

UNI/PdR xxx:2023	Lavoro inclusivo delle Persone con Disabilità - Indirizzi operativi
Sommario	La prassi di riferimento definisce degli indirizzi operativi in ordine all'attuazione di politiche inclusive di lavoro per le Persone con Disabilità nelle organizzazioni.
Data	2023-10-05

Avvertenza

Il presente documento è un progetto di Prassi di Riferimento (UNI/PdR) sottoposta alla fase di consultazione, da utilizzare solo ed esclusivamente per fini informativi e per la formulazione di commenti.

Il processo di elaborazione delle Prassi di Riferimento prevede che i progetti vengano sottoposti alla consultazione sul sito web UNI per raccogliere i commenti del mercato: la UNI/PdR definitiva potrebbe quindi presentare differenze rispetto al documento messo in consultazione.

Questo documento perde qualsiasi valore al termine della consultazione, cioè il: 05 novembre 2023

UNI non è responsabile delle conseguenze che possono derivare dall'uso improprio del testo dei progetti di Prassi di Riferimento in consultazione.

PREMESSA

La presente prassi di riferimento UNI/PdR xx:2023 non è una norma nazionale, ma è un documento pubblicato da UNI, come previsto dal Regolamento UE n.1025/2012, che raccoglie prescrizioni relative a prassi condivise all'interno del seguente soggetto firmatario di un accordo di collaborazione con UNI:

Regione Lombardia
Unioncamere Lombardia

La presente prassi di riferimento è stata elaborata dal Tavolo "UNI/PdR "Lavoro inclusivo nelle imprese lombarde" condotto da UNI, costituito dai seguenti esperti:

nome cognome – organizzazione – (project leader)

nome cognome – organizzazione

nome cognome – organizzazione

nome cognome – organizzazione

nome cognome – organizzazione

La presente prassi di riferimento è stata ratificata dal Presidente dell'UNI il xx xxxx 2023.

Le prassi di riferimento, adottate esclusivamente in ambito nazionale, rientrano fra i "prodotti della normazione europea", come previsti dal Regolamento UE n.1025/2012, e sono documenti che introducono prescrizioni tecniche, elaborati sulla base di un rapido processo ristretto ai soli autori, sotto la conduzione operativa di UNI.

Le prassi di riferimento sono disponibili per un periodo non superiore a 5 anni, tempo massimo dalla loro pubblicazione entro il quale possono essere trasformate in un documento normativo (UNI, UNI/TS, UNI/TR) oppure devono essere ritirate.

Chiunque ritenesse, a seguito dell'applicazione della presente prassi di riferimento, di poter fornire suggerimenti per un suo miglioramento è pregato di inviare i propri contributi all'UNI, Ente Italiano di Normazione, che li terrà in considerazione.

SOMMARIO

0	INTRODUZIONE.....	3
1	SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE.....	5
2	RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI.....	5
3	TERMINI E DEFINIZIONI.....	5
4	PRINCIPIO.....	7
5	ELEMENTI BASE PER L'INCLUSIONE DELLE PERSONE CON DISABILITÀ NEL LAVORO	7
5.1	GENERALITÀ.....	7
5.2	CULTURA DELL'INCLUSIONE.....	7
6	INDIRIZZI APPLICATIVI PER L'INCLUSIONE LAVORATIVA DELLE PERSONE CON DISABILITÀ.....	8
6.1	AZIONI PRELIMINARI.....	8
6.2	PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI.....	9
6.3	DEFINIZIONE DEL PIANO STRATEGICO.....	9
6.3.1	GENERALITÀ.....	9
6.3.2	POLITICHE DI INCLUSIONE.....	9
6.3.3	FORMAZIONE.....	11
6.3.4	VANTAGGI DI UNA POLITICA DI INCLUSIONE.....	11
6.4	MONITORAGGIO DELLE AZIONI.....	12
7	COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA.....	14
	APPENDICE A.....	15
	BIBLIOGRAFIA.....	16

0 INTRODUZIONE

0.1 Contesto

L'inclusione lavorativa delle Persone con Disabilità rappresenta una delle grandi sfide culturali che oggi la società moderna, le Nazioni e il mercato del lavoro si stanno trovando ad affrontare.

Ne è la prova la sottoscrizione nel 2015 dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, che riporta 17 obiettivi, comuni a tutti i Paesi firmatari, volti a ottenere un futuro migliore e più sostenibile. Tali Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDG) - corredati da 169 sotto-obiettivi - sono orientati, ad esempio, al raggiungimento dell'uguaglianza tra gli esseri umani, all'eliminazione della povertà e della fame nel mondo, alla protezione del nostro pianeta dalla minaccia dei cambiamenti climatici e alla salvaguardia della pace e della giustizia.

Tra questi, ve ne sono alcuni dedicati, specificamente o meno, alle Persone con Disabilità, considerate soggetti vulnerabili che necessitano di essere sostenute ed incluse nel sistema sociale.

