



Barbara Giovanna Bello

(cultrice di Sociologia del diritto e Antropologia del diritto nell'Università degli Studi di Milano, Dipartimento di Scienze giuridiche "Cesare Beccaria")

**Accomodamenti ragionevoli basati sulla religione
tra diritto antidiscriminatorio e *diversity management* ***

SOMMARIO: 1. Introduzione - 2. Premessa teorica: la funzione di orientamento sociale del diritto - 2.1. Chiarezza dei messaggi normativi (a monte) - 2.2. Chiarezza dei messaggi normativi (a valle) - 3. Accomodamenti ragionevoli nel diritto antidiscriminatorio dell'Unione europea - 3.1. Perché manca una disposizione sugli accomodamenti ragionevoli basati su tutti i fattori? - 3.2. Perché ampliare la norma sugli accomodamenti ragionevoli? - 4. Dalla norma inderogabile al *diversity management* - 5. Ripensare il diritto antidiscriminatorio e il *diversity management* in una prospettiva interculturale - 6. Considerazioni conclusive.

1 - Introduzione

Il divieto di discriminare le persone in base alla religione o alle convinzioni personali¹ rientra nei principi fondamentali sanciti sia nella legislazione primaria (art. 10 e art. 19, Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea, 'TFUE', e art. 21 della Carta dei diritti fondamentali dell'UE, 'CDFUE') sia nel diritto antidiscriminatorio di "nuova generazione" dell'Unione europea, ormai attuato in tutti gli Stati membri. Questo *corpus* normativo, inaugurato con le Direttive 2000/43/CE² e 2000/78/CE³, introduce numerose e importanti novità per realizzare la parità di trattamento sul luogo di lavoro⁴, tra cui l'estensione dei fattori

* Contributo sottoposto a valutazione.

¹ Nel prosieguo mi riferirò alla sola 'religione'.

² Direttiva 2000/43/CE del Consiglio, del 29 giugno 2000, che attua il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica (Gazzetta ufficiale n. L 180 del 19 luglio 2000, pp. 0022-0026).

³ Direttiva 2000/78/CE del Consiglio, del 27 novembre 2000, che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro (Gazzetta ufficiale n. L 303 del 02 dicembre 2000, pp. 0016-0022).

⁴ M. BARBERA, A. GUARISO (a cura di), *La tutela antidiscriminatoria. Fonti, strumenti, interpreti*, Giappichelli, Torino, 2019; S. FREDMAN, *Discrimination Law*, Oxford University Press, Oxford, [2002]2011; B. HAVELKOVA, M. MÖSCHEL (edited by), *Anti-Discrimination Law in Civil Law Jurisdictions*, Oxford University Press, Oxford, 2019.



discriminatori da quelli tradizionalmente previsti (genere e cittadinanza di un Paese membro) a origine razziale ed etnica⁵, religione o convinzioni personali, età, orientamento sessuale e disabilità e gli accomodamenti ragionevoli per le persone con disabilità⁶.

In prima approssimazione con tali ultime misure si intendono:

“situazioni in cui datori e datrici di lavoro sono tenuti o incoraggiati ad apportare modifiche all’organizzazione dell’ambiente lavorativo (ad esempio, regole di abbigliamento) in connessione con le necessità dei singoli lavoratori e lavoratrici”⁷.

Al momento tuttavia manca, a questo livello di legislazione, una disposizione che vincoli datori e datrici di lavoro ad adottare tale misura per le persone che intendono manifestare la loro religione (*forum externum*) sul luogo di lavoro. A livello nazionale va ricordato l’esempio dell’Olanda il cui Organismo di parità interpreta il diritto antidiscriminatorio integrando una concezione ampia degli accomodamenti ragionevoli⁸. Parte della dottrina sostiene l’estensione degli accomodamenti prescritti per la categoria ‘disabilità’ alla religione o addirittura a tutte le caratteristiche dell’identità contemplate dal diritto antidiscriminatorio.

A fronte di questa limitazione della norma inderogabile, si può notare che le istituzioni dell’Unione europea (‘UE’) incoraggiano la gestione e la valorizzazione della diversità all’interno di politiche o attraverso il *diversity management* da parte di enti pubblici e privati per realizzare la valorizzazione della diversità e promuovere ambienti di lavoro inclusivi, anche attraverso l’adozione delle cosiddette Carte della diversità⁹. Si assiste quindi a un processo di degiuridizzazione del perseguimento del principio di uguaglianza sostanziale che, secondo parte della dottrina, dovrebbe ispirare l’intero diritto antidiscriminatorio¹⁰ e, in particolare, le disposizioni circa le discriminazioni indirette, le azioni

⁵ Direttiva 2000/43/CE.

⁶ Direttiva 2000/78/CE.

⁷ **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker: The Evolving EU Legal Framework on Accommodating Worker Diversity*, in *International Journal of Discrimination and Law*, 2018, XVIII, II, p. 125 (traduzione mia); cfr. **M. BELL**, *Advancing EU Anti-Discrimination Law: the European Commission’s 2008 Proposal for a New Directive*, in *The Equal Rights Review*, 2009, III, pp. 7-18.

⁸ **T. LOENEN**, *The Impact of Anti-Discrimination Law in the Netherlands: A Case Study of Discrimination on Grounds of Religion in Employment*, in B. HAVELKOVÁ, M. MÖSCHEL (edited by), *Anti-Discrimination Law*, cit., pp. 233-243.

⁹ **L. DE VITA**, *Il diversity management in Europa e in Italia. L’esperienza delle Carte della diversità*, FrancoAngeli, Milano, 2011. Vedi par. 4 del presente articolo.

