



**FAI IL CAFFÈ, SEI UNA DONNA. UMILIATA UNA DIRIGENTE, IL TRIBUNALE RICONOSCE  
LA DISCRIMINAZIONE**

**A CURA DELL'[AVV. MICHELE ALFREDO CHIARIELLO](#)**

**INDICE**

**1 INTRODUZIONE**

**2 LA SENTENZA**

**3 CONCLUSIONI**

\*\*\*\*\*

**1 INTRODUZIONE**

Il caso riguarda una **dirigente**, in servizio da anni, **licenziata in data 29 luglio 2024 durante il periodo di gravidanza**, a seguito di contestazioni disciplinari fondate, in sintesi, sull'**uso personale della carta di credito aziendale** e sul **sovraccarico di magazzino**.-

La lavoratrice, impugnando in giudizio il licenziamento, ha denunciato l'esistenza di un **contesto di vessazioni e di molestie discriminatorie di genere**, allegando una lunga sequenza di comportamenti tenuti soprattutto dall'amministratore delegato nei suoi confronti: **espressioni sessiste** pronunciate anche in presenza di altri dipendenti, ordini di **"fare il caffè"** in quanto donna, affermazioni del tipo **"avrei bisogno di un uomo"**, esclusioni dalle riunioni, **progressivo svuotamento del ruolo** e, più in generale, una crescente **emarginazione professionale**, sino alla sostanziale estromissione dal contesto lavorativo.-

## 2 LA SENTENZA

Con la **sentenza del Tribunale di Treviso, 4 marzo 2026, n. 173**, pronunciata dalla giudice del lavoro **dott.ssa Maddalena Saturni**, non solo è stato dichiarato **nullo il licenziamento** per violazione dell'**art. 54 del d.lgs. 151/2001**, con **ordine di immediata reintegrazione** della lavoratrice, ma i fatti sono stati anche qualificati come **molestie discriminatorie di genere** ai sensi dell'**art. 26 del d.lgs. 198/2006**.-

Le frasi rivolte alla lavoratrice — tra cui l'invito a **“fare il caffè” nonostante il suo ruolo dirigenziale, e proprio perché donna**, nonché l'affermazione secondo cui per quel ruolo **“ci voleva un uomo”** — non sono state lette come episodi isolati, ma come espressione di un più ampio contesto di **umiliazione, isolamento e svilimento professionale**. In questa prospettiva, il licenziamento è stato considerato **l'approdo finale di un percorso discriminatorio**.-

Sul piano economico, la sentenza ha condannato in solido la società e l'autore materiale delle condotte al pagamento di **euro 50.000,00** a titolo di **danno non patrimoniale da discriminazione**, oltre interessi. Ha inoltre riconosciuto **euro 1.725,00** per **danno biologico temporaneo parziale**, sulla base della documentazione medica prodotta.-

## 3 CONCLUSIONI

La pronuncia colpisce per **quattro profili di particolare rilievo**.-

### 1) Funzione deterrente del risarcimento

Il Tribunale afferma con chiarezza che, nei casi di **discriminazione di genere**, il risarcimento non può essere solo simbolico. Deve essere anche **effettivo e dissuasivo**, cioè concretamente idoneo a scoraggiare il ripetersi di condotte analoghe. Un importo troppo basso, soprattutto se rapportato alla capacità economica di chi ha discriminato, rischia infatti di non svolgere alcuna reale funzione deterrente.-

### 2) Centralità della lesione della dignità

Il giudice riconosce che **offese sessiste**, ripetute e pubblicamente degradanti, ledono di per sé la **dignità della lavoratrice** e giustificano un risarcimento autonomo, anche senza dover trasformare necessariamente ogni sofferenza in prova medica o clinica.-

### 3) Metodo di quantificazione del danno

Un altro profilo innovativo riguarda il criterio utilizzato per liquidare il danno. Il Tribunale richiama in via analogica le **Tabelle di Milano** in materia di diffamazione a mezzo stampa, utilizzandole come parametro orientativo. In questo modo, la liquidazione non resta affidata a una valutazione puramente intuitiva o soggettiva, ma viene ancorata a criteri più concreti e verificabili, tenendo conto della gravità delle frasi, del contesto pubblico, del ruolo dell'autore e dell'effetto umiliante subito dalla vittima.-

### 4) Riconoscimento della vulnerabilità anche delle figure apicali

La sentenza evidenzia che anche una **dirigente** può essere vittima di **molestie discriminatorie di genere**. Anzi, proprio il ruolo elevato della lavoratrice rende ancora più evidente la portata umiliante e svalutativa delle condotte subite. Il giudice supera così l'idea secondo cui una posizione professionale apicale costituirebbe, di per sé, una protezione contro la discriminazione.-