

Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

In questo numero

RICERCHE
*Il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale:
un primo bilancio*

RICERCHE
*Contrattazione collettiva e partecipazione:
la prospettiva del lavoro pubblico e delle imprese partecipate*

GIURISPRUDENZA ITALIANA
Pluralismo sanitario e sistemi contrattuali
La "terza prova" del reddito di cittadinanza
Scopo sociale della direttiva 2001/23/CE, appalto e trasferimento di azienda
Licenziamento, disabilità psichica e tutela antidiscriminatoria
Furto di lieve entità: irrilevanza del danno e lesione del vincolo fiduciario
Questioni in tema di uso aziendale
Prescrizione dei contributi previdenziali non versati e tutela del lavoratore

LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE
Collaborazioni e tutele prevenzionistiche: accordi collettivi nell'e-grocery

DIRITTO EUROPEO E INTERNAZIONALE DEL LAVORO
Francia, Spagna: IA, management algoritmico e coinvolgimento lavoratori
Commissione UE sanziona i no-poaching agreements

N. 3/XXXV - 2025

JL Lefebvre Giuffrè

3

2025

Diritto delle Relazioni Industriali

Publicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (convertito in L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)

ADAPT
www.adapt.it
UNIVERSITY PRESS



Diritto delle Relazioni Industriali fa parte della
International Association of Labour Law Journals



21102279



DIRITTO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista fondata da Luciano Spagnuolo Vigorita e già diretta da Marco Biagi

DIREZIONE

Tiziano Treu, Mariella Magnani, Michele Tiraboschi (*direttore responsabile*)

COMITATO SCIENTIFICO

Gian Guido Balandi, Francesco Basenghi, Mario Biagioli, Andrea Bollani, Roberta Bortone, Alessandro Boscati, Guido Canavesi, Umberto Carabelli, Bruno Caruso, Laura Castelvetri, Giuliano Cazzola, Gian Primo Cella, Maurizio Del Conte, Raffaele De Luca Tamajo, Vincenzo Ferrante, Marco Ferraresi, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Gaetano Natullo, Luca Nogler, Angelo Pandolfo, Roberto Pedersini, Marcello Pedrazzoli, Giuseppe Pellacani, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Mario Ricciardi, Mario Rusciano, Riccardo Salomone, Franco Scarpelli, Paolo Sestito, Luciano Spagnuolo Vigorita, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Lorenzo Zoppoli.

COMITATO EDITORIALE INTERNAZIONALE

Antonio Baylos Grau (*Castilla la Mancha*), Janice Bellace (*Pennsylvania*), Jesús Cruz Villalón (*Siviglia*), Isabelle Daugareilh (*Bordeaux*), Simon Deakin (*Cambridge*), Anthony Forsyth (*Melbourne*), Julio Grisolia (*Buenos Aires*), Thomas Haipeter (*Duisburg*), Patrice Jalette (*Montreal*), José João Abrantes (*Lisbona*), Maarten Keune (*Amsterdam*), Csilla Kolonnay Lehoczky (*Budapest*), Lourdes Mella Méndez (*Santiago de Compostela*), Antonio Ojeda Avilés (*Siviglia*), Shinya Ouchi (*Tokyo*), Miguel Rodriguez-Pinêro y Bravo-Ferrer (*Madrid*), Juan Raso Delgue (*Montevideo*), Manfred Weiss (*Francoforte*).

REDAZIONE

Emanuele Dagnino (*redattore capo*), Francesco Alifano, Alessio Caracciolo, Lilli Viviana Casano, Michele Dalla Sega, Francesca De Michiel, Maria Del Frate, Michele Faioli, Marco Ferraresi (*coordinatore Osservatorio giurisprudenza italiana*), Giorgio Impellizzieri, Giuseppe Ludovico, Anna Manfredini, Pietro Manzella (*revisore linguistico*), Mariagrazia Militello, Michele Murgo, Giovanni Battista Panizza, Veronica Papa, Sara Prosdocimi, Giovanni Pigliarmini, Giovanna Pistore, Alessandra Quaini, Pierluigi Rausei, Nicolò Rossi, Raffaello Santagata, Francesco Seghezzi, Michele Squeglia, Paolo Tomassetti.

COMITATO DEI REVISORI

Francesco Basenghi, Vincenzo Bavaro, Mario Biagioli, Marina Brollo, Luca Calcaterra, Piera Campanella, Bruno Caruso, Matteo Corti, Maurizio Del Conte, Vincenzo Ferrante, Luigi Fiorillo, Donata Gottardi, Stefano Giubboni, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Marco Marazza, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Luca Nogler, Marco Novella, Antonella Occhino, Pasquale Passalacqua, Marcello Pedrazzoli, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Orsola Razzolini, Roberto Romei, Anna Trojsi, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Antonio Vallebona, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Antonello Zoppoli, Lorenzo Zoppoli.

Centro Studi Internazionali e Comparati del Dipartimento di Economia Marco Biagi
Diritto Economia Ambiente Lavoro – Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia,
Viale Berengario, 51 – 41100 Modena (Italy) – Tel. +39 059 2056742; Indirizzo e-mail:
dri@unimore.it

Dipartimento di Studi Giuridici – Università degli Studi di Pavia
Corso Strada Nuova, 65 – 27100 Pavia (Italy) – Tel. +39 0382 984013; Indirizzo e-mail:
dri@univr.it

Segreteria di redazione: Laura Magni laura.magni@adapt.it

Diritto delle Relazioni Industriali si impegna a procedere alla selezione qualitativa dei materiali pubblicati sulla base di un metodo di valutazione formalizzata e anonima di cui è responsabile il Comitato dei revisori. Tale sistema di valutazione è coordinato dalla direzione che si avvale anche del Comitato scientifico e del Comitato editoriale internazionale.

Amministrazione: Casa editrice Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.,
via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02/38.089.1 - fax 02/38089432
Internet: www.lefebvregiuffre.it - e-mail: vendite@giuffre.it

Pubblicità:

Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Servizio Pubblicità, via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02/38.089.380 - fax 02/38089426
e-mail: periodici@giuffre.it

CONDIZIONI DI ABBONAMENTO PER IL 2025

Unione europea	€ 150,00
Paesi extra Unione europea	€ 225,00
Prezzo di un singolo numero (Extra U.E. € 60,00)	€ 38,00
Sconto 10% per i soci AISRI - soci ADAPT - abbonati Bollettino ADAPT - soci AIDP - soci GIDP	

RIVISTA ON-LINE ALL'INTERNO DI “BIBLIOTECA RIVISTE” DAL 1991

U.E. € 120,00*

*IVA esclusa

La rivista on-line riproduce, in pdf, i contenuti di ogni fascicolo dall'anno indicato fino all'ultimo numero in pubblicazione.