¹⁰ Vedi par. 3.2 del presente articolo.



positive e gli accomodamenti ragionevoli. Se, infatti, il *corpus* normativo antidiscriminatorio può essere considerato avanzato per molti profili di diritto sostanziale e processuale¹¹, sembra annaspere rispetto alle necessità di una società caratterizzata da pluralità e complessità sempre crescenti¹², con il rischio di diventare precocemente uno strumento di tutela obsoleto da questo punto di vista. A fronte della lentezza del diritto nel rispondere ai bisogni di lavoratori e lavoratrici, le istituzioni dell'UE sembrano rimettere alle politiche e a misure ancora più "soft" (*diversity management*) quella funzione di orientamento sociale tradizionalmente assegnata al diritto. In estrema sintesi Vincenzo Ferrari definisce la funzione di orientamento sociale del diritto come derivante direttamente dalla sua "natura di regola persuasiva, di cui costituisce una specificazione e, al tempo stesso, un ampliamento"¹³.

Alla luce della situazione descritta, il presente articolo si prefigge di analizzare l'attuale quadro normativo in materia di accomodamenti ragionevoli nel diritto dell'UE, di indagare le motivazioni sottese alla limitazione posta a tali misure basate sulla religione nelle disposizioni vincolanti proprie del diritto antidiscriminatorio con particolare riguardo al settore lavorativo privato, nonché le ragioni che giustificerebbero un ampliamento in tal senso. Inoltre, nel vuoto legislativo attualmente esistente, il contributo intende esplorare le implicazioni dello slittamento dal piano della norma inderogabile a quello delle politiche e del *diversity management* con specifico riferimento all'uso di simboli religiosi da parte delle lavoratrici musulmane.

Nell'assetto attuale agli enti privati spetta il ruolo di valorizzare e accomodare la diversità, *inter alia*, religiosa sul luogo di lavoro, ma tale processo di degiuridizzazione mette in luce delle criticità sotto almeno due profili. In primo luogo, vanno considerati i contesti nazionali caratterizzati da repentini "corsi e ricorsi storici" di ascesa di nazionalismi; dalla percezione di chi professa una religione diversa da quella maggioritaria come "Altro" o "Altra"¹⁴ - spesso sostenuta anche a livello istituzionale nazionale¹⁵ - e dalla connessa razzializzazione di soggetti di religione

¹¹ M. BARBERA, A. GUARISO (a cura di), *La tutela antidiscriminatoria*, cit.; B. HAVELKOVA, M. MÖSCHEL (edited by), *Anti-Discrimination Law*, cit.

¹² L. ALFIERI, *Esistono ordinamenti normativi non giuridici?*, in A. GIASANTI, G. MAGGIONI (a cura di), *I diritti nascosti*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 1995, pp. 55-70.

¹³ V. FERRARI, *Funzioni del diritto*, Laterza, Roma-Bari, 1987, p. 91. Più approfonditamente, vedi par. 2 del presente articolo.

¹⁴ EUFRA, *Second European Union Minorities and Discrimination Survey Muslims - Selected Findings*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2017.

¹⁵ A. FRISINA, *Razzismi contemporanei. Le prospettive della sociologia*, Carocci, Roma,



islamica¹⁶; inoltre, su questo punto, non possono essere sottovalutate le frequenti manifestazioni d'odio nei confronti di questi ultimi¹⁷. In secondo luogo assume rilevanza il difficile bilanciamento tra il diritto di manifestare la propria religione sul luogo di lavoro e la libertà d'impresa, sancita dall'art. 16 della CDFUE. La stessa giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione europea ('CGUE') non è incoraggiante nel trovare un equilibrio tra tali interessi spesso confliggenti¹⁸.

L'interazione tra questi aspetti nei diversi contesti nazionali e le eterogenee sensibilità nei confronti del diritto di manifestare una religione "altra" rispetto a quella maggioritaria comportano il rischio di accrescere le già presenti disuguaglianze tra ambienti lavorativi e nella realizzazione della tutela dei diritti, in particolare in quei contesti dove le stesse istituzioni nazionali tardano ad accogliere le persone di religione islamica o addirittura ne riproducono un'immagine stigmatizzante. Al contempo vanno segnalate alcune buone pratiche in cui il *diversity management* ha dimostrato la capacità di andare oltre gli obblighi prescritti dal legislatore anche in materia di accomodamento dei bisogni delle persone di religione islamica. Al fine di promuovere l'integrazione di tali misure all'interno del diritto antidiscriminatorio e nel *diversity management*, l'articolo propone di ripensare entrambi in una prospettiva interculturale¹⁹.

2 - Premessa teorica: la funzione di orientamento sociale del diritto

La funzione di orientamento sociale del diritto è un concetto complesso e di non semplice definizione²⁰.

Ai fini del presente contributo mi pare utile seguire le indicazioni di Vincenzo Ferrari che concepisce tale funzione in modo ampio ed evolutivo²¹. In prima approssimazione, essa deriva dalla stessa "natura di

2020.

¹⁶ D. SCHIEK, *On Uses, Mis-Uses and Non-Uses of Intersectionality Before the Court of Justice (EU)*, in *International Journal of Discrimination and the Law*, 2018, XVIII, p. 95.

¹⁷ OSCE/ODIHR, *Understanding Anti-Muslim Hate Crimes - Addressing the Security Needs of Muslim Communities: A Practical Guide*, OSCE Office for Democratic Institutions, Warsaw, 2020.

¹⁸ Vedi par. 3 del presente articolo.

¹⁹ Vedi par. 4 del presente articolo.

²⁰ Tra i molti, K.L. LLEWELLYN, *The Normative, the Legal, and the Law-Jobs: The Problem of Juristic Method*, in *The Yale Law Journal*, XLIX, VIII, pp. 1355-1400; M. REHBINDER, *Sociologia del diritto*, Cedam, Padova, 1982, traduzione italiana di S. PATTI.

