



LAVORO E PREVIDENZA OGGI

Smart working per i lavoratori fragili: non più un diritto post emergenziale ma una misura di accomodamento ragionevole

di *Salvatore Romanelli**

1. La questione

La sentenza del [Tribunale di Busto Arsizio del 7 gennaio 2026](#) si colloca all'interno di un processo evolutivo che interessa profondamente il diritto del lavoro contemporaneo, segnato dal progressivo superamento del paradigma emergenziale e dalla necessità di ridefinire gli strumenti di tutela dei lavoratori in condizione di vulnerabilità. La questione centrale affrontata dal giudice concerne la qualificazione giuridica del lavoro agile nel contesto *post*-pandemico e, più, precisamente, la possibilità di ricondurre tale istituto alla categoria degli accomodamenti ragionevoli, con conseguente trasformazione da modalità consensuale di esecuzione della prestazione a misura obbligatoria in presenza di determinate condizioni soggettive del lavoratore.

In materia il quadro normativo è abbastanza articolato e complesso. Da un lato la disciplina del lavoro agile introdotta dall'art. 18 della Legge n. 81/2017 che recita letteralmente: *“Le disposizioni del presente capo, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all' interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*. Tale disciplina, nel corso degli anni, ha conosciuto una significativa evoluzione da strumento di flessibilità organizzativa a misura di tutela della salute e inclusione lavorativa come dimostrano le priorità riconosciute ai lavoratori disabili o *caregivers* e il divieto di trattamenti ritorsivi o discriminatori in caso di richiesta di *smart working*.

Dall'altro, la normativa antidiscriminatoria, di matrice europea (direttiva 2000/78/CE) e recepita nel D.Lgs. n. 216/2003, che impone l'adozione di misure idonee a garantire l'uguaglianza sostanziale dei lavoratori con disabilità o condizioni assimilabili, vietando ogni forma di discriminazione diretta o indiretta. Elemento centrale è la nozione di accomodamento ragionevole quale misura necessaria a garantire l'uguaglianza sostanziale con la conseguenza che la mancata adozione di accomodamenti costituisce discriminazione.

A ciò si aggiunge il sistema della tutela e sicurezza sul lavoro, fondato sull'art. 2087 c.c. e sul D.Lgs. n. 81/2008, che impone al datore di lavoro di adottare tutte quelle misure necessarie a tutelare l'integrità psico-fisica del lavoratore e tale obbligo implica anche l'adattamento dell'organizzazione del lavoro. In questa prospettiva il lavoro agile diventa uno strumento di prevenzione del rischio, non solo organizzativo ma anche sanitario.

In ultimo citiamo il D.M. “Salute” del 04.02.2022 che ha riconosciuto espressamente che i lavoratori con patologie gravi (incluse quelle oncologiche) devono svolgere, di regola, la

* Avvocato in Trani.

prestazione in modalità agile costituendo, dunque, lo *smart working* la modalità ordinaria di lavoro per tali categorie di soggetti.

La normativa mostrava chiaramente alcune rilevanti criticità: la genericità della definizione di accomodamenti ragionevoli e la mancanza di procedure precise per la richiesta e l'attuazione di tali misure. Carenze che sono state di recente colmate a livello normativo dal D.Lgs. 3 maggio 2024, n. 62, che prevede (art. 17, comma 3) “*la facoltà di richiedere, con apposita istanza scritta [...] l'adozione di un accomodamento ragionevole, anche formulando una proposta ed in caso di rifiuto da parte di un soggetto privato dell'accomodamento ragionevole, l'istante, ferma restando la facoltà di agire in giudizio, può chiedere all'Autorità Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità di verificare la discriminazione di rifiuto di accomodamento ragionevole*”.

