



SIPLO

Società Italiana di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni

ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE, DISABILITÀ PSICHICA E DISABILITY MANAGEMENT

Guida operativa per la valutazione e la gestione delle disfunzionalità psicologiche
nei luoghi di lavoro

Risultati del Project Work SIPLO 2024/2025

Coordinatori: Elisabetta Maier, Franco Amore

Componenti: Barbara Montagnini, Stella Lazzarini, D. Savoldi

Giugno 2025



SIPLO
Società Italiana di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione

**ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE
E DISABILITÀ PSICHICA**

Emissione: 2025

Pag. 1 a 32



ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE, DISABILITÀ PSICHICA E DISABILITY MANAGEMENT

GUIDA OPERATIVA PER LA VALUTAZIONE E LA
GESTIONE DELLE DISFUNZIONALITÀ PSICOLOGICHE
NEI LUOGHI DI LAVORO

A CURA DI: MAIER E., AMORE F., MONTAGNINI B., LAZZARINI S., SAVOLDI D.

SOMMARIO

INTRODUZIONE	2
1. SCOPO, APPLICAZIONE E RUOLI	6
2. PROCEDURA OPERATIVA	7
3. VALUTAZIONE DELLE CAPACITÀ RESIDUE	8
4. VALUTAZIONE DELLE ESIGENZE DEL LAVORO	10
ALLEGATO 1 – Intervista alla Persona destinataria dell'AR	13
ALLEGATO 2 – Intervista al RAR (Referente dell'AR)	19
ALLEGATO 3 – Sintesi del progetto di AR	25
PICCOLO GLOSSARIO	29

INTRODUZIONE

Le attività a tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro assumono sempre più importanza strategica nelle imprese, tra queste vi è la gestione di lavoratrici/lavoratori che sono o sono divenuti portatori di riduzioni funzionali psichiche¹.

Tali riduzioni² - anche se di grado lieve o moderato - possono alterare e/o compromettere l'abilità lavorativa della persona, ovvero impattare sulla misura in cui un lavoratore è capace di svolgere il proprio lavoro nel presente e nel prossimo futuro, rispetto alle richieste della propria mansione ed alle proprie risorse mentali e fisiche³, lo svolgimento dei propri compiti può rendere difficoltose le relazioni interpersonali e il clima organizzativo, con evidenti ricadute avverse per la vita personale e collettiva. La casistica di nostro interesse è ampia perché riguarda fattispecie diverse di disabilità (psichiche e/o conseguenti a problematiche fisiche).

Inoltre, le conseguenti alterazioni negative delle funzioni psicologiche coinvolgono spesso anche altre aree (sociale, etica, organizzativa e produttiva), necessitano del coinvolgimento di diverse figure per la loro gestione (datore di lavoro, manager, rappresentanze dei

¹ Nel DSM-5 il disturbo mentale è definito come "una sindrome caratterizzata da un'alterazione clinicamente significativa della sfera cognitiva, della regolazione delle emozioni o del comportamento di un individuo, che riflette una disfunzione nei processi psicologici, biologici o evolutivi.

² Le riduzioni funzionali fanno riferimento alle conseguenze di traumi, infezioni, disturbi psichici, ecc...

³ J. Ilmarinen, *Work ability – a comprehensive concept for occupational health research and prevention*, Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, vol. 35(1), pp. 1–5, 2008

lavoratori, medico competente), sono legate a normative e aspetti contrattuali, necessitando quindi anche di una competenza specifica per un adeguato agire professionale.

Il presente documento non entra nella tematica perché il suo scopo è quello di descrivere una procedura e strumenti applicativi per lo Psicologo del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane (di seguito Psicologo del lavoro), da utilizzare all'interno di un approccio multidisciplinare condotto con le figure sopra richiamate. Per un primo, aggiornato, approfondimento si rimanda ai documenti in nota⁴.

Tre riferimenti sono comunque sinteticamente riportati in quanto orientano il documento:

- a. La **Convenzione delle Nazioni Unite** sui diritti delle persone con disabilità, 13 dicembre 2006 richiama all'Art 2: per "accomodamento ragionevole" si intendono le modifiche e gli adattamenti necessari ed appropriati che non impongono un onere sproporzionato o eccessivo adottati, ove ve ne sia necessità in casi particolari, per garantire alle persone con disabilità il godimento e l'esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali".

- b. La **Classificazione Internazionale del Funzionamento, Disabilità e Salute** (International Classification of Functioning, Disability and Health- ICF) che focalizza l'approccio bio-psico-sociale superando il concetto di handicap, allargandolo a quello di disabilità intesa come il risultato di una discrepanza tra le richieste dell'ambiente e le prestazioni del singolo

⁴ Terzo documento di consenso sulla sorveglianza sanitaria

https://www.ciip-consulta.it/index.php?option=com_content&view=article&id=1635:10-07-2024-3-documento-consenso-accomodamento-ragionevole&catid=338&Itemid=623

Reasonable accommodation at work

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8612&furtherPubs=yes>

La gestione della disabilità psichica e il contributo dello psicologo del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane <https://www.psy.it/wp-content/uploads/2024/11/ordine-degli-psicologi-DISABILITA-E-LAVORO.pdf>

La Gestione del lavoratore con disturbi della sfera psichica

https://lavorosicurezzaesalute.it/wp-content/uploads/2024/01/siml-files_La-gestione-del-lavoratore-con-disturbi-della-sfera-psichica.pdf

Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Linee guida in materia di collocamento mirato delle persone con disabilità

<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-disabilita-e-non-autosufficienza/focus/linee-guidacollocamento-mirato>

