



TRIBUNALE ORDINARIO DI TREVISO

II SEZIONE CIVILE - LAVORO

Verbale telematico di udienza

nella causa R.G. n. 244/2025

Successivamente oggi, 04/03/2026 ad ore 9.31 avanti al Giudice dott. Maddalena Saturni sono comparsi:

per la parte ricorrente la stessa *Parte_1* personalmente con gli avv.ti Furlan e Mirabile;

per la parte resistente l'avv. Lucchiarì Michela.

L'avv. Furlan discute la causa richiamando i contenuti degli scritti difensivi depositati e dimette quale nuovo doc. 132 estratto conto previdenziale aggiornato.

La resistente avv. Lucchiarì chiede il rigetto del ricorso per le ragioni esposte in atti.

Il giudice

Si ritira in camera di consiglio. Al termine della camera di consiglio dà lettura della sentenza; non sono presenti i procuratori delle parti.

Il Giudice

Dott. Maddalena Saturni



REPUBBLICA ITALIANA
IN NOME DEL POPOLO ITALIANO
IL TRIBUNALE DI TREVISO

in funzione di Giudice del Lavoro, nella persona della dott.ssa Maddalena Saturni, ha pronunciato la seguente

SENTENZA ex art. 429 c.p.c.

nella causa di lavoro promossa con ricorso iscritto al **R.G. nr. 244/2025**
da:

Parte_1 (*C.F._1*)

elettivamente domiciliata in Treviso presso lo studio dell'avv. FRANCESCO FURLAN (*C.F._2*), che la rappresenta e difende unitamente agli avv.ti LUIGI FADALTI (*C.F._3*) e GABRIELE MIRABILE (*C.F._4*) per procura alle liti allegata al ricorso

ricorrente

Contro:

CP_1 (*P.IVA_1*)

Controparte_2 (*C.F._5*)

Parte_2 (*C.F._6*)

elettivamente domiciliati in Treviso presso lo studio degli avv.ti ENRICO BARRACO (*C.F._7*), ANDREA SITZIA (*C.F._8*) e MICHELA LUCCHIARI (*C.F._9*), che li rappresentano e

difendono per procura alle liti allegata alla memoria difensiva con domanda riconvenzionale.

resistente

IN PUNTO: Impugnazione licenziamento con domanda di reintegrazione

Conclusioni:

PER PARTE RICORRENTE

"NEL MERITO:

previo ogni accertamento e declaratoria, anche incidentale, del caso e di legge;

previo accertamento del carattere discriminatorio delle condotte tutte di cui in atti, singolarmente o congiuntamente considerate, tenute dalla Società e/o dai suoi amministratori, ivi compreso il licenziamento per cui è causa; accertata e dichiarata, per i motivi tutti di cui sopra, la violazione dell'art. 7 L. 300/1970;

accertata e dichiara, comunque ed in ogni caso, l'assenza di colpa grave della ricorrente in relazione ai fatti per cui è stata licenziata e comunque la violazione delle norme a protezione della lavoratrice madre ivi compreso l'art. 54 d.lgs. 151/2001;

accertata e dichiarata l'assenza di giusta causa e/o di giustificato motivo soggettivo e/o di giustificatezza del licenziamento intimato alla Ricorrente; e comunque, per i motivi tutti di cui sopra:

con riferimento all'intimato licenziamento:

1) accertarsi e dichiararsi come assunto in violazione del divieto di licenziamento di cui all'articolo 54 D. Lgs 151/2001 ovvero discriminatorio

ovvero determinato da un motivo illecito determinante ovvero – comunque ed in ogni caso – nullo, il licenziamento intimato da CP_1 alla ricorrente Parte_1 con lettera d.d. 29 luglio 2024 e conseguentemente, anche ai sensi e per gli effetti dell'art. 18 commi da 1 a 3 della L. 300/1970 o di quella diversa norma che risulterà applicabile, condannarsi CP_1 in persona del legale rappresentante pro tempore:

(i) alla reintegrazione della Ricorrente nel posto di lavoro;

(ii) al risarcimento del danno subito dalla Ricorrente per il licenziamento, con pagamento di una indennità commisurata all'ultima retribuzione globale di fatto maturata dal licenziamento sino alla effettiva reintegrazione, per un tallone mensile di € =5.916,66= o quel diverso importo che sarà ritenuto di giustizia;

(iii) alla regolarizzazione previdenziale ed ai versamenti contributivi previdenziali e assistenziali relativamente a tutto il predetto periodo dal licenziamento alla effettiva reintegrazione;

2) in subordine rispetto alle conclusioni sub 1, accertarsi e dichiararsi illegittimo e comunque ingiustificato anche ai sensi e per gli effetti dell'articolo 19 CCNL Dirigenti Aziende Industriali, privo comunque di giusta causa e giustificatazza, e dunque assunto in violazione dell'art. 23 e dell'articolo 19 del C.C.N.L. Dirigenti Aziende Industriali applicato al rapporto di lavoro, per i motivi tutti di cui in narrativa, il licenziamento intimato da CP_1 alla ricorrente Parte_1 con lettera d.d. 29 luglio 2024 e conseguentemente condannarsi CP_1 in persona del legale rappresentante pro tempore:

a.al pagamento in favore della Ricorrente della indennità supplementare di cui all'art. 19 C.C.N.L. Dirigenti Aziende Industriali nella misura di 18 mensilità pari al corrispettivo del preavviso pari ad € =124.500= o comunque nella diversa somma e misura che sarà di giustizia con un minimo di 12 mensilità pari al corrispettivo del preavviso e quindi con un minimo di € =83.000= o quelle diverse misure o somme che saranno ritenute di giustizia;

b.al pagamento dell'indennità di mancato preavviso di cui all'art. 23 del C.C.N.L. Dirigenti Aziende Industriali nella misura di 10 mensilità pari all'importo di € =69.166,71= oltre oneri previdenziali;

con riferimento alla cessazione delle condotte discriminatorie:

3) in ogni caso, condannarsi , in persona del legale rappresentante pro tempore, nonché, in proprio, e alla immediata cessazione di qualsivoglia condotta discriminatoria in danno della Ricorrente, ordinandosi ai predetti la immediata cessazione delle predette condotte e la eliminazione di ogni effetto;

con riferimento ai danni patiti dalla ricorrente:

4)in ogni caso, accertarsi e dichiararsi la natura discriminatoria delle condotte descritte in atto e il danno non patrimoniale (anche alla personalità e/o alla personalità morale) subito dalla ricorrente per effetto delle stesse; condannarsi per l'effetto in persona del legale rappresentante pro tempore, nonché, in proprio, e (anche per quanto occorra ex art. 38 CPO, 2087 c.c. o 2043 c.c.) a risarcire ad il danno non patrimoniale da

discriminazione da essa subito, con condanna dei predetti al pagamento /
corresponsione in favore della Ricorrente, a tale titolo, della somma di €
=100.000= da parte di CP_1 nonché della somma di ulteriori €
=50.000= ciascuno da parte di Controparte_2 e Parte_2 ; o
quelle diverse misure, maggiori o minori, che risulteranno di giustizia;

5) accertarsi e dichiararsi la natura discriminatoria delle condotte descritte
in atto e il danno biologico ed esistenziale subito dalla ricorrente per effetto
delle stesse; e, comunque, accertarsi a dichiararsi la violazione, da parte di
CP_1 dell'art. 2087 c.c. condannarsi CP_1 anche per
quanto occorra ex 2087 c.c. a risarcire ad Parte_1 il danno biologico
ed il danno esistenziale da questa subito per effetto delle condotte di cui
sopra da quantificarsi in corso di causa anche a mezzo di consulenza
tecnica;

6) condannarsi CP_1 a risarcire ad Parte_1 il danno alla
professionalità ed alla immagine professionale conseguente al
demansionamento di cui supra, pari ad € =124.500= o a quella diversa
somma che risulterà di giustizia.

