



Numero 3 / 2026

Daniela BRIUGLIA

**Lavoro agile e accomodamento ragionevole: la
raccomandazione n. 4/2026 dell'Autorità Garante e la tutela
dei lavoratori con disabilità e fragili**

Lavoro agile e accomodamento ragionevole: la raccomandazione n. 4/2026 dell'Autorità Garante e la tutela dei lavoratori con disabilità e fragili

Daniela BRIUGLIA

amministratrice del gruppo su Facebook "lavoratori fragili uniti con disabilità invalidità caregiver"

Abstract (IT) – Il contributo analizza la Raccomandazione n. 4/2026 dell'Autorità Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità, evidenziandone il ruolo nel rafforzamento dell'accomodamento ragionevole nei rapporti di lavoro pubblici. L'indagine esamina il riconoscimento del lavoro agile quale possibile misura inclusiva, il rapporto con la normativa europea e nazionale e i riflessi della recente giurisprudenza di legittimità. Il profilo di originalità risiede nella lettura integrata delle fonti e nell'analisi del passaggio da una logica organizzativa formale a un modello centrato sulla persona.

This paper examines Recommendation No. 4/2026 issued by the National Guarantor Authority for the Rights of Persons with Disabilities, highlighting its contribution to strengthening reasonable accommodation in public employment. The study focuses on remote working as an inclusion tool, its relationship with European and Italian legislation, and the impact of recent Supreme Court case law. The paper's originality lies in its integrated interpretation of legal sources and in its analysis of the shift from a formal organizational approach to a person-centred model.

1. Introduzione

La Raccomandazione n. 4 del 29 maggio 2026 dell'Autorità Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità costituisce un significativo intervento interpretativo in materia di inclusione lavorativa. Il documento affronta il tema dell'accesso al lavoro agile da parte dei dipendenti pubblici con disabilità, chiarendo che la relativa valutazione non può essere effettuata attraverso criteri astratti o categorie professionali predeterminate, ma richiede un esame concreto delle mansioni svolte e delle esigenze individuali del lavoratore.

L'atto si inserisce in un quadro normativo volto a garantire l'effettività del diritto al lavoro delle persone con disabilità, valorizzando il principio dell'accomodamento ragionevole quale strumento di uguaglianza sostanziale.

2. Il quadro normativo di riferimento

La Raccomandazione trova fondamento nelle competenze attribuite all'Autorità Garante dal decreto legislativo 5 febbraio 2024, n. 20, istitutivo dell'organo deputato alla promozione e tutela dei diritti delle persone con disabilità.

Sul piano sostanziale assume rilievo l'art. 5-bis della legge 5 febbraio 1992, n. 104, che ha introdotto nel sistema italiano il principio dell'accomodamento ragionevole, imponendo

l'adozione di modifiche e adattamenti necessari e appropriati per consentire alle persone con disabilità il pieno esercizio dei propri diritti.

La disciplina nazionale si coordina con la Direttiva 2000/78/CE, che ha istituito un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e condizioni di lavoro. Il recepimento è avvenuto mediante il decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216, il cui art. 3, comma 3-bis, impone ai datori di lavoro l'adozione delle misure necessarie per garantire alle persone con disabilità condizioni di effettiva uguaglianza, salvo il limite dell'onere sproporzionato o eccessivo.

A tali fonti si aggiunge la Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, che riconosce il diritto al lavoro in un ambiente aperto, inclusivo e accessibile.

3. Dalla classificazione delle mansioni alla centralità della persona

Uno degli aspetti più rilevanti della Raccomandazione riguarda il superamento di approcci fondati esclusivamente sul profilo professionale o sulla classificazione formale delle attività lavorative.

Secondo l'Autorità, il diniego del lavoro agile non può derivare automaticamente dall'appartenenza a una determinata categoria professionale. Una valutazione conforme ai principi antidiscriminatori richiede invece l'analisi delle attività concretamente svolte, delle condizioni individuali del lavoratore e delle possibili soluzioni organizzative idonee a rimuovere gli ostacoli derivanti dalla disabilità.

La prospettiva adottata segna il passaggio da una logica amministrativa standardizzata a un modello inclusivo fondato sulla personalizzazione degli interventi e sull'effettiva tutela della persona.

4. Il lavoro agile come accomodamento ragionevole

Il nucleo innovativo della Raccomandazione consiste nel riconoscimento del lavoro agile quale possibile forma di accomodamento ragionevole.

Lo smart working non viene considerato esclusivamente una modalità organizzativa rimessa alla discrezionalità dell'amministrazione, ma può assumere la funzione di strumento necessario per garantire al lavoratore con disabilità pari opportunità, autonomia e piena partecipazione alla vita professionale.