²¹ Lo studioso ricomprende la funzione di orientamento sociale fra le tre funzioni



regola persuasiva” del diritto, di cui costituisce “una specificazione e, al tempo stesso, un ampliamento”²². Ne è una specificazione “in senso logico [perché] dalla regolatività del diritto *deriva* la sua utilizzabilità in funzione orientativa”²³; ne è un ampliamento “in senso sociologico” poiché il diritto è concepibile come un “complesso di regole, generale e istituzionale”²⁴: è, infatti, una modalità dell’agire sociale²⁵ che indirizza i consociati, interconnessi tra loro, verso “una moltitudine di modelli relativamente *coerenti e universali*, capaci cioè di suggerire scelte su qualunque dilemma comportamentale possa presentarsi nell’interazione sociale”²⁶.

Tale funzione di orientamento sociale si trova a fare i conti con *due* problemi principali che riguardano molto da vicino anche la complessa articolazione del processo decisionale delle istituzioni europee²⁷, che interessano in questa sede ai fini dell’analisi di norme, politiche e misure di *diversity management* che sarà svolta nei successivi paragrafi: la *coerenza* e la pretesa di *universalità* del diritto.

Se è vero che il diritto non è semplicemente “regola”²⁸ ma dovrebbe indirizzare in via generale la condotta dei soggetti “attraverso l’influenza esercitata dai consociati”²⁹ tramite “modelli, più o meno tipizzati, coordinati o coordinabili istituzionalmente”³⁰, nell’impostazione che segue l’interazione, più o meno conflittuale, tra i soggetti è in grado di rendere il diritto “incerto, mutevole, perfino capriccioso”³¹. Le norme giuridiche vengono interpretate e utilizzate dai destinatari nella loro quotidianità; essi svolgono “un’attività ordinatrice”³² a seconda di diverse variabili, tra

“ultimate” del diritto, insieme a quella di trattamento dei conflitti dichiarati e di legittimazione del potere, perché non sono ulteriormente riducibili, **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 91.

²² **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 91.

²³ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit. p. 117.

²⁴ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit. p. 117.

²⁵ Su cui si veda anche **V. FERRARI**, *Lineamenti di sociologia del diritto. I. Azione giuridica e sistema normativo*, Laterza, Roma-Bari, 1997.

²⁶ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 117 [corsivo aggiunto].

²⁷ **M. BELL**, *Antidiscrimination Law and European Union*, Oxford University Press, Oxford, 2002; **A. FAVELL**, **V. GUIRAUDON** (edited by), *Sociology of the European Union*, Palgrave, Basingstoke, 2011.

²⁸ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 91.

²⁹ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 91.

³⁰ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 91; cfr. p. 92.

³¹ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 118.

³² **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 118.



cui il potere detenuto da coloro i quali riescono a imporre, di volta in volta, “il senso più conveniente” al “materiale normativo” e ai “modelli”³³. In questa concezione, così come i comportamenti si adattano ai modelli, spesso anche questi ultimi si adattano alla realtà³⁴. A seconda del grado di interazione e conflittualità sociali, tali dinamiche possono contribuire a conferire significati univoci al diritto o diminuirne la certezza. All’interno del sistema giuridico dell’Unione europea, notoriamente connotata dalla difficile conciliazione tra un’“anima” orientata al mercato, caratterizzato da un crescente stampo neoliberale, e un’anima ispirata all’affermazione di diritti fondamentali (tra cui il principio di uguaglianza e non discriminazione)³⁵, non è semplice ricostruire “il senso, o l’indirizzo generale” di questo sistema giuridico complesso e multi-livello³⁶. Lo stesso Trattato di Lisbona e la CDFUE (al pari di molte Costituzioni nazionali) danno indicazioni di segno opposto, in relazione alle quali la CGUE costituisce un importante banco di prova³⁷. Eppure, come ricorda Vincenzo Ferrari, sono proprio questi principi generali del sistema giuridico a “fornire la rete, la *raison juridique*, che ne definisce la coerenza”³⁸. È in questo quadro contraddittorio che si inseriscono la norma antidiscriminatoria europea e il discorso che svilupperò sugli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione. Con riguardo a questi ultimi, inoltre, le istituzioni europee sembrano riconoscerne il valore, ma non sul piano della norma inderogabile, bensì su quello più “soft” delle politiche³⁹ e su quello del *diversity management*⁴⁰ basato sulla volontà individuale. Ne riconoscono, cioè, la valenza ma non si spingono (al pari di molti ordinamenti nazionali) fino a imporli a enti o imprese e, in un processo di degiuridizzazione, demandano a politiche e a strumenti ancora più labili la funzione di orientamento sociale tradizionalmente attribuita al diritto. In un’ultima analisi, pare che le istituzioni europee chiedano a enti e imprese di “auto-orientarsi” sulla base di scelte

³³ Per tutte le tre ultime citazioni, V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 118.

³⁴ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 93.

³⁵ Su questa difficile conciliazione si veda, tra i molti studi, A. SOMEK, *Engineering Equality: An Essay on European Anti-Discrimination Law*, Oxford University Press, Oxford, 2011.

³⁶ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 118.

³⁷ Vedi par. 3 del presente articolo.

³⁸ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 119.

³⁹ Vedi par. 3.2 del presente articolo.

⁴⁰ Vedi par. 4 del presente articolo.



volontaristiche circa la possibilità di adottare o meno gli accomodamenti ragionevoli al di fuori della disabilità.