Tutte le somme con interessi e rivalutazione monetaria da dì del dovuto al
saldo.

Con vittoria di spese, diritti ed onorari.”

PER PARTE RESISTENTE CP_1 Email_1

[...] **E** Email_2 :

”- **In via preliminare di rito:** a fronte della domanda riconvenzionale
proposta, ai sensi dell'art. 418, comma 1, Cod. proc. civ., si chiede

espressamente al Giudice che, a modifica del decreto di cui al secondo comma dell'articolo 415, pronunci, non oltre cinque giorni, un nuovo decreto per la fissazione dell'udienza;

- **Nel merito, in via principale:** rigettare le domande avversarie tutte, perché infondate in fatto e in diritto;

- **Nel merito, in via subordinata:** nella denegata ipotesi di accertata illegittimità del licenziamento per qualunque motivo, ragione o causa, dichiarare l'estinzione del rapporto di lavoro alla data del licenziamento e condannare CP_1 ad una indennità economica nel minimo di legge, attesi i motivi di cui in premessa, previa detrazione, anche nella denegata ipotesi di reintegrazione in servizio e sino anche a totale compensazione, dell'aliunde perceptum vel percipiendum;

- **Nel merito, in via subordinata:** nella denegata ipotesi in cui l'Ill.mo Giudice ritenesse fondate le pretese risarcitorie di Parte_1 si chiede la riduzione della somma come quantificata dalla ricorrente, da calcolarsi eventualmente anche attraverso espletamento di CTU medico legale, o, in ogni caso, secondo misura di giustizia;

- **Nel merito, in via principale e riconvenzionale:** (i) accertare e dichiarare che, mediante le condotte descritte nel presente atto, [...] Pt_1

si è resa responsabile di illeciti contrattuali ai danni e nei confronti di

CP_1 (ii) accertare e dichiarare che, in relazione alle condotte illecite tenute da Parte_1 CP_1 ha diritto a vedersi

riconosciuto un risarcimento dei danni patrimoniali per un importo pari a 5.677,26 euro, o comunque per l'importo ritenuto di giustizia, oltre rivalutazione monetaria ed interessi legali dalla domanda giudiziale al saldo;

- **In ogni caso:** con vittoria di spese, diritti e onorari”

FATTO E DIRITTO

1. Con ricorso depositato in data 18.02.2025 la ricorrente *Parte_1* adiva questo Tribunale descrivendo i legami familiari esistenti con i componenti del c.d.a della *CP_1*, ed esponendo in punto di fatto:

- di essere stata dipendente di *CP_1* dall'1.09.2010, da ultimo, dal gennaio del 2024, con qualifica di Dirigente e posizione di “Group Sales Manager”;
- che con lettera del 29.07.2024, a seguito di contestazione disciplinare datata 24.06.2024, le è stato irrogato il licenziamento disciplinare;
- che all'atto del licenziamento era in stato di gravidanza, noto alla società nella persona degli Amministratori delegati *Pt_2* [...] (fratello), *Controparte_2* (madre adottiva) e del Presidente del c.d.a. *Persona_1* (padre);
- che venne licenziata anche la sorella *Persona_2*, dipendente di *CP_1* dal 22.09.2014, licenziata con lettera del 15.07.2024, circa un mese dopo la nascita della figlia;
- che la contestazione disciplinare si basava su due profili: il reiterato utilizzo indebito (per fini personali), nel periodo 2023/2024 (fino alla data del licenziamento), della carta di credito aziendale e la responsabilità per il sovraccarico di magazzino di *Parte_3* portato a 5,9 mln di dollari, a fronte di un valore medio per il 2022 e 2023 pari a 4,3 mln di dollari;

- che il licenziamento si era perfezionato in un periodo in cui operava il divieto sancito dall'art. 54 del D.Lgs. n. 151 del 2001, sì che il licenziamento era nullo con ogni conseguente diritto alla reintegra e all'indennità risarcitoria ai sensi dell'art. 18 comma 1-2-3 della L. 300/70, non sussistendo comunque l'ipotesi della colpa grave (non invocata nella contestazione);
- di aver subito negli anni un trattamento discriminatorio e vessatorio da parte del fratello *Parte_2* nuovo amministratore delegato, sempre sostenuto e supportato dai genitori *Controparte_2* e *Persona_1*

2. Chiedeva pertanto, oltre alla reintegra, il risarcimento dei danni patiti, (danno da discriminazione, biologico, esistenziale, alla professionalità) oltre all'emissione di pronuncia inibitoria per la cessazione delle condotte discriminatorie.

*

3. La ricorrente, in sintesi, ha impugnato il licenziamento per i seguenti motivi:

- nullità del licenziamento della lavoratrice madre, posto in essere in violazione dell'art. 54 D.Lgs. 151/2001: solo la sussistenza di una colpa grave della dirigente avrebbe potuto superare il divieto di legge; la società non ha indicato tale elemento soggettivo nella contestazione, che invece dovrebbe essere elemento qualificativo del fatto sanzionato.
- mancaza di rilievo disciplinare delle condotte contestate; mancaza di colpa grave: l'uso delle carte di credito aziendali per

esigenze personali era una prassi nota e permessa tra i vari componenti delle famiglie **Pt_1** ed **Pt_2** ; detto uso sarebbe stato anzi suggerito ed approvato dagli amministratori e dal presidente.

- violazioni del procedimento ex art. 7 S.L.: la contestazione relativa all'uso delle carte di credito sarebbe generica; elenca alcuni pagamenti "*non correlati alle mansioni*" senza indicare quale sarebbe la scorrettezza imputata alla **Pt_1**
- violazione del diritto di difesa: alla ricorrente è stato impedito di essere assistita dal legale in sede di audizione, non sono stati consegnati gli estratti conto per ricostruire i movimenti bancari;
- contestazione tardiva perché gli estratti conto erano già noti e controllati mensilmente dalla madre (che era A.D. dell'azienda), come provato dai messaggi della stessa alle figlie sul tema;
- ritorsività e discriminatorietà del licenziamento: la ricorrente, come la sorella, aveva inviato a **CP_1** una diffida datata 08.05.2024 in cui denunciava "*condotte vessatorie, mobbizzanti e gravemente offensive, costituenti inter alia anche atti di discriminazione, da parte, segnatamente, dell'Amministratore Delegato **Parte_2** e del Presidente del Consiglio di Amministrazione **Persona_1***" (doc. 63, 64) ed una diffida datata 20.06.2024 in cui chiedeva di cessare gli atti illegittimi in loro danno (docc. 117, 118).; come diretta reazione alle predette diffide, **Persona_1** avrebbe manifestato la volontà di voler

escludere le figlie dal trust e, successivamente, emesso la contestazione del 24.06.2028;

- discriminatorietà del licenziamento in connessione ai fattori di rischio "genere", "gravidanza" e "maternità": il licenziamento sarebbe stato intimato in ragione della gravidanza / maternità della ricorrente, e per avere, la stessa, reagito alle discriminazioni che andava subendo, mediante lettere dei legali.

*

4. Si costituiva tempestivamente la datrice di lavoro **CP_1** unitamente agli amministratori delegati **Parte_2** e **CP_2** [...] che contestavano la versione dei fatti riportata dalla ricorrente, in particolare rispetto ai comportamenti discriminatori e vessatori tenuti dal fratello **Parte_2** e alle condotte *ad adiuvandum* realizzate dai genitori.
5. I fatti materiali contestati alla lavoratrice erano pacifici, disciplinarmente rilevanti e connotati da colpa grave, la sarebbe pacifica la sussistenza della giusta causa di licenziamento ne escludeva la ritorsività, in quanto il licenziamento nullo per illiceità dei motivi (ritorsività ovvero discriminatorietà) deve risultare di portata eziologica esclusiva.
6. **CP_1** in riconvenzionale chiedeva il risarcimento del danno da utilizzo indebito della carta di credito aziendale per un importo di euro 5.677,26.
7. La causa, istruita documentalmente, è stata discussa e viene decisa all'udienza odierna.

