



# DISABILITY MANAGEMENT: IL LAVORO INCLUSIVO

CONVENTION NAZIONALE DEI MEDICI COMPETENTI SIML 2025

## Disability Management in piccole e medie imprese

MADEO EGIDIO

# Disability Management



Operativamente definito come un processo volto a minimizzare l'impatto della disabilità sulla capacità dell'individuo di partecipare in modo competitivo nell'ambiente di lavoro (Shrey e Lacerte 1995).

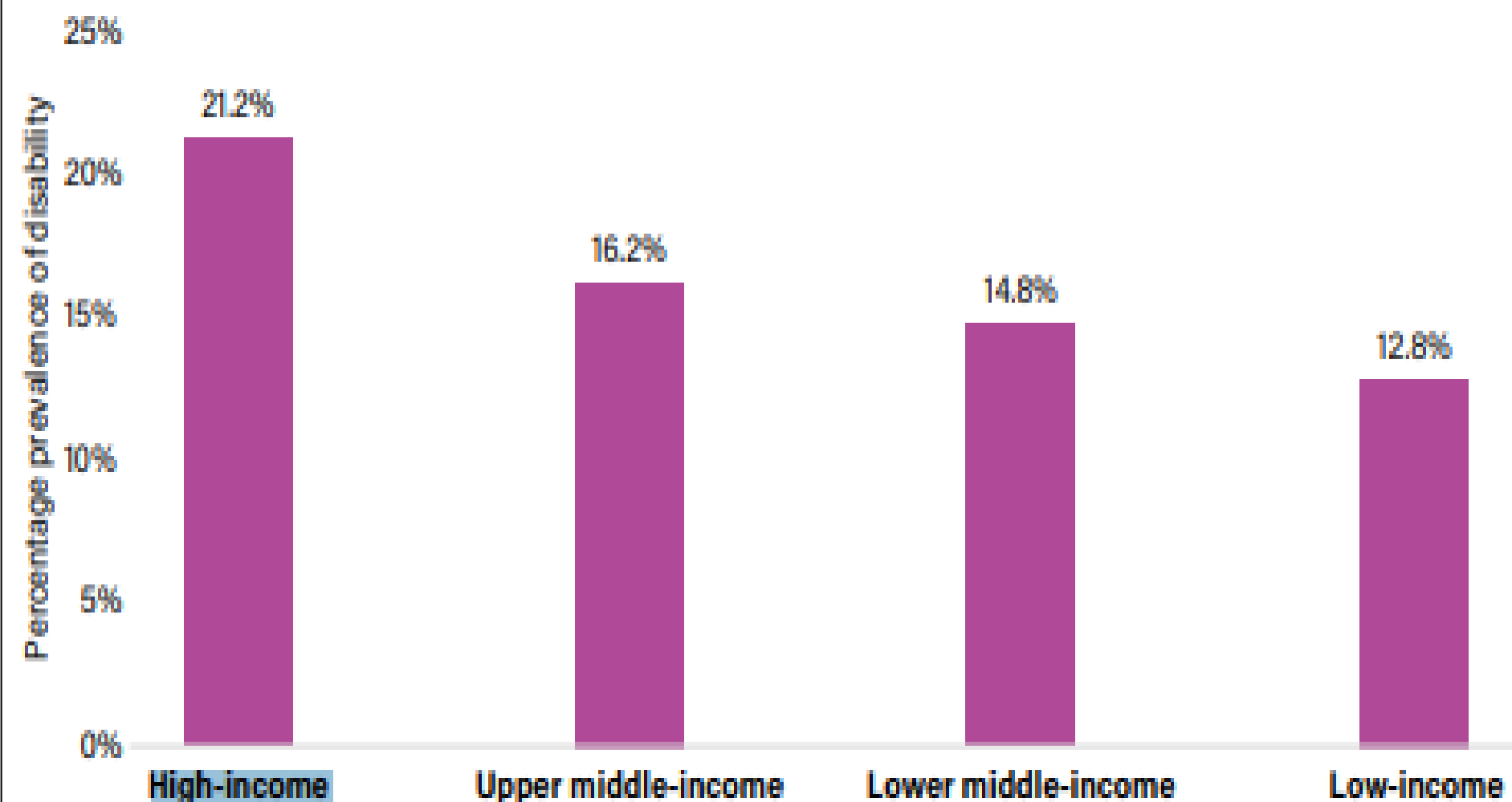
I principi fondamentali del D.M. sono i seguenti:

- Proattività (non passivo o reattivo)
- assunzione congiunta tra i lavoratori e il management della responsabilità di concordare interventi e servizi sul posto di lavoro;
- Promozione di strategie di prevenzione, di trattamento riabilitativo e programmi di ritorno al lavoro sicuri per controllare i costi personali ed economici della disabilità.

