

AII



Simona Balistreri  
Marco Agostini  
Gianluca Vecchio

**Il Disability Management  
nella gestione delle Risorse Umane**





Aracne editrice

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

Copyright © MMXX  
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

[www.gioacchinoonoratieditore.it](http://www.gioacchinoonoratieditore.it)  
[info@gioacchinoonoratieditore.it](mailto:info@gioacchinoonoratieditore.it)

via Vittorio Veneto, 20  
00020 Canterano (RM)  
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-3344-6

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: maggio 2020

# Indice

- 9 *Prefazione*  
di Romano Mosconi
- 13 **Capitolo I**  
*Nascita ed evoluzione storica del Disability Management*  
di Simona Balistreri e Marco Agostini
- 1.1. Contesto ed evoluzione in Italia, 14 – 1.2. *Excursus* storico in Italia, 16 – 1.3. I Disability Manager: ruoli e competenze, 19 – 1.4. La funzione del *disability manager* nelle cooperative sociali di tipo B, 26 – 1.5. *Disability management* come valorizzazione della diversità, 26.
- 31 **Capitolo II**  
*Il recruiting e la selezione del personale con disabilità nelle aziende*  
di Simona Balistreri e Marco Agostini
- 2.1. L'obbligo di impiego e il collocamento mirato, 31 – 2.2. L'ingresso nel mondo del lavoro per le persone con disabilità, 33 – 2.3. La fase di selezione: procedure e strumenti, 35 – 2.4. Il modello del *supported employment*, 42 – 2.5. La valutazione delle competenze per una persona con disabilità, 43.
- 45 **Capitolo III**  
*L'applicazione dell'art. 14 della Legge Biagi nelle Cooperative Sociali*  
di Simona Balistreri e Marco Agostini
- 3.1. Marco Biagi, 45 – 3.2. Quadro sociale di riferimento, contesto di promozione e finalità della legge 30/2003 (c.d. riforma Biagi), 46 – 3.3. Per riassumere, 68.
- 71 **Capitolo IV**  
*Il ruolo chiave della formazione nell'inserimento lavorativo*  
di Simona Balistreri e Marco Agostini
- 4.1. La legge 104/92, 75 – 4.2. La formazione professionale, 78 –

4.3. I risultati della formazione professionale, 81 – 4.4. L'importanza e gli obiettivi del Modello formativo, 84 – 4.5. Riflessioni finali sul modello, 87.

89 Capitolo V

*Performance management nelle persone con disabilità*

di Marco Agostini

5.1. Chiarezza di scopo, 90 – 5.2. Sfida, 90 – 5.3. Attenzione al benessere mentale, 91 – 5.4. Crescita Personale, 92 – 5.5. Riconoscimento, 92 – 5.6. Empowerment e “reti” di supporto, 93 – 5.7. La *Balanced Scorecard* e la gestione delle risorse umane, 98 – 5.7.1. *Cos'è la Balanced Scorecard*, 98 – 5.8. La *Balanced Scorecard* e le Risorse Umane, 107 – 5.9. Come costruire uno HR Scorecard, 112 – 5.10. I benefici dello HR Scorecard, 114 – 5.11. Conclusioni, 115.

117 Capitolo VI

*Possibilità lavorative per persone con disabilità fisica, cognitiva e psichiatrica*

di Simona Balistreri e Marco Agostini

6.1. Il ruolo del lavoro nel reinserimento di individui con disabilità, 117 – 6.2. Fattori di rischio e fattori di protezione nell'inserimento al lavoro, 121 – 6.3. Offerte e opportunità per chi è disabile, 125 – 6.4. Esperienze pregresse, 128 – 6.5. Normativa e situazione attuale, 129 – 6.6. Prospettive future, 132.

137 Capitolo VII

*La Responsabilità sociale di Impresa*

di Gianluca Vecchio

7.1. Benefici principali della RSI, 140 – 7.2. Immagine pubblica migliorata, 142 – 7.3. Copertura mediatica sana, 142 – 7.4. Ambiente positivo sul posto di lavoro, 143 – 7.5. La Corporate Governance, 143 – 7.6. Chi possiede una società?, 145 – 7.7. I Risk Takers, 146 – 7.8. Consigli per l'applicazione di politiche di responsabilità sociale d'impresa, 147.