In questo contesto normativo il lavoro agile assume una funzione ambivalente: da un lato, strumento di organizzazione del lavoro; dall'altro, potenziale misura di tutela della salute e di inclusione lavorativa. Con riferimento a tale istituto il problema interpretativo nasce dal rapporto tra queste due dimensioni: se il lavoro agile resti ancorato alla logica consensuale propria della disciplina originaria oppure se, in presenza di specifiche condizioni soggettive del lavoratore (come la fragilità derivante da patologie gravi), esso si trasformi in un obbligo giuridico a carico del datore di lavoro.

La questione assume particolare rilevanza nel periodo successivo alla pandemia da Covid-19. Durante la fase emergenziale, il legislatore aveva imposto, come strumento generalizzato di prevenzione sanitaria, il ricorso al lavoro agile, introducendo disposizioni specifiche per i lavoratori fragili e prevedendo lo svolgimento “*di norma*” della prestazione in modalità agile in presenza di patologie gravi o condizioni di immunodepressione (v. D.M. “Salute” 4 febbraio 2022). Con il venir meno dell'emergenza, si è posto il problema se tali misure debbano essere considerate eccezionali e temporanee oppure se esse esprimono un principio destinato a radicarsi stabilmente nell'ordinamento, in quanto espressione del più generale obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli.

In questo scenario, la figura del “*lavoratore fragile*” assume un ruolo determinante. La normativa emergenziale e i successivi interventi – tra cui il D.M. 4 febbraio 2022 – hanno riconosciuto che, in presenza di patologie gravi o condizioni di immunodepressione, la prestazione lavorativa deve essere normalmente svolta in modalità agile. Tale previsione ha contribuito a ridefinire il lavoro agile non più come mera opzione organizzativa, ma come strumento di tutela della salute.

La controversia esaminata dal Tribunale di Busto Arsizio si inserisce esattamente in questo quadro, ponendo la questione se la mancata adozione del lavoro agile, in presenza di una certificata condizione di fragilità, possa integrare una violazione degli obblighi datoriali e, in particolare, una forma di discriminazione.

2. La pronuncia

Il Tribunale di Busto Arsizio con la sentenza del 7 gennaio 2026 statuisce che il datore di lavoro, che non concede il lavoro agile o da remoto al dipendente sin dal momento del riconoscimento della sua condizione di lavoratore agile, pone in essere una condotta discriminatoria e fonte di risarcimento danni. Il caso trae origine dal ricorso di una dipendente che ha lamentato di non essere stata adibita al lavoro agile o da remoto nonostante la patologia oncologica e gli obblighi previsti dalla normativa introdotta durante la pandemia per i lavoratori fragili, nonché l'illegittima decurtazione della retribuzione spettante durante le assenze dovute a tale malattia, erroneamente computate nel periodo di comporto. La società datrice di lavoro si è difesa in giudizio rilevando la carenza di interesse ad agire dalla lavoratrice, la quale, al momento del deposito del ricorso, era già stata adibita a lavoro agile e, inoltre, di avere regolarmente retribuito i giorni di assenza contestati. Il Giudice accoglie il ricorso della lavoratrice, offrendo una motivazione articolata che si sviluppa lungo tre direttrici principali: la tutela antidiscriminatoria, l'obbligo di sicurezza e il corretto computo del periodo di comporto.

In primo luogo, il giudice accerta che la lavoratrice aveva tempestivamente comunicato al datore di lavoro la propria condizione di fragilità, documentata da certificazioni mediche. Nonostante ciò, la