*

A) Sulla nullità del licenziamento per violazione dell'art. 54 D.Lgs. 51/2021

(Testo Unico tutela maternità/paternità):

8. La domanda di impugnazione del licenziamento è fondata e dovrà essere accolta per mancata prova del requisito della "colpa grave" in capo alla ricorrente.
9. E' pacifico che la ricorrente sia stata licenziata in periodo di "divieto" per la sua oggettiva condizione di gravidanza (sui cui si rinvia all'art. 54 D.Lgs 51/2001).
10. Secondo il consolidato orientamento della giurisprudenza, la *colpa grave* che rende inoperante il divieto di licenziamento della lavoratrice madre non può ritenersi integrata dall'accertata sussistenza di una giusta causa (oppure di un giustificato motivo soggettivo) di licenziamento, dovendosi verificare se sussista quella colpa specificamente prevista - connotata appunto dalla gravità - diversa dalla colpa (in senso lato) che deve caratterizzare qualsiasi inadempimento del lavoratore per essere sanzionato con il licenziamento.
11. L'indagine (sui cui anche Cass. n. 19912/2011; Cass. n. 9405/2003) - va effettuata ricordando che:
 - l'onere della prova dell'esistenza della colpa grave grava sul datore di lavoro (sul punto cfr. Corte di Cassazione del 21.9.2000 n. 12503);
 - la "colpa grave" è concetto diverso dalla colpa, risultando di una gravità tale da rasentare il dolo;
 - va considerato il comportamento complessivo della lavoratrice, in relazione alle sue particolari condizioni psico-fisiche legate allo

stato di gestazione e di maternità, le quali possono assumere rilievo ai fini dell'esclusione della gravità del comportamento sanzionato solo in quanto abbiano operato come fattori causali o concausali dello stesso (Cass. n. 16746/2012; Cass. n. 16060/2004).

12. La lettera di contestazione reca due profili di illecito disciplinare:

- (i) la contestazione di un uso non consentito della carta di credito aziendale per fini personali (distrazione di somme) con l'elenco dei pagamenti di beni e servizi disposti dalla ricorrente, nel corso del 2023 e fino al 25.05.2024, e l'elencazione dei pagamenti di 4 forniture di ricarica dell'auto elettrica durante il periodo di astensione per malattia, pagamenti tutti effettuati con la carta di credito aziendale, il tutto per totali € 5.677,26;
- (ii) il sovraccarico di magazzino della società *Parte_3* portato ad un valore di 5,9 mln di dollari da un valore medio di 1,2 mln di dollari, imputato alla ricorrente in virtù della sua posizione di Dirigente con ruolo di "Group Sales Manager", che prevedeva compiti di supervisore delle quantità di prodotti da mantenere nei magazzini di tutte le società *CP_1*.

*

A.1) Sulla mancanza di colpa relativamente all'uso personale della carta di credito aziendale

13. La difesa della ricorrente, rispetto al primo addebito, documenta una prassi vigente tra gli amministratori di Keyline Massimo Bianchi (padre della ricorrente) e *Controparte_2* (madre adottiva della

ricorrente) – estesa anche ai figli – di imputare a **CP_1** spese di natura familiare e personale (viaggi, soggiorni vacanza, spese per manutenzione villa, giardinaggio, macchine sportive, ecc.).

14. La ricorrente allega che **Controparte_2** e **Persona_1** quali amministratori di **CP_1**, da sempre avrebbero fornito ai loro figli (ivi compresa la ricorrente), sin da quando erano studenti universitari privi di qualsivoglia ruolo aziendale, una carta di credito appoggiata su conti **CP_1** con espressa disposizione di usarla liberamente per spese personali.

15. Tale assunto non è contestato; i resistenti, a sostegno della legittimità del licenziamento, operano un distinguo con la maggior libertà di gestione della carta di cui poteva eventualmente godere la ricorrente da studentessa rispetto alle limitazioni (contrattuali e morali) che avrebbe dovuto osservare una volta divenuta dipendente e, ancor più, una volta assunto un ruolo dirigenziale.

16. L'argomento non è dirimente: ciò che rileva è l'avvenuta dimostrazione, in costanza di rapporto di lavoro subordinato, di una prassi, non negata dai resistenti e confermata dai messaggi whatsapp non disconosciuti, dove i genitori della ricorrente (Presidente e AD di **CP_1**) ed il fratello **Pt_2** (anche una volta divenuto AD di **CP_1**) ne hanno disposto a loro volta per acquistare beni e servizi personali del tutto avulsi dalle esigenze lavorative societarie, accordando anche ad familiari, tra cui la ricorrente, simile facoltà.

17.I resistenti, infatti non contestano i seguenti fatti, valorizzati dalla ricorrente per dimostrare la mancanza di colpa rispetto al primo addebito disciplinare:

- non contestano specificamente i punti 343 a 386, in merito al fatto che tutta la famiglia utilizzava la carta di credito di **CP_1** per spese strettamente personali (cfr. anche doc. 108-112-114-115-116);
- non contestano specificamente i punti 343 e da 352 a 356, ove si allega che l'uso delle carte di credito aziendali da parte dei fratelli **Parte_4** e che il relativo estratto conto delle carte venisse controllato mensilmente da **Controparte_2**
- non si contesta che alla **CP_2** venivano consegnati appositi faldoni di estratti conto dall'impiegata **Controparte_3**; la madre (che ha il ruolo di AD societario), a conoscenza dei "movimenti di spesa" delle varie carte aziendali, mai ha contestato l'uso personale delle carte da parte dei figli, limitandosi a richiedere loro spiegazioni di questa o di quella spesa personale (ciò che si evince, ad esempio, dalla disamina del documento 107: screenshot dei chiarimenti che la madre chiedeva alla figlia in ordine a questa o a quella spesa, tutte poi espressamente approvate);
- la prassi dell'approfittare del conto aziendale per spese personali era nota all'**CP_4** che ne approvava la modalità (cfr. messaggi doc. 112-113);

- non si contestano i punti 380-381-382 ove si narra dell'incontro familiare tenutosi nei primi giorni del mese di dicembre 2023 presso gli uffici di *CP_1* , alla presenza *Persona_1* *Controparte_2* *Parte_2* *Parte_1* *Persona_2* , *Persona_3* ed *Persona_4* , ove si convenne che da gennaio 2024 in avanti i membri della famiglia, che a vario titolo lavoravano per le società del Gruppo, avrebbero potuto usare le carte di credito aziendali per spese personali "extra" nei limiti di € 5.000 annui, con la precisazione che in detto plafond non erano incluse le spese personali in ristoranti e/o hotel, per le quali permaneva la generale autorizzazione, da parte dei famigliari *Parte_4* , all'uso personale della carta (cfr. anche docc. 115-116).

18. In aggiunta a tali fatti, deve aggiungersi la valutazione che il comportamento tenuto dalla ricorrente è avvenuto alla "luce del sole" (gli estratti conto venivano archiviati dalla segretaria e consegnati alla madre); allo stesso modo la natura seriale dei pagamenti effettuati dall'odierna ricorrente, come emergente dall'elenco contenuto nella contestazione, può essere letta come indice che il dirigente non intendeva sfruttare la carta aziendale per un acquisto personale truffaldino, dove l'esigenza di non dare nell'occhio porta, normalmente, a pochi isolati utilizzi illeciti disseminati strategicamente e ad arte in mezzo al altri utilizzi regolari.

19. Le chat dimesse in atti dimostrano (per l'interpretazione dei dialoghi che la ricorrente ne ha dato, a fronte della quale non sono state avanzate

contro-interpretazioni di diversa natura e contenuto) come l'uso personale della carta di credito fosse stato ampiamente ammesso da tutti, *in primis* dall'A.D. della Società Mariacristina Gribaudo (punto 377 del ricorso introduttivo), e che la richiesta di mettere un plafond all'uso personale della carta di credito aziendale venne proprio da *Parte_1* che indicava al padre (presidente della società) di "*mettere un plafond mensile per uso personale*"; questi confermava la necessità del limite affermando "*c'è chi fa uso personale come il sottoscritto e dobbiamo mettere un calmiera*" (punto 379, cfr. chat whatsapp del 6.3.2023 doc. 114 ricorso).