Quanto alla pretesa *universalità* dell'ordinamento giuridico valgono considerazioni, *mutatis mutandis*, analoghe: il diritto "tende" a regolare le molteplici fattispecie concrete che si dispiegano nel vivere quotidiano, incluse quelle non espressamente previste da alcuna norma giuridica - e in ciò sta il suo carattere istituzionale⁴¹ -, ma non può dirsi "completo", ossia in grado di fornire "una chiara ed esplicita o implicita risposta"⁴² per tutte le questioni giuridicamente rilevanti. Ciò deriva anche dalla circostanza che i mutamenti sociali sono spesso più veloci di quelli giuridici, con le dovute eccezioni. Le istanze della società sempre più plurale con cui si confrontano misure come gli accomodamenti ragionevoli basati su fattori diversi dalla disabilità ne sono un chiaro esempio. Tuttavia, come nota lucidamente Vincenzo Ferrari, la caratteristica di "universalità potenziale o tendenziale"⁴³ apre un importante spiraglio ai fini della funzione di orientamento sociale del diritto, perché il sistema giuridico è dinamico e può essere aggiornato, ristretto o, comunque, modificato dalle svariate e sempre nuove istanze sociali anche senza l'emendamento delle norme esistenti o la produzione di nuove norme giuridiche. Altrimenti detto, i modelli orientativi che compongono il diritto possono mutare significato anche grazie all'interpretazione evolutiva del diritto da parte dei e delle giudici⁴⁴. La CGUE offre numerosi esempi in tal senso. Per limitare l'analisi all'ambito del diritto antidiscriminatorio, basti pensare alla fattispecie di elaborazione giurisprudenziale delle discriminazioni per associazione⁴⁵, alla concezione non binaria del genere⁴⁶ e al riconoscimento

⁴¹ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 120.

⁴² V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 120.

⁴³ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 121.

⁴⁴ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 122.

⁴⁵ Corte giust., 17 luglio 2008, *Coleman*, causa C-303/06, in cui la CGUE considera la connessione oggettiva tra il fattore di discriminazione e il soggetto discriminato più del fatto che quest'ultimo sia caratterizzato da tale fattore (nel caso in oggetto si tratta di una lavoratrice madre di un figlio disabile); Corte giust., 16 luglio 2015, *Chez*, causa C-83/14, che estende la protezione ai casi di discriminazione indiretta per associazione con persone di origine rom.

⁴⁶ Considerando 3 della Direttiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 5 luglio 2006, riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego (rifusione) (Gazzetta ufficiale n. L 204 del 26 luglio 2006, pp. 23-36).



della discriminazione anche quando non vi sia un soggetto discriminato immediatamente identificabile⁴⁷.

Come afferma Vincenzo Ferrari, “[i]l solo fatto che un modello normativo sia invocato a sostegno di una pretesa lo materializza agli occhi del destinatario e di chi [...] assiste all’interazione”⁴⁸. Anche in tal senso la CGUE è foriera di spunti interessanti: costituisce un buon esempio l’istanza di riconoscimento delle discriminazioni intersezionali o, nel linguaggio dei Preamboli delle su citate Direttive 2000/43/CE e 2000/78/CE, delle discriminazioni multiple⁴⁹. Benché non previste espressamente nella parte cogente dei testi antidiscriminatori dell’UE, talvolta questa Corte ha trattato e riconosciuto le discriminazioni basate su più fattori⁵⁰. Mi soffermerò nel prossimo paragrafo sugli spunti

⁴⁷ Corte giust., 10 luglio 2008, *Feryn*, causa C-54/07, punto 2, in cui questa Corte afferma che integra una discriminazione la dichiarazione del datore di lavoro di non voler assumere “persone cosiddette ‘alloctone’” al momento dell’annuncio di lavoro, perché inibisce la possibilità di candidarsi da parte di soggetti che si riconoscono in tale caratteristica; **V.D. STRAZZARI**, *Discriminazione razziale e accesso al lavoro: il caso Feryn. Corte di Giustizia e discriminazione razziale: ampliata la tutela della discriminazione diretta?*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2008, LIX, pp. 776-787. Nello stesso senso è Corte giust., 25 aprile 2013, *Asociația Accept*, causa C-81/12.

⁴⁸ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 122.

⁴⁹ Per la differenza tra discriminazioni multiple e intersezionali rimando a **S. FREDMAN**, *Intersectional Discrimination in EU Gender Equality and Non-Discrimination Law*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2016 e **T. MAKKONEN**, *Multiple, Compound and Intersectional Discrimination: Bringing the Experiences of the Most Marginalized to the Fore*, Institute For Human Rights Åbo Akademi University, Turku, 2002. Sul concetto di intersezionalità, tra i numerosi scritti di Kimberlé W. Crenshaw, che ha coniato il termine nel 1989, rimando a **K.W. CRENSHAW**, *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*, in *The University of Chicago Legal Forum*, 1989, pp. 139-167. Mi permetto di rinviare anche a **B.G. BELLO**, *Intersezionalità. Teorie e pratiche tra diritto e società*, FrancoAngeli, Milano, 2020.

⁵⁰ Corte giust., 18 novembre 2010, *Pensionsversicherungsanstalt*, causa C-356/09; Corte giust., 19 aprile 2012, *Meister*, causa C-415/10; Corte giust., 6 dicembre 2012, *Odar*, causa C-152/11; Corte giust., 18 marzo 2014, *Z.*, causa C-363/12; Corte giust., 9 marzo 2017, *Milkova*, causa C-406/15. In altra circostanza, invece, non ha dato seguito alle Conclusioni dell’Avvocata generale Juliane Kokott in tal senso, né alla richiesta derivante dalla Corte nazionale (*Labour Court*, Irlanda) che aveva posto il caso alla sua attenzione: Corte giust., 24 novembre 2016, *Parris*, causa C-443/15. **S. ATREY**, *Illuminating the CJEU’s Blind Spot of Intersectional Discrimination in Parris v Trinity College Dublin*, in *Industrial Law Journal*, 2018, XLVII, II, pp. 278-296; **M. MÖSCHEL**, *If and When Sexual Orientation and Age Intersect: Parris*, in *Common Market Law Review*, 2017, LIV, VI, pp. 1835-1851; **D. SCHIEK**, *On Uses*, cit.



riguardanti gli accomodamenti ragionevoli sulla base della religione emersi presso la CGUE.

