



# DISABILITÀ, INCLUSIONE E DISCRIMINAZIONE: DALLA SCUOLA AL LAVORO

*DISABILITÀ E TUTELA DEL RAPPORTO DI  
LAVORO: CASI PRATICI E GARANZIE  
ANTIDISCRIMINATORIE*

*Avvocata Maria Spanò – Foro di Torino  
Cuneo - 21 maggio 2026*

## **NORMATIVA DI RIFERIMENTO**

- ▶ Artt. 2, 3, 4 e 38 Cost.
- ▶ Art. 14 Convenzione Europea per la salvaguardia dei diritti dell'Uomo e delle libertà fondamentali - **Divieto di discriminazione**
- ▶ Art. 21 Carta dei Diritti fondamentali dell'Unione Europea del 2000
- ▶ Art. 19 TFUE - Trattato sul funzionamento dell'UE del 2012
- ▶ Direttiva 2000/78/CE - Parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro
- ▶ D. Lgs. n. 216/2003 – Attuazione della Direttiva 200/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro
- ▶ Art.15 Statuto dei Lavoratori

## *Disabilità - Handicap*

- ▶ Legge n. 104/92 – Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone *handicappate*
- ▶ Legge n. 68/1999 – Norme per il diritto al lavoro dei disabili
- ▶ L. n. 67/2006 – Misure per la tutela giudiziaria delle persone con disabilità vittime di discriminazione.
- ▶ L. n. 18/2009 - Ratifica della Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità del 2006
- ▶ Art. 28 L. n. 150/2011 – Riparto onere della prova
- ▶ L. n. 227/2021 e dd. Ilgg.ss. attuativi (es. d.lgs. n. 62/2024)

# DEFINIZIONE DI DISABILITÀ

## Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità (2006)

(recepita con la L. n. 18/2009) definisce  
persone con disabilità *«coloro che  
presentano durature menomazioni fisiche,  
mentali, intellettuali o sensoriali, che, in  
interazione con barriere di diversa natura,  
possono ostacolare la loro piena ed effettiva  
partecipazione nella società su una base di  
uguaglianza con gli altri»*

# DIFFERENZA TRA *HANDICAP* - *DISABILITÀ* E *MALATTIA*

CGUE sent. **Chacon Navas** dell'11/7/2006  
esclude che  
handicap e disabilità  
coincidano

CGUE sent. **Daouidi**  
del 1°/12/2016  
esclude che la  
situazione di un  
lavoratore con  
inabilità temporanea  
al lavoro di durata  
incerta si possa  
qualificare di per sé  
disabile

Perché vi sia disabilità  
(anche in senso  
analogico) è  
necessario che  
l'inabilità o la  
malattia siano **di**  
**lunga durata.**

# DEFINIZIONE RIPRESA DALL' ART. 2 D.LGS. 62/2024

a) **«condizione di disabilità»: 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.**

**Cass. n. 23338 del 27/09/2018**

*«deve rilevarsi l'assoluta autonomia del concetto di handicap, quale fattore di discriminazione, rispetto all'accertamento della condizione di handicap grave di cui alla L.104 del 1992»*

# DISCRIMINAZIONE

**Discriminazione diretta:** quando, sulla base di uno qualsiasi dei motivi di cui all'articolo 1 (religione, convinzioni personali, handicap, età, tendenze sessuali), una persona è trattata meno favorevolmente di quanto sia, sia stata o sarebbe trattata un'altra in una situazione analoga.

**Discriminazione indiretta:** quando una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri possono mettere in una posizione di particolare svantaggio le persone che professano una determinata religione o ideologia di altra natura, le persone portatrici di *handicap*, le persone di una particolare età o di una particolare tendenza sessuale, rispetto ad altre persone.

**Cass. 16389 del  
18/6/2025**


La discriminazione  
«*prescinde da una  
volontà discriminante  
(dolo), potendo anche  
derivare da una  
condotta non  
intenzionale (colpa),  
anche omissiva*»

---

**Cass. n. 6575/2016**

---

«*La discriminazione opera obiettivamente – ovvero in ragione del mero rilievo del trattamento peggiore riservato al lavoratore quale effetto della sua appartenenza alla categoria protetta – ed a prescindere dalla volontà illecita del datore di lavoro*».



# **LIMITI – ART. 3 C. 3 D.LGS. 216/2003**

## **PRINCIPI DI PROPORZIONALITÀ E RAGIONEVOLEZZA**

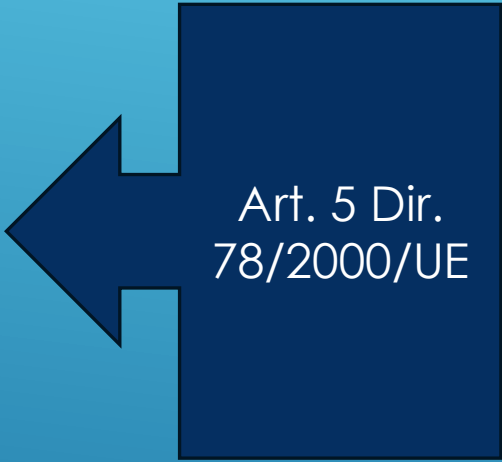
**Non costituisce discriminazione la differenza di trattamento derivante da:**

- ✓ caratteristiche che costituiscono un requisito essenziale e determinante per lo svolgimento dell'attività
- ✓ finalità legittima
- ✓ purché i mezzi impiegati per il suo conseguimento siano appropriati e necessari.

