PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 28 - numero 6077 di Lunedì 11 maggio 2026

Il lavoro per le persone con disabilità in un mondo complesso

Le possibilità di lavoro per le persone con disabilità: avviamento, design for all, accomodamenti ragionevoli e ruolo del Disability Manager. A cura di Giuseppe Leocata, medico del lavoro.

Parlare di lavoro per le persone con disabilità è senz'altro positivo, tuttavia, alle parole devono seguire azioni concrete e che siano il segno di un reale avanzamento della società e della democrazia.

Della problematica si parla e si discute e si concorda, quando si riesce, nei Contratti Nazionali; questi possono essere definiti come accordi stipulati liberamente tra due o una pluralità di soggetti (Stato, Amministrazioni Pubbliche e Sindacati) al fine di collaborare su progetti comuni e per raggiungere obiettivi condivisi; questi Contratti nascono dall'accordo volontario delle parti, non da una legge imposta, creano obblighi giuridici specifici per le parti contraenti, stabiliscono norme e obblighi specifici per regolare un determinato rapporto, a differenza delle norme stabilite dalla legge.

La legislazione in materia si è evoluta nel tempo, passando dal collocamento obbligatorio all'avviamento mirato, un'opportunità per le parti in gioco come contributo alla costruzione di una società fatta di tanti puzzle che si incastrano per costruire una 'casa comune'. Eppure, ancora oggi e in diverse situazioni, le persone con disabilità vengono vissute come portatori di complessità.

Pubblicità

Visione a 360°

La problematica delle persone con disabilità è ampia, trasversale, a 360° e riguarda la vita quotidiana nel suo complesso, quella lavorativa e quella extra, con il coinvolgimento delle famiglie, di eventuali caregivers o centri di accoglienza. L'avviamento ad una attività lavorativa va personalizzato per tutti gli esseri umani, sia i cosiddetti normo-dotati sia quelli con disabilità, siamo tutti diversi ed è questa diversità e lo scambio reciproco che arricchisce le persone, le imprese e la società nel suo complesso.

In occasione 'dell'avviamento lavorativo mirato' e del mantenimento in una specifica attività lavorativa, non è possibile attuare un metodo deterministico, la persona umana non è un robot ma un essere complesso e variegato il cui percorso non può essere stereotipato.

Nei luoghi di lavoro, e percorso che dovrebbe essere seguito anche nella vita quotidiana in casa e fuori, è opportuno mettere in atto il '*design for all*' e gli opportuni ' accomodamenti ragionevoli' al fine di abbattere le eventuali 'barriere' presenti.

Design for all, barriere e accomodamenti ragionevoli

Il 'design for all' e gli 'accomodamenti ragionevoli', al fine di abbattere le eventuali 'barriere', sono da riferire ad alcune categorie di soggetti:

- sani che si ammalano/infortunano e vogliono rimanere a lavoro o trovarne un altro,
- sani che diventano invalide e che vanno mantenute/ricollocate a lavoro,
- con disabilità civili magari dalla nascita da avviare al lavoro,
- altri casi ancora, categorie diverse da prendere in considerazione a seconda della loro specificità.

Quello che bisogna cercare - per coloro tra questi che sono ancora in grado di svolgere una attività lavorativa, nonostante la disabilità, e che lo vogliono - è una strada che percorra delle soluzioni di base; a queste dovrebbero essere indirizzati i lavoratori con una disabilità tale da non impedire loro di trovare una occupazione dignitosa, rispettosa del loro essere e produttiva per l'impresa ospitante e per la società (si fa riferimento non soltanto alla disabilità fisica e sensoriale ma anche e soprattutto a quella intellettiva e mentale, a cui afferiscono le cosiddette fasce deboli tra i deboli).

Nel caso dell'avviamento mirato e del mantenimento a lavoro di persona con disabilità bisogna ampliare l'ottica con cui si affronta e si gestisce la problematica. Questa va affrontata in un'ottica culturale, sociale, condivisa e solidale che va oltre le pure utili e avanzate normative; se la società non si fa carico di queste problematiche e non ci si confronta e non si opera di conseguenza, i cosiddetti 'obblighi' cambiano poco la realtà delle cose.