La sottoscrizione dell'abbonamento garantisce un accesso di 365 giorni dalla data di sottoscrizione.

In seguito alla sottoscrizione sarà inviata all'abbonato una password di accesso.

Il sistema on-line Biblioteca Riviste permette la consultazione dei fascicoli attraverso ricerche:

- full text
- per estremi di pubblicazione (numero e anno fascicolo)
- per data

In caso di sottoscrizione contemporanea alle due riviste cartacee qui di seguito indicate **sconto 10% sulla quota di abbonamento:**

	Unione europea	Paesi extra Unione europea
<i>Diritto delle Relazioni Industriali</i>	€ 150,00	€ 225,00
<i>Rivista Italiana di Diritto del Lavoro</i>	€ 185,00	€ 255,00

L'abbonamento alla rivista cartacea decorre dal 1° gennaio di ogni anno e dà diritto a tutti i numeri relativi all'annata, compresi quelli già pubblicati.

Il pagamento può effettuarsi direttamente all'Editore:

- con versamento sul **c.c.p. 721209**, indicando chiaramente gli estremi dell'abbonamento;
- **a ricevimento fattura** (riservata ad enti e società);
- acquisto on-line tramite sito “shop.giuffre.it”;
- oppure tramite gli **Agenti Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.** a ciò autorizzati (cfr. www.giuffrefrancislefebvre.it/it/agenzie).

Il rinnovo dell'abbonamento deve essere effettuato entro il 31 marzo di ciascun anno.

I fascicoli non pervenuti all'abbonato devono essere reclamati al ricevimento del fascicolo successivo. Decorso tale termine si spediscono, se disponibili, contro rimessa dell'importo.

Le comunicazioni in merito a mutamenti di indirizzo vanno indirizzate all'Editore.

Per ogni effetto l'abbonato elegge domicilio presso Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano.

I contributi pubblicati in questa rivista potranno essere riprodotti dall'Editore su altre, proprie pubblicazioni, in qualunque forma

Registrazione presso il Tribunale di Milano al n. 1 del 4 gennaio 1991

R.O.C. n. 6569 (già RNS n. 23 vol. 1 foglio 177 del 2/7/1982)

Direttore responsabile: MICHELE TIRABOSCHI



Pubblicità inferiore al 45%

Stampato da Tipografia Galli & C. S.r.l. - Varese

DIRITTO delle RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista trimestrale già diretta da
MARCO BIAGI

N. 3

XXXV-2025



Lefebvre Giuffrè

SOMMARIO - n. 3/2025

Ricerche: Il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale: un primo bilancio

MARIELLA MAGNANI <i>La pubblica amministrazione da spesa a investimento: il ruolo della contrattazione collettiva</i>	607
UMBERTO GARGIULO <i>L'evoluzione dei sistemi di inquadramento professionale dei lavoratori pubblici</i>	609
ALESSANDRO RICCOBONO, RITA DAILA COSTA <i>Transizione digitale e sviluppo tecnologico nei contratti collettivi della PA</i>	629
VINCENZO FERRANTE <i>“Welfare aziendale” e contrattazione collettiva nei comparti pubblici</i>	651
MARIA DOLORES FERRARA <i>Partecipazione, organismi paritetici e coinvolgimento del personale nelle pubbliche amministrazioni tra vecchie sfide e nuove incognite</i>	665

Ricerche: Contrattazione collettiva e partecipazione: la prospettiva del lavoro pubblico e delle imprese partecipate

FRANCESCO ALIFANO <i>Partecipazione dei lavoratori e imprese partecipate dopo la legge n. 76/2025</i>	693
MICHELE TIRABOSCHI <i>Un contratto senza un mercato? Alcune riflessioni sulla contrattazione collettiva nel lavoro pubblico</i>	742

Osservatorio di giurisprudenza italiana

MICHELE DALLA SEGA <i>Pluralismo sanitario e sistemi contrattuali: sul difficile equilibrio tra libertà sindacale e uniformità delle tutele (nota a Trib. Bolzano 9 maggio 2025, n. 93)</i>	795
FRANCESCA DE MICHIEL <i>La “terza prova” del reddito di cittadinanza davanti alla Consulta (nota a C. cost. 20 marzo 2025, n. 31)</i>	803

SIMONE PIETRO EMILIANI <i>Lo scopo sociale della direttiva 2001/23/CE e la sottile linea rossa fra cambio di appalto e trasferimento di azienda</i> (nota a Cass. 24 ottobre 2024, n. 27607)	811
VINCENZO FALABELLA, MARIA PAOLA MONACO <i>Licenziamento e disabilità psichica: la Cassazione rafforza la tutela antidiscriminatoria</i> (nota a Cass. ord. 15 aprile 2025, n. 9897)	829
ANDREA MELLI <i>Furto aziendale di lieve entità: la Cassazione ribadisce l'irrelevanza del danno nella lesione del vincolo fiduciario</i> (nota a Cass. 7 maggio 2025, n. 11985)	841
GIOVANNA PACCHIANA PARRAVICINI <i>Questioni in tema di uso aziendale</i> (nota a Cass. ord. 11 maggio 2025, n. 12473).....	852
GIOVANNA PISTORE <i>Prescrizione dei contributi previdenziali non versati e rimedi a tutela del lavoratore: la questione alla Corte di Giustizia</i> (nota a Trib. Napoli ord. 31 marzo 2025)	860
 Osservatorio di legislazione, prassi amministrative e contrattazione	
FEDERICA CAPPONI <i>Collaborazioni e tutele prevenzionistiche: gli accordi collettivi nel settore dell'e-grocery tra misure conciliative e sorveglianza sanitaria</i>	871
 Osservatorio di diritto europeo e internazionale del lavoro	
EMANUELE DAGNINO <i>IA, management algoritmico e coinvolgimento dei lavoratori: spunti comparati dalle prime decisioni giurisprudenziali in Francia e Spagna</i> (nota a Trib. Nanterre 14 febbraio 2025, n. 24/01457, e Audiencia Nacional di Madrid 4 luglio 2025, n. 101)	879
ANDREA GARNERO, LORENZO G. LUISETTO <i>Chi cerca trova: la Commissione UE sanziona i no-poaching agreements</i>	886

più adeguato al perseguimento dello scopo sociale della direttiva (cfr. § 4) e, quindi, a tal fine impone di *attenuare* la rilevanza del fattore organizzativo ai fini della identificazione dell'impresa ceduta (cfr. § 13).