# ACCOMODAMENTI RAGIONEVOLI

## **Art. 3 d.lgs. 216/2003**

«**3-bis.** 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 lavoratori».



Art. 5 Dir.  
78/2000/UE

## ART. 2 CONVENZIONE ONU SUI DIRITTI DELLE PERSONE CON DISABILITÀ - 2006

*Per «accomodamento ragionevole» si intendono le modifiche e gli 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 o l'esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali*

## **...ancora CGUE sent. Chacon Navas**

**«Sono previste soluzioni o accomodamenti ragionevoli per garantire il rispetto del principio della parità di trattamento dei disabili.**

**Ciò significa che il datore di lavoro prende i provvedimenti appropriati in funzione delle esigenze delle situazioni concrete, per consentire ai disabili di accedere ad un lavoro, di svolgerlo o di avere una promozione, a meno che tali provvedimenti richiedano al datore di lavoro un onere finanziario sproporzionato».**

# IL REQUISITO DELLA «RAGIONEVOLEZZA»

Risponde ai doveri di buona fede e correttezza nel comportamento richiesto alle parti.

Impone un bilanciamento tra opposti interessi:

- al mantenimento di un lavoro adeguato al suo stato fisio-psichico per il disabile
- ad ottenere comunque una prestazione lavorativa utile all'impresa per il datore.

# DIRETTIVA 78/2000/UE

## Art. 5

«Per garantire il rispetto del principio della parità di trattamento dei disabili, sono previste soluzioni ragionevoli. Ciò significa che il datore di lavoro prende i provvedimenti appropriati, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete (...), 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».

## Considerando 21

«Per determinare se le misure in questione danno luogo a oneri finanziari sproporzionati, è necessario tener conto

- ▶ dei costi finanziari o di altro tipo
- ▶ delle dimensioni e delle risorse finanziarie dell'organizzazione o dell'impresa
- ▶ della possibilità di ottenere fondi pubblici o altre sovvenzioni».

# SPROPORZIONE

**Il limite rappresentato dall'eccessiva sproporzione andrà valutato caso per caso.**

**Nel caso di lavoratori che siano dichiarati totalmente non idonei alla mansione**

- **in modo permanente: il datore deve rispettare l'obbligo di *repechage* e dunque verificare altre possibili mansioni (se del caso anche inferiori): se non esistono può risolvere il rapporto di lavoro (Cass. n. 4624 del 2/3/2026);**
- **in modo temporaneo: l'eventuale risoluzione del rapporto di lavoro è invalida e il lavoratore dovrà essere reintegrato (Trib. Verbania n. 38 del 10/3/2026; C. App. Torino n. 459 del 3/11/2025; Trib. Prato n. 478 del 29/10/2025).**

# STABILITA' DELLA MISURA

**Cass. 9104 del 10/04/2026**

*«costituisce discriminazione indiretta il comportamento del datore di lavoro che (...) adottati per un periodo di tempo irragionevolmente lungo provvedimenti di matura provvisoria e non definitiva».*

# TUTELA DEL CAREGIVER

DIR. 2019/1158/UE

(recepita con D.Lgs. n.105 del 3/6/2022)

Nell'ambito della discriminazione (sia diretta che indiretta) oggetto della tutela è la DISABILITA' e dunque deve essere tutelato sia il lavoratore disabile che il caregiver che subisca un trattamento sfavorevole proprio a causa della necessità di fornire cure al familiare disabile.

**Ne deriva che «il divieto di molestie di cui all'art. 2 n. 3, non è limitato alle persone affette esse stesse da disabilità (.. ma anche alla) persona che viene molestata per il fatto di avere stretti rapporti con una persona portatrice di handicap, come il proprio figlio»**

- ✓ CGUE Coleman C-333/06 del 17/7/2006
- ✓ CGUE Bervidi C-38-24 dell'11/09/2025
- ✓ Cass. n. 9104 del 10/04/2026
- ✓ Cass. n. 22421/2015
- ✓ Corte Cost. n. 213/2016
- ✓ Corte app. Torino n. 91/2021

## ...CASISTICA NAZIONALE

1. **MANSIONI EQUIVALENTI O INFERIORI** → **Cass. n. 6497 del 9/3/2021:**

«accomodamenti ragionevoli **organizzativi**» per scongiurare il licenziamento del lavoratore disabile divenuto inabile al lavoro in precedenza svolto;

purché non impongano al datore di lavoro «*un onere sproporzionato o eccessivo*».