20. Non è contestato che nella chat del 12.12.2023 *Parte_2* dichiarò alle sorelle "*è chiaro che verranno fuori cose non corrette anche della famiglia. Io sul passato non entro a me interessa presente e futuro*" (punto 383 e doc. 115), né che il 27 marzo 2024 il Presidente di *CP_1*, parlando delle spese personali dei membri della famiglia, ebbe ad affermare di non voler "*fare il revisore fiscale per queste cose ... ognuno ha sempre avuto quello che ha chiesto*" (punto 385 e doc. 116).

21. A ben vedere quindi, tenuto conto dell'accordo intervenuto tra le parti in merito ad un plafond annuo di spesa per uso personale, si rileva che la ricorrente, suddividendo le spese tra il 2023 ed il 2024 non lo ha nemmeno superato; se dalla somma di euro 5.677,26 (richiesta dai resistenti in via riconvenzionale) si detraggono le spese per ristoranti e/o hotel espressamente esclusi dal valore limite del plafond, l'importo per le altre spese, parametrato al singolo anno di riferimento, è inferiore al limite concordato.

22.Va poi ribadito che l'accordo interno di cui all'incontro del dicembre del 2023 di cui si è detto è stato approvato dal Presidente del c.d.a. *Persona_1* e dai due amministratori delegati *Parte_2* e *Controparte_2* i quali in virtù della posizione societaria ricoperta, ben potevano impegnare validamente la società nei confronti della dipendente *Parte_1* (anche prescindendo quindi dai legami familiari esistenti).

23.Nella memoria di costituzione dei resistenti, al punto 12, si legge che *Parte_2*, quale esponente del CdA e dunque datore di lavoro, sin dall'inizio del 2023 dava come espressa direttiva al personale dipendente di *CP_1* in possesso di carte di credito aziendali (ivi inclusa, quindi, la ricorrente *Parte_1* di utilizzarle solo per spese strettamente connesse all'attività lavorativa e/o allo svolgimento delle proprie mansioni (fatte salve ragioni di particolare necessità e/o urgenza)".

24.L'allegazione è generica e non provata con riferimento alla diversa posizione di sorella e dirigente della ricorrente *Pt_1* che, per la sua appartenenza familiare, come visto, godeva di un trattamento particolare concesso dalla società *CP_1* ai soli membri ristretti della famiglia *Parte_4*.

25.Non è noto in che occasione e con che modalità *Parte_2* abbia dato tale direttiva "ai dipendenti", tuttavia - apparendo poco verosimile che una direttiva generalizzata a tutto il "personale dipendente" di *CP_1* (presso la sede di Conegliano se ne contano cento, cfr. punto 12

ricorso introduttivo) possa essere stata diffusa oralmente - se ne rileva la mancanza di prova scritta.

26.L'allegazione fa in ogni caso riferimento ad un periodo (inizio 2023) antecedente alle risultanze della riunione familiare del dicembre 2023, dove sono state stabilite diverse regole per i familiari (si veda la concessione del plafond di spesa personale).

27.Per quanto riguarda invece l'addebito relativo alle ricariche dell'auto elettrica, i resistenti non hanno specificamente contestato i punti da 396 a 406 del ricorso, ed in particolare l'eccezione difensiva che l'auto aziendale costituiva un *fringe benefit* per uso promiscuo, che ne legittimava l'uso anche personale (e le relative spese di utilizzo, tra cui le ricariche elettriche).

28.Le già menzionate spese risultano, in ogni caso, relativamente esigue e il loro ammontare può rientrare nel plafond di spese personali di cui si è detto.

29.In conclusione, tutte le spese oggetto della contestazione, pagate con la carta di credito aziendale, risultano giustificate perché rispettose di una prassi familiare avallata, in precedenza ed a monte, da *Persona_1* e *Controparte_2* e negli anni mantenuta.

30 *Parte_2*, da quando divenne A.D. di *CP_1* (luglio 2022) non diede alcuna direttiva di segno contrario specificamente rivolta ai dipendenti (coincidenti con il suo nucleo familiare ristretto), condividendo invece la decisione di porre un *plafond* di spesa alle spese di natura personale (pertanto ammesse o comunque "tollerate").

31. Ciò esclude a monte la sussistenza della colpa e soprattutto della “colpa grave” della dirigente in gravidanza: non si può rimproverare alla ricorrente – che si era attenuta al limite concordato – alcuna colpa, data dalla consapevolezza di violare le direttive aziendali per perseguire i suoi interessi personali, in quanto i suoi comportamenti erano noti, mai contestati, corrispondenti a quanto facevano anche i suoi familiari ristretti e avallati entro certi limiti di spesa (rispettati).

32. In questo contesto, anche a voler valorizzare il ruolo di dirigente di [...] Pt_1 le conclusioni non mutano: la ricorrente era sia dirigente che sorella dell’A.D Giacomo Alpago, godeva quindi delle prerogative economiche concesse dall’organo apicale della CP_1 alla cerchia ristretta dei familiari Parte_4, sì che nei suoi confronti il descritto “cambio di passo” rispetto ad una prassi da sempre tollerata (vieppiù, incoraggiata dai genitori) doveva essere formalizzato in maniera chiara, in modo da far capire che la società, da un certo momento in poi, non avrebbe più concesso a tutti i familiari Parte_4 ciò che fino ad allora era invece conosciuto e consentito.

33. La prova di una “direttiva” rivolta alla dirigente, che tenesse conto del mutamento radicale di prassi, però, non è stata data: al contrario, non è stato specificamente contestato che vi fosse un accordo per la tolleranza di spese personali fino ad una certa cifra.

*

A.2) Sulla contestazione relativa al sovraccarico di magazzino.

34. Anche la seconda condotta oggetto di contestazione risulta priva del requisito della "colpa grave", oltre a scontare gli ulteriori vizi che si espongono.

35. La *CP_1* contesta ad *Parte_1* quanto segue:

Come ben noto, in virtù del Suo ruolo, Lei ha il compito di supervisionare e determinare il *quantum* di prodotti da mantenere nei magazzini delle Società del Gruppo Keyline, tra cui vi rientra altresì Keyline U.S.A.

Risulta alla scrivente che nel primo trimestre del 2024 con il Suo operato Lei abbia sovraccaricato il magazzino di Keyline U.S.A. portandolo ad un valore complessivo di 5,9 milioni di dollari, a fronte di un valore medio per gli anni 2022 e 2023 pari a 4,3 milioni di dollari, con una differenza, pertanto, di 1,2 milioni di dollari. Questo surplus di magazzino, oltre a gravare finanziariamente sulla struttura *intercompany*, genera interessi passivi su Keyline Spa per il mancato incasso, ed espone il magazzino di merce stesso a rischio di obsolescenza con il potenziale aggravio di risultare invenduto e quindi dover essere svalutato a bilancio.

36. La contestazione è generica: non si comprende la negligenza operativa imputata alla ricorrente (atteso il mero riferimento a "il suo operato"), non si capisce se è *culpa in vigilando* perché non è chiaro quali azioni/scelte/omissioni avrebbe compiuto *Parte_1* "nel primo trimestre del 2024" per provocare un "sovraccarico" di magazzino non dovuto, né viene chiarito cosa invece avrebbe dovuto fare e/o quali azioni virtuose avrebbe potuto intraprendere per mantenere il magazzino ad un livello di carico di merce accettabile.

