LavoroDirittiEuropa
Rivista nuova di Diritto del Lavoro

Numero 2 / 2025

Sabrina CASSAR

Disabilità e lavoro agile: il quadro normativo e gli sviluppi giurisprudenziali

Disabilità e lavoro agile: il quadro normativo e gli sviluppi giurisprudenziali

Sabrina CASSAR

Associata di Diritto del lavoro, Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

Abstract: Il lavoro agile, disciplinato dalla legge n. 81/2017, ha progressivamente assunto un ruolo chiave non solo come strumento di flessibilità organizzativa, ma anche come leva per l'inclusione lavorativa, in particolare delle persone con disabilità. In tale ottica, il contributo dando conto dell'evoluzione normativa e giurisprudenziale dell'istituto in relazione alla disabilità, sottolinea il passaggio da una concezione emergenziale del lavoro agile a una sua valorizzazione strutturale, funzionale alla rimozione delle barriere – fisiche, organizzative e tecnologiche – che ostacolano la piena partecipazione delle persone con disabilità al mondo del lavoro. In questa prospettiva, il lavoro agile viene analizzato come misura di accomodamento ragionevole, in linea con i principi antidiscriminatori e con il principio di eguaglianza sostanziale, da cui derivano per il datore di lavoro obblighi proattivi di adattamento anche in assenza di specifiche previsioni contrattuali. La recente riforma della normativa in materia di disabilità (d.lgs. n. 62/2024) rafforza tale impostazione, attribuendo rilievo alla personalizzazione degli strumenti di tutela e alla necessità di soluzioni individualizzate. Il contributo si conclude auspicando un intervento normativo organico e coerente, capace di coniugare in modo equilibrato le esigenze di inclusione con i principi di sostenibilità e autonomia dell'organizzazione del lavoro.

Smart working, regulated by law no. 81/2017, has progressively assumed a key role not only as a tool for organizational flexibility, but also as a lever for work inclusion, in particular of people with disabilities. In this perspective, the contribution, by accounting for the regulatory and jurisprudential evolution of the institution in relation to disability, underlines the transition from an emergency conception of smart working to its structural valorization, functional to the removal of barriers – physical, organizational and technological – that hinder the full participation of people with disabilities in the world of work. In this perspective, smart working is analyzed as a reasonable accommodation measure, in line with anti-discrimination principles and the principle of substantial equality, from which proactive obligations for the employer to adapt arise even in the absence of specific contractual provisions. The recent reform of the legislation on disability (legislative decree no. 62/2024) strengthens this approach, giving importance to the customization of protection tools and the need for individualized solutions. The paper concludes by calling for a coherent and systemic legislative intervention capable of harmonizing inclusion needs with the principles of sustainability and organizational autonomy in the workplace.

1. Lavoro agile, autonomia datoriale e tutela della disabilità: la disciplina della prelazione, *ex* art. 18, comma 3 *bis*, legge n. 81/2017.

Il lavoro agile (c.d. *smart working*), regolamentato dal legislatore del 2017 (gli artt. 18-23 della legge n. 81), rappresenta una modalità di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato, la quale, senza comportare modifiche dei poteri datoriali e in merito allo *status* di dipendente, accorda al lavoratore una spiccata flessibilità spazio-temporale, facilitata dall'utilizzo di strumenti informatici.

Tale istituto, secondo una logica di *win-win* (favorire la produttività e una migliore conciliazione vita-lavoro) rappresenta anche un mezzo di inclusione lavorativa atta a ridurre le barriere fisiche o organizzative e, al tempo stesso, salvaguardare le esigenze di cura e di prevenzione.

Nonostante oggi alcune aziende[1] abbiano iniziato a mettere in discussione l'utilizzo di tale strumento, le questioni che il lavoro agile ha portato alla luce proprio in riferimento alle funzioni di conciliazione rivestono un'importanza fondamentale in un'ottica di sostenibilità del lavoro.

In questa logica il legislatore – avvalorando sperimentazioni contrattuali collettive[2] – prevede una prelazione all'accesso da parte di soggetti che presentano specifiche condizioni di salute o di gestione dei tempi.

Trattasi delle ipotesi statuite dalle disposizioni contenute all'art. 4 del d.lgs. n. 105/2022[3] che ha novellato la l. n. 81/2017 ritoccando il comma 3 *bis* all'art. 18.

Quest'ultimo, già introdotto con la modifica additiva ad opera della l. n. 145/2018[4], dopo una prima formulazione assai selettiva, costituisce uno spartiacque tra la regolamentazione ordinaria[5] *pre* e *post* emergenza pandemica.

