

Accomodamenti ragionevoli e “caregiver”: la Cassazione apre alla tutela antidiscriminatoria per associazione

di C. D'Angelo - 25 luglio 2026

1. Il caso e la vicenda giudiziaria

La sentenza della Corte di Cassazione 10 aprile 2026, n. 9104, qui segnalata, arriva a valle di un *iter* processuale piuttosto articolato.

La fattispecie ruota intorno a una lavoratrice addetta alla sorveglianza di stazioni metropolitane e soggetta ad un orario di lavoro alternato a turni.

La dipendente convive con un figlio portatore di grave disabilità e invalidità totale, che necessita di un programma di cure da svolgere al pomeriggio e con orario fisso.

Data questa circostanza, la lavoratrice chiede al proprio datore di lavoro di essere assegnata a un orario fisso al mattino (anche con una minore qualifica) per poter assistere il figlio durante le cure pomeridiane.

L'azienda non accoglie questa richiesta, ma offre solo provvisoriamente (dato rilevante per ciò che si dirà *infra*) alla dipendente altri adeguamenti: un luogo di lavoro fisso e un regime di orario preferenziale rispetto agli altri operatori.

La lavoratrice, non soddisfatta di tali misure, ricorre al Tribunale di Roma per: i) accertare il carattere discriminatorio del comportamento dell'azienda; ii) condannare il datore di lavoro ad assegnarle in modo permanente un orario di lavoro fisso al mattino.

Il giudice di prime cure respinge il ricorso ritenendo come la normativa antidiscriminatoria vigente nel nostro ordinamento operi soltanto in favore del soggetto portatore di disabilità e non anche del suo *caregiver*, che pertanto non sarebbe titolato a pretendere l'adozione di accomodamenti ragionevoli da parte del proprio datore di lavoro.

La Corte d'Appello, risolta positivamente la questione preliminare in ordine alla legittimazione attiva della lavoratrice ricorrente, entra nel merito della vicenda, ritenendo come: i) non fosse dimostrata la condotta discriminatoria in capo all'azienda, avendo quest'ultima sì respinto la domanda della lavoratrice, ma al contempo concesso alla stessa altri accorgimenti per permetterle di soddisfare il bilanciamento vita-lavoro; ii) la ricorrente non avesse alcun diritto assoluto di scegliere unilateralmente, in modo incondizionato e definitivo, l'orario e la sede di lavoro più adatti alle proprie esigenze personali.

La lavoratrice ricorreva quindi per cassazione e, durante il giudizio di legittimità, la Suprema Corte investiva la Corte di Giustizia di alcune questioni pregiudiziali ritenute rilevanti ai fini della definizione del giudizio *a quo*.

In particolare, veniva chiesto, in base al diritto dell'Unione Europea (segnatamente, la Direttiva 2000/78 ed eventualmente anche la Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità):

1. se la lavoratrice, in qualità di *caregiver* di un familiare minore gravemente disabile, potesse invocare la tutela contro le discriminazioni sul luogo di lavoro;

2. in caso affermativo, se l'obbligo datoriale di adottare accomodamenti ragionevoli opera anche nei confronti del lavoratore *caregiver*.

La Corte di Giustizia ha risolto tali quesiti con la sentenza datata 11 settembre 2025, resa nella causa C-38/24, Bervidi (pronuncia già ampiamente analizzata in “*La Corte UE sui «caregiver»: tutela antidiscriminatoria indiretta e diritto agli accomodamenti ragionevoli*”, di C. Berti, in www.rivistalabor.it, 28 ottobre 2025).

In seguito, la Corte di cassazione, con la sentenza qui in commento, ha recepito i seguenti principi resi dal giudice sovranazionale.

2. Accesso alla tutela antidiscriminatoria e onere della prova

Sotto questo profilo, richiamata la sentenza Coleman della Corte di Giustizia (resa nella causa C-303/2006), i giudici di legittimità affermano che il divieto di discriminazione non è limitato soltanto alle persone che siano esse stesse disabili: detto divieto, infatti, è invocabile anche nei casi in cui un lavoratore, pur non essendo portatore in prima persona di disabilità, subisce dal datore un trattamento sfavorevole in ragione della disabilità di una persona che assiste (in questo caso, un figlio).

In altri termini, la Cassazione conferma l'ampliamento della platea soggettiva dei destinatari della normativa antidiscriminatoria: deve quindi ritenersi vietato qualunque trattamento peggiore che derivi “a qualunque titolo” da una condizione di disabilità, per tale intendendosi una condizione facente capo non necessariamente al lavoratore, ma anche a un terzo che riceve cura/assistenza dal dipendente.

Si tratta, quindi, di un chiaro esempio di discriminazione “per associazione”, fondata cioè non sull'appartenenza diretta a una cerchia di soggetti in condizione di svantaggio (in questo caso, le persone con disabilità), ma sull'esistenza di una connessione a vario titolo con tale gruppo (in questo caso, la relazione familiare e il rapporto di cura/assistenza).

Viene pertanto in rilievo – aggiunge la Corte – il peculiare regime dell'onere probatorio tipico dei giudizi antidiscriminatori: in tale contesto trova applicazione una presunzione di discriminazione indiretta, con la conseguenza che il ricorrente (beneficiando di un'agevolazione dell'onere della prova) deve allegare elementi fattuali che, seppur non gravi, precisi e concordanti (quindi, anche tali da lasciare margini di incertezza), rendono plausibile la discriminazione; il datore di lavoro convenuto deve invece provare l'insussistenza della discriminazione.