37. Già solo da tali rilievi è possibile, per il Tribunale, escludere dalla contestazione disciplinare (e quindi dal licenziamento) gli addebiti in esame: invero, Cass. 19632/2018, in tema di licenziamento disciplinare, ha chiarito che ove la contestazione sia stata formulata in maniera generica per una parte dell'addebito (nel caso in esame il sovraccarico del magazzino), è corretto l'operato del giudice di merito che abbia valutato, ai fini della verifica circa la legittimità, o meno, della sanzione, solo i fatti specificamente contestati (nel caso di specie i contestati

addebiti sulla carta di credito aziendale), senza tener conto dei fatti genericamente indicati.

38. Ad ogni modo nemmeno ad esito del contraddittorio processuale è emersa la fondatezza dell'addebito in esame.

39. Costituendosi in giudizio *CP_1*, sul punto, ha dedotto che il sovraccarico di magazzino di *Parte_3* "era causato da una errata previsione del sales forecast 2024 (i.e. budget vendite 2024) elaborata da *Parte_1* una cattiva gestione delle vendite, anche nella struttura intercompany, e, conseguentemente, una cattiva determinazione e un'omessa supervisione delle giacenze nei magazzini delle Società (in particolare di *Parte_3*) da parte della dirigente" (cfr. paragrafo 38 comparsa).

40. La resistente ha quindi prodotto ai documenti 38, 38.1. e 38.2 dei grafici contenenti le previsioni asseritamente elaborate da *Parte_1* nel marzo del 2024 (i c.d. sales forecast per l'anno 2024 identificati dalla linea rossa) e, al doc. 38.2., i dati contabili aggiornati al dicembre 2024 che mostrano uno scostamento tra il venduto (linea azzurra) e la ritenuta previsione di *Parte_1* (linea rossa).

41. Orbene, anche a voler considerare l'esistenza di una "previsione di vendite" per il 2024 che risulti, con giudizio *ex post*, errata per eccesso, va rimarcato che ciò, di per sé, non implica automaticamente l'esistenza di un inadempimento del dirigente connotato da colpa grave (facendosi altrimenti inammissibilmente coincidere l'inadempimento del dirigente, antecedente, con la semplice manifestazione del danno-sovraccarico di magazzino); invero un errore nel *forecasting* non è sempre sanzionabile,

ma può diventare fonte di responsabilità quando, a monte, derivi da negligenza, colpa grave o mancato rispetto del dovere di diligenza professionale.

42. Pur senza necessità di invocare le teorie economico-giuridiche in tema di *business judgment rules* elaborate per la responsabilità di amministratori, la resistente **CP_1**, in maniera apodittica, chiede oggi al giudice di valutare (col senno di poi) le previsioni di vendita della dirigente **Pt_1** senza nemmeno allegare che la stessa, nel redigere il *sales forecast* per il 2024 (quindi con un giudizio *ex ante*) abbia errato per violazione di norme economiche, aziendali, o abbia travisato le informazioni a sua disposizione.

43. Quindi, la genericità della contestazione è rimasta tale anche a seguito delle difese processuali non rinvenendosi allegazione di quale fosse il compendio (informativo, documentale, aziendale, ecc.) in possesso della dirigente al momento della stesura del *sales forecast* 2024 e, in buona sostanza, in cosa abbia errato la ricorrente secondo il parametro dell'operatore qualificato (il c.d. agente modello).

44. La responsabilità pare quindi derivare dal "ruolo" e, se così fosse, certamente non potrebbe sussumersi nel concetto di colpa grave, necessario per superare il divieto di licenziamento della lavoratrice madre.

45. Inoltre, la difesa della ricorrente in ricorso ha negato che spettasse alla stessa il compito di gestire le scorte di magazzino della società del Gruppo Keyline e tanto meno di quelle **Pt_3**

46. Al punto 411 del ricorso si afferma infatti che *“La supervisione e determinazione delle scorte di magazzino di [Parte_3] è sempre stata di pertinenza del management della medesima ed in particolare del G.M. ([Persona_5]) e del Sales Director ([Persona_3])”*

47. Al punto 412 la ricorrente ha specificato: *“Il Budget di [Parte_3] per il 2024 è stato redatto, secondo le procedure aziendali, dal G.M. (ossia [...]) ([Per_5]) e dal C.F.O. (ossia [Persona_6]) di [Parte_3] e approvato anche dall' [CP_4] e dal C.F.O. di [CP_1] (ossia [Pt_2] [...]) e [Persona_7]”*

48. E al punto 413: *“Il “sovraccarico” di magazzino al quale fa riferimento la contestazione disciplinare è stato causato da scelte di politica commerciale dell' [CP_4] di [CP_1] [Parte_2] risalenti a fine 2023, le quali hanno aggravato una preesistente situazione di accumulazione di merce invenduta nello stesso magazzino.”*

49. I passaggi delle scelte commerciali di [Parte_2] sono poi stati esemplificati sub 414-417 del ricorso.

50. La difesa dei resistenti, in replica, ha affermato che [Parte_1] in virtù del suo ruolo, si occupava del magazzino USA; non vi è stata specifica contestazione del fatto che il *budget* di vendite USA, quantomeno per l'anno 2023, sia stato redatto dai manager USA e approvato da [Parte_2] e dal CFO Poli (punto 412), né l'origine del sovraccarico, che la ricorrente afferma essere risalente agli ultimi mesi del 2023, quando [Pt_1] non era ancora Direttore Commerciale (punti 413-416), né il fatto che la situazione del magazzino USA fosse nota quantomeno da gennaio 2024 (419, 420).

51. Anche il secondo profilo di contestazione disciplinare non è qualificato da "colpa grave"; ricade quindi nella nullità il licenziamento in esame, perché comminato in violazione del divieto ex art. 54, comma 3, lett. a), del d.lgs. n. 151 del 2001.

52. In accoglimento della domanda principale, e rimanendo assorbita ogni altra domanda basata su diversi motivi di impugnazione del recesso, il licenziamento dovrà essere dichiarato nullo con le conseguenze di cui all'art. 18, comma 1-2-3 della L. 300/70.

*

B) Le conseguenze della nullità del licenziamento

53. Dalla declaratoria di nullità del licenziamento discende la condanna della datrice alla immediata reintegra della ricorrente.

54. Quanto alle conseguenze economiche di cui al secondo comma dell'art. 18 l. 300/1970 la retribuzione globale di fatto della ricorrente viene quantificata in € 5.916,66 (come indicato nelle conclusioni della lavoratrice e non contestato dalla datrice).

55. Va quindi emessa anche la condanna della **CP_I** al pagamento di una indennità risarcitoria commisurata alla retribuzione globale di fatto così individuata, dal giorno del licenziamento 29.07.2024 sino alla reintegra, il tutto maggiorato di interessi legali ex art. 1284 co. 1 c.c. decorrenti dal 29.7.2024 sulla somma capitale via via rivalutata, sino al saldo.

56. Nulla dovrà essere detratto per *aliunde perceptum* attesa la documentazione dimessa all'udienza del 18.12.2025, come aggiornata all'udienza odierna e non contestata (estratto conto previdenziale della

ricorrente doc. 132 da cui emerge la percezione della sola NASPI che non va detratta).

57.La condanna della **CP_I** si estende anche al pagamento di contributi a favore dell'ente previdenziale secondo il condivisibile orientamento che segue: *"In caso di applicazione della tutela reale in materia di licenziamento, ai sensi degli artt. 18, commi 2 e 4, St.lav., come modificato dalla l. n. 92 del 2012, e degli artt. 2, comma 2 e 3, comma 2, del d.lgs. n. 23 del 2015, il datore di lavoro è condannato al pagamento dei contributi previdenziali ed assistenziali dal giorno del licenziamento a quello della reintegrazione, costituendo detta fattispecie una ipotesi eccezionale di condanna a favore del terzo, che, oltre a non richiedere la partecipazione al giudizio dell'ente previdenziale, nemmeno richiede una specifica domanda del lavoratore e ciò in quanto i contributi previdenziali obbligatori sono obbligazioni pubbliche, sicché deve escludersi che il lavoratore possa sostituirsi all'ente previdenziale per ottenere la condanna del datore al pagamento degli stessi. [...]"* (Cassazione del 10.03.2021 n. 6722).