società non aveva attivato il lavoro agile, inducendo la dipendente a ricorrere alle ferie e, in alcuni periodi, a svolgere la prestazione in presenza, con conseguente aggravamento delle condizioni di *stress* e rischio per la salute. Sulla base di tali circostanze, il Tribunale qualifica la condotta datoriale come **illegittima e discriminatoria**, evidenziando che il datore avrebbe dovuto attivarsi per garantire una modalità di lavoro compatibile con la condizione di fragilità della lavoratrice. La mancata adozione del lavoro agile viene, dunque, interpretata non come semplice inadempimento contrattuale, ma come violazione del principio di parità di trattamento. La pronuncia si distingue per la valorizzazione del quadro normativo emergenziale e *post-emergenziale*. Il giudice rileva che, in base al D.L. n. 221/2021 e successivi decreti, tra cui il D.M. “Salute” 3 febbraio 2022, il lavoratore fragile è colui che si trova a rischio di maggiore vulnerabilità e va tutelato principalmente attraverso lo *smart working*, anche se il regime emergenziale è terminato, prevedendo l’aggiornamento del Dvr aziendale per la sicurezza personalizzata. Al riguardo richiama giurisprudenza europea (C. giust UE cause riunite C-335/11 e C-337/11, HK Danmark) per cui il lavoratore fragile «*corre un rischio maggiore di accumulare giorni di assenza per malattia*» essendo esposto al rischio ulteriore di una patologia collegata alla sua condizione di fragilità. Pertanto, nel caso specifico, la società avrebbe dovuto concedere il lavoro da remoto o in modalità agile sin dal momento in cui la lavoratrice ha prodotto la certificazione medica attestante lo *status* di lavoratrice fragile. In questo senso, la decisione afferma una continuità tra la fase emergenziale e il regime ordinario, ritenendo che gli obblighi di protezione non vengano meno con la cessazione dello stato di emergenza, ma trovino fondamento nei principi generali dell’ordinamento.

Ne consegue, secondo il Giudice, il diritto della lavoratrice al risarcimento del danno per l’*illegittima e discriminatoria* condotta del datore di lavoro, che ha concesso lo *smart working* solo all’esito della visita medica di idoneità. Particolarmente significativa è la ricostruzione del danno, che viene articolato in diverse componenti: danno da mancato accesso allo *smart working*, danno da ferie forzate, danno da *stress* lavoro-correlato e danno da evento specifico (malore durante un corso di formazione in presenza). Il Tribunale procede a una liquidazione equitativa complessiva, riconoscendo l’incidenza della condotta datoriale (per aver violato in buona sostanza l’obbligo di sicurezza) sulla sfera personale ed esistenziale della lavoratrice.

Quanto al periodo di comporto, la sentenza esclude che nel caso concreto fosse stato superato il limite massimo previsto dalla contrattazione collettiva, affermando che le assenze legate a patologie gravi devono essere valutate in modo differenziato e non possono essere automaticamente computate ai fini del superamento del comporto. Da ciò deriva il diritto della lavoratrice alla regolarizzazione retributiva e contributiva nel rispetto delle disposizioni del Ccnl applicato, che prevede una durata massima di 24 mesi sia in relazione al comporto secco, sia per sommatoria: nel primo caso, prevedendo una durata ordinaria di 12 mesi senza considerare le assenze dovute a malattie di particolare gravità, mentre nel secondo caso il Ccnl prevede il superamento del periodo di comporto quando il lavoratore raggiunge il limite di 24 mesi di assenza entro l’arco massimo di 48 mesi consecutivi.

Nel complesso, la pronuncia si caratterizza per un approccio sostanzialistico, volto a privilegiare l’effettività della tutela rispetto a una lettura formalistica delle norme. La discriminazione viene individuata non tanto in un atto esplicitamente lesivo, quanto nell’omissione di interventi organizzativi idonei a compensare la situazione di svantaggio della lavoratrice. In tal senso, la decisione si colloca nel solco di un’interpretazione sostanziale del principio di uguaglianza, nella quale l’assenza di differenziazione può costituire essa stessa una forma di discriminazione. Si tratta di una tipica ipotesi di discriminazione indiretta, ai sensi dell’art. 2, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 216/2003, in quanto una prassi apparentemente neutra produce un effetto di svantaggio per il lavoratore fragile.

3. Precedenti giurisprudenziali e riferimenti di dottrina

La pronuncia del Tribunale di Busto Arsizio si inserisce in un contesto giurisprudenziale e dottrinale in rapida evoluzione, nel quale la nozione di accomodamento ragionevole ha

progressivamente assunto un ruolo centrale nella ricostruzione degli obblighi datoriali nei confronti dei lavoratori con disabilità o condizioni simili.