Qui trovo interessante sottolineare che la giurisprudenza di questa Corte, richiamata nel presente paragrafo, mostra come “modelli che parevano assurdi, vengano d’improvviso interiorizzati e condivisi socialmente. Ciò denota un cambiamento già avvenuto nell’opinione sociale” o in parte della società: in questo caso è calzante l’esempio dell’intensa attività di organizzazioni non governative (‘ONG’) dedite alla promozione dei diritti umani e di studiosi del diritto antidiscriminatorio nel tentare di allargarne le maglie a fattispecie astratte non espressamente previste. In tale contesto gli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione o altri fattori si trovano tra la splendida ninfa Scilla (prima di essere trasformata in creatura mostruosa dalla maga Circe) - ossia tra coloro che ne supportano l’estensione in via legislativa o interpretativa - e la Cariddi dell’autonomia imprenditoriale che può giustificare, a determinate condizioni, politiche di neutralità o contrastare adattamenti dell’organizzazione lavorativa ulteriori rispetto a quelli già previsti inderogabilmente dal diritto antidiscriminatorio. Enti e imprese, d’altronde, trovano forza nel fatto che le stesse istituzioni europee non ricorrono a disposizioni coercitive per orientare i loro comportamenti verso l’adozione di accomodamenti ragionevoli sulla base di fattori diversi dalla disabilità e che la stessa CGUE, nella sua interpretazione della norma antidiscriminatoria, non ha avuto l’apertura dimostrata in altre circostanze.

Finora, quindi, emerge che *coerenza* e *universalità* nella loro astrattezza sono aspirazioni del diritto più che tratti rigidi e monolitici dello stesso: sono caratteristiche complesse e articolate, “tendenze” che vanno problematizzate e contestualizzate. Per completezza va aggiunto che orientare i comportamenti non significa necessariamente indurre alla conformità dei comportamenti individuali alla norma giuridica né alla condivisione dei valori e delle finalità della stessa⁵¹.

Al fine del tema analizzato da questo articolo, un altro aspetto suggestivo è che “la relazione tra norme e comportamenti sia anzitutto un fatto comunicativo, giacché le norme sono anzitutto dei messaggi”⁵².

⁵¹ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., pp. 141-145. Su questo punto si veda, a proposito del diritto antidiscriminatorio, J. GRIFFITHS, *The Social Working of Anti-Discrimination Law*, in T. LOENEN, P.R. RODRIGUES (edited by), *Non Discrimination Law: Comparative Perspectives*, Kluwer Law International, The Hague, 1999, pp. 313-330.

⁵² V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 124.



A tal proposito l'impostazione di Vincenzo Ferrari amplia il bacino di coloro che possono essere considerati destinatari del messaggio normativo fino a comprendervi il pubblico generico e non solo gli operatori giuridici o le amministrazioni⁵³. Per quando riguarda il diritto antidiscriminatorio, esso è certamente indirizzato a tutti i consociati e le consociate: questo si evince dalla tutela predisposta per tutti i soggetti, al di là della nazionalità, che si trovano sul territorio dell'UE e dalla previsione specifica contemplata dalle Direttive di diffonderne il più possibile la conoscenza tra le persone interessate⁵⁴.

Dal postulato che le norme giuridiche siano indirizzate alla pluralità dei consociati e delle consociate che intendono orientare deriva l'importante conseguenza che "gli individui che ne sono raggiunti utilizzano i messaggi come criterio di previsione che il loro comportamento susciterà"⁵⁵. Alla luce del diritto antidiscriminatorio attuale e dell'interpretazione più recente che di esso è stata data dalla CGUE, datori e datrici di lavoro sono tranquillizzati sulla circostanza che la mancata adozione di accomodamenti ragionevoli sulla base della religione non comporta delle conseguenze dal punto di vista, ad esempio, del risarcimento dei danni. Essendo la stessa giurisprudenza della CGUE in evoluzione, non è detto che non vi saranno repentini e insperati cambiamenti di orientamento o evoluzioni nel più lungo termine. Sono altre le leve che le istituzioni europee stanno adoperando finora per perseguire, timidamente, una diffusione di queste misure⁵⁶.

Considerata la diretta influenza dei messaggi normativi sull'interazione quotidiana tra soggetti, sorge il problema della *chiarezza* di tali messaggi *a monte* (ossia nella redazione del testo giuridico) e *a valle* (nel processo di circolazione degli stessi).

2.1 - Chiarezza dei messaggi normativi (a monte)

La chiarezza dei testi normativi a monte richiede di essere analizzata da tre punti di vista.

Il primo riguarda l'ormai consolidata consapevolezza che "il legislatore", almeno nelle democrazie contemporanee, non è un Leviatano di hobbesiana memoria, ma è costituito da una pluralità di posizionamenti

⁵³ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 125. Per una diversa impostazione, A. ROSS, *Diritto e giustizia*, Einaudi, Torino, 1965, traduzione italiana di G. GAVAZZI.

⁵⁴ Vedi par. 2 e par. 2.2 del presente articolo.

⁵⁵ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 125.

⁵⁶ Vedi par. 3.2 e par. 4 del presente articolo.



all'interno di parlamenti e governi. Inoltre, nel processo di produzione normativa intervengono molteplici attori sociali, tra cui esperti, lobby, ONG, movimenti o gruppi di pressione⁵⁷. Questi ultimi, in una concezione di democrazia "dal basso"⁵⁸, sono sempre più presenti e organizzati nel promuovere leggi corrispondenti ai mutamenti sociali in corso. Ne consegue che i testi legislativi sono frequentemente il compromesso tra istanze contrapposte all'interno degli organi decisionali che possono convergere sull'approvazione della legge seppure mossi da intenti diversi⁵⁹, ma sono anche il risultato di negoziazioni tra tali organi e le spinte provenienti dall'esterno.