Il discorso, inoltre, non può essere ridotto alla pur positiva compartecipazione tra lavoratore e datore di lavoro; in azienda vanno coinvolte tutte le figure in gioco, quelle della prevenzione (RSPP, medico competente ed RRLLS), quelle delle decisioni (oltre il datore di lavoro, anche i dirigenti e i preposti) e ? non ultimi ? tutti i lavoratori affinché comprendano la problematica e non isolino i colleghi con disabilità "meno o diversamente produttivi".

In ambito aziendale, si può senz'altro pensare alla relazione tra ambiente di lavoro e risultati ottenibili con una sua corretta gestione, anche in termini di: profitto, efficienza, creatività, rinnovamento e benessere lavorativo; ciò tenendo conto anche delle necessità di tutti i lavoratori (non soltanto quelli con disabilità) nel luogo di lavoro, in relazione alle loro esigenze fisiche (comfort antropometrico e spaziale e comfort ambientale) ed alle loro esigenze psico-sociali (supporto cognitivo e motivazionale, supporto sociale e qualità estetiche).

In termini trasversali, questo percorso deve condurre a modifiche e adattamenti necessari e appropriati per garantire a tutte le persona con disabilità ? nel luogo di lavoro, in famiglia e nella società - il godimento e l'esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali.

Disability Manager

La nostra società è sempre più multietnica, multilingue e multiculturale e le aziende sono sempre più lo specchio di queste pluralità. L'allungamento della vita media e della vita lavorativa hanno portato all'esigenza di ripensare il rapporto persona-lavoro. Le teorie organizzative aziendali si orientano, quindi, sempre più al Diversity Management (più che al Disability), figura che deve prendere in considerazione ? in relazione ai lavoratori con disabilità e ai lavoratori che, seppure con disabilità non 'certificata', manifestano criticità ? varie e diverse problematiche (raggiungibilità del luogo, tipologia e abilità

richieste per svolgere le attività lavorative affidate, attrezzature di lavoro utilizzate, organizzazione e procedure di lavoro) in relazione a tutte le possibili 'diversità' - caratteristiche antropometriche dei Lavoratori, genere, età, provenienza geografica, abilità fisica e disabilità e, non ultima, anche la cultura ? le quali, se affrontate in modo consapevole e costruttivo, possono diventare leve strategiche per il bene dell'azienda e del benessere di chi vi contribuisce con il lavoro quotidiano.

La figura del Disability Manager "responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro" è stata definita dall'art.11 D.Lgs. 151/2015 (attuativo del Jobs Act). Questo professionista:

- è deputato alla predisposizione di progetti personalizzati per le persone con disabilità
- deve risolvere i problemi legati alle condizioni di lavoro dei lavoratori con disabilità, in raccordo con l'INAIL per le persone con disabilità da lavoro
- deve conoscere l'impresa e le problematiche del lavoratore con disabilità e raccordarsi con altre figure interne all'impresa (datore di lavoro, dirigenti e preposti; medico competente, RSPP ed RRLLS; persone con disabilità e colleghi di lavoro di questi; servizio risorse umane) ed Enti esterni (istituzioni per l'avviamento lavorativo mirato; organizzazioni sindacali e relativi patronati; INPS / Commissioni Invalidi Civili e INAIL).

Questa figura deve occuparsi del 'governo' dei casi complessi di idoneità alla mansione specifica in diretto contatto con il medico competente, il quale deve avere da parte del datore di lavoro la garanzia di spazio di professionalità e di operatività; egli dovrebbe divenire una figura sempre più 'gestionale' e non mantenere in atto il cosiddetto 'visitificio', ma deve assolutamente conoscere l'ambiente di lavoro, le mansioni svolte dai lavoratori (in questo caso con disabilità) e le relative dinamiche e deve potere esprimere - in scienza e coscienza - i suoi giudizi (anche con limitazioni e prescrizioni).