Peraltro, per la medesima ragione sembra potersi condividere anche l'ulteriore argomento della motivazione della sentenza in commento, secondo la quale l'art. 29, comma 3, del d.lgs. n. 276/2003 a seguito della novella, determinerebbe «una sorta di presunzione di operatività dell'art. 2112 c.c., per cui il cambio di appalto costituisce un trasferimento di azienda, a meno che la società subentrante sia caratterizzata da “elementi di discontinuità che determinano una specifica identità di impresa”» (punto 7 della motivazione; di «presunzione di operatività» dell'art. 2112 c.c. aveva già parlato C. COLOSIMO, *op. cit.*, pp. 23-24), con l'ulteriore effetto di determinare, «sul piano processuale, un'inversione dell'onere della prova in ordine agli elementi costitutivi della ricorrenza di una cessione di azienda, incombendo sulla parte che la nega (in genere, l'imprenditore subentrante) la relativa prova (della sopravvenuta discontinuità)» (punto 9 della motivazione). Anche tale inversione dell'onere della prova concorre, infatti, a ridurre la possibilità che le modifiche organizzative introdotte dal cessionario possano valere ad escludere la conservazione dell'identità dell'impresa ceduta e, quindi, può essere considerata anch'essa idonea a perseguire, come richiesto dal principio di interpretazione conforme, lo scopo sociale della direttiva.

Simone Pietro Emiliani

Professore associato di Diritto del lavoro – Università degli Studi di Salerno

4. Licenziamento

4.1. Cass. ord. 15 aprile 2025, n. 9897 (in  *Boll. ADAPT*, 2025, n. 25).

Licenziamento - Superamento del comportamento - Disabilità psichica - Accomodamenti ragionevoli - Discriminazione indiretta.

Il licenziamento per superamento del periodo di comportamento intimato a un lavoratore affetto da grave patologia depressiva costituisce discriminazione indiretta quando il datore di lavoro non abbia valutato e, se del caso, adottato accomodamenti ragionevoli idonei a consentire la prosecuzione del rapporto. Non rileva la mancata conoscenza soggettiva della condizione, essendo sufficiente la sua oggettiva conoscibilità con l'ordinaria diligenza.

Licenziamento e disabilità psichica: la Cassazione rafforza la tutela antidiscriminatoria

Sommario: **1.** I fatti e le domande: licenziamento per superamento del periodo di comportamento e questione dell'interposizione. – **1.1.** La declaratoria di interposizione illecita di manodopera e i suoi riflessi sugli obblighi antidiscriminatori. – **2.** La qualificazione della patologia psichica come disabilità nella prospettiva funzionale del diritto UE e del d.lgs. n. 62/2024. – **3.** La regola del comportamento come potenziale discriminazione indiretta: conferma e sviluppo della sentenza della Corte di Cassazione 9 marzo 2021, n. 6497. – **3.1.** La natura oggettiva della discriminazione: irrilevanza dell'intento e centralità degli effetti. – **3.2.** La conoscibilità della disabilità e l'onere di diligenza datoriale. – **4.** Conclusioni sistematiche.

1. La vicenda trae origine dal licenziamento di un lavoratore, formalmente dipendente di MediatICA S.p.A., ma impiegato stabilmente presso un data center di Eni S.p.A. A seguito di numerose assenze dovute a una grave patologia depressiva il lavoratore veniva licenziato a causa del superamento del periodo di comportamento. Il lavoratore agiva in giudizio chiedendo sia la dichiarazione di nullità del licenziamento in quanto discriminatorio sia imputando il rapporto di lavoro direttamente in capo a Eni, a causa dell'illiceità dell'appalto con MediatICA. Il ricorso veniva accolto solo parzialmente dal Tribunale di Pavia che si limitava a riconoscere l'interposizione illecita di manodopera con conseguente instaurazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato del ricorrente con Eni. La Corte d'Appello di Milano riesaminava la questione ed in accoglimento della domanda incidentale del lavoratore, qualificava il licenziamento come discriminatorio, per mancata adozione da parte del datore di lavoro di accomodamenti ragionevoli idonei a tutelare il dipendente in presenza di una disabilità psichica. L'Eni instaurava un ulteriore grado di giudizio; la Cassazione con l'ordinanza in commento rigettava il ricorso proposto da Eni, confermando integralmente la sentenza della Corte d'Appello.

La Corte di Cassazione ha così ribadito sia il carattere discriminatorio del licenziamento per superamento del periodo di comportamento nel caso in cui, come in quello di specie, alla patologia depressiva di cui era affetto il lavoratore non aveva fatto seguito alcuna valutazione su eventuali e possibili accomodamenti ragionevoli sia la sussistenza di un'interposizione illecita di manodopera con imputazione del rapporto direttamente in capo ad Eni.

1.1. Prima di approfondire la posizione assunta dalla Corte con riferimento al tema della disabilità psichica e al divieto di licenziamento discriminatorio, occorre soffermarsi sull'altro pilastro della decisione ovvero la declaratoria di interposizione illecita di manodopera. Si è detto, infatti, come il lavoratore fosse formalmente alle dipendenze di MediatICA, ma in realtà svolgesse le proprie mansioni in un data center gestito da Eni, sotto la diretta direzione e organizzazione di quest'ultima. La Corte d'Appello di Milano, prima, e la Cassazione,

poi, hanno ritenuto che la fattispecie integrasse un'ipotesi di interposizione illecita di manodopera *ex art. 29, d.lgs. n. 276/2003*, con conseguente imputazione del rapporto direttamente al committente. La Corte ha assunto tale conclusione basandosi sugli indici rilevati in via istruttoria ovvero una eterodirezione "piena" in quanto le prestazioni del lavoratore erano integralmente conformate alle esigenze di Eni, senza margini di autonomia dell'appaltatore e, a questo, si accompagnava l'assenza di una propria organizzazione del data center di Mediatice. La gestione del personale, la formazione e, persino, gli indirizzi operativi dipendevano, infatti, direttamente da Eni. L'appaltatore, pertanto, si limitava a fornire forza lavoro senza che su di lui ricadesse alcun rischio economico d'impresa.

Nell'analizzare la fattispecie la Corte di Cassazione richiama suoi oramai consolidati precedenti orientamenti (Cass. 25 giugno 2020, n. 12551; Cass. ord. 24 luglio 2024, n. 20591) che considerano un appalto genuino solo se l'appaltatore persegue un risultato autonomo; utilizza una propria organizzazione di mezzi e personale; esercita il potere direttivo e disciplinare sui dipendenti; assume il rischio economico del risultato pattuito. Pur richiamandosi a questi precedenti oramai classici per il diritto del lavoro, i giudici della Suprema Corte introducono alcuni profili di novità.