Un punto di svolta fondamentale è rappresentato dalla giurisprudenza della Corte di cassazione che negli ultimi anni ha contribuito a ridefinire il contenuto dell'obbligo datoriale in chiave sostanziale. In particolare, la recente sentenza Cass., Sez. Lav., 10 gennaio 2025, n. 605 ha ribadito con chiarezza che *“il ragionevole accomodamento organizzativo che, senza comportare oneri finanziari sproporzionati, è idoneo a temperare, in nome dei principi di solidarietà sociale, buona fede e correttezza, l'interesse del disabile al mantenimento di un lavoro confacente alla sua condizione psico-fisica con quello del datore a garantirsi una prestazione lavorativa utile all'impresa, può essere individuato nella soluzione dello smart working dall'abitazione, già utilizzata nel periodo pandemico”* (v. anche Cass. n. 6497/2021, Cass. n. 9870/2022). In tale prospettiva viene sottolineato che l'organizzazione aziendale non può essere considerata un limite rigido e insuperabile, dovendo essere oggetto di adattamento in funzione delle esigenze del lavoratore, salvo il caso in cui ciò comporti un onere sproporzionato per il datore di lavoro. La Suprema Corte, nella sua motivazione, fa esplicito riferimento a tre fondamentali normative che tutelano i diritti delle persone con disabilità, sottolineando l'importanza degli *“accomodamenti ragionevoli”* per garantire la parità di trattamento. Innanzitutto, richiama la convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità, la quale obbliga gli Stati e i datori di lavoro ad adottare misure adeguate al fine di prevenire discriminazioni e promuovere l'inclusione. A seguire, viene citata la direttiva 2000/78/CE che fornisce un quadro generale per la parità in ambito lavorativo vietando ogni forma di discriminazione diretta o indiretta basata sulla disabilità. Infine, si richiama l'art. 3, comma 3-bis, del D.Lgs. n. 216/2003, il quale recepisce la direttiva europea e impone esplicitamente ai datori di lavoro l'adozione di soluzioni ragionevoli per facilitare l'accesso e la permanenza nel mondo del lavoro per le persone con disabilità. In particolare la Corte sottolinea che la *“procedimentalizzazione della facoltà della persona con disabilità di richiedere l'adozione di un accomodamento ragionevole, con conseguente diritto di partecipare alla sua individuazione, riflette il carattere vincolante dell'obbligo di accomodamenti ragionevoli, il cui rifiuto costituisce la discriminazione vietata; la violazione dell'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli, sancito, in attuazione di obblighi derivanti dalla normativa dell'Unione europea, dall'art. 3, comma 3-bis, D.Lgs. n. 216/2003, si traduce nella violazione di doveri imposti per rimuovere gli ostacoli che impediscono ad una persona con disabilità di lavorare in condizioni di parità con gli altri lavoratori, realizzando così una discriminazione diretta”* (cfr. Cass n. 14307/2024).