Inoltre il legislatore, inteso come soggetto policefalo, muta nel tempo per l'avvicinarsi delle persone e delle formazioni politiche che lo compongono. Ciò implica che la compagine politica da cui le norme giuridiche originano può essere connotata da una sensibilità diversa da quelle che le succedono, le quali possono intervenire con emendamenti, abrogazioni o consentendo un'applicazione più estensiva o restrittiva delle norme giuridiche. Inoltre, in tali mutamenti incide profondamente l'interpretazione in senso evolutivo dei e delle giudici al fine di rispondere alle diverse realtà sociali, grazie al loro ruolo "creativo del diritto" e di "ponte tra la realtà mutevole e il *corpus iuris*"⁶⁰.

Infine, rilevano le intenzioni del legislatore che possono essere dichiarate (reali o meno) o non dichiarate. Le prime spesso, come spiega Vincenzo Ferrari, servono allo scopo di "rendere le norme stesse più accettabili ai destinatari"⁶¹. Le intenzioni non dichiarate possono essere omesse per varie ragioni, tra cui conservare un consenso tra elettori ed elettrici, esercitare una più incisiva forza persuasiva o concedere un più ampio margine interpretativo a chi è chiamato ad applicare le norme giuridiche⁶². In questo senso i documenti dei lavori preparatori, i dibattiti parlamentari, le stesse esternazioni di attori politici al di fuori delle

⁵⁷ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., pp. 132-133; cfr. F. PRINA, *Il processo legislativo e la produzione del diritto*, in A. COTTINO (a cura di), *Lineamenti di sociologia del diritto*, Zanichelli, Bologna, 2016, pp. 239-297.

⁵⁸ TH. CASADEI, *Il rovescio dei diritti umani. Razza, discriminazione, schiavitù*, DeriveApprodi, Roma, 2016, p. 30; F. PIZZOLATO, *La capacità trasformativa del piccolo e la democrazia dal basso*, in R. FULCO, T. GRECO (a cura di), *L'Europa di Simone Weil. Filosofia e nuove istituzioni*, Quodlibet, Macerata, 2019, pp. 103-118.

⁵⁹ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., pp. 132-133.

⁶⁰ A. LAMORGESE, *L'interpretazione creativa e il valore del precedente nella giurisdizione ordinaria*, in *Federalismi.it. Rivista di diritto pubblico, italiano, europeo*, 2018, XVII, p. 5.

⁶¹ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 134.

⁶² V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 134.



“stanze” in cui le norme vengono redatte e la lettura sistematica del testo giuridico nel più ampio quadro di leggi e politiche possono “illuminare” sulle intenzioni dichiarate e celate.

L’UE rappresenta un esempio formidabile per le dimensioni appena esposte. Strutturalmente, infatti, essa è caratterizzata da meccanismi decisionali complessi che vedono coinvolti più organi al suo interno: Commissione europea, Parlamento europeo e Consiglio dell’Unione europea (“Consiglio”) nei quali ultimi sono rappresentati gli Stati membri con la propria eterogenea visione⁶³. L’avvicinarsi delle diverse Presidenze della Commissione, delle forze politiche nel Parlamento europeo e delle Presidenze del Consiglio ben rappresenta come “il” legislatore dell’UE non sia solo composito ma anche soggetto a sensibili virate in occasione delle elezioni parlamentari europee, delle diverse Commissioni e delle relative impronte, dei cambi di Presidenza nei semestri del Consiglio. Per quanto riguarda, infine, le intenzioni di un legislatore così complesso, è ancora più difficile rintracciare intenzioni dichiarate e non dichiarate anche a causa della duplice anima, a cui ho accennato, di promozione dei diritti umani e al contempo di valorizzazione della dimensione economica dell’UE. Vale la pena fare una digressione e analizzare succintamente alcuni passaggi dei Memorandum esplicativi delle Proposte della Commissione europea per le Direttive 2000/43/CE e 2000/78/CE, che erano parte di un pacchetto che includeva anche un Programma d’azione⁶⁴. Leggendo le proposte presentate dalla Commissione per l’adozione delle Direttive si evincono delle informazioni utili per comprendere le finalità delle stesse. Per quanto riguarda la Direttiva 2000/43/CE, il Memorandum esplicativo chiarisce che la necessità di tutelare i soggetti dalle discriminazioni sulla base dell’origine razziale o etnica derivava sia dal persistente razzismo nei Paesi membri⁶⁵

⁶³ A. FAVELL, V. GUIRAUDON (edited by), *Sociology of the European Union*, cit.

⁶⁴ Decisione 2000/750/EC del Consiglio, del 27 novembre 2000, che istituisce un programma d’azione comunitario per combattere le discriminazioni (2001-2006). Tale Programma era finalizzato a promuovere delle iniziative concrete in materia di lotta alla discriminazione. Tra queste figuravano: l’analisi dei fattori legati alla discriminazione (raccolta di statistiche, studi, valutazione dell’efficacia delle politiche e diffusione dei risultati); la collaborazione transnazionale tra i protagonisti obiettivo e la creazione di reti europee di ONG; la sensibilizzazione alla dimensione europea della lotta contro la discriminazione (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=LEGISSUM:l33113>).