Con uno sguardo più mirato al nostro panorama nazionale, nel 2021, le Persone con Disabilità (ufficialmente riconosciute) rappresentavano il 21,4% della popolazione italiana (circa 12 milioni di persone su 59 milioni di abitanti). La percentuale si suddivide inoltre in:

- 16,4 % di persone con limitazioni non gravi: di queste, il 28,9% risulta essere occupato;
- 5 % di persone con limitazioni gravi: di queste, solo il 12% risulta essere occupato¹.

Certo, questi numeri sono stati anche contaminati dalla recente pandemia, che in diverse forme ha rallentato e messo alla prova non solo il mercato del lavoro italiano, ma quello mondiale. Ciò ha quindi avuto delle ricadute maggiormente rilevanti su quella parte della popolazione che soffre condizioni di maggior svantaggio, tra cui, in particolare, le Persone con Disabilità. Anche in relazione al genere, si può notare una differenza abbastanza marcata tra uomini e donne, che vede il 58,8% di occupati di sesso maschile e il 41,2% di occupate di sesso femminile².

Un dato positivo riguarda, invece, la stabilità contrattuale della parte di popolazione con disabilità occupata: infatti, sia per gli uomini che per le donne, la tipologia contrattuale più utilizzata è quella del contratto a tempo indeterminato, che in entrambi i casi si aggira intorno al 93,5%³. Questa elevata percentuale rivela la difficoltà per le aziende e le organizzazioni italiane (soggette agli obblighi della Legge 68/1999) nel trovare candidati e candidate ritenuti opportuni ed adeguati alle proprie esigenze.

Proprio i sopra citati Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, in particolare in numeri 3, 8, 9, 10 e 11, hanno iniziato ad apportare un cambiamento culturale, che lentamente ma in maniera progressiva, si sta diffondendo in Italia, raggiungendo le imprese e le pubbliche amministrazioni. La consapevolezza che sia importante riconoscere le abilità e capacità di ogni essere umano, compresi quelli con una disabilità, rappresenta il ribaltamento di un paradigma, secondo cui sono le organizzazioni, dotate di maggiori risorse e possibilità rispetto a una singola persona, ad impegnarsi

¹ Fonte: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/wcms_874035.pdf

² Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2019

³ Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2019

attivamente per adattarsi e diventare accessibili e inclusive, verso un sempre maggior numero di Persone con Disabilità.

0.2 La necessità di definire indirizzi applicativi per il lavoro inclusivo delle Persone con Disabilità

Il presente documento nasce pertanto dalla proposta di Regione Lombardia, di individuare un modello innovativo a supporto delle organizzazioni nell'adozione di politiche occupazionali rivolte alle Persone con Disabilità. Gli obiettivi principali, che questo modello innovativo si propone, sono la diffusione e il consolidamento di una cultura orientata all'inclusione come valore aggiunto per le organizzazioni, definendo delle indicazioni che possano essere di ispirazione per i soggetti che vogliono favorire lo sviluppo di una cultura organizzativa improntata all'inclusione delle Persone con Disabilità.

Il risultato dell'applicazione di questa Prassi di Riferimento dovrebbe, inoltre:

- favorire l'incremento delle assunzioni delle Persone con Disabilità, e
- favorire la promozione di una piena integrazione delle Persone con Disabilità già inserite nelle organizzazioni, al fine di mantenere, consolidare e garantire il loro posto di lavoro.

Gli indirizzi operativi contenuti in questa UNI/PdR si inseriscono in un contesto tecnico-normativo più ampio (vedere i "Riferimenti normativi e legislativi" e la "bibliografia" di questo documento), la cui azione congiunta mira ad avviare un percorso sistemico verso il cambiamento culturale necessario nelle organizzazioni e nella Società al fine di raggiungere una inclusività e parità lavorativa concreta, delle Persone con Disabilità.

La cultura dell'inclusività, in tutte le sue declinazioni, può portare valore aggiunto alle aziende, sia in una logica di responsabilità sociale che di competitività, valorizzando le competenze e le diversità del singolo e nello stesso tempo favorendo lo sviluppo di strategie finalizzate al benessere collettivo, che si rifletteranno anche nel miglioramento della produttività generale.

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La prassi di riferimento definisce degli indirizzi operativi in ordine all'attuazione di politiche inclusive di lavoro per le Persone con Disabilità nelle organizzazioni.

Il documento può essere applicato a tutte le tipologie di organizzazioni, sia di piccole che di medie e grandi dimensioni.

2 RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI

La presente prassi di riferimento rimanda, mediante riferimenti datati e non, a disposizioni contenute in altre pubblicazioni. Tali riferimenti normativi e legislativi sono citati nei punti appropriati del testo e sono di seguito elencati. Per quanto riguarda i riferimenti datati, successive modifiche o revisioni apportate a dette pubblicazioni valgono unicamente se introdotte nel presente documento come aggiornamento o revisione. Per i riferimenti non datati vale l'ultima edizione della pubblicazione alla quale si fa riferimento.