Alla luce delle considerazioni che precedono, a parere della suddetta ordinanza occorre porre al centro dell'interesse di salvaguardia della posizione dei lavoratori disabili la ricerca dell'individuazione di soluzioni ragionevoli per assicurare il principio di parità di trattamento dei disabili, garantito dall'art. 5 della direttiva 2000/78/CE. Parità che si realizza proprio grazie agli accomodamenti ragionevoli, secondo le fonti sovranazionali indicate nei paragrafi precedenti, possibili e praticabili in concreto, ove *“il termine di paragone è rappresentato dalle modalità della prestazione per i lavoratori non portatori di gravi disabilità”* (Cass., Sez. Lav., ord. 21 novembre 2024, n. 30080, con nota di G. DELLA ROCCA, *Trasferimento e accomodamenti ragionevoli: il rifiuto del datore di lavoro è un atto discriminatorio*, in *LPO*, 2025, 1-2, 91 e ss.). Per stabilire, quindi, se si sia realizzata un'ipotesi discriminatoria il tema di interesse si sposta sicuramente anche sui criteri di ripartizione dell'*onus probandi*. In continuità con un ormai consolidato indirizzo di legittimità, l'ordinanza in esame osserva che la prova *“non segue i canoni ordinari di cui all'art. 2729 c.c., bensì quelli speciali di cui all'art. 4 del d.lgs. 216 del 2003, che non stabiliscono un'inversione dell'onere probatorio, ma solo un'agevolazione del regime probatorio ni favore del ricorrente”* (Cass. n. 1/2020, n. 6497/2021). *Smart working* che, peraltro, la giurisprudenza di merito ha precedentemente individuato quale strumento idoneo a configurarsi, non solo come strumento di flessibilità organizzativa, ma anche quale potenziale accomodamento ragionevole per lavoratori affetti da disabilità. In particolare, è significativo richiamare sul punto una delle prime pronunce su tale fattispecie, ossia l'ordinanza del Trib. Roma 18 dicembre 2023 che, in esito a un procedimento d'urgenza, ha riconosciuto il diritto di una lavoratrice affetta da fibromialgia

all'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile. La patologia della ricorrente, inquadrabile nella nozione di disabilità secondo l'accezione eurounitaria, sin qui delineata, impediva la regolare prestazione in presenza. La decisione ha evidenziato come l'adozione dello *smart working*, in tale contesto, non comportasse un costo eccessivo per l'azienda, configurandosi, di fatto, come una misura proporzionata e necessaria a garantire la piena inclusione lavorativa della persona con disabilità (M. SALVAGNI, *La vis espansiva del ragionevole accomodamento organizzativo: lo smart working a tutela della condizione psico-fisica del disabile*, in *Mass. giur. lav.*, 2025, 2, 485 e ss.).

Questo orientamento (**che qualifica in buona sostanza il lavoro agile come misura di accomodamento ragionevole**) si inserisce in un più ampio filone giurisprudenziale, che ha progressivamente rafforzato la dimensione "attiva" dell'obbligo di non discriminazione. In numerosi arresti, infatti, si è affermato che la mancata adozione di accomodamenti ragionevoli integra una forma di discriminazione diretta, in quanto incide sulla possibilità del lavoratore di operare in condizioni di parità rispetto agli altri dipendenti. Tale evoluzione segna il passaggio da una concezione formale della parità di trattamento – intesa come semplice divieto di differenziazioni arbitrarie – a una concezione sostanziale, nella quale l'uguaglianza si realizza attraverso l'adozione di misure differenziate idonee a compensare le situazioni di svantaggio.

La giurisprudenza della Corte di giustizia ha ulteriormente chiarito che il concetto di accomodamento ragionevole deve essere interpretato in senso ampio, includendo tutte le misure idonee a rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena partecipazione del lavoratore disabile. In tale prospettiva, l'accomodamento non si limita a interventi materiali o tecnici, ma può riguardare anche l'organizzazione del lavoro, gli orari e le modalità di svolgimento della prestazione.