Come è noto, durante la pandemia, per motivi sanitari, il lavoro agile funzionalizzato alle finalità emergenziali, assume caratteristiche del tutto peculiari trovando massima espressione nelle disposizioni mediante le quali il legislatore – operando una "rivoluzione" delle fonti – riconosce in capo a determinati soggetti un vero e proprio diritto, sconosciuto alla l. n. 81/2017 in ragione della natura consensuale dell'istituto.

---

[1] Tra i casi che hanno destato maggiore scalpore quelli di aziende come Amazon (*https://www.ilsole24ore.com/art/amazon-richiama-dipendenti-ufficio-5-giorni-settimana-AFqAlCxD?refresh_ce=1*), Panini Spa (*https://bologna.repubblica.it/cronaca/2024/09/02/news/smart_working_panini_sciopero_figurine_modena_milano-423475046/*), DHL (*https://www.milanotoday.it/attualita/dhl-sciopero-smart-working.html*).

[2] In tale ambito, tra i primi Accordo Barilla del 2015 reperibile in https://www.fim-cisl.it/wp-content/uploads/2021/04/2015.03.02-Accordo-Barilla.pdf

[3] Di trasposizione nell'ordinamento interno della Direttiva 2019/1158/UE e che a decorrere dal 13 agosto 2022 dispone – con l'art. 4, comma 1, lettera *b*) – la modifica dell'art. 18, comma 3-*bis* e l'introduzione del comma 3-*ter* all'art. 18 della l.n. 81/2017..

[4] Cfr. comma 486, che tra le pieghe della Legge di Bilancio 2019 per primo dispone l'inserimento del comma 3 *bis* all'art. 18 della l. n. 81/2017, limitando tuttavia le priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile alle sole *"lavoratrici negli anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità"* e ai "*lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104"*; pertanto, restano esclusi da questa prima formulazione della norma i lavoratori disabili.

[5] La l. n. 81/2017 nella formulazione originaria si limita a prevedere la statuizione di un preavviso minimo di recesso dall'accordo individuale a tempo indeterminato nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'art.1 L. n. 68/99 (cfr. l'art. 19, comma 1).

La fine della pandemia ha determinato il ritorno al lavoro agile ordinario ovvero alle sue finalità conciliativo-competitive originarie e, tuttavia, vi è da chiedersi se i mutamenti subiti durante l'emergenza abbiano trovato forme di consolidamento.

Su questo piano, rileva che l'intuizione del legislatore – prima ancora che arrivasse il covid 19 – di raffigurare il lavoro agile come una soluzione strumentale atta a dipanare il complesso bilanciamento tra l'autonomia delle scelte imprenditoriali e la tutela di specifiche categorie di lavoratori, abbia trovato compimento, con riferimento alla tutela della disabilità, nel c.d. PNRR[6].

Quest'ultimo, nell'ambito di una legge quadro ancorata alla centralità di un approccio bio-psico-sociale[7], conferma l'adozione di soluzioni tese all'inclusione lavorativa delle persone con disabilità e – come si dirà – rafforza la funzione inclusiva e di cura dell'istituto.

Limitando per ora il discorso al dato normativo del lavoro agile, l'istituto sembrerebbe essere tornato alla configurazione *pre*-pandemica, essendo decadute le normative speciali che ne imponevano o raccomandavano l'uso in condizioni di c.d. fragilità, con la sola operatività dei diritti di priorità di cui all'art. 18, comma 3 *bis*.

Tale norma, in funzione conciliativa si è detto, nella versione potenziata nel 2022, statuisce la previsione di diritti di prelazione a favore delle lavoratrici e dei lavoratori con figli fino a dodici anni di età o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità *ex* art. 3, comma 3, l. n. 104/1992, nonché dei lavoratori con disabilità *ex* art. 4, comma 1, l.n. 104/1992, o *caregivers ex* art.1, comma 255, l. n. 205/2017.

Sebbene gli atti ritorsivi (sanzioni, demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti) conseguenti all'esercizio del diritto di prelazione siano qualificati come nulli – per natura discriminatoria e accompagnati dalla previsione di una specifica sanzione accessoria[8] (l'impossibilità di ottenere la certificazione di parità di genere, *ex* l.n. 162/2021) – vero è che il perimetro dell'obbligo datoriale resta confinato dalla norma alle valutazioni organizzative di questi.

In buona sostanza, l'attuale vincolo datoriale appare assai sfumato in quanto la priorità cui hanno diritto i lavoratori predetti può rilevarsi priva di effettività atteso che il datore rimane libero, in base alle proprie valutazioni organizzative, di non prestare il proprio consenso alla stipulazione del patto di lavoro agile evitando così a *monte* la formazione dell'accordo che presuppone l'attivazione, successiva ed eventuale, dei citati diritti di priorità.