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. (24G00079) (GU Serie Generale n.111 del 14-05-2024)

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2024/05/14/24G00079/SG>

individuo. Nella classificazione in parola ampio spazio viene dato alle funzioni psicologiche coinvolte nella disabilità, a conferma della loro importanza nella valutazione.

c. La **valutazione e gestione delle capacità psicologiche presenti**, nel possibile decremento delle funzioni psicologiche, è il focus del presente lavoro; tiene conto della disabilità psichica, condizione che deriva da disturbi mentali o del neuro sviluppo che influenzano i processi cognitivo, emotivo, comportamentale e relazionale di una persona, limitandone funzioni e conseguentemente le capacità di partecipare alla vita sociale, lavorativa e quotidiana su un piano di parità con gli altri (World Health Organization, ICD-11; American Psychiatric Association, DSM-5). Tale condizione può comportare un impatto significativo e duraturo sulla vita quotidiana, tanto da limitare l'autonomia e la partecipazione sociale. La disabilità psichica è spesso legata a condizioni come:

- ✓ Disturbi d'ansia e depressivi
- ✓ Disturbi dell'umore
- ✓ Disturbi neurocognitivi
- ✓ Disturbo da stress post-traumatico
- ✓ Disturbo ossessivo-compulsivo
- ✓ Disturbi psicotici
- ✓ Disturbi di personalità

Queste condizioni possono portare a difficoltà nella gestione delle emozioni, nell'interazione sociale, nella concentrazione, nella capacità di pianificazione e nell'adattamento a situazioni di stress (WHO, 2019; APA, 2013). Pertanto, il loro impatto sull'agire professionale e nelle relazioni suggerisce la presenza di un intervento professionale che richiama anche il ruolo dello Psicologo del lavoro per la sua competenza in ambito valutativo dei processi individuali e organizzativi.

Sappiamo che il suo mandato normativo comprende l'uso degli strumenti conoscitivi e di intervento per la prevenzione, la diagnosi, le attività di abilitazione-riabilitazione e di sostegno in ambito psicologico rivolte alla persona, al gruppo, agli organismi sociali e alle comunità (art. 1 Legge n. 56 del 1989 e s.m.i.) e quindi è presente la base per le tre principali applicazioni in tale ambito⁵:

“a) quella psicodiagnostica descrittiva, legata alla valutazione delle funzionalità psicologiche necessaria alla stesura del Piano di lavoro individuale adeguato alle capacità residue/potenziali della persona;

⁵ La gestione della disabilità psichica e il contributo dello psicologo del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane, in “Il coinvolgimento dello psicologo con specifica formazione”
<https://www.psy.it/wp-content/uploads/2024/11/ordine-degli-psicologi-DISABILITA-E-LAVORO.pdf>

b) la cronologicamente successiva attività indirizzata agli interventi di sostegno psicologico per il reinserimento al lavoro (quando ritenuti necessari);

c) infine, ma non di minore importanza e non obbligatoriamente anticipata dalle attività di sostegno, quella relativa agli interventi di adeguamento alle capacità psichiche presenti degli strumenti di lavoro utilizzati, dell'ambiente e delle modalità relazionali, dei processi organizzativi nei quali il portatore di una disabilità viene inserito; a ciò si aggiunge - nella fase di valutazione di tutti i rischi – la considerazione di quelli aggiuntivi per tali tipi di lavoratori.”

In ottica di collaborazione multidisciplinare è importante richiamare parimenti questi significativi passi del documento della Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione (CIIP)⁶ in quanto chiariscono ambiti di intervento nei quali, in ottica multidisciplinare, è possibile il suo coinvolgimento:

“In particolare, il contributo dello psicologo del lavoro può riguardare diversi aspetti:

- la diagnosi delle condizioni cliniche del lavoratore e delle sue problematiche nei confronti del lavoro
- gli interventi di adattamento dei compiti lavorativi e dell'organizzazione del lavoro
- le indicazioni per la gestione del lavoratore da parte del management e del gruppo di colleghi. È importante porre al consulente quesiti chiari e definiti e, se possibile, sviluppare una collaborazione continuativa.”

In linea con quanto rappresentato la scelta di indicare specificamente la figura dello Psicologo del lavoro, con formazione su questi temi, appare coerente con le attività, ora menzionate, che vengono a collocarsi all'interno della gestione delle risorse in ambito aziendale, inoltre risulta congruente con le indicazioni del Codice deontologico degli Psicologi (artt. 5 e 19).

La sua applicabilità si estende dalle richieste che nascono nell'ambito della sorveglianza sanitaria⁷ (effettuata ai sensi dell'art 41 del D. Lgs. 81/08 e s.m. i.) agli interventi di gestione delle risorse umane sia in fase precontrattuale che in costanza di rapporto di lavoro, ove si pone la necessità di una valutazione mirata della persona per la utile collocazione.

⁶ Terzo documento di consenso sulla sorveglianza sanitaria, in “Il contributo di altre professionalità e competenze”

https://www.ciip-consulta.it/index.php?option=com_content&view=article&id=1635:10-07-2024-3-documento-consenso-accomodamento-ragionevole&catid=338&Itemid=623

⁷ Una tipologia di richiesta del medico competente in ambito sorveglianza sanitaria è quella con finalità psicodiagnostica, viene quindi effettuata con gli strumenti propri della diagnosi psicologica con l'obiettivo di indicare le limitazioni funzionali psichiche; diversamente dallo stesso o dal team può essere richiesta l'intervista alla persona, diversamente finalizzata a valutare le sue capacità ancora presenti, in tutto o in parte, collocandosi in un iter dedicato al recupero della risorsa.

