



Rete Nazionale dei  
Comitati  
Unici di  
Garanzia

# Le Pillole di Benessere

## calendario eventi 2026

Commissione Benessere Organizzativo

Rete Nazionale dei CUG

La Commissione Benessere Organizzativo della Rete Nazionale dei CUG ha promosso il calendario di (micro) eventi focalizzati su argomenti di interesse specifico tenuti da esperte interne e esterne alla Rete. Tutti gli incontri hanno una durata di un'ora dalle 14 alle 15. Ecco il calendario:

- **15 gennaio:** "l'accomodamento ragionevole come strumento di inclusione lavorativa delle persone con disabilità" (Francesca Taricone - Inapp) [LINK](#)
- **16 febbraio** "Organizzazioni felice: un nuovo modello di efficacia organizzativa" (Isabella Bonacci - Università Mercatorum) [LINK](#)
- **18 marzo** "Felicità e lavoro: lavorare bene per vivere meglio" (Emilia Filosa - Ordine Psicologi del Lazio) [LINK](#)
- **22 aprile** "Antropologia Organizzativa e benessere (Cinzia Rossi - Esperta di Organizzazione) [LINK](#)
- **19 maggio** "Gestire lo stress: quale strategia?" (Cristina Finocchiaro - Ordine Psicologi del Lazio) [LINK](#)
- **5 giugno** "Lavorare sui processi operando sull'emergenza: vincoli, opportunità e possibili indicatori di output" (Rita De Carli - Istat) [LINK](#)

# L'accomodamento ragionevole come strumento di inclusione lavorativa per le persone con disabilità

Francesca Taricone

La Rete dei Cug  
Incontri “Pillole di Benessere”  
Roma, 15 gennaio 2026

## La Convenzione ONU sui diritti delle Persone con Disabilità



La Convenzione ONU dà una definizione biopsicosociale di disabilità legata all'interazione tra le durature menomazioni fisiche, mentali, intellettive o sensoriali e le 'barriere di diversa natura' che ne ostacolano 'la piena ed effettiva partecipazione nella società su base di uguaglianza con gli altri' (art. 1, c. 2)



In linea con la definizione “biopsicosociale” di disabilità, altro principio fondamentale è l’accessibilità:

“gli Stati Parti adottano misure adeguate a garantire alle persone con disabilità, su base di uguaglianza con gli altri, l’accesso all’ambiente fisico, ai trasporti, all’informazione e alla comunicazione, mediante l’identificazione e l’eliminazione di ostacoli e barriere all’accessibilità con riguardo a edifici, viabilità, trasporti e altre strutture interne ed esterne, comprese scuole, alloggi, strutture sanitarie e luoghi di lavoro” (art. 9)



l'art. 2, comma 4, della Convenzione ONU introduce il tema dell'accomodamento ragionevole, definendolo come: “modifiche e adattamenti necessari ed appropriati che non impongano un onere sproporzionato o eccessivo adottati, ove ve ne sia necessità in casi particolari, per garantire alle persone con disabilità il godimento e l'esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali”.



Il «datore di lavoro prende i provvedimenti appropriati, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete, per consentire alle persone con disabilità di accedere ad un lavoro, di svolgerlo o di avere una promozione o perché possano ricevere una formazione, a meno che tali provvedimenti richiedano da parte del datore di lavoro un onere finanziario sproporzionato.

Tale soluzione non è sproporzionata allorché l'onere è compensato in modo sufficiente da misure esistenti nel quadro della politica dello Stato membro a favore dei disabili»(art. 5).

Per determinare se le misure danno luogo a oneri finanziari sproporzionati, è necessario tener conto in particolare dei costi finanziari o di altro tipo che esse comportano, delle dimensioni e delle risorse finanziarie dell'organizzazione o dell'impresa e della possibilità di ottenere fondi pubblici o altre sovvenzioni»





### Il Decreto Legge n. 76/2013, conv. con modd. dalla L. n. 99/2013

Aggiunto il c. 3-bis all'art. 3, D.lgs. n. 216/2003, ove si è previsto che, «al fine di garantire il rispetto del principio della parità di trattamento delle persone con disabilità, i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad adottare accomodamenti ragionevoli, come definiti dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, ratificata ai sensi della legge 3 marzo 2009, n. 18, nei luoghi di lavoro, per garantire alle persone con disabilità la piena eguaglianza con gli altri»