3. Spettanza degli accomodamenti ragionevoli

Chiarita la possibilità della lavoratrice di invocare la tutela antidiscriminatoria, i giudici di legittimità calano detta legittimazione nella concretezza del rapporto di lavoro, dove vengono in considerazione due distinti diritti dotati di rilevanza costituzionale: da un lato, appunto, la pretesa del dipendente a non subire trattamenti peggiori in ragione della disabilità (anche altrui); dall'altro, invece, il principio di libertà dell'iniziativa economica privata, che implica l'autonomia del datore di lavoro di stabilire le modalità organizzative dell'impresa.

In tale contesto, la sentenza individua il punto di equilibrio tra queste due istanze tendenzialmente divergenti: vero è che il lavoratore, pur non essendo egli stesso portatore di una disabilità, può chiedere al datore di adottare gli opportuni accorgimenti per potere soddisfare

le proprie esigenze di cura/assistenza di altri soggetti, ma ciò non equivale a riconoscere in capo al dipendente un «*un diritto assoluto a che la sua istanza sia accolta negli esatti termini in cui è formulata.*»

In particolare - prosegue la Corte - la domanda di accomodamenti ragionevoli da parte del lavoratore «*(...) deve essere esaminata tenendo conto in concreto dell'organizzazione dell'impresa la quale, pur se può essere modificata, non può essere eccessivamente compromessa dall'esecuzione della pretesa del lavoratore, e non può essere costretta ad affrontare costi sproporzionati per garantire alle persone con disabilità (e, indirettamente, a chi si prende cura di loro) di eseguire la propria prestazione lavorativa*»

L'impostazione seguita dalla Corte porta l'attenzione su alcuni limiti generali - ormai consolidati nella giurisprudenza in materia - all'obbligo datoriale di adottare gli accomodamenti ragionevoli.

Un primo limite è rappresentato dalla non sproporzione degli oneri economici. In base a tale principio, non può essere richiesto al datore di sostenere interventi che comportino costi eccessivi, valutati alla luce delle concrete caratteristiche dell'azienda e delle sue capacità finanziarie (v. considerando n. 21 della Direttiva 2000/78/CE).

Accanto al profilo meramente economico, assume rilievo un ulteriore parametro, rappresentato dalla ragionevolezza dell'accomodamento. Tale criterio richiede di accertare se la misura proposta possa essere integrata nell'assetto organizzativo dell'impresa senza alterarne in modo significativo il funzionamento. L'intervento richiesto deve, infatti, risultare compatibile con il complesso degli interessi coinvolti nel contesto lavorativo, compresi quelli del personale, e non può comportare modifiche organizzative tali da pregiudicare l'equilibrio e la sostenibilità complessiva dell'organizzazione aziendale.

4. Indicazioni della Corte circa gli opportuni accomodamenti ragionevoli nel caso di specie

Interessante, infine, il *decisum* della Corte circa il caso di specie.

Riconosciuto il necessario contemperamento tra le esigenze tra le parti, la Cassazione giunge a conclusioni diverse rispetto alla Corte d'Appello, ritenendo, nella sostanza, inadeguato l'accomodamento ragionevole accordato dall'azienda, vale a dire l'aver riconosciuto alla lavoratrice, in via provvisoria, un luogo di lavoro fisso e un regime di orario preferenziale rispetto agli altri operatori.

Detta "inadeguatezza" viene motivata proprio in ragione della provvisorietà della misura adottata, considerata "insufficiente" a soddisfare le istanze della lavoratrice, che, invece, ancorandosi alla disabilità del figlio, avrebbero richiesto provvedimenti definitivi e proiettati nel futuro.

Ciò chiarito, la Corte evidenzia altresì come sarebbe stato onere della società (in applicazione dei principi probatori di cui sopra) dimostrare le circostanze organizzative ostative all'accoglimento della misura richiesta dalla dipendente.

A tal riguardo, rimettendo al giudice di merito circa le verifiche degli elementi in fatto, la Corte rileva come la società non avesse allegato/provato il fatto che: i) l'assegnazione di un orario fisso mattutino potesse comportare oneri costosi; ii) l'organico aziendale impedisse in

assoluto di escludere la ricorrente dalla turnazione; iii) non vi fossero posizioni lavorative alternative che permettessero di contemperare le opposte esigenze delle parti.

5. Conclusioni

La sentenza in oggetto, letta nel più ampio quadro dell'obbligo datoriale di adottare accomodamenti ragionevoli, evidenzia la natura di tali misure come strumenti volti a un contemperamento degli interessi sorti nel caso concreto.

Ne consegue il contenuto necessariamente variabile di detti accorgimenti e l'impossibilità di classificarli a monte in un elenco tassativo (in via esemplificativa, possiamo comunque individuare alcune misure, tra cui: la sistemazione dei locali, l'adattamento delle attrezzature, la regolarizzazione ritmi di lavoro, le modifiche nella ripartizione dei compiti, l'erogazione della formazione, la riduzione dell'orario di lavoro, l'assegnazione ad altro posto vacante compatibile con le capacità del lavoratore disabile, lo svolgimento del lavoro agile).

Naturalmente, la scelta della misura più opportuna e che, all'occorrenza, potrà superare il vaglio giudiziale, dipende dalle peculiarità della fattispecie: ad esempio, come visto, nel caso in oggetto è stato negativamente valorizzato dalla Corte il fatto che il datore avesse proposto alla lavoratrice modifiche solo provvisorie all'orario e al luogo di lavoro, e ciò in mancanza di necessità organizzative che giustificassero la non definitività di tali accorgimenti.

Anche alla luce della pronuncia in esame, può ritenersi come la materia degli accomodamenti ragionevoli sia sempre più strettamente connessa a un'attenta valutazione di contemperamento tra gli interessi delle parti coinvolte.

Chiara D'Angelo, avvocato in Milano

Visualizza il documento: [Cass., 10 aprile 2026, n. 9104](#)