# Stime di prevalenza

- 1,3 miliardi di persone vive una condizione di salute che, in un ambiente sfavorevole, diventa disabilità.

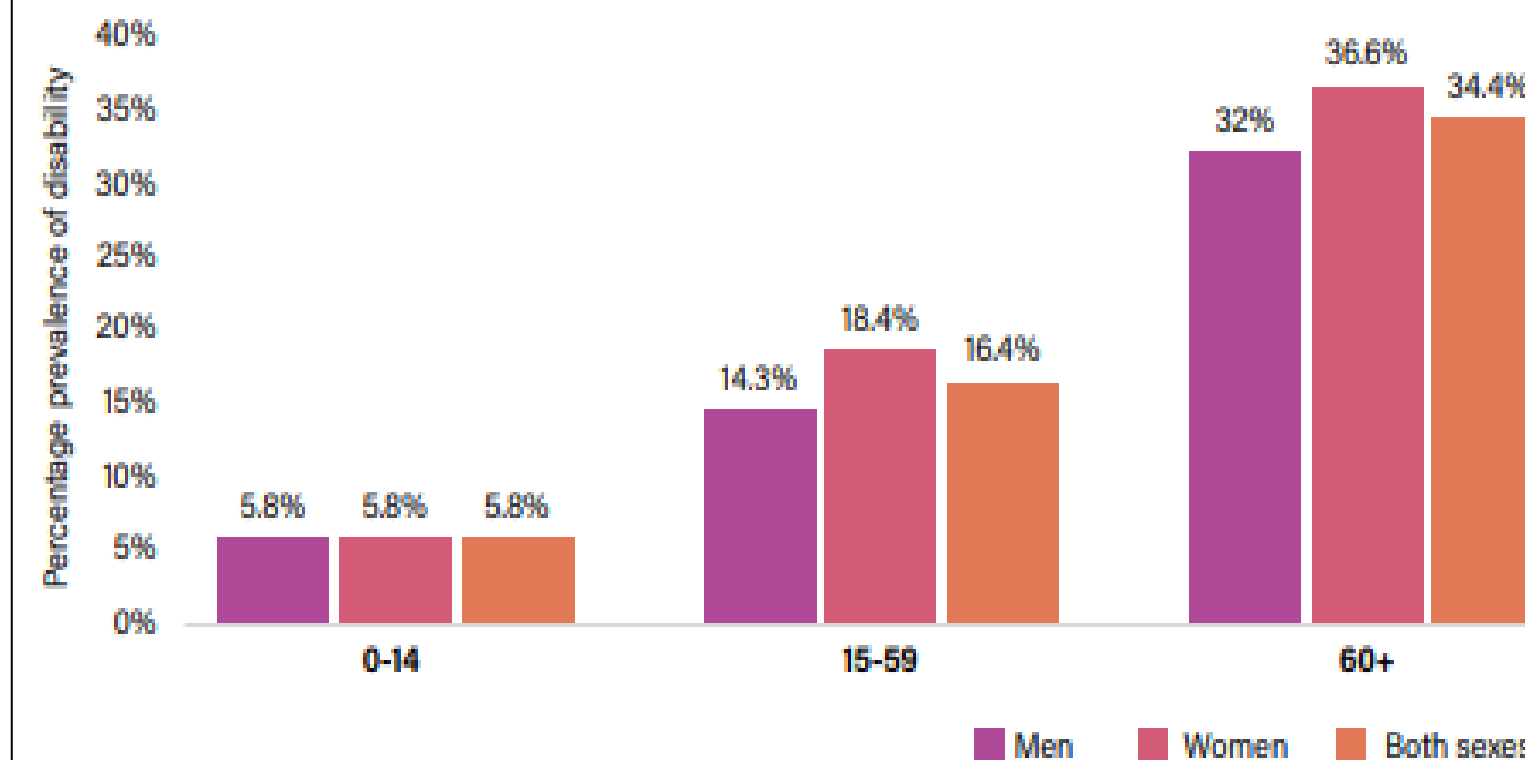
Figure 1. Prevalence of disability by World Bank country income group, 2021