Tale conclusione merita un approfondimento in quanto l'analisi testuale della normativa, per quanto significativa, risulta insufficiente a cogliere appieno le complesse implicazioni del rapporto tra lavoro agile e tutela delle persone con disabilità.

Emerge, infatti, la necessità di un esame più penetrante che consideri la combinazione delle fonti di tutela ed in particolare di quelle che, nella prospettiva del diritto antidiscriminatorio,

[6] Investimento 1.2: Percorsi di autonomia per persone con disabilità, Missione 5 (Coesione e Inclusione), Componente 2, del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) e, segnatamente, della Riforma 1.1, recante "Legge quadro per le disabilità".
[7] Cfr. l. n. 227/2021 e i tre decreti attuativi: D.Lsg. n. 222/2023 recante "*Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità*"; D.Lgs. n. 20/2024 recante "*Istituzione dell'autorità Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità*"; D.Lsg. n. 62/2024 recante "*Definizione della condizione di disabilità, della valutazione di base, di accomodamento ragionevole, della valutazione multidimensionale per l'elaborazione e attuazione del progetto di vita individuale, personalizzato e partecipato*".
[8] Cfr. art. 18, comma 3 *ter*, anch'esso introdotto dal d.lgs. n. 105/22.

attribuiscono centralità alla nozione di accomodamento ragionevole[9] e proprio su tale piano alla questione della finalizzazione del lavoro agile quale misura inclusiva.

L'approccio interpretativo che ne risulta supera la visione meramente emergenziale e – come si dirà – dimostra che l'istituto, pur nel ritorno alla normalità, continua a rappresentare un osservatorio privilegiato per l'adeguamento del diritto del lavoro alle nuove vulnerabilità, proponendosi come modello di riferimento per la sperimentazione di modelli inclusivi sostenibili.

2. L'accesso al lavoro agile tra disabilità e condizione di fragilità: similitudini e differenze, *cenni*.

L'emergenza sanitaria da covid-19, come è noto, ha agito da potente catalizzatore nell'evoluzione del quadro giuridico del lavoro agile, trasformandolo da *mero* strumento organizzativo in un vero e proprio presidio di tutela con duplice finalità: da un lato, la prevenzione del rischio generico di contagio; dall'altro, la protezione di specifiche categorie di lavoratori maggiormente esposti, noti come lavoratori *fragili*.

In assenza di una chiara definizione giuridica di fragilità, tale condizione è stata identificata in relazione al rischio di conseguenze gravi in caso di contagio. La valutazione dello stato di fragilità è stata quindi demandata al sistema di prevenzione aziendale – in particolare, alla sorveglianza sanitaria eccezionale e al medico competente – chiamati ad accertare l'esistenza di condizioni individuali suscettibili di aggravarsi in caso di infezione.

Questa interpretazione estesa della fragilità ha intersecato il concetto di malattia cronica e degenerativa[10] nonché quello di disabilità, coinvolgendo direttamente la responsabilità organizzativa del datore di lavoro, già tenuto al rispetto degli obblighi prevenzionistici. Al tempo stesso, ha ampliato il perimetro dei comportamenti esigibili da parte del datore per favorire l'inclusione lavorativa di soggetti fragili o con disabilità.

In tale contesto, la regolazione emergenziale ha progressivamente rafforzato la pretesa dei lavoratori fragili di accedere al lavoro agile, qualificandola come un diritto soggettivo, con una statuizione specifica, reiterata nel tempo, anche oltre la fine dello stato di emergenza: in specie, nella versione statuita dall'art. 90, comma 1, d.l. n. 34/2020, da ultimo, protratta fino al 31 marzo 2024[11].

D'altro canto, vale sottolineare come la giurisprudenza cautelare sul ricorso emergenziale a tale diritto abbia, vieppiù, qualificato la pretesa nelle diverse ipotesi[12].

---

[9] Cfr. per tutti, D. GAROFALO, *La tutela del lavoratore disabile nel prisma degli accomodamenti ragionevoli*, in *ADL*, 2019, 6, 1244.

[10] Cfr. Paragrafo 3.1., Circ. congiunta del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e del Ministero della Salute 4 settembre 2020, n. 13.

[11] Ai sensi dell'art. 18-bis del D.L. n. 145/2023 convertito in l. n. 191/2023, limitatamente ai lavoratori del settore privato. Per il settore pubblico, si ricorda che la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 29 dicembre 2023, ha comunque protratto la necessità di "*di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza*, coerentemente con quanto previsto all'art. 7, comma 3, d.lgs. n. 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi del quale "*le amministrazioni pubbliche individuano criteri certi di priorità nell'impiego flessibile del personale, purché compatibile con l'organizzazione degli uffici e del lavoro, a favore dei dipendenti in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare e dei dipendenti impegnati in attività di volontariato ai sensi della legge 11 agosto 1991, n. 266*"

[12] Sul punto si veda Trib. Roma 18 dicembre 2023, scaricabile in *Newsletter Wikilabour*, n. 1/2024.