⁶⁵ Proposta per una Direttiva del Consiglio che attua il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall’origine etnica, (COM(1999) 566 final), 25 novembre 1999, p. 2; cfr. E. HOWARD, *EU Anti-Discrimination Law: Has the CJEU Stopped Moving Forward?*, in *International Journal of Discrimination and the Law*, 2018, XVIII, II-III, pp. 60-81.



sia dalla necessità di prevedere degli standard minimi di tutela in vista dei futuri allargamenti dell'UE⁶⁶. Accanto a questo intento basato sui diritti umani, si evince anche il nesso con la Strategia Coordinata per l'Occupazione, in base alla quale "la partecipazione alla vita economica è spesso un prerequisito per una maggiore integrazione sociale"⁶⁷. Questo duplice scopo è ancora più chiaro leggendo il Memorandum esplicativo annesso alla Proposta per la Direttiva 2000/78/CE. Dopo aver ribadito l'impegno delle istituzioni europee nella "realizzazione del principio fondamentale della parità di opportunità per tutti i cittadini" e la volontà di prevedere anche in questo caso degli standard minimi di tutela⁶⁸, evidenzia anche che "le tendenze demografiche rend[on]o essenziale garantire che una percentuale più alta possibile di persone in età lavorativa sia occupata"⁶⁹. A proposito degli accomodamenti ragionevoli, nella Proposta vengono previsti solo quelli per le persone con disabilità. La scelta, poi, di ricorrere allo strumento legislativo delle Direttive garantisce il rispetto dei principi di proporzionalità e sussidiarietà e "una notevole flessibilità agli Stati membri per mantenere gli esistenti e consolidati accordi nazionali e incoraggiare, ove possibile, la loro attuazione da parte della contrattazione collettiva"⁷⁰. Per completezza va precisato che entrambe le Direttive sono basate su standard di "non-regression", ossia non giustificano un abbassamento di più elevate tutele eventualmente esistenti a livello nazionale e consentono la possibilità agli Stati di superare gli standard minimi in esse previsti in fase di attuazione: a proposito degli accomodamenti ragionevoli ho già anticipato che ciò è avvenuto, ad esempio, nell'ordinamento olandese. Se queste erano le intenzioni dichiarate dal legislatore europeo (complesso al suo interno), entrambe le Direttive hanno risentito anche di forti pressioni provenienti da ONG che da anni sollecitavano l'ampliamento delle tutele dal fattore

⁶⁶ Proposta per una Direttiva del Consiglio che attua il principio della parità di trattamento, cit., p. 4.

⁶⁷ Proposta per una Direttiva del Consiglio che attua il principio della parità di trattamento, cit., p. 5.

⁶⁸ Proposta per una Direttiva del Consiglio che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro, (COM(1999) 565 final), 25 novembre 1999, p. 5.

⁶⁹ Proposta per una Direttiva del Consiglio che stabilisce un quadro generale, cit., p. 3.

⁷⁰ Proposta per una Direttiva del Consiglio che stabilisce un quadro generale, cit., p. 7; cfr. Proposta per una Direttiva del Consiglio che attua il principio della parità di trattamento, cit., p. 2.



‘genere’ e ‘cittadinanza’ di uno Stato membro⁷¹ a un più ampio numero di caratteristiche dell’identità: il punto di equilibrio, allora, è stato trovato nell’estensione della tutela antidiscriminatoria sulla base dell’origine razziale ed etnica, religione o convinzioni personali, età, orientamento sessuale e disabilità, con ambiti oggettivi di applicazione sensibilmente diversi⁷². Credo si possa affermare che le Direttive sono il frutto della convergenza di queste due spinte: “dall’alto”, da parte delle istituzioni europee, al fine di orientare i consociati e le consociate su comportamenti rispettosi del principio di non discriminazione e di rendere disponibile un numero più alto possibile di “forza lavoro”; “dal basso”, da parte della società civile, per poter estendere l’accesso al lavoro, a beni e servizi al più alto numero possibile di soggetti “Altri”, fino a quel momento penalizzati, come anche il loro esercizio di diritti in condizione di parità.

La mancata previsione di accomodamenti ragionevoli per “tutti” i soggetti non ha risposto alla necessità di inclusione di molti lavoratori e molte lavoratrici, determinando un orientamento sociale solo parziale entro tale ambito.

2.2 - Chiarezza dei messaggi normativi (a valle)

Il secondo aspetto che riguarda la chiarezza dei messaggi normativi per poter orientare i soggetti riguarda la pluralità di attori che si inseriscono come “intermediari”⁷³ nel processo comunicativo: non solo gli operatori giuridici, ma anche ONG, mass media, educatori e educatrici. Ai fini degli accomodamenti ragionevoli rilevano anche datori e datrici di lavoro e le articolazioni interne di enti e imprese (tra cui dirigenti e livelli intermedi

⁷¹ Cfr. https://www.migpolgroup.com/_old/anti-discrimination-equality/starting-line/; **M. BELL**, *The Principle of Equal Treatment: Widening and Deepening*, in P. CRAIG, G. DE BÚRCA (edited by), *The Evolution of EU Law*, Oxford University Press, Oxford, 2011, pp. 611-639; **D. SCHIEK**, *Revisiting Intersectionality for EU Anti-Discrimination Law in Economic Crisis - A Critical Legal Studies Perspective*, in *Sociologia del diritto*, 2016, II, pp. 23-44; **D. SCHIEK**, *On Uses*, cit., pp. 82-103; **R. XENIDIS**, *Shaking the Normative Foundations of EU Equality Law: Evolution and Hierarchy between Market Integration and Human Rights Rationales*, EU Working Papers, 2017, IV. Su questo tema mi permetto di rimandare anche a **B.G. BELLO**, *Intersezionalità*, cit.