UNI ISO 30415 Gestione delle risorse umane - Diversità e inclusione

Legge 12 marzo 1999, n°68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili"

3 TERMINI E DEFINIZIONI

Ai fini del presente documento valgono i termini e le definizioni di cui alla UNI ISO 30415 e i seguenti:

3.1 accessibilità

Misura in cui ambienti di lavoro, sistemi e prodotti e servizi dell'organizzazione sono accessibili e possono essere utilizzati dalla più ampia gamma di persone.

[Fonte: UNI ISO 30415:2021]

3.2 cultura dell'inclusione

Valori, credenze e pratiche che influenzano la condotta e il comportamento delle persone e delle organizzazioni mediante l'inclusione e la valorizzazione di prospettive e contributi della più ampia gamma di stakeholder.

[Fonte: UNI ISO 30415:2021]

3.3 governance

Sistema di governo attraverso il quale un'organizzazione prende e attua le decisioni nel perseguimento dei suoi obiettivi.

[FONTE: ISO 26000:2010, punto 2.13]

3.4 inclusione/inclusività

Pratica di includere tutte le persone nei contesti organizzativi

[Fonte: UNI ISO 30415:2021, modificata]

3.5 inserimento

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

Nota 1 L'approccio all'inserimento può dipendere dal tipo e dalle dimensioni dell'organizzazione, dalla complessità del lavoro e dalle conoscenze, dalle abilità e dalle capacità della persona.

Nota 2 L'inserimento può aiutare le persone ad adeguarsi o ad abituarsi a un nuovo ambiente di lavoro, ruolo e responsabilità, e aiutare anche la forza lavoro e l'organizzazione ad adeguarsi ai nuovi membri.

[Fonte: UNI ISO 30415:2021]

3.6 lavoro dignitoso

Lavoro svolto in condizioni di libertà, equità, sicurezza e dignità umana.

[FONTE: ISO 26000:2010, punto 6.4.1.1, riquadro 8, modificato.]

3.7 organizzazione

Entità o insieme di persone e di strutture, con definite responsabilità, autorità, interrelazioni e obiettivi identificabili

[FONTE: UNI ISO 22095:2021]

3.8 Persone con Disabilità

persone che presentano menomazioni fisiche, mentali, intellettive o sensoriali che in interazione con barriere di diversa natura possono ostacolare la loro piena ed effettiva partecipazione nella società su base di uguaglianza con gli altri

[FONTE: Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle Persone con Disabilità, 2006, modificata]

3.9 piano strategico

Documento formale nel quale l'organizzazione definisce gli obiettivi da perseguire, stabilisce risorse, responsabilità, metodi e frequenze di monitoraggio.

[FONTE: UNI/PdR 125:2022, 3.21]

3.10 politica di inclusione

Documento formale nel quale l'organizzazione definisce il quadro generale all'interno del quale devono essere individuate le strategie e gli obiettivi riguardanti l'inclusione delle persone con disabilità.

[FONTE: UNI/PdR 125:2022, 3.22, modificata]

3.11 Disability Manager

responsabile di tutto il processo di integrazione socio-lavorativa delle persone disabili all'interno delle imprese: dalla pianificazione, ricerca, selezione, inserimento e mantenimento in azienda, fino allo sviluppo professionale e organizzativo

[FONTE: D.lgs 151/2015]

3.12 Accomodamento ragionevole

Modifiche e adattamenti necessari ed appropriati che non impongano un onere sproporzionato o eccessivo adottati, ove ve ne sia necessità in casi particolari, per garantire alle Persone con Disabilità il godimento e l'esercizio, su base di uguaglianza con gli altri, di tutti i diritti umani e delle libertà fondamentali

[FONTE: Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle Persone con Disabilità, 2006]

4 PRINCIPIO

La prassi di riferimento si propone come un modello che fornisca alle organizzazioni delle indicazioni di massima per l'attivazione di un percorso verso l'inclusione lavorativa.

Il documento delinea, in primo luogo, gli elementi ritenuti indispensabili per poter avviare tale percorso, l'assetto culturale di cui l'organizzazione dovrebbe farsi portatrice e gli argomenti formativi su cui dovrebbe concentrarsi al fine di diffonderlo ai propri stakeholder.

In seguito, la prassi di riferimento riporta le azioni e le politiche inclusive che l'organizzazione dovrebbe pianificare, attuare (del tutto o in parte, a seconda delle effettive possibilità) e monitorare, proponendo anche una check-list di controllo (vedere prospetto 1), per verificare e valutare internamente lo stato di avanzamento rispetto alle azioni che l'organizzazione ha deciso di effettuare.