151 Capitolo VIII

*Il Bilancio Sociale*

di Gianluca Vecchio

8.1. Definizione, 151 – 8.2. Gli obiettivi del Bilancio Sociale, 153 – 8.3. L'informazione sociale, 155 – 8.4. Tre buoni motivi per redigere il Bilancio Sociale, 155 – 8.5. La relazione tra strategia aziendale e Bilancio Sociale, 156 – 8.6. La struttura del Bilancio Sociale, 157 – 8.7. Relazione sociale, 158 – 8.8. Il codice etico-sociale, 159 – 8.9. Il pa-

trimonio, 160 – 8.10. La gestione del capitale sociale, 161 – 8.11. Il valore del capitale relazionale, 162 – 8.12. La rendicontazione sociale, 163 – 8.13. Aziende no profit e rendicontazione sociale, 165 – 8.14. Geometria del valore e accountability, 166 – 8.15. Tra normativa ed etica, 168.

171 **Capitolo IX**  
*La salute organizzativa*  
di Simona Balistreri

9.1. Il concetto di benessere in azienda, 171 – 9.2. La salute organizzativa: indicatori “positivi” e “negativi”, 173 – 9.3. Lo stress organizzativo, 177 – 9.4. Il *Burnout*, 180 – 9.5. Valutazione della salute organizzativa, 182 – 9.6. Perché procedere all’analisi del clima organizzativo?, 183 – 9.7. Classifica delle migliori aziende italiane per le quali lavorare: *Great Place to Work*, 184 – 9.8. Conclusioni, 186.

189 **Capitolo X**  
*Esempi di Buone Prassi*  
di Simona Balistreri e Marco Agostini

10.1. Esperienze di inclusione e loro rappresentazione, 189 – 10.2. I settori d’inclusione e d’inserimento lavorativo per persone con disabilità, 192.

199 *Conclusioni*

203 *Bibliografia e Sitografia*



# Prefazione

ROMANO MOSCONI

Quando ho accettato di scrivere la prefazione e la presentazione della presente opera, ho ben compreso quanto possa essere difficile per chiunque non conosca il mondo della disabilità, accettare i concetti propri dell'inclusione lavorativa di una persona con disabilità.

In primo luogo sarebbe necessario chiarire a tutti che la disabilità è una delle tante condizioni in cui può trovarsi l'essere umano, sia a seguito di un infortunio accaduto in vita, sia a seguito di una particolare condizione maturata alla nascita. Ne segue necessariamente l'obbligo per chiunque dell'accettazione di tale condizione che ha l'unica caratteristica, rispetto ad altre condizioni, di essere immediatamente percettibile dall'esterno, in quanto dall'esterno è percettibile la maggiore fragilità e debolezza che caratterizza la persona con disabilità. Al contempo però ritengo che al riguardo non si può né si deve accettare alcuna ipocrisia terminologica, quale quella, ad esempio, di definire le persone di cui si tratta come "diversamente abili", come indicato da chi ritiene che il termine "disabile" possa avere un qualcosa di dispregiativo e quasi che modificare un appellativo possa migliorare la condizione fisica o psichica di chi è ritenuto essere affetto da un corrispondente deficit. Siamo giunti così ad un primo punto. Quali e quanti sono i deficit reali che affliggono le persone nel mondo moderno oltre a quelli che sono immediatamente percepiti e classificati come tali? Quali e quanti sono i deficit reali, per lo più di carattere psichico che non vengono percepiti o classificati come tali perché comuni ad una maggioranza di persone? L'ansia, la violenza, la depressione non dichiarata, la propensione al mendacio, non sono esse stesse delle forme di deficit?

Fatta questa prima breve riflessione, può essere ben accettata la formula per la quale un qualunque disabile può essere effettivamente chiamato come "uno di noi". Ecco allora diventa più facile pensare alla sua inclusione lavorativa. Si tratta soltanto di individuare quale

può essere la sua naturale propensione al fare e favorire questo suo possibile fare.