In particolare, proprio la questione dell'accesso al lavoro agile, nell'ambito della tutela prevenzionale, ha fornito una chiave di lettura della generica nozione di fragilità, in quanto concetto più sfumato, per tratteggiare le implicazioni che ne derivano sul piano del rapporto di lavoro.

Da tale angolo visuale, ne è risultata una regolazione controllata poiché, accertata la sussistenza delle condizioni soggettive di fragilità, l'interpretazione giurisprudenziale ha in prevalenza subordinato il diritto in parola al soddisfacimento delle esigenze organizzative dell'azienda[13].

Il datore, pur gravato dall'onere della prova, può opporre l'intangibilità degli assetti organizzativi aziendali, tutelati dall'art. 41 della Costituzione[14].

In estrema sintesi, l'esegesi in parola ha escluso, da un lato, che l'adibizione al lavoro agile emergenziale potesse configurare un diritto potestativo[15] e dall'altro la configurabilità di un diritto soggettivo perfetto poiché la compatibilità tra lavoro agile e caratteristiche della prestazione lavorativa rappresenta un elemento determinante[16].

Dette risultanze – cessata la legislazione emergenziale a termine – incalzano le istanze di continuità della tutela prevenzionale per i lavoratori fragili.
Nel quadro della valutazione dei rischi[17], il datore di lavoro è infatti tenuto a considerare eventuali condizioni soggettive, preesistenti o sopravvenute, legate a vulnerabilità, e a valutare l'opportunità di adottare misure organizzative e strumentali – tra cui il ricorso al lavoro agile – idonee a garantire la tutela dell'integrità psico-fisica del lavoratore.
Tuttavia, l'obbligo di monitoraggio continuo dello stato di salute incontra un limite nell'inidoneità del lavoratore allo svolgimento della propria mansione.
Ne consegue che il lavoro agile, in quanto misura di prevenzione, non può costituire oggetto di una pretesa assoluta da parte del lavoratore fragile, trattandosi di un diritto condizionato al necessario bilanciamento tra la tutela della salute del prestatore e il rispetto delle prerogative imprenditoriali, da esercitarsi nel quadro delle "concrete e congrue" esigenze organizzative[18].
Di diverso tenore è, invece, la disciplina applicabile ai lavoratori con disabilità, per i quali la tutela si amplia fino a comprendere il benessere complessivo, lavorativo e personale.
In questo caso, la nozione di prevenzione si intreccia con l'obbligo di garantire accomodamenti ragionevoli, secondo quanto stabilito dalle normative settoriali e, più recentemente, dal d.lgs. n. 62/2024, nonché alla luce della crescente rilevanza del diritto antidiscriminatorio di matrice eurounitaria.

---

[13] Per una più ampia ricostruzione giurisprudenziale si può rinviare a Buconi, *Lavoro agile emergenziale: casi e questioni*, in *LPO*, 2021, 9-10, 545.
[14] In questo senso, ad esempio, Trib. Roma 8 marzo 2021, in *LPO News*, 6 aprile 2021, con nota di Quattrocchi. In dottrina, si rinvia a E. BALLETTI, *Smart working e pari opportunità*, in *DML*, 2021, 2, 501.
[15] Cfr. Trib. Roma, 5 ottobre 2020, in ADL, 2021, 2, 446, con nota di E. Fiata.
[16] Va ricordato che la stessa giurisprudenza è parsa, invece, più ondivaga sulla necessità di una verifica di compatibilità da effettuare "in astratto" – nel senso che è sufficiente accertare che la prestazione di lavoro possa essere tecnicamente svolta da remoto o, comunque, che per le caratteristiche delle mansioni assegnate non sia richiesta l'effettiva presenza del lavoratore sul luogo di lavoro (in questi termini, ad esempio, Trib. Grosseto, 23 aprile 2020 e Trib. Bologna, 23 aprile 2020, nonché Trib. Roma, 20 giugno 2020 e Trib. Mantova, 25 giugno 2020, tutte in RGL, 2021, 1, 96, con nota di Spinelli) – ovvero sulla richiesta di un più rigoroso accertamento "in concreto", verificando che la mansione possa risultare ugualmente funzionale se resa non in presenza (cfr. in questi termini, ad esempio, Trib. Trieste 21 dicembre 2023, scaricabile in *Boll. Adapt*, n. 1/2024.
[17] Tale impostazione, ad avviso di chi scrive, si ricava già dall'art. 28 del D.lga. 81/2008 in forza del quale la valutazione dei rischi deve riguardare anche "*gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari*"
[18] Cfr. T. Trieste, 21 dicembre 2023, *cit*.