Source: Global burden of disease data, 2021



Figure 3. Prevalence of disability, by age and sex, 2021



Source: Global burden of disease data, 2021

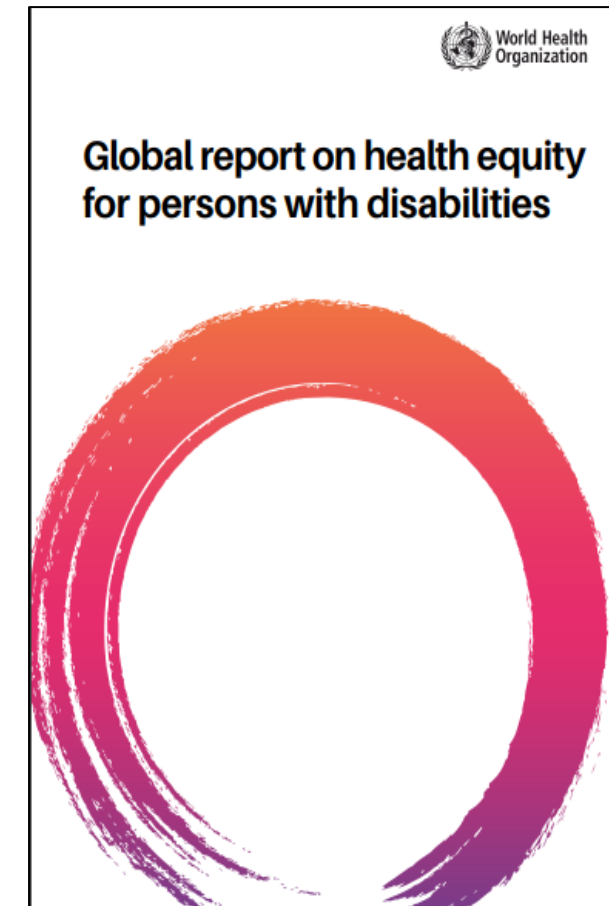


# Stime di prevalenza

**Table A3.1. Change in prevalence of health conditions associated with moderate and severe levels of disability, globally, 2010 and 2021**

Health condition	2010* (In millions)	2021 (In millions)
Musculoskeletal conditions	298.5	370
Mental health conditions	180	252
Neurological conditions	159.7	191.4
Sense organ conditions	81.2	100
Cardiovascular diseases	62.5	84.3
Respiratory infections and tuberculosis	14	60
Injuries	47.9	56
Other non-communicable diseases	46.5	52
Chronic respiratory diseases	41	51
Maternal and neonatal conditions	38.2	44
Skin and subcutaneous diseases	38	43
Substance use disorders	27	31.5
Diabetes and kidney diseases	14.6	20.5
Neglected tropical diseases and malaria	14	16.5
Neoplasms	9	11.5
Digestive diseases	9	10.2
HIV/AIDS and sexually transmitted infections	9.7	5.5
Nutritional deficiencies	2.8	2.4
Other infectious diseases	0.3	2.3
Enteric infections	0.01	0.02

\*Estimates are based on the 2021 Global burden of disease data



- Entro il 2050, i numeri sono destinati quasi a raddoppiare, a livello globale, a causa sia dell'invecchiamento della popolazione sia dell'aumento della prevalenza delle malattie non trasmissibili



# International Classification of Functioning, Disability and Health Modello bio-psico-sociale 2001



**Condizione di Salute**  
**(disturbo o malattia)**

**Funzioni  
e Strutture  
Corporee**  
(menomazioni)

**Attività**  
(limitazioni delle attività)

**Partecipazione**  
(restrizione della partecipazione)

**Fattori Ambientali**  
(barriere e facilitatori)

**Fattori Personali**

Le restrizioni della partecipazione sono i problemi che un individuo può sperimentare nel coinvolgimento nelle situazioni di vita.