5 ELEMENTI BASE PER L'INCLUSIONE DELLE PERSONE CON DISABILITÀ NEL LAVORO

5.1 GENERALITÀ

I seguenti elementi sono da ritenersi fondamentali per implementare gli indirizzi operativi contenuti nel presente documento, dimostrando l'impegno verso il tema dell'inclusione e sviluppando un'organizzazione inclusiva:

- riconoscere e promuovere l'inclusività e il rispetto come valori positivi all'interno dell'organizzazione e nei confronti degli stakeholder;
- gestire l'organizzazione in modo inclusivo, promuovendo l'adozione di politiche, processi e pratiche inclusivi;
- favorire il lavoro inclusivo, attribuendo mansioni e sviluppando ambienti di lavoro che creino un senso di appartenenza;
- sostenere e difendere l'inclusione, favorendo attivamente l'adozione di pratiche inclusive sia nei confronti dei propri stakeholder interni, sia di quelli esterni;
- comprendere la sfida dell'inclusione, essendo consapevoli a livello organizzativo che l'inclusione, e la creazione della cultura necessaria a perseguirla, sono processi complessi, che comportano l'adozione di accomodamenti ragionevoli;
- trattare il personale in maniera inclusiva, favorendo l'accesso ad avanzamenti di carriera in relazione alle competenze professionali possedute, o incrementi retributivi, in condizione di equità e imparzialità.

Inoltre, è condizione necessaria ma non sufficiente che l'organizzazione sia ottemperante alla legislazione vigente in materia di disabilità (se applicabile) perché possa essere considerata inclusiva.

5.2 CULTURA DELL'INCLUSIONE

La cultura dell'inclusione coinvolge la visione, la missione, la strategia della governance e della leadership ed è determinata non solo dalle scelte organizzative e dall'approccio allo sviluppo di un'organizzazione inclusiva, ma prende forma anche dalle stesse persone che lavorano per l'organizzazione, o che collaborano con essa. Un'organizzazione inclusiva si focalizza considera

tanto il singolo che il gruppo nel suo complesso, ciò secondo l'assunto che tutte le persone hanno il medesimo diritto di esprimere un potenziale o un valore.

Tale valore emerge dal contributo che ciascuno è in grado di dare, in virtù della propria unicità.

Secondo tale logica, le differenze rappresentano un'opportunità di confronto, una risorsa da valorizzare, che può costituire un valore aggiunto per l'organizzazione.

Per promuovere e realizzare una cultura dell'inclusione, le organizzazioni dovrebbero attuare alcune o tutte le seguenti attività:

1. riconoscere e valorizzare pubblicamente pratiche inclusive attuate e/o attività particolarmente meritevoli svolte da dipendenti con disabilità;
2. individuare una figura di riferimento nel management dell'organizzazione per la promozione di progetti dedicati all'inclusione;
3. incentivare la formazione di figure interne o attingere dai servizi esterni (pubblico o privato sociale) per generare e gestire progetti individualizzati di integrazione lavorativa;
4. coinvolgere attivamente i gruppi di lavoro (es. colleghi/e, collaboratori/collaboratrici) dove si concretizza l'integrazione della persona disabile;
5. organizzare un percorso di conoscenza degli attori territoriali che, a vario titolo, possano contribuire alla realizzazione di progetti d'integrazione lavorativa di Persone con Disabilità;
6. essere consapevoli che l'adozione di condotte inclusive comporta un miglioramento del clima e delle relazioni aziendali, nonché della reputazione dell'organizzazione stessa;
7. adottare un approccio dialogante nei confronti del proprio personale anche creando occasioni o procedure funzionali a favorire il confronto interno su questioni organizzative o varie criticità;
8. prevedere momenti formativi e di sensibilizzazione rivolti al personale sulle tematiche dell'inclusione e dell'antidiscriminazione;
9. promuovere un clima lavorativo sensibile al tema dell'inclusione e basato sul rispetto reciproco.

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

6.1 AZIONI PRELIMINARI

Per poter attuare un modello di inclusione efficace, oltre agli elementi culturali presentati nel punto 5 di questo documento, l'organizzazione dovrebbe anche:

- definire ed allocare, in maniera proporzionata alla composizione dell'organizzazione stessa, le risorse (umane ed economiche) da mettere a disposizione per la programmazione e realizzazione delle azioni;
- effettuare una ricognizione preliminare delle proprie peculiarità, dei propri punti di forza e delle proprie lacune, per definire la situazione di partenza dell'organizzazione;
- identificare le possibili aree di innovazione e quelle invece da mantenere o rafforzare.

La conoscenza delle informazioni sopra elencate, sebbene facoltativa, costituisce un elemento in grado di consentire una migliore strutturazione delle azioni e delle politiche da svolgere al fine di rendere l'organizzazione inclusiva per le Persone con disabilità.