L'analisi impone una riflessione conclusiva che superi la mera esegesi delle sentenze per interrogarsi sull'efficacia reale delle tutele in favore dei lavoratori disabili. È fondamentale, a tal fine, esaminare la funzione storica del periodo di comporto, la quale diverge nettamente dalla logica «proattiva» sottesa al ragionevole accomodamento, che opera, invece, in ogni fase del rapporto di lavoro, non solo nel caso di licenziamento (in termini, cfr. Cass. 9 marzo 2021, n. 6497, in *Arg. dir. lav.*, 2021, 4, II, 1055 e ss., con nota di DE PETRIS). Il comporto, come delineato dalla giurisprudenza e dalla contrattazione collettiva, è il risultato di un bilanciamento tra l'interesse del lavoratore alla conservazione del posto durante la malattia e l'esigenza del datore di lavoro di garantire la continuità e la produttività aziendale. Esso rappresenta un limite temporale oltre il quale l'assenza legittima il recesso, ponendo fine alla sospensione del rapporto per salvaguardare l'organizzazione d'impresa. Il ragionevole accomodamento, viceversa, come previsto dall'art. 3, c. 3-bis, del D.Lgs. n. 216/2003 e dall'art. 2 della L. n. 68/1999, nonché dalla direttiva n. 2000/78/Ce e dalla Convenzione Onu del 2006, mira a consentire al lavoratore disabile di svolgere la propria attività su base di uguaglianza. Non si tratta di una mera tolleranza di maggiori assenze, bensì di un'azione proattiva del datore di lavoro volta a rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena ed effettiva partecipazione professionale. La ragionevolezza impone una valutazione casistica, permeata da un giudizio di bilanciamento degli interessi, postulando una calibrazione precipua in relazione alla disabilità e alle peculiari esigenze del singolo prestatore d'opera. Ciò implica un'attenta disamina delle potenziali modifiche all'ambiente lavorativo, agli strumenti di lavoro o alla riorganizzazione delle mansioni (F. AVANZI, *I profili discriminatori dell'art. 2110 c.c.: le conclusioni dell'Avvocato Generale e il destino del formante di Cassazione*, in *LPO*, 2025, 7-8, 521 e ss.; M. SALVAGNI, *Il prisma delle soluzioni giurisprudenziali in tema di licenziamento del disabile per superamento del comporto: discriminazione indiretta, clausole contrattuali nulle, onere della prova e accomodamenti ragionevoli*, in *LPO*, 2023, 3-4, 215 e ss.; G. ZAMPIERI, *Disabilità e comporto: rassegna giurisprudenziale*, in *LPO*, 2024, 11-12, 799 e ss.).

La dottrina più recente ha colto la portata innovativa di tali sviluppi, evidenziando come la nozione di accomodamento ragionevole rappresenti uno strumento di superamento della tradizionale rigidità dell'organizzazione aziendale. In particolare, è stato osservato che l'accomodamento ragionevole incide direttamente sulla struttura del rapporto di lavoro, imponendo una revisione dei modelli organizzativi tradizionali e introducendo una logica di flessibilità funzionale alla tutela della

persona del lavoratore (F. LIMENA, *La tutela dei lavoratori con disabilità: nuovi orizzonti per gli accomodamenti ragionevoli*, in *Nuova giur. civ. comm.*, 01.05.2025, 3, 635 e ss.). Come evidenziato da Limena l'accomodamento ragionevole, in virtù del recente filone giurisprudenziale formatosi (lo stesso cita al riguardo l'ordinanza della Corte di cassazione n. 30080 del 2024), si configura come un "passepartout" capace di superare l'intangibilità dell'organizzazione aziendale, imponendo una valutazione concreta dell'impatto delle scelte datoriali sulle condizioni di vita e di salute del lavoratore. In questo contesto, l'inadempimento datoriale non può essere valutato in modo astratto, ma deve essere rapportato alle esigenze specifiche del lavoratore, soprattutto quando sono in gioco diritti fondamentali.

Un ulteriore sviluppo dottrinale riguarda la dimensione procedimentale dell'accomodamento in cui viene sottolineato che l'individuazione delle misure ragionevoli non può essere rimessa alla valutazione unilaterale del datore di lavoro, ma deve essere il risultato di un processo partecipato, nel quale il lavoratore assume un ruolo attivo. Tale impostazione valorizza i principi di buona fede e correttezza, configurando un vero e proprio onere di interlocuzione tra le parti (F. CUCCHISI, *Accomodamenti ragionevoli e onere di interlocuzione: verso un modello partecipato di inclusione del lavoratore disabile*, in *Lav. giur.*, 2025, 8-9, 810 e ss.).