In primo luogo, la Cassazione insiste sull'idea che Eni avesse assunto non solo il potere direttivo sulle singole prestazioni, ma l'"intero governo" delle attività operative. L'utilizzo di questa espressione sembra voler ampliare la portata tradizionale dell'eterodirezione, sottolineando un'ingerenza strutturale e sistematica del committente.

In secondo luogo, la Cassazione nel sottolineare che la stessa formazione del lavoratore era gestita dall'Eni considera indice qualificante dell'assenza di autonomia dell'appaltatore anche questo elemento.

L'accertamento dell'interposizione non resta peraltro un tema tecnico-contrattuale isolato, ma si intreccia con la valutazione del licenziamento discriminatorio. La Corte, infatti, lega la riqualificazione del rapporto con Eni al riconoscimento dell'obbligo di accomodamenti ragionevoli, mostrando come la questione dell'appalto illecito incida anche sulla titolarità degli obblighi antidiscriminatori con una responsabilità diretta del vero datore di lavoro – Eni appunto nel caso di specie – anche rispetto agli obblighi discriminatori. Accertata l'interposizione illecita di manodopera e la conseguente imputazione del rapporto direttamente ad Eni, la pronuncia si concentra poi su un secondo profilo altrettanto rilevante, ovvero la tutela della persona con disabilità, riconoscendo che anche la patologia depressiva costituisce una forma di disabilità psichica riconosciuta dall'ordinamento europeo e nazionale.

2. In via generale è dato rilevare come nel nostro ordinamento la disabilità psichica non sia considerata in modo autonomo rispetto al restante "mondo" della disabilità, essendo ricondotta nell'ambito della categoria generale. Già con la l.

n. 104/1992, nella sua versione iniziale, la minorazione psichica era ricompresa in quello che allora veniva definito come stato di handicap, allorquando tale condizione avesse determinato difficoltà di apprendimento, di relazione o di integrazione lavorativa tali da produrre un processo di svantaggio sociale o di emarginazione. In questa prospettiva, la disabilità psichica – al pari di qualsiasi altra forma di disabilità – è stata a lungo letta come un deficit individuale, una menomazione da compensare con interventi prevalentemente assistenziali.

La svolta più significativa si è avuta con il d.lgs. n. 62/2024, che ha aggiornato la nozione di disabilità descrivendola come «una compromissione duratura, fisica, mentale, intellettiva o sensoriale, che in interazione con barriere può ostacolare la piena ed effettiva partecipazione alla società su base di uguaglianza con gli altri». Con questo passaggio non solo si sancisce in modo espresso l'inclusione delle compromissioni mentali e intellettive come fattispecie distinte facenti parte della più ampia area della disabilità psichica, ma soprattutto questo status viene ricondotto ad un criterio non meramente clinico ma anche funzionale. Non è infatti solo la diagnosi medica a essere decisiva, ma anche l'impatto che quella condizione ha, in interazione con l'ambiente e con le barriere esistenti, sulla possibilità di partecipare pienamente alla vita sociale e lavorativa (in generale D. TARDIVO, *L'inclusione lavorativa della persona con disabilità: tecniche e limiti*, Giappichelli, 2024). Come osservato, d'altra parte, il lavoro rappresenta una *capability* essenziale per ogni individuo, la cui mancanza si traduce in una vera e propria *capability deprivation*, con effetti negativi non solo sull'autonomia economica ma anche sull'*empowerment* e sul valore delle differenze (cfr. M. MONTANARI, *Opportunità e/o carenze di lavoro per persone con disabilità. L'inclusione è possibile?*, in *MeTis*, 2024, n. 1, p. 158; per una meta-analisi internazionale che individua i principali predittori del ritorno al lavoro per chi soffre di disturbi mentali, J. FISKE ET AL., *Predictors of return to work for people on sick leave with common mental disorders: a systematic review and meta-analysis*, in *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 2022, vol. 95, n. 7, pp. 1429-1441).

Il cambiamento di prospettiva è radicale: si abbandona il modello medicalizzante, incentrato sul deficit individuale da compensare, per accogliere una concezione relazionale e inclusiva, in linea con la Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità. In questa logica, la disabilità psichica non è più una condizione statica, legata unicamente al disturbo o alla patologia, ma diventa il risultato di un rapporto dinamico tra compromissione e contesto. Ne consegue che non deve essere affrontata soltanto con strumenti di protezione o cura, ma soprattutto mediante politiche di rimozione delle barriere e di accomodamento ragionevole, capaci di assicurare pari opportunità e reale partecipazione. Ciò che nel 1992 era percepito come un problema individuale da compensare, nel 2024 si trasforma in una questione “della” società, delle

organizzazioni e dei contesti di lavoro, chiamati ad adattarsi per accogliere e valorizzare la persona con disturbi psichici.

Se, sul piano definitorio, quindi, la disabilità psichica è ormai pienamente inclusa nella nozione generale di disabilità, permangono alcune differenze sul piano applicativo, necessarie a garantire effettive condizioni di partecipazione. Come rilevato, non basta provvedere al mantenimento del soggetto con misure assistenziali: è essenziale garantire che chi possiede capacità residue possa esprimere la propria utilità attraverso il lavoro, raggiungendo «il più completo dispiegamento delle sue funzioni e delle sue possibilità» (M. ROSANO, *Effetti e tutele della disabilità psichica nel rapporto di lavoro*, in *RDSS*, 2008, n. 1, p. 135; per delle esperienze pratiche si veda A. BUSELLI ET AL., *La gestione del lavoratore portatore di disabilità psichica*, in *La Medicina del Lavoro*, 2020, n. 3, p. 232 ss.). Tuttavia, mentre per le disabilità fisiche e sensoriali la valutazione clinica tende ad essere più immediata, nei casi di disabilità psichica l'integrazione del contributo di psichiatri o neuropsichiatri è decisiva non solo per gli aspetti sanitari, ma anche per comprendere le implicazioni relazionali e funzionali del disturbo, ossia come esso incida concretamente sulla vita sociale e sulla capacità lavorativa. La disabilità psichica, infatti, presenta un'elevata "invisibilità clinica" ed un'estrema difficoltà di classificazione, che la rendono meno facilmente catturabile da criteri rigidi.