6.2 PIANIFICAZIONE DELLE AZIONI

La pianificazione è un processo sistematico, che comporta l'individuazione, la selezione, lo sviluppo nel tempo e il monitoraggio di azioni, volte a creare o (laddove già presente) a rafforzare l'adesione ad un modello di lavoro inclusivo da parte dell'organizzazione, nonché l'individuazione delle risorse, sia umane che materiali, da allocare per la realizzazione delle politiche di inclusione.

Al fine di gestire in maniera sostenibile le azioni da svolgere (punto 6.3.1) e i temi formativi da proporre (punto 6.3.2), la pianificazione dovrebbe essere strutturata nelle seguenti fasi:

1. identificazione dei processi dell'organizzazione correlati ai temi relativi all'inclusione lavorativa;
2. identificazione dei punti di forza e di quelli di debolezza;
3. definizione degli obiettivi, sia nel breve che nel lungo termine;
4. definizione delle azioni decise per avviare o proseguire il percorso verso una maggiore inclusione lavorativa;
5. attuazione delle azioni.

Infine, la Direzione dovrebbe condividere il piano con tutta l'organizzazione e, per laddove coinvolti direttamente, con i propri fornitori e stakeholder esterni, monitorandolo ed aggiornandolo con cadenza periodica.

6.3 DEFINIZIONE DEL PIANO STRATEGICO

6.3.1 GENERALITÀ

L'organizzazione, per poter attuare e monitorare correttamente le politiche di inclusione definite nel piano, dovrebbe inoltre:

- a. dettagliare in forma scritta le modalità di attuazione e monitoraggio delle azioni;
- b. individuare e programmare i vari momenti formativi, specificando, per ciascuno di essi, i livelli dell'organizzazione coinvolti.

Rispettivamente nei punti 6.3.2 e 6.3.3, sono riportati gli elenchi delle politiche di inclusione e di temi formativi, che l'organizzazione dovrebbe applicare, completamente o in parte.

6.3.2 POLITICHE DI INCLUSIONE

Le politiche di inclusione dell'organizzazione dovrebbero prevedere tutte o alcune delle seguenti azioni:

1. rilevazione dei fabbisogni dell'organizzazione, individuazione della mansione e posizione lavorativa confacente all'inserimento della Persona con disabilità o al mantenimento in forza della stessa, attuazione di procedure di selezione inclusive;

2. adozione e attivazioni di strumenti con i Collocamenti Mirati volti a definire politiche di inserimento di Persone con Disabilità, come, ad esempio, attivazione di convenzioni, isole formative, attivazione progetti dotati (es. dote inserimento, attivazione di Job Station, strumenti di mantenimento, azioni finanziate dai piani provinciali come dote impresa, academy formative aziendali);
3. eliminazione delle barriere all'inclusione, secondo i principi connessi all'adozione di accomodamenti ragionevoli, tenendo anche in considerazione la specificità del personale: rimozione delle barriere architettoniche (es. adeguamento spazi, postazioni e luoghi di lavoro), delle barriere digitali (es. acquisto strumentazione di lavoro accessibile), delle barriere al cambiamento, alla diversità e alla comunicazione;
4. eventuale coinvolgimento proattivo delle figure professionali specialistiche (es. medico competente, RSPP, disability manager, ecc.) al fine di costruire, implementare e migliorare le strategie dell'organizzazione e la gestione delle Persone con Disabilità in ingresso o già presenti al suo interno;
5. individuazione e formazione di una figura di disability/diversity manager o, in alternativa, di un/una referente all'inclusione per la Persona con Disabilità;
6. individuazione di linee di finanziamento dedicate a: formazione del personale, adattamento strutturale e tecnologico (es. accomodamenti ragionevoli), supporto psicologico, progetti di inclusione del personale;
7. collaborazione con Enti specializzati e accreditati ai fini dell'inserimento lavorativo di Persone con Disabilità (es. coop sociali di tipo B, Servizi di Inserimento Lavorativo), raccordo attivo con servizi istituzionali di collocamento mirato;
8. adozione e definizione di programmi di welfare, che tengano in considerazione le necessità delle Persone con Disabilità presenti nell'organizzazione anche con specifiche accessibilità dei prodotti e dei servizi;
9. individuare e garantire delle policy o delle procedure antidiscriminatorie;
10. valutare l'applicazione, ove possa essere utile ai fini di un efficace ingresso e mantenimento della Persona con Disabilità nell'organizzazione, anche del criterio dell'inserimento graduale, caratterizzato da un ingresso con tempo di lavoro parziale e con progressivo incremento dell'orario di lavoro sino al monte ore concordato, ciò anche in relazione al grado di adattamento della Persona con Disabilità;
11. attivazione di uno sportello di ascolto per tutto il personale ma in particolare per le Persone con Disabilità con l'obiettivo di aprire il dialogo interno sui temi dell'inclusione, l'accessibilità, gli accomodamenti ragionevoli;
12. somministrazione di questionari interni, in forma anonima, per rilevare le opinioni del personale;
13. prevedere momenti di restituzione da parte del management, e di confronto con il resto del personale, rispetto alle segnalazioni e alle criticità emerse;
14. Laddove applicabile, prevedere confronti con gli organismi organizzativi partecipati dalle rappresentanze sindacali;
15. Stimolare e partecipare alle occasioni di confronto, diretto o mediato, promosse da terzi (es. organizzazioni di rappresentanza datoriali, organizzazioni sindacali, università, ecc.), al fine di condividere o informarsi sulle buone prassi relative al tema delle politiche di inclusione
16. Creazione di spazi comuni e accessibili, destinati a tutti i lavoratori, che possano servire come luoghi di interazione e integrazione e possano agevolare la conoscenza e le relazioni.

