legittimazione attiva di ██████████, posto che è socia di ██████████ e quindi ha prospettato come proprio il diritto di acquisto di cui all'art. 12, lett. a), del piano di incentivazione, con corrispondente obbligo ivi previsto (di trasferimento delle quote di ██████████) in capo agli ex amministratori o dipendenti di ██████████ che abbiano cessato il rapporto di lavoro con la banca o con altre società del gruppo;
- b) l'art. 12 del piano di incentivazione non prevede una condizione meramente potestativa, poiché il meccanismo ivi dettato – circa l'insussistenza dell'obbligo di ritrasferimento qualora il c.d.a. di ██████████ dia l'assenso al mantenimento dell'ex dirigente nella compagine societaria di ██████████ – prevede il coinvolgimento di ██████████ che è terzo rispetto alle parti fra le quali è posto il rapporto obbligatorio, ossia l'ex dirigente e ██████████ in qualità di socia di ██████████;
- c) la posizione di terzietà di ██████████ esclude l'applicabilità dell'art. 1355 c.c. e, di conseguenza, l'asserita nullità della clausola;
- d) in ogni caso dalla clausola si evince che il sorgere dell'obbligo di trasferimento non dipende dal mero arbitrio del consiglio di amministrazione di ██████████, perché è subordinato solo alla cessazione del rapporto di lavoro, rispetto al quale la mancata attestazione di assenso da parte del c.d.a. della banca costituisce un elemento accessorio ulteriore con effetto meramente impeditivo della permanenza della partecipazione in capo all'ex dipendente;
- e) non sussiste neppure nullità per il carattere abusivo o discriminatorio della clausola, posto che il socio di maggioranza (██████████) si trova certo in una situazione di vantaggio rispetto agli altri ex manager (in quanto esentata dall'obbligo di trasferimento), ma per la semplice quanto giustificata ragione che è socio di maggioranza e quindi titolare del controllo di diritto e di fatto ed è comunque il socio investitore di ██████████;



- f) sussiste anche un interesse meritevole di tutela, in quanto la clausola, pur atipica, persegue la finalità di incentivare il personale, la cui attività è di fondamentale importanza per gli obiettivi di [REDACTED] e del gruppo bancario, fidelizza i dipendenti e ne accresce la motivazione, come espressamente dichiarato nell'art. 2 del piano;
- g) generico e quindi inammissibile è il motivo di appello, con cui si denuncia il contrasto con le tutele giuslavoristiche nei confronti delle interruzioni del rapporto di lavoro illegittime, scorrette e abusive;
- h) quanto al prospettato contrasto con la circolare della Banca d'Italia n. 285/2013, non risulta che in sede ispettiva la Banca d'Italia abbia accertato il predetto contrasto ed in ogni caso la circolare ammette, in presenza di motivate ragioni, remunerazioni legate alla permanenza del personale per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento, come già rilevato dal Tribunale;
- i) nessuna rilevanza può avere il fatto che il licenziamento del [REDACTED] sia stato dichiarato nullo con sentenza n. 2043 del 16/11/2019, passata in giudicato, poiché la cessazione dell'attività lavorativa è circostanza prevista nell'art. 12 del piano di incentivazione in senso oggettivo, ossia a prescindere dal fatto che essa sia addebitabile al dipendente o alla banca;
- j) le società appellanti incidentali lamentano l'erroneità dell'interpretazione offerta dal Tribunale, secondo cui quella prevista dall'art. 12 del piano di incentivazione è un'opzione di preliminare e non un'opzione di acquisto; sostengono che si tratti invece di un'opzione di acquisto, sicché il contratto sarebbe stato già concluso alla data del 26/04/2018, quando [REDACTED] aveva dichiarato di avere esercitato il diritto di opzione, invitando gli ex manager alla sottoscrizione dell'atto notarile solo per dare pubblicità notizia del trasferimento mediante iscrizione dell'atto notarile nel registro delle imprese;
- k) questa tesi è infondata, poiché, come ha già ritenuto il Tribunale, dalla lettera dell'art. 12, lett. a), del piano si evince che il partecipante "si obbliga sin d'ora irrevocabilmente a cedere" agli altri soci di [REDACTED] la quota detenuta; dalla lettera dell'art. 12, lett. c), co. 2, del piano si evince che i soci interessati comunicano per iscritto "la propria



intenzione di acquisto"; dalla lettera dell'art. 12, lett. c), co. 3, si evince che il trasferimento avviene non con effetto immediato, ma solo in seguito alla necessaria stipula dell'atto notarile.

6.- Avverso tale sentenza [REDACTED] [REDACTED] ha proposto ricorso per cassazione, affidato a quattro motivi.