Questo approccio si riflette in modo particolare nel settore del collocamento mirato disciplinato dalla l. n. 68/1999, che per i soggetti con disabilità psichica prevede percorsi più protetti e personalizzati: progetti individuali, tirocini con tutoraggio, convenzioni ex art. 11 con i datori di lavoro. L'obiettivo non è adempiere formalmente alle quote d'obbligo, ma costruire un percorso realmente inclusivo, che valorizzi le capacità del lavoratore, sostenga l'*empowerment* e favorisca la piena partecipazione. In questo senso, la disabilità psichica diventa banco di prova di quel passaggio – evocato sia da Montanari sia da Rosano – dal mero assistenzialismo alla promozione attiva delle capacità e dei diritti (su questa linea si colloca anche N. DE ANGELIS, *L'impervia strada dell'inclusione lavorativa dei disabili psichici: il ruolo dei percorsi formativi*, in *VTDL*, 2025, n. 1, p. 120 ss., evidenzia come i percorsi formativi personalizzati rivestano un ruolo cruciale per superare le barriere relazionali e organizzative che ancora oggi ostacolano l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità psichica).

3. È in questo contesto che si colloca, con significativi profili di consolidamento ed evoluzione, l'ordinanza in commento, nella parte in cui esamina il caso di un lavoratore licenziato per superamento del periodo di comportamento a causa di una grave depressione. La pronuncia in commento si segnala, anzitutto, per il rilievo attribuito alla depressione grave quale condizione rientrante a pieno titolo nella nozione di disabilità. La Corte di Cassazione fa propria la definizione funzionale di disabilità elaborata dalla direttiva 2000/78/CE e dalla

giurisprudenza della Corte di Giustizia, sottolineando come ciò che rileva non sia la mera diagnosi clinica, ma l'effetto che la patologia determina sulla capacità di partecipazione lavorativa. Nelle sentenze *HK Danmark* (C. Giust. 11 aprile 2013, cause riunite C-335/11 e C-337/11, *HK Danmark, per conto di Jette Ring c. Dansk almennyttigt Boligselskab (C-335/11) e HK Danmark, per conto di Lone Skouboe Werge c. Dansk Arbejdsgiverforening per conto della Pro Display A/S (C-337/11)*) richiamate dalla Corte, era stato chiarito come la nozione di disabilità non coincidesse con quella di malattia, ma avesse riguardo ad una limitazione risultante da menomazioni fisiche, mentali o psichiche di lunga durata tali da ostacolare la partecipazione effettiva alla vita professionale su base di uguaglianza con gli altri lavoratori. Nelle sentenze europee, quindi, l'elemento chiave non è la diagnosi clinica, ma le conseguenze che la diagnosi pone sul piano funzionale: se essa produce un ostacolo duraturo alla capacità lavorativa, allora siamo in presenza di disabilità ai sensi della direttiva. Tale approccio è stato ribadito nella successiva causa *Z* (C. Giust. 18 marzo 2014, causa C-363/12, *Z. c. A Government department e The Board of management of a community school*), dove viene sottolineato come il concetto di disabilità implichi un'interpretazione ampia, in linea con la Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità, ratificata dall'Unione e divenuta parametro interpretativo vincolante. Parimenti il richiamo alla causa *FOA* (C. Giust. 18 dicembre 2014, causa C-354/13, *Fag og Arbejde (FOA) c. Kommunernes Landsforening (KL)*) consente alla Corte di riaffermare che non è la natura della patologia ad assumere rilievo decisivo, bensì il suo effetto di lungo periodo sulla capacità della persona di partecipare al mercato del lavoro.

Questo filone interpretativo della giurisprudenza riveste un'importanza particolare con riguardo alle patologie psichiche, come la depressione. Proprio queste condizioni patologiche spesso non immediatamente visibili e difficili da inquadrare in termini strettamente clinici trovano tutela proprio grazie alla definizione funzionale. I giudici della Cassazione nell'ordinanza in commento, si collocano esattamente in questo solco, ribadendo che la depressione grave rientra nella nozione di disabilità non perché esista un catalogo normativo che la elenchi, ma in quanto condizione che limita in maniera significativa e duratura la partecipazione al lavoro. L'innovazione sta nell'aver trasposto in modo chiaro e diretto l'approccio funzionale europeo nel contesto nazionale, confermando che la discriminazione va valutata non sulla base della malattia in sé, ma dell'effetto di esclusione che essa produce se non vengono adottati accomodamenti ragionevoli. Accomodamenti che, nel caso delle disabilità psichiche, assumono più spesso la forma di misure organizzative e relazionali piuttosto che di soluzioni meramente tecniche o strumentali. Si pensi, ad esempio, alla possibilità di modulare gli orari di lavoro, di prevedere una diversa ripartizione delle mansioni, di creare ambienti meno stressanti o di garantire la supervisione di un tutor. In questa stessa prospettiva, parte della giurisprudenza (Cass. 10

gennaio 2025, n. 605, riconosce il lavoro agile come accomodamento ragionevole *ex art. 3, comma 3-bis, d.lgs. n. 216/2003*) e della dottrina ha messo in luce che anche il lavoro agile può configurarsi come una misura di accomodamento ragionevole per i lavoratori con disabilità o in condizione di fragilità, fermo restando che «il ricorso al lavoro agile deve essere pur sempre compatibile con le esigenze aziendali, non potendo essere imposto al datore di lavoro di modificare la propria organizzazione – pena l’evidente contrasto con l’art. 41 della Costituzione» (M. TURRIN, *L’accesso “preferenziale” al lavoro agile tra disabilità e condizione di fragilità: analogie e differenze*, in *Equal*, 2024, n. 2, p. 184).

In questo modo la Corte si allinea anche con l’impostazione fatta propria dal d.lgs. n. 62/2024, che colloca espressamente le compromissioni mentali e psichiche all’interno della nozione di disabilità e le qualifica in base al loro impatto funzionale, non staticamente in base al quadro medico.

Un secondo profilo di particolare rilievo che emerge dall’ordinanza in commento, riguarda la disciplina del comportamento. L’art. 2110 c.c. prevede che, in caso di malattia, il lavoratore abbia diritto alla conservazione del posto entro un certo periodo, decorso il quale il datore può legittimamente recedere dal rapporto. Questa regola, che rappresenta un indiscusso punto di riferimento nel panorama del diritto del lavoro, nasce in un contesto nel quale la malattia era essenzialmente letta come un evento neutro e temporaneo, idoneo a sospendere piuttosto che a “travolgere” – secondo una interpretazione di stretto diritto – il sinallagma contrattuale. Il quadro interpretativo ha trovato, tuttavia, spunti di riflessione in tutte le ipotesi in cui l’evento volto a determinare la sospensione non fosse una malattia comune, ma una condizione di disabilità. In queste fattispecie, infatti, la durata delle assenze tende di norma non solo ad essere superiore ma, soprattutto, meno prevedibile, con la possibile conseguenza che un’applicazione rigida della regola del comportamento produca effetti sproporzionati proprio sui lavoratori più fragili.