NOTA: alcuni degli esempi e degli strumenti sopra riportati sono tratti a partire dalle esperienze e *best practices* delle organizzazioni e dei Collocamenti Mirati situati in Lombardia. È tuttavia possibile che ciascuna Regione abbia strumenti differenti, basati sulle peculiarità del proprio territorio.

6.3.3 FORMAZIONE

La formazione è uno dei principali strumenti a disposizione dell'organizzazione per costruire cultura inclusiva negli ambienti di lavoro. Essa dovrebbe essere rivolta a tutti i livelli dell'organizzazione, e considerare le specifiche necessità, in funzione degli obiettivi dell'unità operativa, in termini di tempi di lavoro, modalità esecutive, norme e usi relazionali.

La formazione dovrebbe comprendere tutti o alcuni dei seguenti temi:

1. conoscenza delle diverse tipologie di disabilità e delle modalità di gestione delle stesse all'interno dell'organizzazione;
2. stereotipi, pregiudizi e discriminazioni;
3. comunicare e relazionarsi con la disabilità (declinando una formazione specifica con l'apporto di persone professioniste o esperte di tale materia);
4. implementazione delle soft skills per tutto il personale con un'attenzione particolare alle specifiche necessità delle Persone con Disabilità (ad esempio leadership manageriale inclusiva);
5. modalità inclusive realizzate in altri contesti lavorativi e individuazione di occasioni di scambio di buone prassi rivolte alla propria leadership, presso organizzazioni ove queste ultime abbiano realizzato con successo una evoluzione della cultura dell'inclusione;
6. strumenti, procedure, finanziamenti, modelli e soluzioni a cui l'organizzazione può ricorrere per attuare l'inserimento di nuove risorse con disabilità e/o il mantenimento in forza di quelle esistenti;
7. studio e analisi di buone prassi riguardanti la salute e sicurezza, per migliorare l'inclusione;
8. leadership manageriale inclusiva;
9. accomodamenti ragionevoli, per una migliore organizzazione e inclusione delle Persone con Disabilità;
10. accessibilità fisica e digitale, con attenzione alle tecnologie assistive, in funzione di specifiche disabilità;
11. comunicazione inclusiva;
12. diritti delle Persone con Disabilità;
13. reti dei servizi territoriali;
14. disability management.

6.3.4 VANTAGGI DI UNA POLITICA DI INCLUSIONE

L'adesione ad un modello organizzativo che valorizzi l'inclusione lavorativa delle Persone con Disabilità può portare diversi benefici, diretti e/o indiretti, tra i quali:

- Miglioramento dell'employer branding: essere un'organizzazione inclusiva può costituire un elemento da porre in evidenza nelle attività di employer branding, con la possibilità di interessare una più ampia gamma di professionisti/e, provenienti da diversi retroterra;
- Attrazione e retention dei migliori talenti: promuovendo l'inclusione e migliorando il proprio employer branding, un'organizzazione avrà anche la capacità di rendersi più visibile e apprezzata sul mercato del lavoro. Inoltre, diversità e inclusione in azienda contribuiranno anche a generare una employee retention elevata, garantendo una maggior possibilità di espansione e di evoluzione del personale, ognuno secondo le proprie peculiarità intrinseche;
- Aumento della produttività: la diversità è un valore aggiunto che stimola la creatività e l'impegno di un gruppo, che può così nutrirsi di una pluralità di idee, riferimenti culturali e punti di vista. Pertanto, diversità e inclusione possono costituire la chiave per incrementare non solo la quantità, ma anche la qualità delle performances dei dipendenti;
- Miglioramento della relazione con i propri stakeholder: un gruppo diversificato può risultare in una maggiore efficacia, anche nella comunicazione con i propri stakeholder, sia in termini di interazione diretta che di trasmissione valoriale.

6.4 MONITORAGGIO DELLE AZIONI

In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione dovrebbe:

- a. raccogliere e analizzare i dati relativi alle fasi di attuazione del piano strategico;
- b. (auto)valutare l'andamento con frequenza idonea, come previsto dal piano strategico, e apporre eventuali correzioni, in caso se ne rilevi la necessità.