In questo quadro, il lavoro agile emerge come uno degli strumenti privilegiati per l'attuazione degli accomodamenti ragionevoli. La giurisprudenza ha progressivamente riconosciuto che lo *smart working*, pur essendo originariamente configurato come modalità consensuale di esecuzione della prestazione, può assumere una funzione diversa in presenza di condizioni di fragilità, diventando una misura necessaria per garantire l'uguaglianza sostanziale del lavoratore. La già citata sentenza della Cassazione n. 605/2025 rappresenta un punto di riferimento in tal senso, avendo affermato che il rifiuto datoriale di adottare il lavoro agile, in presenza di condizioni che ne rendano possibile l'attuazione, può integrare una violazione dell'obbligo di accomodamento ragionevole.

Dall'analisi congiunta della giurisprudenza e della dottrina emerge un quadro coerente, nel quale l'obbligo di adottare accomodamenti ragionevoli assume una funzione centrale nella regolazione del rapporto di lavoro. In tale contesto: l'organizzazione aziendale non è più un dato statico, ma un elemento dinamico, suscettibile di adattamento; il datore di lavoro è tenuto a un obbligo positivo di intervento; il lavoratore assume un ruolo attivo nel processo di individuazione delle misure di tutela; il lavoro agile si configura come uno strumento privilegiato di inclusione lavorativa.

La decisione del Tribunale di Busto Arsizio si colloca pienamente in questo percorso evolutivo, contribuendo a consolidare un modello di diritto del lavoro orientato alla centralità della persona e all'effettività della tutela.

4. Osservazioni conclusive

La sentenza del Tribunale di Busto Arsizio rappresenta un significativo punto di approdo nel processo di trasformazione del diritto del lavoro, segnato dal passaggio da un modello fondato sull'uguaglianza formale a un sistema orientato all'uguaglianza sostanziale.

Il contributo più rilevante della pronuncia consiste nell'aver chiarito che il lavoro agile, in presenza di condizioni di fragilità, non può più essere considerato una mera facoltà organizzativa, ma deve essere qualificato come **misura di accomodamento ragionevole**, la cui mancata adozione integra una condotta discriminatoria.

Tale ricostruzione comporta un ampliamento significativo degli obblighi datoriali, che si estendono ben oltre il tradizionale dovere di non discriminazione, configurandosi come un obbligo positivo di adattamento dell'organizzazione del lavoro alle esigenze del singolo lavoratore. In questa prospettiva l'art. 2087 c.c. e il D.Lgs. n. 81/2008 assumono una funzione centrale, imponendo al datore di lavoro di adottare tutte quelle misure necessarie a tutelare la salute e la sicurezza del lavoratore, anche attraverso soluzioni organizzative innovative e superando, quindi, modelli organizzativi rigidi e prestabiliti.

La pronuncia contribuisce, inoltre, a ridefinire il rapporto tra diritto del lavoro e diritto antidiscriminatorio, evidenziando come la tutela della persona del lavoratore non possa prescindere dalla considerazione delle sue condizioni individuali. In tale prospettiva, la parità di trattamento non

si realizza attraverso l'uniformità, ma mediante l'adozione di misure differenziate, idonee a compensare le situazioni di svantaggio.

In definitiva, il lavoro agile assume una funzione determinante di questa evoluzione: da strumento di flessibilità organizzativa a mezzo di inclusione e tutela della salute, capace di garantire l'effettività dei diritti fondamentali del lavoratore.

La sentenza in commento, pertanto, non si limita a risolvere il caso concreto, ma offre indicazioni di portata generale, destinate a incidere profondamente sulle future dinamiche del rapporto di lavoro, segnando il passaggio verso un modello sempre più attento alla centralità della persona e alla valorizzazione delle differenze. Il principio che emerge con maggiore forza è che l'uguaglianza nel lavoro non può essere intesa come uniformità di trattamento, ma come capacità dell'ordinamento di adattarsi alle condizioni concrete dei lavoratori, rimuovendo gli ostacoli che impediscono una piena ed effettiva partecipazione alla vita lavorativa.