3. Il lavoro agile quale misura di accomodamento ragionevole tra misura prevenzionistica e diritto antidiscriminatorio *(…)*

La resilienza del diritto del lavoro durante l'esperienza pandemica ha innovato gli strumenti di protezione e di cura promuovendo gli istituti di tutela atti a rendere effettivo il principio di parità di trattamento.

Tra questi, si è detto, proprio il lavoro agile a beneficio dei lavoratori disabili[19] che ha posto l'accento sulla dimensione organizzativa dei c.d. accomodamenti ragionevoli.

Come stabilito dalla direttiva 2000/78/CE[20] e confermato dalla giurisprudenza europea, gli accomodamenti ragionevoli non si esauriscono negli adeguamenti fisici dei luoghi di lavoro, ma includono anche soluzioni di natura organizzativa, conformemente alla Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea[21]. Tali misure devono essere finalizzate a garantire, in base alle esigenze individuali, la piena ed effettiva partecipazione delle persone con disabilità alla vita lavorativa[22].

In questa prospettiva, il concetto stesso di progettazione del lavoro – come delineato dall'art. 2 della Convenzione ONU del 2006[23] – implica la considerazione di variabili spaziali, temporali e relazionali, affinché l'organizzazione aziendale possa essere adattata alle specifiche condizioni dei lavoratori.

Calando queste considerazioni nel nostro breve contesto di analisi, occorre sottolineare l'incongruenza della regolamentazione interna dell'istituto lavoristico sancita dall'art. 18, comma 3*bis* della l. n. 81/2017 che, come detto, comprime il riconoscimento della richiesta, formulata dal lavoratore con disabilità in situazione di gravità certificata, alla volontà unilaterale del datore di lavoro di utilizzare l'istituto ovvero alla sua esclusiva valutazione in ordine al fatto che esso costituisca uno strumento organizzativo dell'impresa.

Questo approccio appare in contrasto con la qualificazione del lavoro agile come misura di accomodamento ragionevole, poiché ne vincola l'effettività alla decisione unilaterale datoriale, ignorando la finalità antidiscriminatoria dell'istituto laddove quest'ultimo sia diretto a eliminare lo svantaggio sociale derivante dalla categoria naturale o sociale di appartenenza, dal momento che la malattia si può palesare quale condizione tanto naturale, riferita allo stato di salute accertato in sede medica o, anche, in relazione al rischio di emarginazione che ne può derivare.

---

[19] Cfr. Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del 7 dicembre 2021 che prevede il lavoro agile quale misura di accomodamento ragionevole.

[20] Attuata nell'ordinamento italiano a mente del D.lgs 2016/2003; in specie, l'art. 3, comma 3*bis*, (introdotto dall'art. 9, comma 4*ter* del D.lgs. n. 76/2013 dopo la condanna dell'Italia da parte della Corte di giustizia con sentenza 4 luglio 2013 – Commissione c. Repubblica italiana, C-312/11) che prevede, in tema di disabilità sul luogo di lavoro 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 (…) nei luoghi di lavoro, per garantire alle persone con disabilità la piena eguaglianza con gli altri lavoratori*".

[21] Cfr. tra le altre l'art. 21, che sancisce il divieto generale di discriminazioni, e l'art. 26, che riconosce il diritto dei disabili di beneficiare di misure intese a garantirne l'autonomia.

[22] In questo senso, *Commitee on the Rights of Persons with Disabilities, General Comment No.6 on equality and non-discrimination,* 2018, UN Doc CRPD/C/GC/&, par.6. Su questo piano vale, anche, citare le nuove *Linee guida in materia di collocamento mirato* aggiornate al d.lgs. n. 151/2015, adottate a seguito del d.m. n. 43 dell'11 marzo 2022, che oltre all'implementazione delle misure già in essere dispone, tra l'altro, e "*d) l'analisi delle caratteristiche dei posti di lavoro da assegnare alle persone con disabilità, anche con riferimento agli accomodamenti ragionevoli che il datore di lavoro è tenuto ad adottare*".

[23] Stipulata a New York il 13 dicembre 2006 e ratificata dall'Italia con la legge 3 marzo 2009, n. 18.

Ciò implica un duplice obbligo per il datore di lavoro: da un lato, l'astensione da comportamenti discriminatori lesivi della salute dei lavoratori; dall'altro, l'adozione attiva di misure idonee a tutelare la sicurezza e la dignità degli stessi, anche attraverso l'organizzazione flessibile del lavoro.