Le limitazioni dell'attività sono le difficoltà che un individuo può incontrare nell'eseguire delle attività.

# International Classification of Functioning, Disability and Health Modello bio-psico-sociale 2001



## Funzionamento:

Parola che racchiude molteplici significati [*funzioni corporee, attività e partecipazione*].

Da usarsi per indicare gli **aspetti positivi** dell'interazione tra la condizione di salute dell'individuo e i fattori contestuali di quell'individuo (fattori ambientali e personali).

## Disabilità:

Parola che racchiude molteplici significati [*menomazioni, limitazioni dell'attività e restrizioni della (alla) partecipazione*].

Da usarsi per indicare gli **aspetti negativi** dell'interazione tra la condizione di salute dell'individuo e i fattori contestuali di quell'individuo (fattori ambientali e personali).

# La PMI che «guarda» solo alla menomazione



- Manca di consapevolezza e comprensione della disabilità.
- Manca di persone impegnate (ai livelli più alti del management).
- Non vede alcun vantaggio nell'inclusione.

## Le criticità di SSL nelle PMI agiscono da «barriere ambientali» e determinano limitazioni e restrizioni



- la gestione della SSL non è spesso percepita come fondamentale nè come una priorità;
- mancano di risorse: per iniziative di prevenzione e per il ricorso a esperti in materia di SSL;
- la Valutazione del Rischio (VdR) difficilmente è completata in modo appropriato ed efficace (specie se l'impresa non dispone del know-how in materia di SSL).

Sicurezza e salute nelle micro e piccole imprese nell'UE:  
relazione finale del progetto triennale  
**SESAME**

Osservatorio europeo dei rischi  
Sintesi



# INSERIMENTO



Processo di accoglienza delle persone nell'organizzazione, nella sua cultura, nelle aspettative, nelle politiche, tra le persone e i loro ruoli.

L'approccio all'inserimento può dipendere dal tipo e dalle dimensioni dell'organizzazione, dalla complessità del lavoro e dalle conoscenze, dalle abilità e dalle capacità della persona. L'inserimento può aiutare le persone ad adeguarsi o ad abituarsi a un nuovo ambiente di lavoro, ruolo e responsabilità, e aiutare anche la forza lavoro e l'organizzazione ad adeguarsi ai nuovi membri. **[Fonte: UNI ISO 30415:2021]**

# L. 68/99 Norme per il diritto al lavoro dei disabili



## Art. 1 (Collocamento dei disabili)

La presente legge ha come finalità la promozione dell'inserimento e della integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. Essa si applica:

- a) Le persone in età lavorativa affette da minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali e i portatori di handicap intellettivo, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 per cento, nonché le persone nelle condizioni di cui all'articolo 1, comma 1, della legge n. 222/1984;
- b) le persone invalide del lavoro con un grado di invalidità superiore al 33 per cento, accertata dall'INAIL;
- c) le persone non vedenti o sordomute;
- d) le persone invalide di guerra, invalide civili di guerra e invalide per servizio con minorazioni ascritte dalla prima all'ottava categoria di cui alle tabelle annesse al testo unico delle norme in materia di pensioni di guerra .

# Diritto all'inserimento nelle PMI in Italia



**\*MEDIA**  
< di 250 dipendenti  
(fatturato annuo che non supera i 50 milioni di EUR e/o il totale del bilancio annuo non supera i 43 milioni di EUR)

**2,2% delle Imprese**

**16,9% degli Addetti**

**\*PICCOLA**  
< 50 dipendenti  
(ed un fatturato annuo o un totale del bilancio annuo non superiori a 10 milioni di EUR)

**18,5% delle Imprese**

**25,7% degli Addetti**

**\*MICROIMPRESA**  
< 10 dipendenti  
(ed un fatturato annuo o un totale del bilancio annuo non superiori a 2 milioni di EUR)

**78,9% delle Imprese**

**28,1% degli Addetti**

\*Raccomandazione della Commissione del 6 maggio 2003 (2003/361/EC)

**Tot: 99,6%**

**Tot: 70,7%**

**7% OCCUPATI**

**1 se 15 <OCCUPATI<35  
2 se 36 <OCCUPATI<50**

**/**

**L. 68/99 - Art. 3 : Assunzioni obbligatorie. Quote di Riserva**

**Dati: Censimento permanente delle imprese 2023 - ISTAT**

# Inclusione/Inclusività



Pratica di includere tutte le persone nei contesti organizzativi.