Il documento nasce dal lavoro del Project Work SIPLO sul tema, negli anni 2024 e 2025 e consta di cinque parti:

1. la prima relativa a scopo, campo di applicazione e ruoli coinvolti;
2. la seconda dedicata alla presentazione della procedura operativa;
3. la terza descrive la modalità di valutazione delle capacità presenti nella persona per la quale si richiede l'accomodamento;
4. la quarta è inerente all'analisi delle esigenze del lavoro per stabilire il grado di effettiva attuazione dell'accomodamento ragionevole;
5. la quinta presenta due tracce di intervista (allegati 1 e 2) che guidano le rispettive analisi e valutazioni con la persona e con il referente aziendale dell'accomodamento ragionevole al fine di definire il piano di inserimento lavorativo proficuo per la persona e per l'organizzazione, la scheda di sintesi e un breve glossario.

Veniamo ora alla procedura, descritta come protocollo da attuare comprensivo di due modelli di intervista che costituiscono una base documentale per definire l'Accomodamento Ragionevole. Il tempo orientativo di somministrazione di ogni intervista è di circa 45 minuti.

Ognuna delle parti è collocata in modo da seguire un percorso logico professionale così da dare il senso cronologico della attività da svolgere e sono comprese, le stesse checklist che possono essere utilizzate operativamente all'interno del percorso complessivo attuato con il team professionale o con il singolo Referente dell'Accomodamento Ragionevole (di seguito RAR).

6. SCOPO, APPLICAZIONE E RUOLI

1.1. SCOPO E DESTINATARI

Il presente documento fornisce le informazioni concettuali e le indicazioni procedurali per l'individuazione, l'applicazione, il monitoraggio e la valutazione di un progetto di accomodamento ragionevole mirato all'inserimento/reinserimento al lavoro di una persona con disabilità psichica.

Destinatari sono: gli psicologi del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane che supportano i referenti aziendali nella gestione dell'accomodamento ragionevole in caso di disabilità psichica.

1.2. CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente documento si applica alla definizione di un progetto di accomodamento ragionevole per tutte le persone identificabili quali lavoratori⁸, aventi una forma di disabilità psichica, per le quali è necessario e ragionevole trovare una modalità tecnica, organizzativa e/o relazionale che permetta di valorizzarne la massima e capacità lavorativa.

Non si applica in caso di diversità religiose o spirituali, status familiare, o altre situazioni che rendano difficile l'accesso al contesto di lavoro diverse dalla disabilità fisica o psichica.

La gestione della disabilità, valutazione e accomodamento ragionevole, comporta un aggiustamento dell'ambiente che consenta alla persona di accedere al posto di lavoro, adempiere alle proprie responsabilità legate ai compiti, svolgere le attività lavorative, accedere ai benefici a sua disposizione, in virtù del proprio impiego, esprimendo a pieno il proprio potenziale residuo senza discriminazioni.

Può includere, ma non è limitata a, processi di reclutamento, selezione, assunzione e separazione, compresa la formazione e lo sviluppo della carriera.

Può essere a breve o a lungo termine, con l'obiettivo di consentire agli individui di competere per posti di lavoro e svolgere i compiti essenziali del loro impiego.

L'accomodamento ragionevole si basa su circostanze individuali e può includere, ma non è limitato ad ausili tecnici, riprogettazione del lavoro e modifiche alle postazioni di lavoro, programmazione del lavoro, tempistiche di valutazione, politiche e pratiche occupazionali, gestione delle dinamiche relazionali e dei processi di comunicazione e leadership.

⁸ La figura del lavoratore è qui intesa per come definita dall'art.2 del D.Lgs. 81/08 e s.m.i. "persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato, con o senza retribuzione, anche al solo fine di apprendere un mestiere, un'arte o una professione, esclusi gli addetti ai servizi domestici e familiari"

L'accomodamento ragionevole non comporta, e non deve essere inteso come comportare, un impegno straordinario per il datore di lavoro.

1.3. PRINCIPALI RUOLI E RESPONSABILITÀ

Le diverse figure sono coinvolte nel processo interdisciplinare di gestione della disabilità e conseguente accomodamento ragionevole in relazione ai loro ruoli:

- Referenti aziendali del progetto (HR/HS)
- Responsabile della persona destinataria del progetto
- Persona stessa destinataria del progetto
- Referenti sindacali RSA/RSU/RLS
- Team di lavoro nel quale la persona viene inserita

7. PROCEDURA OPERATIVA

In primo luogo, è necessario che il progetto di Accomodamento Ragionevole sia parte della policy aziendale sul Disability Management, che sia preso in carico da un Referente aziendale (Referente dell'Accomodamento Ragionevole – RAR), che può essere anche lo stesso Diversity Manager e/o Disability Manager (ove presente), e che il progetto riceva il sostanziale supporto dirigenziale.

In secondo luogo, è necessario definire il team professionale (es. medico competente, responsabile servizio prevenzione e protezione, gestore risorse, psicologo del lavoro) che seguirà il lavoratore o i lavoratori interessati.

In terzo luogo, è imprescindibile il coinvolgimento diretto della persona per cui si sta valutando il progetto di AR, per valutare la sua percezione delle barriere presenti sul posto di lavoro e le possibili soluzioni per affrontarla. Alla stessa dovrà essere adeguatamente comunicato l'esito della valutazione, anche laddove abbia esito negativo.

È poi fondamentale coinvolgere il manager diretto della persona per assicurare la necessaria attuazione e verifica quotidiana delle condizioni tecniche / organizzative / relazionali di accomodamento definite.