Da questa angolazione, il lavoro agile si presenta allora come uno strumento efficace non solo per prevenire un eventuale aggravamento delle condizioni di salute, ma anche per tutelare il diritto alla professionalità, che potrebbe essere pregiudicato da prolungate assenze dovute all'impossibilità di lavorare in presenza[24].

In specie, tratteggiare il lavoro agile quale obbligo di accomodamento ragionevole ha come intrinseca conseguenza quella di qualificare come discriminatorio il rifiuto datoriale ad accordare al lavoratore disabile dette modalità di esecuzione della prestazione.

Tuttavia, la concreta attuazione di questo principio solleva criticità applicative: non è possibile stabilire in astratto i contenuti specifici dell'obbligo, né tipizzare le condotte esigibili.

Ne consegue, in ultima analisi, che spetti all'interprete giudiziale, guidato dalle circostanze del caso concreto, il compito di individuare lo specifico contenuto, da provare secondo i criteri di riparto dell'onere probatorio vigenti nel diritto antidiscriminatorio[25].

Questo processo interpretativo riflette la natura stessa dell'accomodamento ragionevole, inteso come misura individualizzata che impone al datore di lavoro una valutazione preliminare delle esigenze del lavoratore disabile e, conseguentemente, una riorganizzazione del contesto lavorativo, al fine di garantirne la piena partecipazione su base di uguaglianza.

L'unica esimente per il datore di lavoro è rappresentata dall'eventuale sproporzione dell'onere economico[26] richiesto per l'adozione della misura, da valutarsi in relazione alla dimensione e alle risorse dell'impresa, nonché all'eventuale sostegno pubblico disponibile[27].

4. *(…)* segue: le condizioni d'uso alla luce della recente giurisprudenza e della riforma della disabilità.

Nel quadro giuridico della tutela del lavoro delle persone in condizione di disabilità il lavoro agile ha acquisito un ruolo centrale.

Come si è accennato, l'evoluzione in parola riflette non solo l'esperienza pandemica ma nel complesso un percorso giurisprudenziale e normativo in costante affinamento, sostenuto dal recepimento dei principi elaborati in ambito internazionale.

[24] Per un riscontro, si veda Corte d'Appello Napoli, 19 febbraio 2021, in *ADL*, 2021, 5, 1263, con nota di Valente; Sul diritto alla professionalità quale bene giuridico protetto dall'obbligo di adottare soluzioni ragionevoli si veda anche Trib. Lecco, 9 febbraio 2023, *DRI*, 2023, 4, 1057, con nota di Ambrosio.

[25] Come è noto nei giudizi antidiscriminatori, i criteri di riparto dell'onere probatorio non seguono i canoni ordinari stabiliti dall'art. 2729 c.c., bensì quelli speciali dettati dall'art. 4 del D.lgs. 216/2003 (cfr. tra le altre Cass. civile, sez. lavoro, n. 6497 del 9 marzo 2021 reperibile in *DeJure* o Il Sole 24 Ore – Guida al Diritto).

[26] Limite previsto dall'art. 5 dir. 2000/78/CE.

[27] Il carattere sproporzionato del sacrificio esigibile da parte dell'imprenditore può valutarsi in concreto, tenendo conto "dei costi finanziari o di altro tipo" derivanti dall'introduzione delle misure, "delle dimensioni e delle risorse finanziarie dell'organizzazione o dell'impresa e della possibilità di ottenere fondi pubblici o altre sovvenzioni"; sicché , la soluzione non può dirsi sproporzionata allorché "l'onere è compensato in modo sufficiente da misure esistenti nel quadro della politica dello Stato membro a favore dei disabili" (cfr. considerando 21, Convezione ONU del 2006).

E' utile a tal riguardo ricordare che se, inizialmente, l'interpretazione della disabilità si fondava sui generali principi di buona fede e correttezza contrattuale, con un approccio piuttosto prudente, soprattutto per quanto riguardava la possibilità di imporre modifiche strutturali all'organizzazione aziendale[28]; col tempo, la stessa giurisprudenza ha progressivamente spostato l'equilibrio tra esigenze datoriali e diritti delle persone con disabilità, recependo le sollecitazioni provenienti dal diritto internazionale in materia di accomodamento ragionevole.

Un passaggio cruciale di tale evoluzione è rappresentato dall'ampliamento concettuale della nozione di disabilità, che oggi distingue chiaramente tra *impairment* (la menomazione) e *disability* (la condizione di svantaggio), attribuendo crescente rilievo ai fattori ambientali e sociali che interagiscono con le differenze biologiche. In tale contesto, l'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli si estende fino a toccare l'organizzazione produttiva del datore, rimettendo in discussione i limiti originariamente fissati dall'art. 41 della Costituzione.