Soffermiamoci un attimo a riflettere su quanti geni dell'arte siano stati disabili. Eppure ciò non ha impedito che la loro genialità potesse esprimersi a livelli eccelsi. Non erano tali ad esempio Van Gogh e Ligabue? Solo per citare due esempi conclamati? Appare chiaro quindi che una persona con disabilità se adeguatamente selezionata, formata e supportata sul luogo di lavoro, può avere una prestazione pari e/o superiore ad un lavoratore comunemente individuato come normale. Su luogo di lavoro contano di norma l'affidabilità, la continuità di prestazione, l'assiduità di presenza, la qualificazione per la prestazione che si deve rendere, il risultato richiesto a cui si deve giungere. Siamo allora così sicuri che i lavoratori indicati come normali siano migliori di un disabile? Per non parlare poi delle "patologie" da "lavoratore normale". Abbiamo mai trovato un disabile fra i furbetti del cartellino? O fra gli assenteisti cronici? O fra chi perfettamente sano, ha fatto carte false per farsi attribuire una falsa disabilità per godere indebitamente di una pensione? Si potrebbe proseguire sicuramente a lungo, ma è giunto il momento per immergerci nel contesto del libro di Simona Balistreri, Marco Agostini e Gianluca Vecchio per procedere ad una disamina dei temi che i tre autori hanno avuto la professionalità e forse anche il coraggio di approfondire così brillantemente.

Successivamente all'analisi storica della nascita ed evoluzione storica del Disability Management, è stato affrontato il tema del recruiting e della selezione del personale con disabilità nelle aziende. Normalmente si è abituati a pensare al recruiting come all'attività dei cacciatori di teste impegnati nel ricercare per le aziende i possibili migliori specialisti che offre il mercato. È giunto forse il momento che tale azione coinvolga anche il mondo della disabilità arrivando a proporre dei *curricula vitae* nei quali il disabile non abbia il timore di esporre il proprio stato e possa esporre invece le proprie qualità e qualificazioni.

Si entra così nell'ambito di una possibile formazione nell'inserimento lavorativo e successivamente di una possibile formazione continua nel luogo di lavoro. In tale contesto giuoca sicuramente un ruolo importante l'analisi del clima e del supporto psicologico che può svilupparsi negli stessi luoghi di lavoro.

Il lavoro presentato si conclude con alcuni spunti di grande interesse. Quali sono le effettive possibilità lavorative per persone con

disabilità fisica, cognitiva e psichiatrica? Qual è la salute organizzativa delle aziende? Quali sono gli esempi di buone prassi che ci offre una ricognizione dei casi riscontrati nelle imprese?

Come possiamo vedere si tratta di tematiche complesse, ma anche affascinanti, il cui sviluppo ci deve portare ad un'unica convinzione. Il fatto di avere come collega di lavoro una persona disabile ci deve far pensare di avere vicino uno di noi.



# Nascita ed evoluzione storica del Disability Management

di SIMONA BALISTRERI e MARCO AGOSTINI

Arricchiamoci delle nostre  
reciproche differenze.

Paul Valery

## Premessa

I diritti di persone con fragilità e vulnerabilità sociale, a diverso livello, sono attualmente tutelati da specifiche norme, direttive internazionali, regionali e universali e (nel caso del diritto dell'Unione Europea) anche da fonti sovranazionali e comunitarie. Possiamo affermare che, ad oggi, i bisogni delle persone con disabilità vengono ampiamente riconosciuti come diritti umani e rappresentano istanze previste non solo nelle legislazioni nazionali, ma anche nelle norme internazionali, vincolanti dal punto di vista giuridico e relative alla persona con disabilità, indipendentemente dalla sua cittadinanza.

Gli interventi normativi nel settore, negli ultimi 10 anni, sono passati da un'iniziale logica di assistenzialismo a una visione della vita indipendente in cui l'inclusione professionale nei luoghi di lavoro ha assunto un ruolo essenziale e caratterizza un cambiamento profondo anche nell'atteggiamento del Legislatore. Nella UE il numero di cittadini con disabilità è di circa 80 milioni. Gli Stati europei hanno provveduto all'elaborazione di politiche specifiche, con interventi diversificati nel campo dell'istruzione, della formazione e, soprattutto, del lavoro.

Facendo seguito al piano d'azione 2004–2010, l'Unione Europea ha redatto la Strategia europea sulla disabilità 2010–2020, organizzata in 8 ambiti d'intervento, finalizzati a sviluppare una maggiore

partecipazione sociale ed economica delle persone con disabilità e a contribuire a una crescita sostenibile, stabilendo una reciprocità tra le parti coinvolte.

Alcune normative specifiche, come avviene in Italia, prevedono che una certa proporzione degli addetti di un'azienda debba essere rappresentata da persone con disabilità, ma tali provvedimenti talvolta si scontrano con problemi di applicazione, soprattutto nei contesti in cui non sono supportati da un'efficiente politica di *disability management* aziendale.