7.- Società di Gestione delle Partecipazioni in [REDACTED] spa e [REDACTED] spa hanno resistito con controricorso ed a loro volta hanno proposto ricorso incidentale, affidato ad un motivo.

8.- [REDACTED] spa ha resistito con controricorso.

9.- [REDACTED] [REDACTED] ha resistito al ricorso incidentale con controricorso.

10.- L'Avvocata Generale ha depositato memoria, con cui ha concluso per l'accoglimento del quarto motivo del ricorso principale e quindi, implicitamente ma univocamente, per il rigetto di quello incidentale.

11.- Le tre controricorrenti hanno depositato memoria.

#### MOTIVI DELLA DECISIONE

##### RICORSO PRINCIPALE

1.- Con il primo motivo, proposto ai sensi dell'art. 360, co. 1, nn. 2), 3) e 4), c.p.c. il ricorrente lamenta l'omessa pronunzia, in violazione dell'art. 112 c.p.c., nonché la violazione degli artt. 426 e 439 c.p.c. per avere la Corte territoriale, come già il Tribunale, omesso di affrontare *funditus* la questione dell'esatta qualificazione giuridica del piano di incentivazione e per avere omesso di disporre il mutamento del rito, trattandosi di una controversia inerente al rapporto di lavoro subordinato e non ad un patto parasociale.

Il motivo è inammissibile per difetto di specificità relativa alla prima censura, non avendo il ricorrente precisato in quale atto e/o fase processuale abbia introdotto quella questione e se, in particolare, ne avesse poi fatto oggetto di uno specifico motivo di appello. Tale onere si impone, dal momento che nell'analitica ricostruzione di ogni singolo motivo di appello la Corte territoriale tace sulla predetta questione.

Il motivo è altresì inammissibile anche con riguardo alla seconda censura, poiché preclusa dal giudicato c.d. interno formatosi sul rito applicabile. A fronte, infatti, del rito seguito dal Tribunale e proprio della sezione specializzata in materia di imprese, qualora ne avesse avuto interesse il [REDACTED] avrebbe dovuto proporre uno specifico motivo appello, dolendosi



del mancato mutamento del rito. Tale onere è rimasto inadempito, essendosi egli limitato ad avanzare solo istanza di mutamento del rito dinanzi alla Corte d'appello.

Infine, lo stesso ricorrente ammette di non aver ricevuto alcun pregiudizio al suo diritto di difesa dal mancato mutamento del rito (v. ricorso per cassazione, p. 12, par. 34.), sicché la censura si appalesa inammissibile anche per difetto di interesse. Da tempo questa Corte ha affermato che l'omissione del mutamento di rito non costituisce motivo di nullità della sentenza e, come tale, non è suscettibile di formare oggetto di impugnazione, a meno che quell'omissione abbia inciso sul contraddittorio, oppure sui diritti della difesa o, infine, sul regime delle prove, restando a carico del ricorrente l'indicazione dello specifico pregiudizio che sia derivato dall'omessa adozione dell'esatto rito previsto dall'ordinamento (Cass. sez. un. n. 25034/2006; Cass. n. 1201/2012; Cass. ord. n. 23682/2017).

2.- Con il secondo motivo, proposto ai sensi dell'art. 360, co. 1, n. 3), c.p.c. il ricorrente lamenta violazione degli artt. 1419, 1322, 1343 e 1363 c.c. per avere la Corte territoriale dichiarato lecita e meritevole di tutela la causa dell'art. 12 del piano di incentivazione. Il ricorrente si duole, in particolare, del rigetto dei suoi motivi di appello dal secondo al sesto.

Con il quarto motivo, proposto ai sensi dell'art. 360, co. 1, n. 3), c.p.c. il ricorrente lamenta violazione dell'art. 18 L. n. 300/1970 per avere la Corte territoriale rigettato l'undicesimo motivo di appello, con cui egli aveva invocato la rilevanza della sentenza del Tribunale di Milano n. 2043 del 16/11/2019, passata in giudicato (perché confermata da C. App. Milano n. 664/2020 e poi da Cass. ord. n. 23702/2023), con cui il suo licenziamento era stato dichiarato nullo perché ritorsivo, con ordine di reintegrazione nel posto di lavoro avente efficacia *ex tunc*.

I due motivi vanno trattati congiuntamente per la loro stretta connessione logico-consequenziale.

Il primo dei due è in parte inammissibile per plurime ragioni.

Il secondo motivo di appello aveva ad oggetto la questione della qualificazione della clausola di cui all'art. 12 del piano di incentivazione in termini di condizione meramente potestativa, alla quale la Corte territoriale ha dato risposta negativa. Tale profilo non risulta attinto dal presente motivo



di ricorso per cassazione.