Per supportare l'organizzazione nel monitoraggio delle proprie attività, è possibile utilizzare anche la "Lista di controllo per l'autovalutazione", riportata nel Prospetto 01, che elenca i diversi aspetti principali in tema di inclusione, evidenziati da questa prassi di riferimento.

In particolare, la checklist si propone come uno strumento immediato, che consente all'organizzazione di riepilogare, in maniera aggregata, intuitiva e semplificata, i risultati raggiunti, sia al fine di una rendicontazione interna, sia per eventuali attività di comunicazione esterne.

Prospetto 01 - Lista di controllo per l'autovalutazione

Criteri	SI/NO
1. Adeguatezza della postazione di lavoro delle Persone con Disabilità inserite in azienda o adozione di accomodamenti ragionevoli	
2. Accesso a benefit economici/retributivi, in condizione di parità con il resto del personale	
3. Partecipazione a corsi di formazione in itinere (se previsti), accessibili e fruibili per tutti/e	

4. Accesso al welfare aziendale in condizione di parità con il resto del personale	
5. Preparazione/coinvolgimento dei colleghi, delle colleghe e del team di lavoro (compresi i/le responsabili dei team)	
6. Contatti con la rete dei servizi (servizi sociali, Collocamenti Mirati e centri per l'impiego, mediazione-lavoro)	
7. Flessibilità dell'orario di lavoro e dell'organizzazione lavorativa	
8. Assenza di barriere architettoniche in tutti gli ambienti dell'organizzazione	
9. Presenza nell'organizzazione di un piano di accessibilità	
10. Contatti con la rete territoriale terzo e quarto settore (volontariato, famiglie, terzo settore, sociale)	
11. Presenza di un/una referente da affiancare alla Persona con Disabilità	
12. Attenzione alle esigenze di comunicazione in relazione alle diverse tipologie di disabilità	
13. Rilevazione, rivolta a tutta l'organizzazione, nelle modalità e forme più adeguate (preferibilmente in forma anonima), della percezione sul livello di inclusione e di accessibilità (non escludendo anche focus più specifici)	
14. Avanzamenti di carriera in base alle competenze o incrementi retributivi a parità di condizioni con il resto del personale	
15. Persone con Disabilità assunte oltre l'obbligo	
16. Presenza di pluridisabilità nell'organizzazione	
17. Presenza di disability/diversity manager nell'organizzazione	
18. Definizione di un budget dedicato alle politiche inclusive (formazione, prossimi inserimenti, iniziative di sensibilizzazione, ecc.)	
19. Persone con Disabilità con ruoli apicali nell'organizzazione	

7 COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA

La comunicazione rappresenta lo strumento principale attraverso il quale l'organizzazione può condividere gli impegni presi e i risultati ottenuti, in maniera coerente e proporzionale alle proprie disponibilità e risorse.

Nel seguente elenco, sono riportati i passaggi ritenuti essenziali per una comunicazione che risulti efficace, sia verso l'interno, sia verso l'esterno dell'organizzazione:

1. identificare le parti interessate (stakeholder) con le quali instaurare una comunicazione rispetto ai temi dell'inclusione, in particolare in ambito lavorativo;
2. predisporre e diffondere alle proprie parti interessate (stakeholder) un piano di comunicazione relativo al proprio impegno sui temi dell'inclusione delle Persone con Disabilità, comprese le proprie buone prassi;
3. basare la propria comunicazione interna ed esterna (marketing, pubblicità, job posting, circolari/comunicazioni interne, ecc.) sulla responsabilità e consapevolezza nell'utilizzo di un linguaggio attento alle differenze e alle sensibilità individuali;
4. garantire che la comunicazione sia coerente con i principi e gli obiettivi stabiliti e attuati attraverso il piano strategico;
5. allineare la comunicazione interna ed esterna ai valori e alla cultura aziendale, producendo adeguato materiale informativo a seconda del destinatario;

APPENDICE A **(Informativa)**

Strumenti per le aziende per adempiere agli obblighi della Legge 68/1999 in maniera inclusiva

Qualora un'organizzazione presenti un obbligo ai sensi della Legge 68/1999, vi sono diversi strumenti a cui può ricorrere per ottenere un supporto nell'individuazione e inserimento di nuove Persone con Disabilità nel proprio organico. Tali strumenti possono essere concordati e attivati con il supporto dei Centri per l'Impiego (CPI) e/o dei Collocamenti Mirati (CM), e consentono di gestire il percorso verso l'ottemperanza (ad esempio attraverso la programmazione degli inserimenti, partnership con Servizi di Inserimento lavorativo, collaborazione con le cooperative sociali di tipo B, ecc.).