Succede, quindi, che controlli sulle aziende hanno evidenziato una consistente evasione praticata tramite la richiesta di esclusione e di esonero ad apposite commissioni o tramite il pagamento di sanzioni pecuniarie.

Come sopra detto, la normativa italiana vigente impone che una quota di posizioni lavorative sia riservata a soggetti con disabilità; inoltre, il Legislatore riconosce al datore di lavoro diverse modalità per ottemperare alla legge, alcune delle quali sono anche un "facilitatore" per il mantenimento della continuità lavorativa.

### **1.1. Contesto ed evoluzione in Italia**

Il *Disability management* è una metodologia che si è diffusa nei paesi Nord Americani (Stati Uniti e Canada) a partire dagli anni ottanta per promuovere il benessere e la salute dei lavoratori in situazioni di disagio e favorire la creazione di un ambiente inclusivo per le persone con disabilità. Tale metodologia si è diffusa solo in alcuni Paesi quali il Canada, gli USA e nel Nord Europa, mentre in altri come la Cina, il Giappone e la Francia è stata presa in considerazione solo di recente. Nelle aziende statunitensi, le politiche di *disability management* sono state sviluppate e introdotte con anticipo rispetto ad altre Confederazioni. Si è, infatti, compreso prima che in altri contesti il valore (in termini di costi diretti e indiretti) della salute dei lavoratori appartenenti a categorie sociali fragili.

È diventata successivamente oggetto di studio e di approfondimento anche negli altri paesi industrializzati in considerazione degli sviluppi socio economici che richiedono di gestire le risorse umane in un'ottica sempre più inclusiva e tale da comprendere, tra gli altri, anche gli aspetti multiculturali, ed in particolare la capacità lavorativa in relazione alle condizioni di salute dell'individuo in vari momen-

ti della vita dello stesso<sup>1</sup>. Negli ultimi anni la definizione *Disability manager* è stata molto diffusa nel nostro Paese, e ciò è dovuto in particolare a due principali eventi:

- il 2° Programma di Azione Biennale per la promozione dei diritti delle persone con disabilità dell'Osservatorio Nazionale del Ministero del lavoro (Luglio 2016), nel Cap. 7 Azione 3 identifica il *Disability manager* come figura per promuovere l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità, in particolare per risolvere i problemi legati alle condizioni dei lavoratori disabili e per realizzare gli *accomodamenti ragionevoli*;
- il Decreto Legislativo 151/15 (Job Act) art.1 co e) Collocamento Mirato dove si propone la "promozione di un responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro".

Akabas *et al.* (1992) definisce il *Disability management* come un impegno sistemico ed efficace di prevenzione e di intervento finalizzato ad eliminare il maggior numero possibile di situazioni in grado di provocare disabilità e ad assistere i lavoratori appena divenuti disabili nel rimanere con successo nel loro posto di lavoro o comunque nel ritornare quanto prima a lavorare. Shrey (1998) lo definisce invece come un processo attivo mirato a minimizzare l'impatto di una menomazione (conseguenza di un infortunio o malattia) sulla capacità dell'individuo di partecipare in modo performante alle attività dell'ambiente di lavoro.

In Italia, coerentemente con quanto accade negli altri Paesi Europei, il *disability management* si conferma un ambito trasversale a differenti settori, da quello sanitario a quello sociale, dalla progettazione accessibile alle politiche per l'inclusione e le pari opportunità<sup>2</sup>. La legge n. 68/99 sul Diritto al lavoro delle persone con disabilità ha promosso un concetto fondamentale, passando dal *Collocamento Obbligatorio* al *Collocamento Mirato*, centrato sul principio di "perso-

1. Cfr. Pathways Project, Comparison of available strategies for professional integration and reintegration of persons with chronic diseases and mental health, in <http://www.pathways.eu/>.