Nell’affrontare il tema la giurisprudenza di legittimità inizialmente ha assunto sostanzialmente due posizioni diverse. Secondo un primo orientamento, più risalente, la disciplina del comportamento, in quanto espressione di un bilanciamento legislativo tra interessi contrapposti – ovvero tutela della salute del lavoratore ed esigenze organizzative dell’impresa – non potrebbe essere sindacata in termini di discriminazione. L’art. 2110 c.c. rappresenterebbe una norma di chiusura equilibrata, nella quale il legislatore avrebbe operato un bilanciamento tra tutela della salute del lavoratore ed esigenze organizzative dell’impresa: da ciò discenderebbe la natura inderogabile della regola e la sua sostanziale immunità rispetto a censure di discriminazione. Secondo questa impostazione, quindi, il licenziamento per superamento del comportamento costituirebbe un atto dovuto ed in quanto tale sarebbe sottratto ad ogni valutazione ulteriore (Cass. 28 maggio 2010, n. 13164).

Secondo un opposto orientamento, affermatosi dopo la ratifica della Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità e le decisioni della Corte di Giustizia sopra richiamate, la disciplina del comportamento non può applicarsi in modo neutro con riferimento ai lavoratori disabili. La previsione di un periodo massimo di comportamento uguale per tutti integrerebbe, infatti, una forma di discriminazione indiretta, in quanto inciderebbe in modo sproporzionato su coloro che, proprio in ragione della loro condizione, sono più esposti ad assenze prolungate. È questa la linea accolta da Cass. 9 marzo 2021, n. 6497, che ha ricondotto l'applicazione meccanica dell'art. 2110 c.c. nell'alveo del divieto di discriminazione previsto dal d.lgs. n. 216/2003 (si veda anche Cass. 31 marzo 2023, n. 9095, con nota di M. MOLÈ, *Un binomio che discrimina: la morbilità del lavoratore disabile e l'applicazione del periodo di comportamento breve. Parola alla contrattazione collettiva?*, in *q. Rivista*, 2023, n. 3, p. 819; successivamente Cass. 23 maggio 2024, n. 14402, con nota di S. BUOSO, *Conferme sull'auspicata differenziazione collettiva del comportamento del disabile e sull'«ineludibile» interlocuzione alla base degli accomodamenti ragionevoli*, in *RIDL*, 2024, n. 3, II, p. 376).

Tra queste due posizioni si inserisce un orientamento intermedio che riconosce la validità della regola codicistica ma ne ammette l'integrazione mediante meccanismi di accomodamento ragionevole (secondo l'ordinanza in epigrafe, la mancata adozione di accomodamenti ragionevoli rende nullo il licenziamento per superamento del comportamento). Come osservato, l'accomodamento ragionevole «costituisce [...] un dovere integrativo, volto a compensare la mancanza di accessibilità laddove la progettazione universale abbia fallito o si sia rivelata insufficiente rispetto alla specifica situazione della persona con disabilità»; ed è proprio «a fronte dell'applicazione di un eguale trattamento [...], non tenendo conto della differenza, che si realizza quella situazione di svantaggio che esige l'adozione dell'a.r. [accomodamento ragionevole]» (O. BONARDI, *L'accomodamento ragionevole: rimedio o nuova forma di discriminazione?*, in *Quaderni IEN*, 2024, n. 1, pp. 6 e 11. Come sottolinea anche D. GAROFALO, *La tutela del lavoratore disabile nel prisma degli accomodamenti ragionevoli*, in *ADL*, 2019, n. 6, I, p. 1211 ss., in particolare pp. 1244-1245, l'istituto rappresenta il passaggio da una tutela meramente formale a una tutela effettiva, richiedendo un bilanciamento caso per caso tra esigenze organizzative e diritti fondamentali del lavoratore). Una nozione quella di accomodamento che deve essere considerata "aperta" potendo includere non solo misure tecniche o organizzative, ma anche un'estensione differenziata del periodo di comportamento (A. DELOGU, *"Adeguare il lavoro all'uomo": l'adattamento dell'ambiente di lavoro alle esigenze della persona disabile attraverso l'adozione di ragionevoli accomodamenti*, in *AmbienteDiritto.it*, 2024, n. 1; si veda anche O. BONARDI, *op. cit.*, p. 5; in questa direzione si colloca anche C. GAROFALO, *Il collocamento mirato delle persone in condizione di disabilità: evoluzione normativa, criticità applicative e*

prospettive di riforma, in *LDE*, 2025, n. 2, la quale mette in luce come il d.lgs. n. 62/2024 abbia ridefinito il sistema del collocamento mirato, rafforzando il ruolo degli accomodamenti ragionevoli come strumento centrale per coniugare inclusione lavorativa ed esigenze organizzative). Analoghe considerazioni sono state svolte anche con riferimento ai malati cronici e ai trapiantati, i quali, come i lavoratori con disabilità psichica, sono particolarmente esposti a lunghe assenze e a trattamenti terapeutici prolungati (C. CARCHIO, *Rischi e tutele nel reinserimento lavorativo dei malati cronici e trapiantati*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, 2024, N. 2, I, p. 162 ss.; E. DAGNINO, *La tutela del lavoratore malato cronico tra diritto vivente e (mancate) risposte di sistema*, in *q. Rivista*, 2023, n. 2, p. 336 ss.).

In tali casi, regole apparentemente neutre si traducono in effetti discriminatori: «mancando uno statuto protettivo autonomo, la tutela deve essere ricavata dal sistema antidiscriminatorio generale, facendo leva sugli accomodamenti ragionevoli e sul concetto di lavoro sostenibile». Non è la regola del comportamento, tuttavia, ad essere di per sé discriminatoria; questa lo diventa quando il comportamento viene applicato senza misure correttive, *rectius* senza alcuna valutazione di eventuali accomodamenti ragionevoli.

In questo filone interpretativo si inserisce anche l'ordinanza della Cassazione qui in commento. Dopo aver ribadito la distinzione tra malattia e disabilità, i giudici affermano che l'applicazione automatica della disciplina del comportamento ad un lavoratore affetto da depressione grave integra una discriminazione indiretta.