L'inclusione è un diritto basato sulla piena partecipazione delle persone con disabilità in tutti gli ambiti della vita, su base di eguaglianza in rapporto agli altri, senza discriminazioni, rispettando la dignità e valorizzando la diversità umana, attraverso interventi appropriati, superamento di ostacoli e pregiudizi, sostegni basati sul mainstreaming, in maniera da vivere nelle comunità locali. **[Fonte: UNI ISO 30415:2021, modificata]**

## Il concetto di disabilità nelle sentenze della Corte di giustizia europea dell'11 aprile 2013 (C 335/11) e del 4 luglio 2013 (C 312/11)



Gli Stati membri devono stabilire nella loro legislazione un obbligo per tutti i datori di lavoro di adottare **provvedimenti appropriati** per consentire ai disabili di accedere ad un lavoro, di svolgerlo, di avere una promozione o di ricevere una formazione, senza imporre al datore di lavoro un onere sproporzionato.

Cioè:

- Provvedimenti efficaci
- Provvedimenti pratici



In **funzione** di situazioni concrete

DECRETO LEGISLATIVO 3 maggio 2024, n. 62.

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.



## **Valutazione di base**

- può riguardare contemporaneamente i livelli di sostegno (L. 104), I.C., Cecità Civile, Sordità Civile, Inclusione Scolastica, L. 68/99
- Orientata sulla base dell'ICD e degli strumenti descrittivi dell'ICF e del WHODAS (quale strumento di partecipazione della persona)
- inizio sperimentazione dal 01/2025 e per 2 anni
- Avvio procedura unificata dal 01/2027

## Accomodamento Ragionevole (art. 17 D.Lgs 62/2024)



3. **La persona con disabilità**, l'esercente la responsabilità genitoriale in caso di minore, il tutore ovvero l'amministratore di sostegno se dotato dei poteri ha **la facoltà di richiedere**, con apposita istanza scritta, alla pubblica amministrazione, ai concessionari di pubblici servizi e ai soggetti privati l'adozione di un accomodamento ragionevole, anche formulando una proposta.

4. **La persona con disabilità** e il richiedente di cui al comma 3, se diverso, **partecipano** al procedimento relativo **all'individuazione dell'accomodamento ragionevole.**

5. L'accomodamento ragionevole deve risultare **necessario, adeguato, pertinente e appropriato rispetto all'entità della tutela da accordare e alle condizioni di contesto nel caso concreto**, nonché compatibile con le risorse effettivamente disponibili allo scopo.

6. Nella valutazione dell'istanza di accomodamento ragionevole **deve essere previamente verificata la possibilità di accoglimento della proposta** eventualmente presentata dal richiedente ai sensi del comma 3.

11. **Nel caso di rifiuto** da parte di un soggetto privato dell'accomodamento ragionevole, richiesto ai sensi del comma 3, l'istante e le associazioni legittimate ad agire ai sensi dell'articolo 4 della legge n. 67 del 2006, ferma restando la **facoltà di agire in giudizio** ai sensi della medesima legge, possono **chiedere all'Autorità Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità di verificare la discriminazione di rifiuto** di accomodamento ragionevole.

L 303/16

IT

Gazzetta ufficiale delle Comunità europee

2.12.2000

DIRETTIVA 2000/78/CE DEL CONSIGLIO

del 27 novembre 2000

che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro



ART. 5

Il datore di lavoro deve adottare *“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 o perché possano ricevere una formazione, a meno che tali provvedimenti richiedano da parte del datore di lavoro un onere finanziario sproporzionato”*

## Standard tecnici: La prassi UNI/PdR 159:2024 «Lavoro inclusivo delle persone con disabilità - Indirizzi operativi»



La prassi definisce degli indirizzi operativi in ordine all'attuazione di politiche inclusive di lavoro per le persone con disabilità nelle organizzazioni. **Il documento può essere applicato** a tutte le tipologie di organizzazioni, **sia di piccole che di medie** e grandi **dimensioni**.