Legge n. 227/2021, recante «la delega al Governo per la revisione e il riordino delle disposizioni vigenti in materia di disabilità»

Decreto legislativo n. 62/2024, attuativo della delega per la «definizione della condizione di disabilità e «di accomodamento ragionevole»

La «condizione di disabilità» è definita come «una duratura compromissione fisica, mentale, intellettiva, del neurosviluppo o sensoriale che, in interazione con barriere di diversa natura, può ostacolare la piena ed effettiva partecipazione nei diversi contesti di vita su base di uguaglianza con gli altri» [art. 2, c. 1, lett. a)]  
Tale revisione modifica anche tutte le definizioni accolte dalla disciplina settoriale di riferimento (es. art. 3, L. n. 104/1992 à «persona con disabilità»





## L'Art. 17 del Decreto legislativo n. 62/2024

Al fine di riconoscere l'accomodamento ragionevole e predisporre misure idonee per il suo effettivo esercizio, alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, dopo l'articolo 5 è inserito il seguente:

«Art. 5-bis (Accomodamento ragionevole). - 1. Nei casi in cui l'applicazione delle disposizioni di legge non garantisca alle persone con disabilità il godimento e l'effettivo e tempestivo esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali, l'accomodamento ragionevole, ai sensi dell'articolo 2 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, fatta a New York il 13 dicembre 2006, individua le misure e gli adattamenti necessari, pertinenti, appropriati e adeguati, che non impongano un onere sproporzionato o eccessivo al soggetto obbligato.



DECRETO LEGISLATIVO 13 dicembre 2023 , n. 222  
Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici  
per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2,  
comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227

## Art. 1 Finalità

....per accessibilità deve intendersi l'accesso e la fruibilità, su base di eguaglianza con gli altri, dell'ambiente fisico, dei servizi pubblici, compresi i servizi elettronici e di emergenza, dell'informazione e della comunicazione, ivi inclusi i sistemi informatici e le tecnologie di informazione in caratteri Braille e in formati facilmente leggibili e comprensibili, anche mediante l'adozione di misure specifiche per le varie disabilità ovvero di meccanismi di assistenza o predisposizione di accomodamenti ragionevoli



La sentenza n. 668/2025 della Corte d'Appello di Milano contribuisce in modo significativo a precisare il contenuto dell'obbligo di accomodamento ragionevole, superando la visione formalistica di un mero "favor" verso il lavoratore disabile.

L'obbligo si traduce in un dovere giuridico pieno, che impone al datore di adottare misure efficaci, proporzionate e condivise, pena la nullità dei provvedimenti successivi (trasferimento o licenziamento).

Tre sono i principi cardine che emergono dalla decisione:

Il trasferimento del lavoratore disabile può costituire accomodamento ragionevole solo se effettivamente idoneo a rimuovere gli ostacoli alla prestazione lavorativa, e non se determina nuovi disagi.

L'obbligo di dialogo e partecipazione è parte integrante del concetto di "ragionevolezza" e non può essere eluso.

Il rifiuto del lavoratore può essere legittimo quando il provvedimento datoriale si traduce in un atto arbitrario o sproporzionato, e non può integrare giusta causa di licenziamento.



## Che cosa si intende per soluzione ragionevole?



Per soluzione ragionevole si intende qualsiasi adattamento che viene apportato ad una mansione o a un contesto lavorativo per consentire a una persona con disabilità di candidarsi, svolgere le proprie funzioni professionali e compiere progressi nel loro esercizio, oppure seguire una formazione.





## Esempio

A Carlos, uno sviluppatore di software di talento, è stata diagnosticata una condizione di salute complessa che ha inciso sulla sua capacità di lavorare come in precedenza. Il suo dirigente ha adattato il suo ruolo, consentendogli di lavorare in orari flessibili e da casa. L'impresa ha inoltre fornito attrezzature ergonomiche e ha adattato i suoi compiti in funzione dei suoi punti di forza. Con queste soluzioni ragionevoli, Carlos ha continuato a sviluppare le proprie capacità, fornendo un contributo prezioso al suo gruppo di colleghi.