Il Disability Manager, più in dettaglio, potrebbe:

- equilibrare le tante situazioni e rapporti, ad es. con datore di lavoro ed RSPP, concertando sull'organizzazione aziendale e sulla gestione delle problematiche complesse,
- gestire i rapporti con le strutture esterne, in relazione alle diverse problematiche correlate a disabilità e lavoro (Servizio Occupazione Disabili, Centri per l'Impiego, Agenzie Formazione Orientamento Lavoro, Cooperative Sociali, Patronati Sindacali, ecc.),
- condividere con il medico competente le scelte operative da mettere in atto e che fanno seguito all'espressione dei giudizi relativi alla mansione specifica da lui espressi dal punto sanitario e di igiene del lavoro nei confronti delle persone con disabilità, dopo l'effettuazione della sorveglianza sanitaria, e che il Disability Manager dovrebbe affrontare dal punto di vista gestionale,
- confrontarsi su idoneità con limitazioni temporanee e/o permanenti,
- collaborare alla gestione delle idoneità con raccomandazioni e prescrizioni e dei giudizi (ancora più delicati) di non idoneità, con possibili conseguenze dell'accompagnamento del lavoratore all'abbandono del posto di lavoro, valutando diversi possibili percorsi per la tutela sanitaria e previdenziale di questo soggetto.
- svolgere una specifica funzione di regia che andrebbe oggi pensata in capo alla sua figura - definendone meglio e formalizzandone la figura e le relative competenze e attribuzioni - quando si prevede che nella valutazione periodica e nel relativo documento vi sia l'indicazione delle misure di prevenzione e protezione da attuare, e/o da mettere in atto per eliminare/ridurre i rischi, oltre alla descrizione delle procedure per attuare le dette misure con indicazione dei ruoli dell'organizzazione con il compito di provvedervi.

Questi, e altri compiti e obblighi delle varie figure, non possono essere oggetto di interventi frastagliati e devono perseguire le finalità dei livelli più elevati raggiungibili in termini di igiene e sicurezza del lavoro e di benessere complessivo dei singoli e della stessa organizzazione.

Il team al completo può collaborare per affrontare anche alcuni degli aspetti più critici per i lavoratori con disabilità, in

particolare quelli correlati alle seguenti problematiche:

- **aspetti strutturali del luogo di lavoro** - progettazione o ristrutturazione della postazione di lavoro, interventi di superamento e abbattimento delle barriere architettoniche (edilizi, impiantistici, dispositivi finalizzati a consentire l'accessibilità e la fruibilità degli ambienti di lavoro, garanzia della fruibilità dei locali mensa e dei servizi igienici), interventi di adeguamento e di adattamento delle postazioni di lavoro (adeguamento di arredi facenti parte della postazione di lavoro, ausili e i dispositivi tecnologici, informatici o di automazione funzionali all'adeguamento della postazione o delle attrezzature di lavoro, ivi compresi i comandi speciali e gli adattamenti di veicoli costituenti strumento di lavoro);
- **aspetti organizzativi** - abbattimento di barriere culturali, disagio, emarginazione e isolamento del lavoratore con disabilità, pericolosità dei compiti specifici correlati alla mansione affidata, orari di lavoro e pendolarismo - spostamenti casa-lavoro, gestione delle emergenze in caso di pericolo grave e immediato, altre soluzioni - smartworking, telelavoro, banca delle ore, permessi specifici per malattia/ terapia/riabilitazione se in contratto e per malattia da grave patologia - pure in collaborazione con figure esterne e organi terzi;
- **interventi di formazione** - personalizzati di addestramento all'utilizzo delle postazioni e delle relative attrezzature, formazione e tutoraggio utili ad assicurare lo svolgimento della stessa mansione o la riqualificazione professionale.

Giuseppe Leocata

Medico Chirurgo ? Specialista in Medicina del Lavoro - Esperto in "Disabilità e Lavoro"

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it