2. Nei paesi anglosassoni, a differenza dell'Italia, veri e propri organismi stabiliscono lo studio, l'applicazione e gli ambiti di intervento di questa metodologia, come nel caso dell'International Forum of Disability Management (IFDM) e dell'International Disability Management Standards Council (IDMSC) che tratta la valutazione degli standard di applicazione dell'intervento.

na giusta al posto giusto”, secondo il quale anche la persona con disabilità può essere un lavoratore con potenzialità che sono efficaci in contesti lavorativi adeguati. Questi concetti sono coerenti con l’ICF (*Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute*, 2001) che nella valutazione della condizione di salute (e non più di disabilità) delle persone prevede che vengano tenute in considerazione non solo le funzioni e strutture corporee ma anche i fattori contestuali e ambientali coerentemente con un approccio bio-psico-sociale. Il *Disability Manager* ha visto acquisire un sempre maggiore interesse anche in Italia a causa degli sviluppi sociali ed economici che richiedono di gestire le risorse umane in un’ottica sempre più inclusiva. Nei vari Paesi troviamo terminologie ed accezioni diverse, dal *Disability Manager* all’*Equality Manager*, dall’*Access Officer* al *Diversity Manager*<sup>3</sup>. Vi è stata inoltre una progressiva tendenza all’ampliamento del target di riferimento, dal *Disability* al *Diversity Manager*: ossia a partire dalle persone con disabilità si considerano anche tutte le persone potenzialmente oggetto di forme di discriminazione a causa di una qualche “diversità”. Dal *Disability Manager* a tutto campo, al *Diversity Manager* e all’Esperto di Gestione Risorse Umane con Disabilità, ciò che in sostanza accomuna queste differenti definizioni è il bisogno di risposta alla domanda di pari opportunità e inclusione in ambito sociale e lavorativo, ma anche di coordinare le politiche per l’accessibilità diffusa di spazi e servizi.

## 1.2. *Excursus* storico in Italia

Dal 2001 il nuovo approccio bio-psico-sociale alla salute e disabilità contenuto nell’ICF e nella Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità del 2006, promuove l’adozione di modelli di intervento centrati sull’integrazione e sulla multidisciplinarietà per l’autonomia e la partecipazione sociale delle persone con disabilità. In tale contesto si colloca la figura del *Disability Manager* che opera nelle diverse realtà sociali (istituzioni, soggetti profit, terzo settore e associazionismo) per il conseguimento di un più sano e funzionale rapporto tra la persona con disabilità ed il suo contesto di vita. La Classificazione ICF e il modello bio-psico-sociale centrato sulla

3. Ad esempio il British Museum di Londra ha un *Equality Manager*, e la città dispone di un *Access Officer*.

persona rappresentano il presupposto teorico sul quale si fonda il *disability management*.

In Italia la figura del Disability Manager si trova definita per la prima volta nel *Libro bianco su accessibilità e mobilità urbana*, firmato dall'allora ministro delle Politiche sociali Maurizio Sacconi, risultato del lavoro tecnico istituito tra il comune di Parma e il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali nel 2009. Nasce, quindi, come figura da inserire nella pubblica amministrazione, in particolare nei comuni al di sopra dei 50 mila abitanti. Il *disability management* infatti è considerata una competenza che ha un particolare significato per coloro che lavorano all'interno dei Comuni che sempre più devono saper affrontare e gestire i temi legati ad un aumento delle persone con disabilità nelle città. L'anno seguente, nel 2010 ha avuto inizio il primo Corso di Perfezionamento post-laurea per *Disability manager* organizzato dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, mentre nel 2011 è nata S.I.Di.Ma, la *Società Italiana Disability Manager* fondata dai primi *Disability manager italiani*, con l'obiettivo di mettere in rete le figure presenti in Italia e promuovere i diritti delle persone con disabilità. Nel 2013 il *disability management* viene valorizzato nel Primo Piano di Azione Nazionale Disabilità redatto dall'OND-Osservatorio Nazionale sulla condizione delle persone con Disabilità. Ma è con il secondo Piano nazionale di azione Disabilità del 2017 che il *Disability Manager* assume un ruolo decisivo nel mondo del lavoro. Il d.lgs. 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*, in tema di razionalizzazione e semplificazione dell'inserimento mirato delle persone con disabilità nel lavoro, tra i principi di base elenca questi aspetti:

- analisi delle caratteristiche dei posti di lavoro da assegnare alle persone con disabilità, anche con riferimento agli accomodamenti ragionevoli che il datore di lavoro è tenuto ad adottare;
- promozione dell'istituzione di un responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro, con compiti di predisposizione di progetti personalizzati per le persone con disabilità e di risoluzione dei problemi legati alle condizioni di lavoro dei lavoratori con disabilità, in raccordo con l'INAIL per le persone con disabilità da lavoro;



Nel marzo del 2018 la Regione Lombardia inserisce l'Esperto Gestione Risorse Umane con Disabilità tra gli standard professionali nel mondo del lavoro, tracciando il quadro delle competenze in relazione al tema dell'inclusione lavorativa<sup>4</sup>.