*

C) Sulle domande risarcitorie; il danno da discriminazione.

58.La ricorrente ha chiesto che sia, in ogni caso, accertata e dichiarata la natura discriminatoria delle condotte descritte nel ricorso introduttivo chiedendo il risarcimento del danno non patrimoniale subito per effetto delle stesse.

59.Ha chiesto la condanna nei confronti dei tre resistenti **CP_I** in persona del legale rappresentante pro tempore, nonché, in proprio,

Controparte_2 e *Parte_2* ha indicato gli importi risarcibili, in via equitativa, *"nella misura non inferiore ad € 50.000 per ciascuno dei due amministratori, oltre alla condanna della Società per ulteriori € 100.000"* (pag. 53 ricorso).

60. Secondo la ricorrente, per effetto delle condotte persecutorie e discriminatorie poste in essere nei suoi confronti in quanto donna e in quanto madre, avrebbe patito un'umiliazione e uno svilimento professionale e personale.

61. La domanda va accolta alla luce dell'art. 26 comma 1 d.lgs. 198/2006 che qualifica come "discriminazioni" anche le molestie ovvero quei *"comportamenti indesiderati, posti in essere per ragioni connesse al sesso, aventi lo scopo o l'effetto di violare la dignità di una lavoratrice o di un lavoratore e di creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo"*.

62. La ricorrente sub punti 70, e da 190 a 207 riferisce di aver patito da parte del fratello *Pt_2* le "medesime vessazioni" subite dalla sorella *CP_2*, riportando una serie di atteggiamenti tenuti dallo stesso in ambito lavorativo, che qui si riportano, eliminando le condotte rivolte a *CP_2*, irrilevanti ai fini del decidere, ed analizzando solo le condotte tenute verso *Parte_1*

- i. durante incontri aziendali, in presenza di altri dipendenti, *Parte_2* ordinava ad *Parte_1* di fare i caffè a tutti i partecipanti affermando che ciò era compito suo e della sorella *"in quanto donne"* (punto 70 ricorso, non contestato in comparsa Keyline);

- ii. manifestazione da parte di **Pt_2** dell'esigenza di collaborare con un uomo (in data 04.05.2023, **Pt_2** [...] si rivolse a **Parte_1** davanti a **CP_2** [...] e **Persona_1** con la frase: *"Tu non ti meriti la dirigenza e la posizione da Group Sales Manager, io avrei bisogno di un uomo e per di più con esperienza"*);
- iii. manifestazione della volontà di licenziare la sorella espressa al padre **Parte_5** ;
- iv. organizzazione di riunioni anche con i sottoposti di **Pt_1** (facenti parte del team a lei affidato) senza che quest'ultima fosse avvisata né invitata a partecipare;
- v. estromissione di **Pt_1** dai progetti e azioni in ambito commerciale, rapportandosi direttamente con gli impiegati commerciali senza interpellare la sorella;
- vi. richiesta di disponibilità anche fuori dall'orario lavorativo, che si manifestava con telefonate in orario notturno a cui **Pt_2** pretendeva che la sorella dovesse sempre rispondere;
- vii. controllo delle relazioni tra colleghi intrattenute da **Pt_1** in ufficio.

63. Le condotte descritte non sono negate nel loro materiale accadimento della difesa della **CP_1** ; a ciò si aggiunga che anche il licenziamento qui esaminato, pur dichiarato nullo per violazione delle norme a tutela della maternità, è qualificabile quale ultimo ed estremo atto di discriminazione fondata sul sesso della ricorrente.

64. Gli episodi configurano "molestia" in quanto indesiderati (per qualunque lavoratore, ivi incluso un dirigente), posti in essere per ragioni connesse al sesso (quantomeno si rivela esplicito il riferimento al sesso femminile negli episodi i e ii, il che lascia fondatamente presumere che simili ragioni abbiano pervaso anche i successivi comportamenti) e nel loro complesso sono condotte palesemente dequalificanti e vessatorie perché ripetute e continuate, con maggiore o minore intensità.

65. Tali circostanze conducono alla prova, presuntiva, dell'esistenza del danno morale patito da *Parte_1* (che si ricorda essere già normativamente previsto all'art. 28 co. 5 d.lgs. 150/2011) e nella individuazione di tale danno deve tenersi in debita considerazione il carattere anche dissuasivo di detto risarcimento (su cui espressamente Cass. 3488/2025) da riconoscere al fine di garantire l'effettività dei diritti riconosciuti dall'ordinamento eurounitario.

66. Quanto ai criteri, necessariamente equitativi, cui fa ricorso il Tribunale per quantificare il danno, pare opportuno utilizzare, come parametro para-normativo di riferimento, le note tabelle elaborate dal Tribunale di Milano in tema di diffamazione a mezzo stampa (con la precisazione che esse vengono utilizzate come limite massimo del risarcimento, che può essere individuato nelle varie forbici, con i necessari riadattamenti che si vanno ad esporre).

67. Invero le condotte più gravi perpetrate da *Parte_2* ai danni di *Parte_1* sono le affermazioni palesemente sessiste rivolte alla sorella (in quanto donna) alla presenza di altre persone, durante le riunioni con i collaboratori o con i familiari; da qui l'evidente affinità di

ratio con la diffamazione semplice (trattandosi sempre di espressioni verbali rivolte ad una vittima in presenza di terzi soggetti, nonché per l'identità del bene giuridico tutelato per entrambe le fattispecie, ossia la dignità e l'immagine della persona che subisce il comportamento discriminatorio) e l'opportunità di valorizzare tali tabelle al fine di motivare/limitare la discrezionalità del tribunale, concedendo all'interprete un criterio di valutazione il più possibile oggettivo.

68.I parametri qui valorizzati ed utilizzati sono: il ruolo apicale ricoperto da

Parte_2 e l'intensità dell'elemento psicologico (dalle parole riportate emerge che l'*Pt_2* voleva sminuire la figura dirigenziale di *Parte_1* in quanto donna, dinanzi a terzi), l'uso di espressioni denigratorie o dequalificanti ai danni della sorella-dirigente (l'ordine di "fare il caffè" in un contesto lavorativo), l'occasione in cui sono state perpetrate le molestie verbale e la loro pubblica diffusione in azienda.

69.Dalla sintesi di tali parametri emerge una valutazione di elevata gravità delle molestie narrate; quindi, secondo le tabelle milanesi, il danno liquidabile potrebbe essere contenuto in un importo compreso tra € 35.247,00 ed € 58.745,00 (ciò in quanto il *vulnus* pubblico all'immagine della vittima, creato dalla diffamazione a mezzo stampa, e la diffusione dei commenti diffamanti su territorio locale o nazionale, producono un danno reputazionale maggiore rispetto a quello qui in esame).

70.Il Tribunale individua, in conclusione, l'importo di € 50.000,00 a titolo di danno non patrimoniale, prossimo al limite massimo del range di riferimento, tenuto conto che anche il parametro della *dissuasività* del danno concorre alla determinazione dell'importo, correlato nel caso in

esame alla elevata capacità economica del debitore, per come emergente da atti e documenti di causa (non potendosi altrimenti definire "dissuasivo" un importo che si riveli esiguo per il patrimonio del soggetto che attua condotte discriminatorie).

71.La somma, da intendersi già rivalutata all'attualità, va maggiorata di interessi al saggio ex art. 1284 co. 1 c.c. decorrenti dal giorno del licenziamento al saldo.

72.Quanto ai soggetti responsabili delle condotte discriminatorie, che devono quindi sopportare le conseguenze risarcitorie, la ricorrente chiede la condanna dei tre resistenti, precisando che *Parte_2* risponde quale "autore materiale" dei comportamenti e di *CP_2* [...] in quanto "amministratrice di *CP_1* , legale rappresentante del socio unico di *CP_1* con potere, quindi, di revocare per giusta causa l'amministratore *Parte_2* ".