In ultima analisi, ma non di minore importanza, è imprescindibile effettuare un intervento di sensibilizzazione e formazione, ed ove se ne ravvisi la possibilità e/o la necessità di ascolto, al fine di prevenire il rischio di stigma sociale.

Le attività devono essere tracciate in appositi report e i dati protetti secondo la normativa vigente, nell'intervista soggettiva si deve acquisire il consenso dell'interessato all'indagine.

3. VALUTAZIONE DELLE CAPACITÀ PRESENTI

Di seguito si riporta un modello per l'identificazione delle capacità e dei bisogni di accomodamento ragionevole della persona destinataria del progetto

3.1. RICHIESTA DEL PROGETTO DI AR ATTIVATA

Deve essere indicata la fonte della richiesta e la motivazione.

Deve essere indicata la persona destinataria e il team interdisciplinare che segue il progetto (es. il medico competente, il responsabile diretto della persona, il responsabile HR)

3.2. CONSENSO ALL'INTERVISTA E DATI GENERALI DELLA PERSONA

La spiegazione della finalità e il consenso fornito dalla persona alla valutazione soggettiva è elemento imprescindibile per poter procedere all'intervista, in accordo con l'art. 24 del Codice deontologico degli Psicologi.

3.3. AMBITO DI INSERIMENTO LAVORATIVO/FASE DEL CICLO DI VITA LAVORATIVA

Vengono approfonditi gli aspetti legati al collocamento precedente o futuro, come a esempio se primo inserimento o ricollocazione, distanza e collegamenti con il luogo di lavoro attuale e/o di inserimento, tipologia preminente di compiti già svolti e collocazione contrattuale, tipologia di impresa nella quale avviene/può avvenire l'inserimento proposte della persona circa le attività che pensa di poter svolgere, inoltre si deve verificare anche la motivazione attraverso brevi esempi.

3.4. APPROFONDIMENTO FUNZIONALE/VALUTAZIONE DELLE CAPACITÀ SOGGETTIVE PRESENTI NELLA PERSONA

L'utilizzo di metodi di valutazione e di misure che enfatizzano i punti di forza, piuttosto che le limitazioni, orientano l'attenzione su ciò che l'individuo è in grado di fare; tale approccio può essere efficace nel facilitare l'ingresso al lavoro delle persone con disabilità, nonché il mantenimento e il rientro al posto di lavoro.

Per evitare uno sbilanciamento valutativo sulle sole "menomazioni" e "limitazioni nelle attività" della persona occorre quindi tenere anche in adeguata considerazione i punti di forza e le abilità della persona. In una modalità bio-psico-sociale questo tipo di analisi delle caratteristiche del funzionamento delle persone con disabilità (PcD) si definiscono: capacità (PcD valutata senza aiuti) e performance (quando la PcD viene valutata funzionalmente individuando i facilitatori o le barriere rispetto alla funzione indagata).

Si riporta un esempio e si rimanda all'intervista semi strutturata, su macro aree funzionali, derivata dal Modello di valutazione ICF, ribadendo che l'obiettivo è quello di riportare le risposte per indicare le capacità presenti, precisando l'assenza o la presenza di compromissione attraverso una semplice scala ordinale colorata. Tali valutazioni costituiranno, insieme alla motivazione, nella sintesi dell'intervista, la valutazione dello psicologo sui punti di forza della persona:

<input type="checkbox"/> Riferito sull'area funzionale psicologica indagata	<input type="checkbox"/> Sintesi Capacità presenti
<i>Capacità di comunicazione</i> Es. parlata, scritta...	Presente <i>Lieve compromissione</i> <i>Moderata compromissione</i> <i>Grave/totale compromissione</i>

3.5. ASPETTI RILEVANTI DELLA STORIA PERSONALE E DELLA DISABILITÀ

Condividere aspetti sulla genesi e insorgenza della disabilità, su come è vissuta ad oggi dalla persona, su aspetti legati ai bisogni di bilanciamento vita personale e lavorativa.

3.6. INDICAZIONE SU POSSIBILI STRATEGIE PREFERITE PER AR

Possono essere strategie già sperimentate direttamente dalla persona in contesti di lavoro precedenti oppure di cui la persona è venuta a conoscenza attraverso letture, associazioni, altre persone con la stessa disabilità.

3.7. PREOCCUPAZIONI, ASPETTI DI POTENZIALE DISAGIO

Utile far emergere eventuali aspettative negative per intercettare bisogni e strade di AR ma anche per ridefinire il contesto e rassicurare, come anche per impostare bene una strategia di team coaching col manager e nel gruppo di lavoro.

3.8. VALUTAZIONE DEI CONTENUTI E MODALITÀ ESPRESSIVE PRESENTATE DAL SOGGETTO

La valutazione dello psicologo sintetizza i punti di forza della persona anche indicando la capacità di collaborazione, orientamento spazio-temporale, coerenza risposte, consapevolezza del proprio stato di salute, conoscenza della tipologia dei compiti possibili e dell'ambiente di lavoro, motivazione alle attività, eventuali preoccupazioni circa la collocazione.

L'intervista alla persona costituisce un passo necessario per una corretta applicazione di un processo di Accomodamento Ragionevole; attraverso le sue risultanze l'elemento di soggettività viene ad essere incluso e pesato nelle decisioni prese dal team o dal RAR, tenendo

in conto che il benessere individuale e quello organizzativo devono poter essere considerati entrambi, anche per poter evitare, quanto possibile, la presenza di elementi che possano dare adito ad una successiva rivalsa.