**TRIB. LECCO – 26 GIUGNO 2022**

## 2. Orari e turni più favorevoli ➡ Cass. n. 9104 del 10/04/2026

Costituisce discriminazione indiretta non consentire a lavoratore disabile (o al lavoratore *caregiver* del disabile) di osservare un determinato **orario** se necessario per la cura e se non rappresenta per il datore un onere organizzativo irragionevole o sproporzionato (es. è stato adottato per altri lavoratori o per certi periodi di tempo: dunque, è possibile)

Parimenti la riduzione dell'orario di lavoro può essere considerato ragionevole accomodamento (CGUE HK Danmark 2011; CGUE 10/2/2022 - HR Rail SA)

### 3. Smart working



**Cass. n. 605 del 10/01/2025**

«L'obbligo per il datore di lavoro di assegnare il lavoratore con disabilità alla sede richiesta e di consentirgli lo svolgimento dell'attività in **modalità agile** costituisce un accomodamento ragionevole ai sensi dell' articolo 3, comma 3-bis, del d.lgs. n. 216/2003 e il suo rifiuto integra una condotta discriminatoria se tale modalità risulta compatibile con le mansioni svolte e non comporta un onere sproporzionato per il datore di lavoro»

v. anche Trib. Busto Arsizio 07/01/2026

## 4. Trasferimento di sede



**C. App. Milano N. 668 del 17/9/2025**

«il trasferimento del lavoratore con disabilità ad una **sede di lavoro più vicina al suo domicilio** può senza dubbio configurare, in relazione alle circostanze del caso concreto, una misura organizzativa riconducibili al novero degli accomodamenti ragionevoli»

## 5. Comporto e conservazione del posto di lavoro

«L'applicazione al lavoratore disabile dell'**ordinario termine di comporto** integra discriminazione indiretta, poiché la mancata considerazione del maggior rischio di morbidità connesso alla disabilità, trasforma un criterio apparentemente neutro in una prassi pregiudizievole per il gruppo protetto» (Cass. n. 4633 del 2/3/2026)

Problema: «Il **silenzio del lavoratore** sulle proprie condizioni di salute non è idoneo a ridurre l'indennizzo, non sussistendo alcun obbligo o onere di auto-esposizione di dati sanitari al di fuori di una previa, doverosa interlocuzione attivata dal datore di lavoro, sul quale grava l'onere di acquisire informazioni e di adottare possibili accomodamenti ragionevoli» (Cass. n. 8211 del 2/4/2026)

## **Corte d'appello Napoli n. 168 del 17/01/2023**

*«...l'esclusione dal computo del periodo di comporta dei giorni di assenza per malattie connesse allo stato di handicap dei lavoratori non costituis(c)e un carico eccessivo per il datore di lavoro, che ha a disposizione tutta una serie di misure e sostegni per poterlo sopportare, non ultimo quello di controllare in modo costante l'idoneità alla mansione del lavoratore disabile».*

**L'ONERE DELLA PROVA**  
**REGIME PROBATORIO AGEVOLATO**  
**ART. 10 DIR. 2000/78/CE - ART. 28 C. 4 D.LGS. 150/2011**

**Quando il ricorrente fornisce elementi di fatto, desunti anche da dati di carattere statistico, dai quali si può presumere l'esistenza di atti, patti o comportamenti discriminatori, spetta al convenuto l'onere di provare l'insussistenza della discriminazione.**

**I dati di carattere statistico possono essere relativi anche alle assunzioni, ai regimi contributivi, all'assegnazione delle mansioni e qualifiche, ai trasferimenti, alla progressione di carriera e ai licenziamenti nell'azienda interessata.**

# PROVA DEI RAGIONEVOLI ACCOMODAMENTI

Onere a carico del datore  **Cass. n. 9104 del 10/4/2026**

- aver adottato accomodamenti ragionevoli
- sproporzione o eccessiva onerosità dei possibili accomodamenti

In mancanza della prova, da parte del datore di lavoro, circa la sussistenza di un onere economico sproporzionato, il comportamento datoriale ha carattere discriminatorio.

(es. *RIFIUTO DI TASFERIMENTO*: C. APP. Trieste n. 25/2023)

## LE CONSEGUENZE GIURIDICHE DEL COMPORTAMENTO DISCRIMINATORIO DEL DATORE DI LAVORO

- ▶ nullità degli atti, dei patti e dei comportamenti discriminatori
  - ▶ accertamento del diritto dei lavoratori alla rimozione degli effetti discriminatori
  - ▶ condanna del datore di lavoro alla rimozione degli effetti, con adozione, anche nei confronti della pubblica amministrazione, di ogni altro provvedimento idoneo alla rimozione degli effetti discriminatori
  - ▶ condanna del datore al risarcimento del danno anche non patrimoniale, se provato.
- 