73.La domanda va accolta con condanna in via solidale della società e dell' *Pt_2* : *Parte_2* quale autore materiale della condotta discriminatoria, la società in virtù del rapporto di immedesimazione organica con il suo amministratore delegato (su cui si richiamano per analogia i principi espressi da Cass. 11/06/2021, n.16534 secondo cui la responsabilità del datore di lavoro ex art. 2049 c.c. non è esclusa dalla circostanza che la condotta illecita provenga da un altro dipendente ove il datore di lavoro sia rimasto colpevolmente inerte nella rimozione del fatto lesivo a lui noto).

74.Quanto alla posizione di *Controparte_2* amministratrice delegata, corrisponde al vero che la *Controparte_5* è socio unico della *CP_1*

CP_1 (cfr. doc. 3 ricorso, visura resistente); la resistente *CP_2* non ha negato il suo ruolo di legale rappresentante del socio unico, conseguentemente confermando che la società *Controparte_5* (terzo soggetto non evocato in giudizio), esercitando le competenze della relativa assemblea, avrebbe potuto revocare l'amministratore *Pt_2* [...] in ogni momento ex art. 2383 c.c..

75. Da ciò però non può conseguire la condanna in proprio della *CP_2* per la considerazione che la stessa convenuta è stata evocata in giudizio in proprio e non quale legale rappresentante della s.r.l. Bianchi 1770.

*

D) Danno biologico ed esistenziale.

76. La ricorrente ha chiesto anche l'accertamento del danno biologico ed esistenziale subito per effetto delle condotte dei resistenti; le domande sono solo parzialmente fondate.

77. A sostegno della richiesta è stata prodotta documentazione medica (2 certificati medici datati 19.06.2024 e 16.07.2024 sub doc. 119) relativa all'esistenza di disturbi ansiosi e depressivi per problematiche (dalla stessa ricorrente) ricondotte a "conflitti sul lavoro", con la precisazione che tali certificati sono stati redatti in costanza di gravidanza.

78. Il primo certificato a firma del dott. *Per_8* riporta "depressione maggiore-episodio singolo", il secondo certificato, a firma del dott. *Per_9* è di circa di un mese dopo, e non riporta l'indicazione di "depressione maggiore" descrivendo invece disturbi di ansia, insonnia e tono dell'umore abbassato: da ciò è possibile dedurre che il primo, diagnosticato, episodio depressivo singolo, ha esaurito i suoi effetti più

acuti nel giro di qualche settimana (peraltro in armonia con la diagnosi di "episodio singolo").

79. Dalla documentazione esaminata emerge che per circa un mese la ricorrente ha patito disturbi di natura psicologica transitori e reversibili, non sono allegati ulteriori successivi certificati né si deduce la sottoposizione della ricorrente a cicli di psicoterapia o altre cure.

80. Non è stato quindi allegato (né dimostrato) che la situazione indicata nella documentazione medica doc. 119 sia sfociata in un danno biologico c.d. permanente, che abbia prodotto cioè, in maniera stabile e continuata, una diminuzione dell'integrità psico-fisica di Parte_I

81. Da ciò discende l'inammissibilità della richiesta CTU medico legale per il suo carattere esplorativo.

82. Rimane invece la possibilità di liquidare, in via equitativa, un danno alla salute di altra natura, coincidente con la nota categoria della c.d. inabilità temporanea, nel caso in esame avente natura parziale e non assoluta: dal complesso delle circostanze narrate in ricorso e dai due certificati medici emerge che, quantomeno per un mese, la ricorrente ha visto ridotta la propria sfera individuale, con difficoltà psicologiche e personali che hanno modificato anche il suo stile di vita.

83. Il nesso di causa con le vicende di cui è giudizio è accertato in via presuntiva, secondo il criterio del più probabile che non, perché, secondo *l'id quod plerumque accidit*, la lavoratrice che patisce un licenziamento illegittimo e discriminatorio in costanza di gravidanza è verosimilmente attraversata da sentimenti di disistima, sofferenza interiore e

turbamento psichico perché, in poche parole, si sente mortificata dall'ingiusta sanzione espulsiva.

84. Per la liquidazione si prende a riferimento il parametro, *per die*, pari ad € 115,00 indicato dalle note tabelle Milanesi, versione 2024 (valore monetario che ricomprende sia il pregiudizio biologico/dinamico relazionale che il danno da sofferenza soggettiva interiore media presumibile), ridotto al 50% per la natura parziale dell'inabilità, e moltiplicato per i 30 giorni documentati dai due certificati medici.

85. Il totale da risarcire ammonta ad € 1.725,00 somma da intendersi già rivalutata all'attualità, cui si aggiungono gli interessi ex art. 1284 co. 1 c.c. dal giorno del licenziamento al saldo.

86. La condanna va emessa a carico della *CP_I* e di *Parte_2*, per le medesime ragioni sopra esposte.

*

E) Danno alla professionalità e all'immagine professionale conseguente al demansionamento

87. Ulteriore voce di danno richiesta in ricorso (pag. 53) riguarda la lesione della professionalità ed immagine professionale della ricorrente, per essere stata privata dal dicembre del 2022, della direzione di tutti i progetti che seguiva e del team, e per non essere stata inserita con il titolo di Chief nell'organigramma, titolo che mantennero tutti gli altri apicali; la ricorrente al paragrafo V.C, cita più volte la fattispecie del demansionamento.

88. La replica dei resistenti, sul punto, sottolinea invece come la stessa sia stata promossa a dirigente nel gennaio del 2024 (doc. 19) con aumento

di stipendio, dimette al doc. 33 una mail di *Parte_1* del 7.12.2023 ove la ricorrente scrive a *Parte_2* *Persona_1* e *Controparte_2* in merito alla nuova qualifica dirigenziale: *"condivido personalmente un ringraziamento che ti devo da tempo, da quando hai iniziato a credere in me, e che oggi ti riconfermo per la fiducia che riponi nei miei confronti. Mi riferisco al passaggio a Dirigente. Preferisco non scrivere ma dimostrare con i fatti quindi al prossimo appuntamento"*; ancora al doc. 34 è presente mail di *Parte_1* del 19.1.2024 ove afferma che il giorno prima *Parte_2* le aveva conferito anche l'incarico relativo al mercato americano, con aumento di impegno e responsabilità *"se non fosse che *Pt_2* ieri ha annunciato a tutti che io avrò la responsabilità dell'AMERICA Che sarà un bel progetto impegnativo"*.

89.La domanda non può essere accolta: ai punti da 195 e 200 della narrativa del ricorso introduttivo *Parte_1* deduce che l'amministratore *Parte_2* nel corso del 2023 si era ripetutamente ingerito nella gestione del gruppo vendite, di cui la ricorrente era manager, con modalità non collaborative ed escludendola da varie iniziative.

90.Se la vicenda va riguardata come richiesta di danno da demansionamento, come pure par di comprendere dal ricorso introduttivo, il tribunale ritiene che il lavoratore non abbia allegato in maniera specifica i fatti costitutivi della domanda, cioè quali mansioni effettivamente svolgeva la ricorrente nel corso del 2023 (periodo oggetto dell'asserito demansionamento), in che modo fossero inferiori rispetto a

quelle proprie dell'inquadramento o alle ultime mansioni equivalenti, per quanto tempo e con quale prevalenza abbia svolto le mansioni dequalificanti.

91.Solo a fronte di tali allegazioni sorge, nella sfera processuale del datore di lavoro, l'onere di provare la legittimità dell'assegnazione delle mansioni.

92.Nel caso in esame detto onere assume poi una particolare connotazione per un duplice ordine di ragioni: in primo luogo *Parte_2* era amministratore delegato della *CP_1*, la cui ingerenza, era, in un certo senso, fisiologica nell'organizzazione societaria (come esercizio del potere di direzione strategica e controllo) e di per sé sola non implica sottrazione delle mansioni proprie del manager.