4. VALUTAZIONE DELLE ESIGENZE DEL LAVORO

La presente sezione supporta il Referente dell'Accomodamento Ragionevole [di seguito "RAR"] nell'analisi delle esigenze lavorative al fine di individuazione, progettazione e gestione di un progetto di accomodamento ragionevole che permetta ad una persona con disabilità psichica di partecipare a un lavoro significativo contribuendo all'attività dell'organizzazione nel rispetto e valorizzazione delle sue capacità e i limiti.

Il RAR, che si tratti di un datore di lavoro o del proprietario di un'impresa, di un dirigente o di un team leader, di uno specialista in materia di risorse umane o semplicemente di un suo collaboratore, è da intendersi come la persona internamente all'azienda che imposta, coordina, monitora e verifica il progetto di Accomodamento Ragionevole utile al fine di reclutare, assumere, reinserire e mantenere nel posto di lavoro della persona con disabilità psichica, mettendo in atto soluzioni o adeguamenti ragionevoli a beneficio sia della persona stessa che del datore di lavoro.

4.1. CONDIVISIONE DELLE PREMESSE FONDATIVE

Prima di iniziare l'intervista, ai fini della definizione di un progetto di AR efficace ed effettivo, è di fondamentale importanza che chi conduce l'intervista condivida esplicitamente alcune premesse fondative per qualsiasi intervento di AR:

- il lavoro una imprescindibile determinante di salute, poiché non solo consente di raggiungere una maggiore solidità economica, ma permette da un lato di costruire e rafforzare una rete sociale di riferimento, uscendo così dall'isolamento in cui le persone con disturbi e/o disabilità psichica rischiano di cadere, dall'altro di guadagnare in autonomia e autostima attraverso il raggiungimento di risultati concreti e riconosciuti;
- abbattere l'idea pregiudiziale nei confronti delle capacità e dell'affidabilità delle persone con disturbi e/o disabilità psichica, sia da parte dei datori di lavoro che dei colleghi, permette all'Azienda di mettere a terra i propri valori legati al tema della diversità-equità-inclusione e raggiungere con maggiore effettività gli obiettivi di responsabilità e sostenibilità sociale; la ricerca di un progetto di AR rappresenta dunque un'opportunità per il contesto aziendale oltre che per la persona che altrimenti, a lungo andare, finirebbe col convincersi di non essere adatta al lavoro e si ritiri con le evidenti conseguenze negative sull'Azienda e sulla società;

- i principi cardine sui quali fondare un progetto di AR efficace sono: approccio bio-psico-sociale alla salute; partecipazione attiva della persona destinataria; linguaggio semplice e condiviso; sostegno dei bisogni della persona e valorizzazione delle capacità residue; sviluppo di un contesto socio-organizzativo capacitante; dimensione del lavoro al centro in un approccio sistemico integrato; riconoscimento da parte del Management dei principi della Responsabilità Sociale e della Sostenibilità Sociale.

Non essendo possibile stabilire a priori una modalità universale di accomodamento del lavoro, la traccia di intervista, proposta in Allegato 2, accompagna il RAR nell'analisi della specifica mansione a cui dovranno essere trovati appositi e ragionevoli accomodamenti al fine di consentire, in fase di inserimento o reinserimento, alla persona con disabilità psichica di tornare a lavorare. Può quindi essere utile che l'intervistatore abbia contezza informazioni emerse dall'Intervista alla persona (vedi Allegato 1), valutando se e come condividerle al RAR affinché nell'analisi del lavoro vengano adeguatamente considerati il potenziale e le capacità residue della persona.

4.2. CAPIRE SE E QUANTO UN ACCOMODAMENTO È RAGIONEVOLE

I passi fondamentali per definire un progetto di Accomodamento Ragionevole personalizzato ed efficace sono:

- analisi degli effettivi bisogni della persona con disabilità psichica, ma anche mettere in risalto le capacità e competenze possedute e del potenziale da valorizzare
 - rif. Intervista alla Persona
- analisi della effettiva possibilità di modifica del lavoro e dunque:
 - rilevare le funzioni essenziali del lavoro
 - rilevare le barriere presenti e quali gli interventi da attuare per rimuoverle, ridurle o contenerle
 - progettare un intervento di accomodamento specifico che sia ragionevole in considerazione dell'onere organizzativo, dei bisogni oggettivi ma anche delle preferenze personali della persona destinataria
- fase decisionale:
 - se l'accomodamento è ragionevole, accettare la richiesta e discutere il progetto con la persona destinataria, ove possibile, per definire eventuali ulteriori personalizzazioni possibili
 - se l'accomodamento non è ragionevole, non accettare la richiesta e, ove possibile, discutere il progetto con la persona destinataria per
 - ✓ comunicare le ragioni dell'esito negativo
 - ✓ rivalutare eventuali impatti negativi

✓ valutare eventuali posizioni alternative

- attuazione dell'AR entro il minor tempo possibile dalla richiesta (orientativamente entro 90 giorni)
 - informare e formare adeguatamente il supervisore / team leader / capo diretto
 - sensibilizzare la linea manageriale e operativa come azione di prevenzione dello stigma sociale
- monitoraggio del primo periodo di attivazione dell'AR e azioni di ascolto e feedback con la persona destinataria
- valutazione dell'efficacia del progetto di AR e della soddisfazione della persona destinataria

L'Accomodamento Ragionevole per disabilità psichica si riferisce all'insieme di modifiche e adattamenti dell'ambiente lavorativo che permettono alle persone con disabilità psichica di operare in condizioni di parità rispetto agli altri. Tali adattamenti, per essere ragionevoli, devono essere necessari, appropriati e non sproporzionati rispetto alle risorse disponibili (ONU, CRPD, 2006; Direttiva 2000/78/CE).