### 6 INDIRIZZI APPLICATIVI PER L'INCLUSIONE LAVORATIVA DELLE PERSONE CON DISABILITÀ

#### 6.3 DEFINIZIONE DEL PIANO STRATEGICO

##### 6.3.2 POLITICHE DI INCLUSIONE

- coinvolgimento proattivo delle figure professionali specialistiche come **medico competente**, Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP), disability manager, referente per la sostenibilità (ESG manager), eccetera al fine di costruire, implementare e migliorare le strategie dell'organizzazione e la gestione delle persone con disabilità in ingresso o già presenti al suo interno;

# Evidence Based Practice: Analisi del Funzionamento



Si fonda su 3 elementi:

- a) Contestualizzazione delle osservazioni (cioè non è possibile separare l'analisi del funzionamento individuale dai contesti in cui essa viene realizzata)
- b) Guadagno di conoscenza della condizione della persona con disabilità, derivante dalla organizzazione di tutte le informazioni raccolte
- c) Prima di agire (individuare interventi appropriati) è necessario elaborare ipotesi interpretative sulle cause delle difficoltà evidenziate dall'osservazione.

Necessario raccogliere osservazioni sistematiche inerenti le condizioni di vita lavorativa e di salute della persona con disabilità, mediante procedure precise, e l'organizzazione strutturata dei dati sulla base di un modello teorico di riferimento autorevole

Misurare la Salute e la Disabilità  
Manuale dello Strumento OMS per la Valutazione della Disabilità

# WHODAS 2.0

Curatori dell'edizione italiana  
Lucilla Frattura, Paula Tonel e Carlo Zavaroni

Curatori dell'edizione internazionale  
TB Üstün, N Kostanjsek, S Chatterji, J Rehm



# ICF 2018

## Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute

Nuova traduzione in italiano  
della classificazione a un livello, a due  
livelli e dettagliata con definizioni,  
comprensiva degli aggiornamenti  
cumulativi 2011-2018

*A cura di*

*Lucilla Frattura, Paula Tonel, Carlo Zavaroni, Elia Nardo*

Struttura Semplice Area delle Classificazioni, Azienda Sanitaria  
Universitaria Giuliano Isontina  
per conto di Centro Collaboratore italiano dell'Organizzazione Mondiale  
della Sanità per la Famiglia delle classificazioni internazionali, Direzione  
Centrale Salute, Politiche Sociali e Disabilità, Regione Autonoma Friuli  
Venezia Giulia

Trieste, 2022



Sorveglianza Sanitaria  
e Idoneità

\*Adattare il lavoro all'Uomo  
Direttiva 89/391/CEE  
Codice Etico dell'ICOH



\*ripensare

Stima delle condizioni psicofisiche  
e Compatibilità



*Processo valutativo attuato al fine di verificare la compatibilità individuale tra le condizioni di rischio per la salute o sicurezza relativi alla specifica mansione in relazione alla esposizione ad agenti chimici, fisici, organizzativi o ambientali così come definiti e normati dal D. Lgs. 81/08 e dal DVR e lo stato di salute di un lavoratore o una lavoratrice, mirato alla tutela della salute e sicurezza dello stesso lavoratore o lavoratrice e, in specifici ambiti previsti per legge, anche alla salute di terzi*

*Laddove il confronto di compatibilità sollevi un qualche dubbio, il processo valutativo che ne scaturisce deve orientare a **trovare soluzioni adattative dell'ambiente di lavoro**, prima ancora di spostare l'attenzione su necessità di prescrittive, o limitative della mansione del lavoratore/trice.*

# Conclusioni



MC e disability management nelle PMI:

- Collaborare alla gestione dei processi aziendali di inclusione della disabilità, miranti al cambiamento della cultura aziendale;
- Fornire consulenza specialistica a supporto delle imprese o delle organizzazioni che intendano adottare un modello organizzativo inclusivo;
- Collaborare alla individuazione degli adattamenti delle postazioni di lavoro/accomodamenti ragionevoli.



# DISABILITY MANAGEMENT: IL LAVORO INCLUSIVO

CONVENTION NAZIONALE DEI MEDICI COMPETENTI SIML 2025

# GRAZIE