In secondo luogo le censure articolate dal ricorrente sul carattere discrezionale dell'eventuale assenso al mantenimento della partecipazione, previsto nell'art. 12 cit. – sulla base dell'accertamento di fatto compiuto dalla Corte territoriale – come fatto esonerativo dall'obbligo di ritrasferire le quote sociali, si presentano nuove, non essendo stata affrontata dai Giudici d'appello la questione dei limiti – né tantomeno della loro asserita necessità – al predetto potere di ██████████ (datrice di lavoro) di negare l'assenso al mantenimento della partecipazione societaria in capo al dirigente.

Inoltre, l'ulteriore censura sul valore effettivo di quelle quote sociali, superiore al valore contabile al quale era previsto fosse parametrato il prezzo di vendita in caso di ritrasferimento in favore dei soci di ██████████, attiene al merito e ai relativi e necessari accertamenti, come tali del tutto estranei al sindacato di legittimità.

Il secondo motivo del ricorso per cassazione si rivela, invece, in altra parte fondato con riguardo alla portata della clausola che, secondo l'interpretazione datane dalla Corte territoriale, fa scattare l'obbligo di ritrasferimento delle quote societarie in ogni caso di oggettiva cessazione del rapporto di lavoro, ossia pure in caso di licenziamento nullo e di conseguente tutela reintegratoria.

Questa interpretazione non può essere condivisa, perché finisce per porsi in contrasto con l'art. 1322 c.c.

Intesa in tal modo, infatti, la clausola lascerebbe al datore di lavoro la possibilità (mediante un licenziamento anche palesemente arbitrario e pretestuoso) di sottrarre ai dirigenti la titolarità delle quote societarie e, quindi, di eludere agevolmente proprio quella finalità di incentivazione, che gli stessi Giudici d'appello hanno riconosciuto al patto complessivamente inteso ed in particolare alla clausola dell'art. 12 come interesse meritevole di tutela ex art. 1322 c.c. Quella della Corte territoriale, dunque, è un'interpretazione che finisce per violare proprio tale ultima norma.

Sotto questo stesso profilo si rivela fondato e pertanto va accolto anche il quarto motivo.

La nullità del licenziamento (nella specie accertato come ritorsivo in altro giudizio) è la conseguenza di un vizio radicale, che esclude *ab origine*



qualunque efficacia estintiva all'atto risolutivo del rapporto di lavoro. Di conseguenza, sul piano giuridico deve ritenersi mai verificato l'evento posto in condizione sospensiva, al verificarsi del quale l'art. 12 del piano di incentivazione subordina l'insorgenza dell'obbligo, in capo al dirigente, di trasferire la sua partecipazione in ██████ agli altri soci titolari del diritto di opzione. I Giudici d'appello hanno invece riconosciuto in ogni caso sussistente quell'evento condizionante – ossia la cessazione della propria attività lavorativa in favore di ██████ – ma decidendo in tal modo hanno violato l'art. 18 L. n. 300/1970, che prevede la nullità radicale del licenziamento ritorsivo e, quindi, l'improduttività *ab origine* dell'effetto estintivo del rapporto di lavoro.

Non può ritenersi che ciò che rilevi sia il "fatto oggettivo" della cessazione dell'attività lavorativa: la finalità di fidelizzazione della clausola, accertata dai Giudici d'appello, impone di ritenere che l'evento posto in condizione sospensiva sia la cessazione del rapporto di lavoro e quindi dell'obbligo di fedeltà che vi è connesso, o comunque sia la cessazione da intendere come effetto giuridico di una vicenda estintiva. Dunque diviene rilevante la declaratoria di nullità del licenziamento, in base alla quale il licenziamento è *ab origine* privo di effetti, sicché non si è avuta alcuna "cessazione" in senso giuridico dell'attività lavorativa e del rapporto di lavoro.

La sentenza impugnata va pertanto sul punto cassata con rinvio, affinché la Corte territoriale accerti quale sorte abbia poi avuto il rapporto di lavoro. Le controricorrenti hanno infatti a loro volta eccepito che il ██████ avrebbe poi optato per l'indennità sostitutiva della reintegrazione (v. controricorso, p. 23) e lo stesso ricorrente ha ammesso di aver esercitato il diritto di opzione ex art. 18, l. n. 300/1970 in data 30 settembre 2019 (v. ricorso per cassazione, p. 22). In tal caso l'estinzione del rapporto di lavoro sarebbe da intendere come verificatasi con la comunicazione dell'opzione (Cass. sez. un. n. 18353/2014), quindi l'evento previsto dalla condizione sospensiva deve essere valutato in quel momento, con tutte le conseguenze che ne derivano, anche sotto il profilo delle conseguenze risarcitorie. Conseguentemente, è infondata l'eccezione di difetto di interesse sollevata da ██████ spa.