Alcune possibili strategie di Accomodamento Ragionevole per persone con disabilità psichica sono

- Soluzioni tecniche e/o tecnologiche e/o ambientali
- Schedulazione flessibile e personalizzata dell'orario di lavoro
- Modifiche nell'organizzazione del lavoro (work re-design)
- Interventi di supporto psicosociale (tutoring, mentoring)
- Ambiente di lavoro adattato → spazi più tranquilli per ridurre i fattori di stress, specialmente per chi ha disturbi dello spettro psichico



1. ALLEGATO 1 – Intervista alla Persona destinataria dell'AR

PROGETTO DI ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE

Analisi delle capacità lavorative e dei bisogni di AR

DATA	AZIENDA	AVVIO AR	DESTINATARIO AR	PSY COMPILATORE

Consenso all' intervista

La persona resa edotta della tipologia di intervista e della sua finalità, compreso il trattamento dei dati acquisiti ai sensi della normativa vigente, conferma di dare il suo consenso all'indagine effettuata in data , presso.....
firma lavoratrice/re

Dati generali:

Fonte della richiesta

Nome della persona destinataria

Età

Genere

Nazionalità

Provenienza geografica

Anni di studio

Coniugato / single, moglie / compagna lavora o no, figli o parenti a carico

Per le difficoltà di cui è portatore necessita di sostegno/aiuto da parte dei familiari

È già titolare di assistenza/sostegno pubblico/privato (struttura e anni)

Altro....

Ambito di inserimento lavorativo:

Si tratta di un primo inserimento al lavoro o di una ricollocazione

Distanza e collegamenti con il luogo di lavoro attuale e o di inserimento

Tipologia preminente di compiti già svolti e collocazione contrattuale

Tipologia di impresa nella quale avviene/può avvenire l'inserimento

Anni / mesi di servizio prima della riduzione funzionale (verificare in ambito lavorativo)

Quali aree di funzionamento psichico sono state indicate e con quale livello di compromissione (eventuale causa diagnosticata)

Da quanto tempo, secondo Lei, è presente lo stato di minore abilità

Le sono state indicate possibili variazioni nel tempo (miglioramento, peggioramento)

Sono presenti patologie che possono sovrapporsi alle riduzioni funzionali attuali

Tipologia di compiti o orario di lavoro che ritiene possibili

Tipologia di supporto (personale, strumentale, ambientale) già presente o che ritiene necessario attivare

Capacità che pensa di poter proporre in azienda (verificare anche la motivazione attraverso brevi esempi)

Suggerimento di una possibile strategia di inserimento

Sono presenti preoccupazioni per la collocazione lavorativa

Approfondimento funzionale

Macro aree psicologiche considerate dal lavoratore come presenti o soggette a minore capacità (riportare sintetici esempi di risposta e indicare livello di eventuale compromissione: assente, lieve, moderato, grave⁹ nella tabella colorata).

⁹ PARTE 1a: MENOMAZIONI DELLE FUNZIONI CORPOREE • Le Funzioni Corporee sono le funzioni fisiologiche dei sistemi corporei (includere le funzioni psicologiche) • Le Menomazioni sono problemi nella funzione del corpo, intesi come una deviazione o una perdita significativa Primo Qualificatore: Estensione delle menomazioni 0 Nessuna menomazione significa che la persona non presenta il problema. 1 Menomazione lieve significa che il problema è presente in meno del 25% del tempo, con un'intensità che la persona può tollerare e che si è

Capacità di comunicazione ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Capacità di apprendimento e di esecuzione compiti semplici ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Capacità di apprendimento e di esecuzione compiti complessi ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Capacità di relazionarsi con colleghi e superiori ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

presentato raramente negli ultimi 30 giorni. 2 Menomazione media significa che il problema è presente in meno del 50% del tempo, con un'intensità che interferisce nella vita quotidiana della persona e che si è presentato occasionalmente negli ultimi 30 giorni. 3 Menomazione grave significa che il problema è presente per più del 50% del tempo, con un'intensità che altera parzialmente la vita quotidiana della persona e che si è presentato frequentemente negli ultimi 30 giorni. 4 Menomazione completa significa che il problema è presente per più del 95% del tempo, con un'intensità che altera totalmente la vita quotidiana della persona e che si è presentato quotidianamente negli ultimi 30 giorni. 8 Non specificato significa che l'informazione è insufficiente per specificare la gravità della menomazione. 9 Non applicabile significa che è inappropriato applicare un particolare codice (es: b650 Funzioni della mestruazione per donne in età di pre-menarca o di post-menopausa). Da ICF pag. 2 <https://fabiocorsi.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/04/terzachecklist-icf-ita.pdf>

Capacità di relazionarsi con amici e parenti ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Capacità di svolgere compiti o hobby casalinghi ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Capacità di gestire le proprie emozioni ed eventuale compromissione

...

Presente	Lieve	Moderata	Grave/totale
----------	-------	----------	--------------

Valutazione dei contenuti e modalità espressive presentate dal soggetto
(collaborazione, orientamento spazio temporale, coerenza risposte, consapevolezza del proprio stato di salute, conoscenza tipologia dei compiti possibili e dell'ambiente di lavoro, motivazione ai compiti):

Lo psicologo del lavoro

2. ALLEGATO 2 – Intervista al RAR (Referente dell'AR)

PROGETTO DI ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE

Analisi del lavoro e definizione delle specifiche di AR

DATA INTERVISTA ____ / ____ / ____ AZIENDA _____

PSICOLOGO INTERVISTATORE _____

INTERVISTA AL RAR Nominativo _____ Ruolo _____

Cellulare + 39 __ / _____ E-mail _____@_____

PERSONA IN AR Nominativo _____ Ruolo _____

Cellulare + 39 __ / _____ E-mail _____@_____

1. MAPPATURA DEL SISTEMA DEI RUOLI ED ENTI COINVOLTI E/O DA COINVOLGERE

Questa sezione accompagna il RAR nella mappatura del sistema dei ruoli e dei soggetti che sono o possono essere coinvolti a supporto di una più efficace progettazione, gestione e valutazione del progetto di AR.