Adeguate le modalità di assegnazione o di esecuzione dei compiti può aiutare i dipendenti con disabilità a lavorare in modo più efficace allineando i compiti alle loro capacità

Riorganizzare la struttura lavorativa per ridistribuire ad altri membri del gruppo compiti marginali che un dipendente con disabilità non può svolgere

Consentire il telelavoro o il lavoro a distanza per i dipendenti che hanno difficoltà ad andare in ufficio o hanno bisogno di un ambiente controllato

Modificare le responsabilità professionali per concentrarsi sui punti di forza e sulle capacità piuttosto che sui limiti



## Altri esempi illustrativi

### Fonte

Commissione Europea Direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione. I metodi riguardanti le soluzioni ragionevoli, illustrati dagli esempi che seguono, evidenziano quali misure possono essere adottate dai datori di lavoro per adempiere all'obbligo giuridico (2000/78/CE)<sup>33</sup> di predisporre soluzioni ragionevoli e per garantire l'impiego di persone con disabilità. Seguendo questi metodi, le misure relative alle soluzioni ragionevoli possono essere attuate in tempi brevi.

**Si noti che l'elenco dei metodi presentati non è esaustivo.**





## METODO 1

### FORNITURA DI TECNOLOGIE ASSISTIVE

I datori di lavoro possono ottenere aiuto e sostegno nell'assunzione di persone che incontrano ostacoli sul posto di lavoro fornendo loro tecnologie assistive. È quindi utile informarsi sulla disponibilità di vari dispositivi assistivi e di soluzioni informatiche e sulle modalità di accesso ad essi.



## 1.15 Dipendente pubblico su sedia a rotelle

### Metodo 1

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Paese</b>                             | Italia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Datore di lavoro</b>                  | Ufficio pubblico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Ostacolo per il dipendente</b>        | Disabilità fisica che rende difficile l'accesso al parcheggio riservato al dipendente a causa dell'utilizzo della sedia a rotelle.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Soluzione ragionevole fornita</b>     | Su richiesta del dipendente, la messa a disposizione immediata di un pass per un parcheggio accessibile in cui è più facile muoversi con una sedia a rotelle.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Obiettivo</b>                         | Facilitare al dipendente l'arrivo e la partenza dal lavoro senza dover affrontare difficoltà nel muoversi in un parcheggio meno accessibile. Il dipendente arriva al lavoro in orario e di buonumore, pronto a fornire il proprio contributo in modo produttivo.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Beneficio per il datore di lavoro</b> | Costi e sforzi minimi per la riassegnazione del posto auto. La richiesta del lavoratore è stata prontamente accolta, rendendo gli spostamenti quotidiani da e verso il lavoro più agevoli e meno stressanti. Il datore di lavoro ha dato prova di flessibilità e di risposta rapida per soddisfare le esigenze specifiche del lavoratore. La soluzione dimostra inoltre che anche azioni di modesta entità possono contribuire a un ambiente di lavoro più inclusivo, a vantaggio sia dei lavoratori che dei datori di lavoro. |
| <b>Costo</b>                             | Minimo, in quanto ha comportato unicamente la riassegnazione di un posto auto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



## METODO 2

### ASSISTENZA PERSONALE

Le persone che hanno problemi di memoria o di concentrazione possono comunque sfruttare le loro conoscenze utilizzando i servizi di assistenza personale. Numerosi siti web permettono ai datori di lavoro, ai centri per l'impiego e ai singoli individui di consultare assistenti personali.

I datori di lavoro possono ottenere informazioni da tali fonti in merito all'assistenza personale e agli aiuti, alle integrazioni salariali per i neolaureati e al sostegno di tutor. Le valutazioni personalizzate si concentrano sui punti di forza e sulle esigenze del singolo dipendente che incontra ostacoli, permettendo quindi al datore di lavoro di valutare gli ambiti in cui il dipendente avrebbe il maggiore potenziale.