Di seguito si riportano i principali strumenti a disposizione:

1. Convenzione ex art.11, Legge 68/1999: strumento finalizzato a consentire una pianificazione temporale delle assunzioni di Persone con Disabilità. Oltre a una dilazione degli inserimenti previsti dall'obbligo di legge, lo strumento consente anche di collaborare con i Partner del territorio (per esempio, Enti accreditati, Servizi di Inserimento Lavorativo, Nuclei di inserimento lavorativo);
2. Convenzione ex art.14, D.Lgs 276/2003: strumento finalizzato a favorire l'inserimento delle Persone con Disabilità (e più in generale dei soggetti svantaggiati), attraverso la collaborazione tra l'organizzazione e le Cooperative Sociali di tipo B. Per la realizzazione di questo strumento, l'organizzazione stipula un contratto con la Cooperativa Sociale, specificando quante Persone con Disabilità debbano essere assunte. Sarà poi compito della Cooperativa Sociale individuare ed assumere le Persone con Disabilità, che svolgeranno la loro attività lavorativa direttamente presso le sedi della Cooperativa stessa;
3. Altri strumenti attivabili presso i CPI/CM: oltre alle due tipologie di convenzione sopra citate, è possibile consultare i Centri Per l'Impiego e i Collocamenti Mirati del proprio territorio per individuare eventuali strumenti aggiuntivi, a supporto dell'organizzazione.

NOTA: sebbene per l'ottemperanza alla Legge 68/1999 sia possibile anche l'attivazione dell'esonero parziale (ex art. 5), tale strumento non viene ritenuto valido, dagli scriventi di questa Prassi di Riferimento, ai fini di un aumento dell'inclusione lavorativa nelle organizzazioni, in quanto non consente la creazione di nuovi posti di lavoro.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale ONU il 25 settembre 2015, "Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile", obiettivo 5 "Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze"
- [2] Piano d'azione regionale per le politiche in favore delle persone con disabilità 2021 – 2023
- [3] Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con Disabilità (ONU, 2006)
- [4] Legge 9 gennaio 2004, n. 4 "Disposizioni per favorire e semplificare l'accesso degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità agli strumenti informatici"
- [5] Decreto del Presidente della Repubblica 27 aprile 1978, n. 384 "Regolamento di attuazione dell'art. 27 della legge 30 marzo 1971, n. 118, a favore dei mutilati e invalidi civili, in materia di barriere architettoniche e trasporti pubblici"
- [6] Decreto Ministeriale 14 giugno 1989, n. 236 "Prescrizioni tecniche necessarie a garantire l'accessibilità, l'adattabilità e la visitabilità degli edifici privati e di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata e agevolata, ai fini del superamento e dell'eliminazione delle barriere architettoniche"
- [7] Decreto del Presidente della Repubblica 24 luglio 1996, n. 503 "Regolamento recante norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici"
- [8] Decreto Legislativo 10 settembre 2003, n. 276 "Attuazione delle deleghe in materia di occupazione e mercato del lavoro, di cui alla legge 14 febbraio 2003, n. 30"
- [9] Legge 5 febbraio 1992, n. 104 "Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate"
- [10] Legge 9 gennaio 1989, n. 13 "Disposizioni per favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici privati"
- [11] Legge 28 febbraio 1986, n. 41 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato"
- [12] Direttiva Europea 2000/78/CE
- [13] Decreto Legislativo 9 luglio 2003, n. 216 "Attuazione della direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro e della direttiva n. 2014/54/UE relativa alle misure intese ad agevolare l'esercizio dei diritti conferiti ai lavoratori nel quadro della libera circolazione dei lavoratori"
- [14] Legge 22 dicembre 2021, n.227 "Delega al Governo in materia di disabilità"
- [15] Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 75 "Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"

- [16] Legge 23 dicembre 2014, n. 190 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato”
- [17] Legge 20 maggio 1970, n. 300 “Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell’attività sindacale, nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento”
- [18] Legge 3 marzo 2009, n. 18 “Ratifica ed esecuzione della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, con Protocollo opzionale, fatta a New York il 13 dicembre 2006 e istituzione dell’Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità”
- [19] Legge 29 marzo 1985, n. 113 “Aggiornamento della disciplina del collocamento al lavoro e del rapporto di lavoro dei centralinisti telefonici e operatori della comunicazione con qualifiche equipollenti minorati della vista
- [20] Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 “Attuazione dell’articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”
- [21] Legge 8 novembre 1991, n°381 “Disciplina delle cooperative sociali”
- [22] Decreto Legislativo 14 settembre 2015, n. 151 “Disposizioni di razionalizzazione e semplificazione delle procedure e degli adempimenti a carico di cittadini e imprese e altre disposizioni in materia di rapporto di lavoro e pari opportunità, in attuazione della legge 10 dicembre 2014, n. 183”
- [23] Libro bianco su accessibilità e mobilità urbana. Linee guida per gli Enti Locali. Franco Angeli, 2009