SISTEMA INTERNO ALL'AZIENDA

- Responsabile diretto della persona _____
- Referente area Risorse Umane _____
- Disability Manager _____
- RSPP o ASPP _____
- RSA/RSU/RLS _____
- Medico competente _____
- Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.) _____
- Altro _____
- TEAM COINVOLTO NELL'AR (nome del team, n. persone afferenti, aspetti da segnalare)

SISTEMA ESTERNO ALL'AZIENDA

- Servizio Inclusione Lavorativa (SIL) _____
- Associazioni specializzate _____
- Cooperativa di tipo B _____

- Altro _____

2. FASE DEL CICLO DI VITA LAVORATIVA IN CUI SI ATTIVA IL PROGETTO DI AR

Questa sezione accompagna il RAR nell'identificare la particolare fase del ciclo di vita lavorativa in cui si trova la persona in AR, al fine di definire meglio vincoli e opportunità per la definizione, programmazione e gestione del progetto di AR.

iter selettivo	inserimento	spostamento interno	reinserimento post malattia	su richiesta di RLS / OO.SS.	su richiesta ATS o altro
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Altro _____

3. ANALISI DEL CONTENUTO E DEL CONTESTO LAVORO

Questa sezione accompagna il RAR nella mappatura delle attività, strumenti e competenze necessarie allo svolgimento della mansione a cui potrebbe essere destinata la persona con disabilità psichica, al fine di valutare le possibilità di un adattamento ragionevole del lavoro.

- In cosa consiste l'attività da svolgere? Quali sono le attività di lavoro principali?

- Quali strumenti, attrezzature, tecnologie di lavoro prevede lo svolgimento della mansione?

- Come è organizzato l'orario di lavoro? Ad es. turni, part-time, flessibilità, smart working, ...

- L'attività prevede di lavorare in relazione ad altre persone?

<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> IN COPPIA	<input type="checkbox"/> CON CLIENTI	<input type="checkbox"/> CON UTENTI
-----------------------------	------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------

<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> IN TEAM	<input type="checkbox"/> CON FORNITORI
QUANTO SPESSO _____		QUANTO SPESSO _____

- Qual è il grado di complessità degli impegni di competenza previsto dalla mansione?

TIPOLOGIA DI IMPEGNO RICHIESTO	COMPLESSITÀ DELLA MANSIONE RICHIESTA				
	MOLTO LIEVE	LIEVE	MODERATA	ELEVATA	MOLTO ELEVATA
COGNITIVO E METACOGNITIVO (attenzione selettiva o sostenuta, memoria, calcolo, lettura, comprensione, elaborazione, scrittura, flessibilità cognitiva e comportamentale, automonitoraggio, problem solving, pianificazione, metodo di lavoro, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SPECIFICARE					
SOCIO-RELAZIONALE (capacità di stabilire/mantenere relazioni sociali con colleghi e/o clienti e/o fornitori, collaborare e far convergere le proprie esigenze con quelle degli altri colleghi / uffici / reparti / servizi, gestione di clienti / utenza / fornitori, parlare in pubblico, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SPECIFICARE					
AUTO-ORGANIZZATIVO (multitasking, automonitoraggio, feedback, gestione scadenze, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SPECIFICARE					
ALTRO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SPECIFICARE					

- Qual è il grado di essenzialità delle competenze sono previste dalla mansione?

COMPETENZA	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	GRADO DI ESSENZIALITÀ		
		ESSENZIALE	DESIDERATA	MARGINALE
Cognitiva		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Emotiva		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sociale		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tecnica		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitale		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Il posto di lavoro è facilmente raggiungibile, e/o è raggiungibile con i mezzi pubblici? Lo svolgimento dell'attività richiede la gestione frequente di spostamenti verso altre sedi di lavoro o di clienti?

- Quali aspetti dell'ambiente fisico e/o della postazione di lavoro possono risultare critici? (luminosità/colori, rumorosità/silenzio, arredamento/spazi, ...)

- Quali sono i rischi per la salute e sicurezza a cui potrebbe essere esposta la persona nello svolgimento della mansione?

4. ESPERIENZA AZIENDALE PREGRESSA NELLA GESTIONE DI PROGETTI DI AR

Questa sezione accompagna il RAR nell'analisi delle esperienze pregresse di AR (personalmente vissute o attivate in azienda) al fine di facilitare un ragionamento costruttivo sul presente e sul futuro.

- Quali esperienze ha già maturato l'Azienda e/o il RAR nell'inserimento o nel reinserimento di persone con disabilità psichica? Cosa ha funzionato, cosa non ha funzionato, cosa poteva funzionare meglio se...?

- Quali specifiche misure di AR sono state adottate in passato? Cos'altro avrebbe potuto essere fatto sulla base dell'esperienza maturata? Cosa non sarebbe stato necessario fare?

-
-
- Esistono linee guida aziendali in merito alla gestione DEI - Diversity Equity Inclusion?

- Quali azioni formative per la prevenzione dello stigma sono già state realizzate in Azienda?