## 2.4 Ingegnere informatico autistico

### Metodo 2

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Paese</b>                             | Portogallo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Datore di lavoro</b>                  | Una multinazionale nel settore dell'energia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ostacolo per il dipendente</b>        | L'ingegnere informatico è autistico, il che può incidere sulla sua capacità di soddisfare determinati requisiti accademici, partecipare a presentazioni di gruppo, prove scritte e colloqui e di integrarsi agevolmente in un team.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Soluzione ragionevole fornita</b>     | Flessibilità riguardo al titolo accademico richiesto: nonostante fosse inizialmente richiesta una laurea magistrale, la laurea del candidato è stata accettata; procedura di reclutamento personalizzata: le prove scritte e di presentazione sono state svolte su base individuale per andare incontro alle esigenze del candidato; fase di integrazione: l'impresa ha selezionato un'area di lavoro e un team che meglio si adattano al profilo del dipendente e ha organizzato incontri con i futuri responsabili per sensibilizzare e fornire consulenza sulla routine quotidiana. |
| <b>Obiettivo</b>                         | Consentire al candidato di partecipare pienamente al processo di reclutamento e di contribuire in modo significativo alla forza lavoro, rispettando nel contempo le sue difficoltà e i punti di forza particolari dovuti alla sua patologia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Beneficio per il datore di lavoro</b> | Il datore di lavoro può contare su un ingegnere informatico qualificato con capacità specialistiche. La promozione di un ambiente inclusivo dimostra la responsabilità sociale dell'impresa e può attrarre un bacino di talenti più ampio. I futuri responsabili vengono sensibilizzati alla diversità all'interno dei loro team, il che migliora le loro competenze dirigenziali e promuove un ambiente di lavoro più inclusivo.                                                                                                                                                      |
| <b>Costo</b>                             | Minimo, tenuto conto dei costi di adeguamento del processo di reclutamento, compreso il tempo dedicato alle prove e presentazioni personalizzate, nonché il tempo dedicato dai responsabili alle riunioni di sensibilizzazione.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



## 4 Promuovere l'occupazione delle persone con disabilità intellettive



|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Paese</b>                             | Malta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Datore di lavoro</b>                  | Tutti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ostacolo per il dipendente</b>        | Pregiudizio nel reclutamento di persone con disabilità intellettive                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Soluzione ragionevole fornita</b>     | Una serie di 17 curriculum vitae in formato video che illustrano le capacità delle persone con disabilità intellettive.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Obiettivo</b>                         | Trasmettere il messaggio che le persone con disabilità intellettive, se assistite, sono lavoratori di grande valore. I video contengono le osservazioni dei datori di lavoro dei partecipanti, di coloro che offrono servizi di accompagnamento, nonché dei loro colleghi, terapeuti, assistenti sociali e di altre persone che lavorano con loro. I video dimostrano che le persone con disabilità intellettive spesso apportano sul luogo di lavoro anche altre competenze e abilità preziose, come la determinazione, la puntualità, la creatività, il lavoro di squadra e la voglia di imparare. |
| <b>Beneficio per il datore di lavoro</b> | Questi video CV fanno parte di un pacchetto di risorse online disponibile sul canale YouTube dell'Università di Malta che illustra il potenziale delle persone con disabilità; rappresentano una risorsa che permette ai datori di lavoro e a vari professionisti di apprezzare le capacità delle persone con disabilità intellettive e che può essere utilizzata dagli accademici e dagli studenti a fini di insegnamento, apprendimento e ricerca.                                                                                                                                                 |
| <b>Costo</b>                             | Modesto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



- ❑ L'accomodamento ragionevole costituisce uno strumento essenziale per tradurre in pratica il principio di uguaglianza sostanziale.
- ❑ E' un'importante strumento contro la discriminazione di cui un lavoratore con disabilità può essere vittima, spesso in modo inconsapevole.
- ❑ E' un passo fondamentale verso un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso delle esigenze di tutti i lavoratori. Richiede un cambiamento culturale significativo e un impegno attivo da parte di tutti i soggetti coinvolti. Tuttavia, i benefici in termini di valorizzazione dei talenti e delle competenze, oltre alla prevenzione della discriminazione, rendono questo passaggio fondamentale.



Link a Video dell'Unione Italiana  
Ciechi Lombardia :  
L'inclusione lavorativa delle  
persone con disabilità visiva

[https://youtu.be/Qdkxr\\_tHlzl](https://youtu.be/Qdkxr_tHlzl)







Cofinanziato  
dall'Unione europea



# Grazie per l'attenzione



[www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)