93.In secondo luogo, va ribadito che già a dicembre 2023 la ricorrente ha avuta notizia del suo passaggio a dirigente, e a gennaio del 2024 le venne affidato anche il mercato americano: due evoluzioni, quindi, che fanno propendere per l'assenza di impoverimento della capacità professionale acquisita dalla lavoratrice, avendo anzi la ricorrente acquisito una migliore posizione lavorativa con ulteriori possibilità di sviluppo professionale e guadagno.

94.Il diverso profilo con cui potrebbe essere riguardata la vicenda (le modalità screditanti con cui *Parte_2* interveniva verso *[...]* *Pt_1* in presenza di colleghi del suo gruppo) è già stato considerato in seno agli episodi di discriminazione e valorizzato per il relativo danno.

*

F)Sulla richiesta ex art. 38 d.lgs. 198/2006 di parte ricorrente.

95. La ricorrente, sul presupposto della natura discriminatoria del comportamento posto in essere dai resistenti, ha chiesto l'emissione di un ordine di immediata cessazione di qualsivoglia condotta discriminatoria in suo danno, ai sensi dell'art. 38 D.Lgs 198/2006.
96. Il Tribunale rileva che anche l'art. 28 comma 5 del d.lgs. 150/2011 (rubricato delle controversie in materia di discriminazione) prevede la possibilità di emettere, con la sentenza che definisce la causa, l'ordine di cessazione della condotta discriminatoria pregiudizievole e ciò al termine di un giudizio ordinario, regolato dal rito c.d. semplificato di cognizione.
97. Non si dubita quindi che, nel complessivo sistema delle tutele sostanziali e processuali volte a contrastare ogni forma di discriminazione, a prescindere dal rito adottato, il giudice investito di tali questioni possa emettere il richiesto provvedimento.
98. Quanto al requisito della attualità della condotta antidiscriminatoria, se costituente o meno requisito essenziale dell'azione (come affermato da Trib Treviso sent. 678/2025 depositata dalla ricorrente sub doc. 130), questa (l'attualità) deve sicuramente sussistere se viene domandata l'emissione, in via cautelare e di urgenza, del decreto motivato ed immediatamente esecutivo (previsto dal primo comma dell'art. 38 codice Pari Opportunità) che ordini la cessazione del comportamento discriminatorio e la rimozione degli effetti, decreto definito irrevocabile sino alla sentenza conclusiva del giudizio.
99. Pertanto, ai sensi di tale primo comma art. 38 d.lgs. 198/2006, nessun ordine di cessazione degli effetti potrebbe essere intimato agli odierni resistenti per difetto del c.d. *periculum in mora*, sotteso alla norma in

esame, che effettivamente si rivolge a situazioni in cui la discriminazione sia perpetrata in costanza di rapporto di lavoro (ed esempio con il diniego reiterato di permessi, o la strutturazione di turni di lavoro incompatibili con alcune esigenze, ecc.) con un'intrinseca urgenza connessa alla necessità di una risposta immediata e non altrimenti differibile avverso una condotta lesiva ancora in atto.

100. Nel caso in esame, però, non viene richiesta l'emissione di tale decreto interinale; non si chiede al tribunale di intervenire in via di urgenza, ma con la sentenza che definisce il giudizio (si veda su questo l'argomento speso a pagina 50 del ricorso introduttivo, secondo capoverso).

101. D'altra parte, sempre nell'ambito dell'art. 38 cod. Pari Opportunità, ben potrebbe accadere che il tribunale - rigettata, per vari motivi, la richiesta di decreto motivato ed immediatamente esecutivo proposto *in limine litis* - accolga invece tale istanza in uno con la sentenza finale.

102. Per tali motivi, premessa l'ammissibilità di simile pronuncia nel caso in esame, visti i precedenti di fatto sopra evidenziati, considerato che la discriminazione nel caso di specie è avvenuta per molestie di natura soprattutto verbale e comportamentale, perpetrate soprattutto dall'amministratore delegato *Parte_2* (che ha in più occasioni dimostrato di non saper contenere la propria *vis* emotiva adeguandola al contesto lavorativo), ritenuta quindi l'elevata probabilità che tale disfunzionale caratteristica comportamentale possa permanere intatta anche per il futuro, va accolta anche l'ulteriore domanda di cessazione di comportamenti discriminatori in danno di *Parte_1* ovviamente con

efficacia subordinata all'effettivo rientro in azienda della dirigente per effetto della reintegra qui disposta; la condanna va emessa contro la *CP_1* e *Parte_2* personalmente, per le ragioni sopra esposte, con esclusione di *Controparte_2*

*

G) Sulla domanda riconvenzionale:

103. Si esclude che possa essere accolta la domanda riconvenzionale formulata dai resistenti: se le spese erano autorizzate, infatti, non vi è violazione degli obblighi inerenti al contratto di lavoro subordinato e non si configura quindi un inadempimento di natura contrattuale ai sensi dell'art. 1218 c.c.

*

104. Le spese di lite seguono la soccombenza dei 2 resistenti, vengono liquidate come in dispositivo, scaglione di valore indeterminato c.d. alto (fino ad € 260.000,00) con liquidazione ai medi di tariffa delle fasi studio ed introduttiva e liquidazione ai minimi delle fasi di trattazione e decisione (stante la mancata ammissione delle prove e la discussione orale della causa).

105. Le spese nei confronti di *Controparte_2* vengono integralmente compensate (nonostante il rigetto delle domande risarcitorie), stante la sussistenza di gravi ed eccezionali ragioni, attesa la ragione giuridica-processuale del rigetto delle domande, considerati i rapporti familiari fra le parti e la pacifica presenza della convenuta in molteplici occasioni di discriminazione contro la ricorrente, senza che la resistente, pur munita di una qualche forza morale e dissuasiva verso il

figlio, in quanto genitore, nulla abbia eccepito contro i comportamenti di

Pt_2

*

Il Giudice del Lavoro ogni diversa domanda, eccezione, istanza assorbita e/o respinta:

p.q.m.

1. dichiara la nullità dell'impugnato licenziamento e per l'effetto ordina l'immediata reintegrazione di *Parte_1* nel posto di lavoro;
2. condanna *CP_1* al risarcimento in favore di *Parte_1* del danno subito in conseguenza del licenziamento in misura pari alle retribuzioni globali di fatto maturate dal 29.7.2024 sino all'effettiva reintegra - al tallone mensile di euro 5.916,66 oltre interessi legali ex art. 1284 co. 1 c.c. decorrenti dal 29.7.2024 sulla somma capitale via via rivalutata, sino al saldo;
3. condanna *CP_1* al versamento in favore dell'ente previdenziale dei contributi assistenziali e previdenziali dal momento del licenziamento al momento dell'effettiva reintegrazione;
4. condanna in solido *CP_1* e *Parte_2* a pagare in favore di *Parte_1* a titolo di risarcimento del danno da discriminazione l'importo di € 50.000,00 oltre interessi ex art. 1284 co. 1 c.c. decorrenti dal giorno del licenziamento 29.7.2024 al saldo;
5. condanna in solido *CP_1* e *Parte_2* a pagare in favore di *Parte_1* a titolo di risarcimento del danno biologico l'importo di € 1.725,00 oltre interessi ex art. 1284 co. 1 c.c. dal giorno del licenziamento 29.7.2024 al saldo;

6. ordina a *CP_1* ed a *Parte_2* di cessare ogni comportamento discriminatorio in danno di *Parte_1* con efficacia subordinata all'effettivo rientro in azienda della dirigente;
7. condanna in solido *CP_1* e *Parte_2* a pagare in favore di *Parte_1* le spese di lite che si liquidano in complessivi euro 259,00 per esborsi, euro 9.929,50 per compenso, oltre 15% rimborso forfettario, iva e cassa come per legge;
8. compensa le spese tra la ricorrente e la resistente *CP_2*

Treviso, 4.03.2026

Il giudice del lavoro
dott.ssa Maddalena Saturni