- Esistono partnership con Enti e/o Associazioni specializzate nell'inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica? Se sì, quali hanno facilitato l'inserimento e agevolato la comprensione dei bisogni della persona con disabilità psichica per avviare lo specifico AR?

5. RAGIONEVOLEZZA DELL'ACCOMODAMENTO NECESSARIO

Questa sezione accompagna il RAR nella decisione sul grado di ragionevolezza dell'accomodamento necessario per inserire/reinserire nella mansione la persona con disabilità psichica.

- Si ravvisa la possibilità di un accomodamento sufficientemente ragionevole?

SI, perché

NO, perché

3. ALLEGATO 3 – Sintesi del progetto di AR

PROGETTO DI ACCOMODAMENTO RAGIONEVOLE
per NOME E COGNOME
in RIFERIMENTI DELL'AZIENDA

PROGETTO AR PER Nominativo _____ Ruolo _____

Cellulare + 39 __ / _____ E-mail _____@_____

REFERENTE RAR Nominativo _____ Ruolo _____

Cellulare + 39 __ / _____ E-mail _____@_____

LINE MANAGER Nominativo _____ Ruolo _____

Cellulare + 39 __ / _____ E-mail _____@_____

DATA AVVIO ____ / ____ / _____

Per attivare il progetto di AR

- Quali sono gli obiettivi specifici dell'accomodamento?
(ad es. facilitare l'arrivo puntuale della persona, partecipare alle riunioni, carico di lavoro)

- Su quali competenze richieste è necessario supportare?

BARRIERA	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	GRADO DI ACCOMODAMENTO		
		TOTALE	PARZIALE	NULLO
Cognitiva		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relazionale		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizzativa		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tecnologica		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Su quali soluzioni è necessario intervenire?
(si riportano alcuni interventi a mero titolo esemplificativo)
 - Modifiche del programma di lavoro e/o personalizzazione dei compiti (job crafting)
 - Schedulazione personalizzata dell'orario di lavoro, pause, smart working, ...
 - Fornitura di tecnologie assistive o assistenza dedicata all'utilizzo delle tecnologie
 - Adeguamento dello spazio di lavoro
 - Facilitare le relazioni sociali con interventi di sensibilizzazione al team, coaching, mediazione dei conflitti

Tutoring, incontri one-to-one con proprio superiore, favorire momenti di time-out e training su tecniche di stress coping

Altro _____

• Quali eventuali difficoltà potrebbero comunque emergere?

• Qual è l'effettivo sistema di interlocutori (interni ed esterni) da attivare? In quali situazioni?

• Quale strategia di comunicazione al responsabile della personale e al team viene adottata?

• Come viene monitorata l'efficacia delle misure di accomodamento adottate?

PICCOLO GLOSSARIO

CAPACITA' PSICOLOGICHE PRESENTI – le capacità della persona destinataria del Progetto di AR che possono essere utilizzate per il suo inserimento o re-inserimento al lavoro. Vengono riferite per macro aree nell'intervista alla persona, integrate dalla valutazione osservazionale dello psicologo e sono riferite agli aspetti potenziali e/o (in caso di compromissione) residui delle funzionalità psichiche coinvolte.

FUNZIONI PSICHICHE - complesso delle attività, del sistema nervoso, adatte a ricevere e interpretare stimoli interni/esterni determinando come risposta un certo comportamento, ad esempio l'attenzione, la percezione, la coscienza, il pensiero critico, il ragionamento, la memoria la cui finalità è di consentire l'adattamento all'ambiente.

SALUTE MENTALE - La salute non è solo assenza di malattia ma uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale (Organizzazione Mondiale della Sanità, OMS). L'Organizzazione Mondiale della Sanità definisce la salute mentale come uno stato di benessere in cui ogni individuo possa realizzare il suo potenziale, affrontare il normale stress della vita, lavorare in maniera produttiva e fruttuosa e apportare un contributo alla propria comunità. La salute mentale influenza il modo in cui pensiamo, sentiamo e agiamo mentre affrontiamo la vita; influenza il modo in cui ci relazioniamo con gli altri e facciamo delle scelte.

DISTURBI MENTALI - Le patologie relative alla salute mentale (psichiatrica o psicologica) riguardano i disturbi nel funzionamento del pensiero, nella regolazione delle emozioni, o nel comportamento di una persona, che riflettono una disfunzione dei processi psicologici, biologici o dello sviluppo che compongono il funzionamento mentale e tali da provocare notevoli disagi al soggetto e/o interferire con la sua quotidianità. Gli effetti della malattia mentale possono essere passeggeri oppure durare a lungo.

DISABILITÀ PSICHICA - La disabilità psichica è conseguenza di un disturbo mentale e subentra quando venga certificata l'incapacità, parziale o totale, della persona di svolgere il ruolo sociale che gli viene richiesto dalla famiglia e in generale dal contesto nel quale vive. I lavoratori con disabilità psichica sperimentano una serie di difficoltà che ne limitano la capacità di svolgere specifiche mansioni: concentrarsi e mantenere l'attenzione, apprendere e ricordare informazioni, reagire rapidamente a stimoli esterni, pianificare le operazioni e riflettere sulla soluzione dei problemi. A queste si affiancano le barriere ambientali, tra cui la più rilevante è lo stigma.

STIGMA - atteggiamento pregiudiziale nei confronti dell'affidabilità della persona con disabilità psichica circa le sue effettive capacità lavorative, sia da parte dei datori di lavoro che dei colleghi, che produce una parziale esclusione della stessa dall'ambiente lavorativo e



organizzativo, spesso capace di condurre la persona a una totale sfiducia nei propri confronti con l'idea di non essere adatti al lavoro.