In tale prospettiva, il lavoro agile diviene una misura finalizzata alla rimozione delle barriere che ostacolano l'esercizio del diritto al lavoro. L'attenzione si sposta pertanto dall'interesse organizzativo dell'amministrazione alla ricerca di un equilibrio tra esigenze produttive e tutela dei diritti fondamentali della persona.

5. Il contributo della giurisprudenza: la sentenza Cass. n. 605/2025

La Raccomandazione si colloca in continuità con il recente orientamento della Corte di Cassazione, espresso nella sentenza n. 605 del 10 gennaio 2025.

La Suprema Corte ha affermato che il lavoro agile può costituire un accomodamento ragionevole quando sia idoneo a compensare le limitazioni derivanti dalla disabilità e non comporti un onere sproporzionato per il datore di lavoro. Nel caso esaminato, relativo a un lavoratore affetto da grave deficit visivo, la Corte ha ritenuto che il datore fosse tenuto a verificare concretamente la praticabilità della modalità agile prima di escluderla.

La pronuncia ribadisce che l'obbligo di accomodamento ragionevole impone una verifica preventiva delle possibili soluzioni organizzative capaci di consentire la permanenza del lavoratore nel contesto professionale, valorizzando il principio di inclusione quale criterio guida dell'organizzazione del lavoro.

6. L'obbligo di ricerca delle soluzioni organizzative

La Raccomandazione attribuisce particolare rilievo all'obbligo di ricerca attiva delle misure più idonee a garantire l'inclusione lavorativa.

Prima di respingere una richiesta di lavoro agile, l'amministrazione deve dimostrare di avere esaminato tutte le alternative ragionevolmente praticabili, tra cui:

- la rimodulazione delle attività lavorative;
- la riorganizzazione dei processi interni;
- l'utilizzo di strumenti tecnologici di supporto;
- l'assegnazione a mansioni compatibili;
- l'adozione di modalità di lavoro miste o progressive;
- il trasferimento presso altro ufficio della medesima amministrazione, ove funzionale al mantenimento dell'attività lavorativa.

Ne consegue che il diniego può considerarsi legittimo soltanto quando sia adeguatamente motivato e fondato sull'impossibilità concreta di adottare misure ragionevoli.

7. I riflessi per i lavoratori fragili

Pur essendo espressamente rivolta alle persone con disabilità, la Raccomandazione assume rilevanza anche per i lavoratori fragili.

Il documento promuove infatti una cultura organizzativa basata sulla valutazione individualizzata delle condizioni di lavoro e sulla ricerca di soluzioni proporzionate alle esigenze della persona. In tale prospettiva, l'uguaglianza sostanziale non coincide con l'applicazione uniforme delle medesime regole, ma con l'adozione di misure capaci di consentire a ciascun lavoratore di esprimere pienamente le proprie capacità.

8. Tutela della dignità professionale e divieto di penalizzazioni

La Raccomandazione chiarisce inoltre che il ricorso al lavoro agile come accomodamento ragionevole non può determinare effetti pregiudizievoli sul piano professionale.

L'accesso a tale modalità di lavoro non deve comportare riduzioni di responsabilità, limitazioni delle opportunità di carriera, penalizzazioni economiche o forme di marginalizzazione organizzativa. L'inclusione, infatti, non può esaurirsi nella mera conservazione del posto di lavoro, ma deve garantire la piena valorizzazione delle competenze e della professionalità del lavoratore.

9. Considerazioni conclusive

La Raccomandazione n. 4/2026 rafforza una lettura sostanziale del diritto al lavoro delle persone con disabilità, richiamando le amministrazioni pubbliche all'obbligo di adottare misure organizzative effettivamente idonee a garantire pari opportunità e inclusione.

L'atto valorizza il lavoro agile quale possibile accomodamento ragionevole e conferma la necessità di una valutazione individualizzata delle richieste avanzate dai lavoratori. La convergenza tra diritto europeo, normativa nazionale, Convenzione ONU e giurisprudenza di legittimità evidenzia come l'accomodamento ragionevole non costituisca una mera facoltà organizzativa, bensì un obbligo giuridico strettamente connesso al principio di uguaglianza sostanziale.

L'elemento di maggiore interesse della Raccomandazione risiede nel superamento di una concezione formale dell'organizzazione del lavoro a favore di un modello centrato sulla persona, nel quale l'inclusione diviene parametro di legittimità dell'azione amministrativa e presupposto essenziale di una pubblica amministrazione moderna, efficiente e rispettosa della dignità umana.