Questo rilievo, proprio con riguardo al lavoro agile trova conferma nelle più recenti interpretazioni giudiziali con cui si afferma che l'accesso allo *smart working* può costituire non solo una misura di sostegno, ma configurare un accomodamento ragionevole, vale a dire lo strumento avente la specifica funzione di inclusione al fine di garantire condizioni di lavoro (nel momento dell'ingresso o anche successivamente in relazione alla permanenza lavorativa, in funzione di inclusione o preventiva) che rispettino le necessità del lavoratore disabile, valorizzandone le capacità e le potenzialità, conciliandole con le esigenze organizzative del datore di lavoro.

E da tale visuale, di particolare rilievo è il principio secondo cui la natura individualizzata dell'accomodamento comporta – diversamente da quanto si ricava dalle regole ordinarie – che la valutazione sull'accesso al lavoro agile non si esaurisca nella contrattazione collettiva o nell'accordo individuale[29].

Al contrario si afferma che, pure in mancanza di intesa tra le parti, il giudice di merito – tenuto conto delle necessità di quel lavoratore – può riconoscere il diritto di accesso al lavoro agile quale accomodamento ragionevole[30].

L'interpretazione in parola conferma l'attenzione crescente della giurisprudenza verso il principio antidiscriminatorio, espressione del principio costituzionale di eguaglianza sostanziale. L'accomodamento ragionevole, in questa prospettiva, si configura come una tutela differenziata necessaria per superare condizioni di svantaggio.

Ciò implica che le misure adottate debbano essere ritagliate sul caso concreto, con una valutazione attenta del contesto individuale e lavorativo.

L'introduzione del d.lgs. n. 62/2024, che recepisce e rende vincolanti i principi sovranazionali, rafforza questa visione dinamica della tutela, imponendo una lettura delle norme ordinarie (in specie, l'art. 18, comma 3*bis* della l. n. 81/2017) in chiave antidiscriminatoria.

---

[28] Tra tutte, pronuncia SS.UU. n. 7755/1998, sulla quale si veda il commento di G. PERA, in *RIDL*, 1999, II, 170.

[29] Cfr. Cass. civile, sez. lavoro, 10 gennaio 2025, n. 605, in https://www.giuslavoristi.it/agi_cms/public/news/3.pdf Conforme il Tribunale di Mantova, Sezione Lavoro, 5 marzo 2025 n. 77 reperibile in https://www.edotto.com/download/tribunale-di-mantova---sentenza-n-77-del-5-marzo-2025-pdf

[30] Cfr, Cass. 605/2025, *cit.*, per cui spetta alla Corte di merito verificare la praticabilità da parte della datrice di lavoro di adottare *sine die* – in mancanza di accordo tra le parti - il regime di *smart working*, quale accomodamento ragionevole al fine di rendere concretamente compatibile l'ambiente di lavoro con le limitazioni funzionali del lavoratore disabile.

Ne deriva un capovolgimento dell'approccio: il datore di lavoro non può limitarsi a dimostrare l'incompatibilità tra le mansioni del lavoratore disabile e l'organizzazione aziendale. Deve, altresì, provare la necessità di modifiche dell'organizzazione produttiva che richiedano oneri sproporzionati, tali da rendere impraticabile l'accomodamento richiesto.

Peraltro, vieppiù che l'ambiente di lavoro si estende al contesto digitale il datore è onerato dell'obbligo di rimuovere eventuali barriere tecnologiche al fine di garantirne l'accessibilità, anche attraverso adeguamenti strumentali e percorsi formativi.

In giudizio, come si è detto, il datore che rifiuti la richiesta deve fornire la prova della proporzionalità tra le esigenze organizzative e i costi dell'accomodamento[31]; e tenuto conto di un contesto lavorativo sempre più tecnologico, la prova in parola tende ad assumere contorni ancora più sfumati, e rafforza l'idea di una valutazione sartoriale, centrata sulla specifica condizione del singolo lavoratore.

In questo quadro, si riflette la Riforma del 2024 che nell'introdurre una procedura formale per la richiesta dell'accomodamento da parte della persona con disabilità, ha attribuito al lavoratore medesimo un ruolo attivo nella definizione della misura più adeguata[32].

Tale previsione, in effetti, appare irrobustire l'interpretazione sul vincolo in capo al datore di lavoro di accogliere la domanda a prestazioni di lavoro agile finalizzato all'accomodamento ragionevole e riduce i margini per non incorrere in una condotta discriminatoria sanzionabile[33].

Nella pratica, pertanto, al fine di evitare accuse di discriminazione e relativi contenziosi, se non ci sono ostacoli economici sproporzionati, il datore di lavoro è chiamato ad accogliere la richiesta del dipendente con disabilità di usufruire di modalità di lavoro agile, indipendentemente dal fatto che disposizioni collettive o individuali non prevedano tale accesso per altri lavoratori con le stesse mansioni.