Nel far questo, tuttavia, si soffermano anche sul principio della conoscibilità della condizione di disabilità ritenendo la sola conoscibilità dello status di disabilità condizione sufficiente a far scattare l'obbligo di adattamento e, di conseguenza, ad imporre al datore il dovere di dimostrare l'adozione – ovvero l'impossibilità di una adozione – degli accomodamenti ragionevoli. Ne emerge un assetto in cui l'art. 2110 c.c. non è superato, ma viene riletto alla luce del divieto di discriminazione e piegato ad una logica di uguaglianza sostanziale, in coerenza non solo con l'evoluzione del diritto europeo ma anche con il paradigma relazionale introdotto dal d.lgs. n. 62/2024.

In questa direzione si muove, peraltro, anche la recente sentenza della Corte costituzionale n. 111/2025, che ha valorizzato il nesso tra disabilità psichica e garanzia effettiva dei diritti fondamentali, dichiarando l'illegittimità costituzionale dell'art. 6 della l. n. 604/1966 nella parte in cui non tutela il lavoratore in stato di incapacità naturale al momento della comunicazione del licenziamento, proprio per evitare che condizioni psichiche temporanee possano tradursi in una sostanziale preclusione del diritto di difesa.

L'elemento di novità non sta, quindi, nel recepire orientamenti europei già consolidati, piuttosto nel rafforzare il vincolo di adattamento a carico del datore: è proprio il datore di lavoro, infatti, che deve dimostrare di avere preso in

considerazione gli accomodamenti ragionevoli non potendosi limitare ad invocare la mera applicazione della regola codicistica. In tal modo, l'ordinanza opera un riequilibrio delle fonti, subordinando la disciplina codicistica del comportamento al principio sovraordinato del divieto di discriminazione. È un ribaltamento non di poco conto: l'art. 2110 c.c. smette di essere un criterio "assoluto" e diventa una regola relativa, da applicare solo ove non determini un impatto sproporzionato sui lavoratori disabili.

Le implicazioni dell'ordinanza sul piano sistematico sono di grande rilievo. Anzitutto, la disciplina del comportamento perde la sua tradizionale funzione "livellatrice", pensata per valere indistintamente per tutti i lavoratori, e si trasforma in una regola da applicare in concreto, alla luce delle peculiarità della condizione di disabilità. Ciò comporta, è vero, il rischio di un accresciuto margine di discrezionalità giudiziale ma anche la possibilità di giungere ad un bilanciamento più realistico tra le esigenze organizzative dell'impresa e la tutela effettiva dei lavoratori disabili (si veda Cass. ord. 21 aprile 2021, n. 10561, secondo la quale il datore ha l'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli anche se ciò comporta una riorganizzazione del lavoro, purché non sproporzionata).

In questa prospettiva, la Corte attribuisce un ruolo non secondario alla contrattazione collettiva, chiamata ad intervenire per definire discipline differenziate sul comportamento con riferimento alla categoria dei lavoratori disabili (Cass. ord. 6 settembre 2024, n. 24052). È nelle fonti negoziali, infatti, che l'obbligo di accomodamento ragionevole può trovare una declinazione concreta e generalizzata, capace di orientare la prassi datoriale e di ridurre l'incertezza del contenzioso. Come sottolineato in precedenza anche da altra giurisprudenza, le clausole contrattuali che non prevedano una differenziazione del periodo di comportamento per i lavoratori disabili devono considerarsi nulle per discriminazione indiretta, con l'effetto di imporre alle parti sociali l'onere di introdurre discipline differenziate che tengano conto delle peculiarità delle assenze connesse a patologie croniche o psichiche (Cass. ord. 7 gennaio 2025, n. 170).

Un altro punto qualificante della pronuncia è il rafforzamento del principio di responsabilità proattiva del datore di lavoro: non è più il lavoratore che deve giustificare la propria fragilità, ma è l'impresa che deve dimostrare di aver esplorato ogni possibilità di predisporre accomodamenti ragionevoli, in coerenza con quanto previsto dall'art. 3, comma 3-*bis*, del d.lgs. n. 216/2003 e dalla giurisprudenza della Corte di Giustizia (C. Giust. 4 luglio 2013, causa C-312/11, *Commissione europea c. Repubblica italiana*). L'inerzia datoriale nell'attivarsi in questa direzione integra una forma di discriminazione, indipendentemente dall'intento soggettivo di colpire il lavoratore.

3.1. Su questo punto si innesta un ulteriore passaggio che qualifica in senso innovativo l'impianto della decisione: la riaffermazione della natura oggettiva della discriminazione. E proprio su questo si soffermano ulteriormente i giudici escludendo, proprio dalla natura oggettiva della discriminazione, la necessità

che il lavoratore dia prova dell'intenzione discriminatoria del datore essendo, invece, sufficiente che la misura adottata – nel caso di specie il licenziamento per superamento del periodo di comporto – determini un effetto pregiudizievole nei confronti del lavoratore in ragione della condizione di disabilità psichica. Viene così portata alle estreme conseguenze l'adesione al “paradigma” della discriminazione indiretta quale comportamento valutato nella sua portata effettiva piuttosto che in relazione ai motivi soggettivi che ne hanno determinato il realizzarsi (sul punto Cass. 13 marzo 2018, n. 6798; Cass. 22 febbraio 2018, n. 4350).

A questa osservazione si aggancia un passaggio di ulteriore sviluppo nel solco della giurisprudenza più recente. Secondo la Corte, infatti, non è sufficiente che il datore si difenda sostenendo di non avere conoscenza diretta della disabilità del lavoratore: ciò che rileva è che la condizione sia oggettivamente accertabile con l'ordinaria diligenza (similmente Cass. 22 maggio 2024, n. 14316, con nota di V. LUCIANI, *Il comporto nel licenziamento del disabile “europeo” tra tutela antidiscriminatoria e accorgimenti ragionevoli*, in *q. Rivista*, 2024, 4, p. 1171, si veda anche Cass. ord. 21 novembre 2024, n. 30095). Questo orientamento si contrappone a quanto sostenuto da parte della dottrina e della giurisprudenza di merito, che continua a porre l'accento sulla posizione del lavoratore, ritenendo che sia lui il primo soggetto a dover assumere un comportamento attivo e trasparente. Secondo tale impostazione, infatti, il datore di lavoro deve essere messo in condizione non soltanto di conoscere l'esistenza della disabilità, ma anche di comprendere in quale misura le assenze siano effettivamente riconducibili a quella condizione (in questa prospettiva, A. RICCARDI, *Disabili e lavoro*, Cacucci, 2018, p. 181 ss., ha evidenziato come la disciplina del comporto, applicata ai lavoratori con disabilità, sollevi delicate questioni di compatibilità con il principio di uguaglianza sostanziale e con l'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli). La disabilità, in sé considerata, non costituisce automaticamente un fattore che espone il dipendente a un maggior rischio di licenziamento per superamento del comporto: essa lo diventa solo quando determina episodi di malattia frequenti e prolungati, tali da costringere il lavoratore ad assentarsi con continuità (A. MARESCA, *Disabilità e licenziamento per superamento del periodo di comporto*, in *LDE*, 2024, n. 2, p. 11; V. FILÌ, *Superamento del comporto di malattia e rischio di discriminazione indiretta per disabilità*, in *GI*, 2023, n. 10, p. 2150; in giurisprudenza Trib. Vicenza 27 aprile 2022, n. 181; Trib. Bologna 19 maggio 2022, n. 230; App. Salerno 7 agosto 2023, n. 328).