Le ulteriori censure (sulla disparità di trattamento fra i soci di ██████ e sull'illegittimo ruolo dominante svolto dal dott. Garbi, unico socio di ██████



srl) restano in tal modo assorbite.

3.- Con il terzo motivo, proposto ai sensi dell'art. 360, co. 1, n. 3), c.p.c. il ricorrente lamenta violazione dell'art. 1375 c.c. per avere la Corte territoriale escluso un esercizio abusivo, ossia contrario a buona fede, del diritto di opzione, ravvisabile nel fatto che la Banca lo aveva licenziato per fini ritorsivi, con conseguente nullità del licenziamento e tutela reintegratoria piena.

Il motivo è infondato e a tratti inammissibile.

Il titolare del diritto di opzione è ██████████, mentre il titolare del potere di licenziare è ██████████, sicché è rispetto alla prima (██████████) che occorre verificare se essa abbia esercitato il diritto di opzione in modo contrario a buona fede e correttezza.

A tale riguardo il ricorrente aggredisce l'ulteriore *ratio decidendi* (v. ricorso per cassazione, p. 20) con cui la Corte territoriale ha affermato che "in ogni caso" nessun elemento di prova era stato offerto dal ██████████ per dimostrare l'eventuale violazione del principio di buona fede. Sostiene il ricorrente che la mala fede si evincerebbe dal fatto che il dott. Garbi, unico socio di ██████████, quest'ultima a sua volta socia di maggioranza di ██████████, non poteva non sapere che ██████████, di cui il dott. Garbi era amministratore delegato, stava licenziando illegittimamente e per una finalità ritorsiva il ██████████. Ma tale censura si palesa inammissibile, perché attiene a profili di merito, che richiederebbero un accertamento di fatto riservato al giudice di merito e, quindi, interdetto in sede di legittimità.

#### RICORSO INCIDENTALALE

5.- Con l'unico motivo, proposto ai sensi dell'art. 360, co. 1, nn. 3) e 5), c.p.c. le ricorrenti incidentali lamentano "violazione e/o falsa applicazione" degli artt. 1326, 1329, 1331, 1362 e 1363, nonché 2740 c.c. per avere la Corte territoriale qualificato la clausola in termini di opzione di preliminare piuttosto che di opzione di acquisto e, di conseguenza, quantificato il risarcimento del danno parametrandolo all'indebita percezione dei dividendi a decorrere dal 2019 e non dalla data anteriore di dichiarazione di avvenuto esercizio dell'opzione.

Il motivo è inammissibile con riguardo al vizio denunziato ex art. 360, co. 1, n. 5), sia perché precluso dalla c.d. doppia conforme (art. 360, pen.co. c.p.c.), sia perché non viene neppure indicato quale sarebbe il "fatto storico



decisivo”, di cui la Corte territoriale avrebbe ommesso l’esame.

Il motivo è per il resto infondato in conseguenza dell’accoglimento del quarto motivo del ricorso principale: qualunque sia la qualificazione giuridica da dare a quella clausola, l’evento posto in condizione sospensiva non può dirsi verificato, a causa ed in conseguenza della dichiarata nullità del licenziamento del dirigente e quindi dell’inesistenza dell’effetto estintivo, con conseguente esclusione della cessazione del rapporto di lavoro.

6.- Il Giudice di rinvio regolerà le spese anche del presente giudizio di legittimità.

P.Q.M.

La Corte del ricorso principale accoglie il secondo motivo, per quanto di ragione, ed il quarto, rigetta il primo ed il terzo; rigetta il ricorso incidentale; cassa la sentenza impugnata e rinvia alla Corte d’Appello di Milano, in diversa composizione, in relazione ai motivi accolti, nonché per la regolazione delle spese anche del presente giudizio di legittimità.

Dà atto che sussistono i presupposti processuali per il versamento, da parte delle ricorrenti incidentali, dell’ulteriore importo a titolo di contributo unificato, ai sensi dell’art. 13, co. 1 quater, d.P.R. n. 115/2002 pari a quello per il ricorso incidentale a norma dell’art. 13, co. 1 bis, d.P.R. cit., se dovuto.

Così deciso in Roma, nella camera di consiglio della sezione lavoro, in data 24/02/2026.

Il Consigliere est.

dott. Francescopaolo Panariello

La Presidente

dott.ssa Adriana Doronzo