5. Considerazioni conclusive

L'obbligo per le aziende di adottare soluzioni ragionevoli per i dipendenti con esigenze specifiche è un principio giuridico che si è consolidato anche per effetto della recente innovazione legislativa in materia ed è destinato a incidere in modo significativo sulle politiche aziendali e sui futuri contenziosi.

In particolare, con riferimento all'accesso al lavoro agile per i lavoratori con disabilità, si configura un obbligo sostanziale in capo al datore di lavoro: quello di verificare preventivamente la possibilità di apportare adattamenti organizzativi ragionevoli.

---

[31] Si tenga conto che la difficoltà datoriale di provare la sproporzione e l'irragionevolezza dell'accomodamento agile è altresì aggravata dalle opportunità di accedere al sostegno pubblico finalizzato alla predisposizione degli accomodamenti ragionevoli per le modalità di lavoro "digitalizzate": ne è un esempio il "Fondo regionale per l'occupazione dei disabili" che può erogare contributi per il rimborso delle spese sostenute dai datori di lavoro per gli accomodamenti "incluso l'apprestamento di tecnologie di telelavoro" (Art. 14, comma 4, lett. b), della l. n. 68/1999, modificato dall'art. 11, comma 1, lett. b), del d.lgs. n. 151/2015), oppure il "Fondo per il diritto al lavoro dei disabili" la cui dotazione finanziaria è stata recentemente incrementata per sostenere le "attività di formazione e di riqualificazione professionale nelle competenze digitali" (D.I. 17 novembre 2023 in GU n. 291/2023).

[32] Cfr. l'art. 17 del D.lgs. n. 62/2024.

[33] In questi termini, Cass. 605/2025 *op. cit.*.

Si tratta di un principio che si inserisce nel solco di una linea interpretativa ormai salda e che rappresenta già un limite invalicabile alla legittimità del licenziamento[34].

La promozione di questo modello comporta molteplici implicazioni.

Da un lato, si assiste a un'evoluzione delle politiche pubbliche e aziendali, sempre più orientate – in linea con i recenti sviluppi normativi e culturali sulla disabilità – al superamento di approcci meramente assistenziali, in favore di soluzioni proattive che incentivino l'inclusione lavorativa e sociale delle persone con disabilità.

Dall'altro lato, emerge l'esigenza di una ridefinizione complessiva degli obblighi a carico del datore di lavoro in materia di accomodamenti ragionevoli. Questi devono essere interpretati in chiave dinamica, tenendo conto della normativa antidiscriminatoria e delle norme in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

In questa prospettiva, la sola elaborazione giurisprudenziale del quadro normativo sopra delineato appare problematica, soprattutto dal punto di vista applicativo, e porta alla luce criticità rilevanti.

L'utilizzo del lavoro agile come strumento di tutela per i lavoratori con disabilità, se riletto alla luce dei principi del diritto antidiscriminatorio elaborati dalla giurisprudenza europea, pur ispirato da finalità meritevoli, invade il campo della regolazione ordinaria dell'istituto e rischia di alterare la funzione originaria dello strumento stesso. È evidente che si tratta di una declinazione di lavoro agile diversa rispetto a quella prospettata dalla legge 22 maggio 2017, n. 81 (*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*), perché orientata alla tutela di beni costituzionali piuttosto che alla promozione di innovative modalità di svolgimento della prestazione basate su nuovi parametri organizzativi e di misurazione della *performance*.

L'assenza di adeguati correttivi rischia di compromettere l'equilibrio tra le diverse finalità della norma. In tale contesto, è auspicabile un processo di razionalizzazione normativa che – a partire dalla contrattazione collettiva[35] – sia capace di affrontare in modo organico queste esigenze complesse, superando la *mera* giustapposizione di disposizioni speciali a favore di un approccio realmente integrato e sistemico.

[34] Tra le tante, Cass. civ., sez. lavoro, 13 novembre 2023, n. 31471, in https://ntplusdiritto.ilsole24ore.com/art/inidoneita-parziale-licenziamento-legittimo-solo-se-l-azienda-dimostra-non-aver-potuto-adottare-accomodamenti-ragionevoli-salvare-posto-lavoro-AFWCTNwB?utm_source=chatgpt.com&refresh_ce=1

[35] In quest'ottica, vale menzionare il tentativo dichiarato dall'accordo sul lavoro agile di Poste Italiane s.p.a., siglato il 14 settembre 2023, il quale ha stabilito che l'Osservatorio Paritetico sul Lavoro Agile approfondirà tra gli altri temi le "*modalità di applicazione dell'istituto alle ipotesi di accomodamento ragionevole*".