È dato sottolineare, peraltro, come l'impostazione scelta dai giudici dell'ordinanza in commento ben si adatti al d.lgs. n. 62/2024, che all'art. 17 riconosce al lavoratore disabile – o al suo tutore/amministratore di sostegno – la facoltà di avanzare una proposta di accomodamento ragionevole. Si tratta, è vero, di una mera facoltà e non di un obbligo, ma la previsione normativa mette in

evidenza la funzione propria dell'istituto: favorire un inserimento lavorativo effettivo attraverso la cooperazione delle parti, fondata sui reciproci doveri di correttezza e buona fede.

La procedura di valutazione introdotta dal decreto si muove esattamente in questa direzione. Il lavoratore che, a seguito delle procedure di cui agli artt. 9 e 10 del d.lgs. n. 62/2024, chieda un computo differenziato delle assenze connesse alla propria disabilità, deve condividere con il datore di lavoro l'esito della valutazione, così da consentire un calcolo corretto del comportamento e permettere al datore di predisporre le misure necessarie di adattamento in relazione alle specifiche condizioni di salute.

3.2. Questo passaggio dell'ordinanza in commento segna, quindi, un significativo rafforzamento della tutela, perché innalza il livello di responsabilità datoriale e si collega anche al profilo del riparto dell'onere della prova, che trova ulteriori importanti precisazioni. Spetta infatti al lavoratore allegare la propria condizione di svantaggio e il trattamento deteriore subito; incombe invece sul datore la dimostrazione di aver fatto tutto il possibile per evitare la discriminazione per una oggettiva impossibilità di adottare accomodamenti ragionevoli. In questo modo, la Cassazione conferma che il mancato adempimento agli obblighi di adattamento si traduce in una forma di responsabilità contrattuale per inadempimento degli obblighi di protezione, coerente con una lettura evolutiva del diritto antidiscriminatorio che lo colloca al cuore del rapporto di lavoro (si veda Cass. 2 maggio 2024, n. 11731).

4. In questo scenario, il messaggio che proviene dalla Cassazione è chiaro: i datori di lavoro devono abbandonare ogni logica di applicazione standardizzata della disciplina del comportamento e adottare una gestione proattiva, personalizzata e inclusiva delle assenze del lavoratore disabile, pena l'illegittimità del licenziamento.

L'ordinanza in commento offre l'occasione per collocare la disciplina del licenziamento per comportamento dentro una cornice più ampia, che abbraccia la nozione funzionale di disabilità elaborata dal diritto europeo, il modello bio-psico-sociale introdotto dalla Convenzione ONU e recepito dal d.lgs. n. 62/2024, nonché l'orientamento della giurisprudenza di legittimità più recente. Ciò che emerge con chiarezza è il definitivo superamento della visione medicalizzante della disabilità psichica: non è la diagnosi a determinare la tutela, ma l'effetto concreto che la condizione produce sulla partecipazione sociale e lavorativa. Da qui discende un dovere rafforzato in capo al datore di lavoro, che non può più invocare la neutralità delle regole generali (come l'art. 2110 c.c.), ma deve attivarsi in modo proattivo per prevenire situazioni di esclusione. Il principio di uguaglianza sostanziale trova così una declinazione concreta: il trattamento uniforme diventa, in realtà, iniquo quando si traduce in un impatto sproporzionato per i lavoratori disabili. La disciplina del comportamento, da regola apparentemente neutra, si rivela discriminatoria se applicata senza tener conto della

condizione di fragilità psichica e senza la previa valutazione di possibili accomodamenti ragionevoli.

Questa evoluzione non si limita a un piano giurisprudenziale, ma si intreccia con le innovazioni normative recenti. Il progetto di vita personalizzato introdotto dal d.lgs. n. 62/2024 ne è l'esempio più evidente: la tutela del lavoratore disabile, soprattutto psichico, non può essere frammentata in misure settoriali, ma deve essere integrata in un percorso unitario che tenga insieme dimensioni sanitarie, sociali, educative e lavorative. Come è stato osservato, la sfida consiste nel passare da un modello di intervento centrato sulla patologia a una "cultura della disabilità" che valorizzi percorsi di autonomia e di appartenenza.

La Cassazione, nel suo richiamo alla contrattazione collettiva, si muove proprio in questa direzione: l'inclusione non può essere affidata solo al giudice, ma va costruita dentro le dinamiche organizzative e negoziali del lavoro.

In definitiva, l'ordinanza segna un punto di arrivo e, al tempo stesso, un punto di partenza. Di arrivo, perché consolida un orientamento che riconosce la disabilità psichica come ambito protetto del diritto antidiscriminatorio, imponendo al datore obblighi stringenti. Di partenza, perché apre a un ripensamento sistemico del rapporto tra disciplina del comportamento e tutela antidiscriminatoria, spingendo la contrattazione collettiva, le imprese e le istituzioni a riprogettare le regole del lavoro in chiave inclusiva. La lezione che ne discende è netta: nel nuovo scenario normativo e giurisprudenziale, la disabilità psichica non può più essere trattata come un'anomalia da gestire all'interno di regole standardizzate. È, invece, la cartina di tornasole che misura la capacità dell'ordinamento di tradurre in pratica il principio di uguaglianza sostanziale, trasformando la tutela formale in inclusione reale.

Vincenzo Falabella

Presidente Osservatorio Inclusione e accessibilità del Cnel

Maria Paola Monaco

Professoressa associata di Diritto del lavoro – Università degli Studi di Firenze