### 1.3. I Disability Manager: ruoli e competenze

La saggezza è saper stare con la differenza senza voler eliminare la differenza.

Gregory Bateson

I *Disability Manager* sono professionisti con specifiche competenze che lavorano per migliorare la qualità della vita di persone con disabilità e delle loro famiglie, delle aziende, pubbliche o private, e della società civile in generale. I temi affrontati interessano le persone con disabilità in modo diretto o indiretto, le loro famiglie, le associazioni di volontariato, gli addetti alla riabilitazione in ambito sanitario e sociale. *Management* in inglese ha il significato di "gestione" e il *Disability Manager* è colui che si occupa di gestire, attraverso competenze e capacità mirate, tutte le situazioni connesse al mondo della disabilità. In Italia la figura del *Disability-manager* è stata introdotta dal 2006 a partire dal master, divenuto poi corso di perfezionamento, voluto dalla Dott.ssa Matilde Leonardi<sup>5</sup> e dal Professor Adriano Pessina, Direttore del Centro di Bioetica della Università Cattolica grazie al titolo rilasciato dalla Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, che da sempre... organizza il corso. Il Centro di Bioetica con la struttura Neurologia, Salute Pubblica e Disabilità del Besta da anni è attento alle necessità formative nel settore dell'etica e delle politiche per la salute e la disabilità e il Corso DM, 3 settimane intensive di frequenza, ha visto lezioni frontali con esperti in Bioetica, di *International Classification of Functioning, Disability and Health* (ICF) e di politiche sociosanitarie con riferimento alla scuola, al lavoro, all'accessibilità ambientale, ai diritti umani e alla legislazione.

4. Bollettino Ufficiale 9 marzo 2018 – D. G. Istruzione, formazione e lavoro. Allegato A. Quadro Regionale degli standard professionali. 24.69 Disability Manager).

5. Neurologa esperta in disabilità della Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Besta.

Il lavoro del *Disability Manager* è ancora poco conosciuto in Italia, anche se da tempo si stanno ponendo in essere politiche sociali e del lavoro che siano in grado di creare le giuste condizioni per l'impiego delle persone con disabilità nel mondo del lavoro.

Il *Disability Manager* ha il compito e la competenza per garantire autonomia, indipendenza, inclusione sociale e dignità.

Nei luoghi di lavoro caratterizzati da una forte cultura organizzativa i lavoratori con disabilità vengono considerati come una risorsa importante a livello aziendale, promuovendone ed incoraggiandone le potenzialità. In sintesi, i compiti del *Disability Manager* sono i seguenti:

- Raccoglie le istanze delle persone con disabilità e delle loro famiglie;
- Attiva il lavoro in rete con tutti gli enti ed i soggetti coinvolti;
- Aiuta a veicolare i bisogni delle persone con disabilità verso i servizi esistenti;
- Cerca di creare ulteriori risposte alle tante domande di aiuto che giungono alla sua attenzione.

Tuttavia manca ancora una normativa di riferimento per questo tipo di professione, sebbene l'interesse in tal senso sia già stato ampiamente espresso da molte realtà aziendali<sup>6</sup>.

Al momento sono pochi i Comuni e gli enti pubblici che all'interno delle proprie strutture organizzative hanno inserito questa figura chiave. Qualche dato incoraggiante proviene dagli enti privati, e si auspica una progressiva crescita in futuro.

Il *disability manager*, può contribuire fortemente a:

- Offrire all'impresa, datore di lavoro e dipendenti, metodi, strumenti tecnici quadri interpretativi in cui collocare una visione più ampia del lavoratore con disabilità nell'impresa.

6. Vi sono numerosi corsi di formazione da qualche anno, che formano professionisti con le competenze mirate per l'impiego in diversi settori. Un recente protocollo d'intesa firmato da Società Italiana *Disability Manager* ed Università del Piemonte Orientale ha come obiettivo quello di realizzare un corso di perfezionamento post-universitario in *Disability Management*. Sarebbe una ulteriore progressione verso il campo della formazione a tutti i livelli, ma soprattutto il riconoscimento di una nuova competenza, importantissima, all'interno del mondo del lavoro, in grado di valorizzare tutti gli aspetti della vita quotidiana delle persone con disabilità.