⁷² **M. BELL**, **L. WADDINGTON**, *Reflecting on Inequalities in European Equality Law*, in *European Law Review*, 2003, XXVIII, III, pp. 349-369; **S. BENEDI LAHUERTA**, *Taking EU Equality Law to the Next Level: In Search of Coherence*, in *European Labour Law Journal*, 2016, VII, III, pp. 348-367; **E. HOWARD**, *The Case for a Considered Hierarchy of Discrimination Grounds in EU Law*, in *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 2007, XIII, IV, pp. 443-468.

⁷³ **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 128.



con responsabilità sul personale), come anche i sindacati. L'interferenza di questi e altri soggetti incide su come i messaggi vengono veicolati e giungono ai destinatari, comportando talvolta distorsioni non banali.

Proprio per garantire la conoscenza del diritto antidiscriminatorio nel modo più uniforme possibile e per rafforzarne l'efficacia, tutte le Direttive in materia raccomandano agli Stati membri di diffondere le informazioni sulle norme poste a tutela dalle discriminazioni tra le persone interessate in tutto il loro territorio con "qualsiasi mezzo appropriato" o con "i mezzi opportuni"⁷⁴. In Italia vanno segnalate le campagne di informazione promosse dall'Ufficio Nazionale Antidiscriminazioni Razziali ('UNAR') con affissione di manifesti, ad esempio presso le stazioni ferroviarie, che richiamavano l'attenzione sulla tutela contro le discriminazioni e fornivano ai soggetti discriminati o ai testimoni il numero del *call center* da contattare. Tuttavia a me pare che, a proposito degli accomodamenti ragionevoli, sia stata poco recepita la possibilità degli Stati membri di andare oltre i minimi previsti nelle Direttive. Nulla avrebbe vietato agli ordinamenti di estendere tale misura sulla base della religione o di altri fattori; allo stesso modo nulla osta affinché enti e imprese possano adottare tali misure.

Per la materia oggetto di trattazione, tra gli operatori giuridici rilevano gli Organismi di parità, i giudici, ma anche quei docenti universitari che offrono agli studenti di giurisprudenza l'opportunità di sperimentare il diritto antidiscriminatorio nelle Cliniche legali⁷⁵.

Tra gli obiettivi dichiarati dall'Equality Law Clinic presso l'Université Libre de Bruxelles vi è proprio quello di "contribuire concretamente alla promozione dell'uguaglianza e della giustizia"⁷⁶.

Vanno ricordati anche studiosi e studiose che, nella comunicazione di messaggi normativi inerenti a questa branca del diritto, sostengono

⁷⁴ Art. 10 della Direttiva 2000/43/CE; art. 12 della Direttiva 2000/78/CE; art. 30 della Direttiva 2006/54/CE e art. 15 della Direttiva 2004/113/CE del Consiglio, del 13 dicembre 2004, che attua il principio della parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso a beni e servizi e la loro fornitura.

⁷⁵ In Italia vanno ricordate la Clinica legale "Diritto del lavoro e diritto antidiscriminatorio", coordinata dalla professoressa Marzia Barbera presso l'Università degli Studi di Brescia, e la Clinica legale "Diritto antidiscriminatorio", coordinata dal professore Francesco Bilotta. Tra le esperienze in altri Paesi membri vanno ricordate: [la Goethe Law Clinic \(https://www.jura.uni-frankfurt.de/62842079/0_Goethe-Uni-Law-Clinic\)](https://www.jura.uni-frankfurt.de/62842079/0_Goethe-Uni-Law-Clinic) della Goethe Universität a Francoforte sul Meno e la Fair Work and Equality Law Clinic presso l'Università di Amsterdam (<https://aias-hsi.uva.nl/en/education/clinic/fair-work-and-equality-law-clinic.html?cb>).

⁷⁶ Dal sito dell'Equality Law Clinic presso Université Libre de Bruxelles (<http://equalitylawclinic.ulb.be/>); traduzione mia.



l'estensione degli accomodamenti ragionevoli oltre la disabilità⁷⁷. Un'altra intermediaria rilevante è quella parte dell'avvocatura sempre più diffusa in vari Stati membri che, operando in coalizione, promuove una cultura del *pro bono*⁷⁸ e l'efficacia di un diritto antidiscriminatorio più rispondente alla società plurale⁷⁹ tramite iniziative di *strategic litigation*, *advocacy* e *moral suasion*, di consulenza ai soggetti discriminati fino all'attivazione di giudizi "per conto o a sostegno" degli stessi, previo loro consenso. Quest'ultima possibilità è espressamente prevista dalle stesse Direttive per ONG e altre persone giuridiche "che abbiano un *legittimo interesse* a garantire che le disposizioni [delle Direttive] siano rispettate"⁸⁰. Presentando istanze che, come ricorda Vincenzo Ferrari, un tempo potevano apparire "assurde", queste attività si sono rilevate fondamentali non solo ai fini dell'implementazione delle norme antidiscriminatorie esistenti, ma anche per spronare giudici e decisori a rispondere a nuove esigenze emergenti dalla società. La diffusione dei messaggi normativi e la sensibilizzazione nell'ambito antidiscriminatorio si devono anche ad altre ONG (non solo quelle composte da giuristi, già esaminate) e sindacati che con attività di in/formazione contribuiscono a diffondere la conoscenza delle fattispecie specifiche, delle azioni positive, delle discriminazioni intersezionali, del concetto di accomodamenti ragionevoli presso il pubblico generale. È anche grazie a questa spinta "dal basso" che può essere promossa l'adozione di misure come gli accomodamenti ragionevoli oltre il fattore 'disabilità'.

Rilevano poi i mass media e i social media, che costituiscono per molti destinatari dei messaggi normativi le prime e, talvolta, uniche fonti di acquisizione di informazioni e che possono indurre a "scorrette generalizzazioni"⁸¹. Un'informazione fuorviante, infatti, è in grado di confondere i soggetti che il diritto intende orientare. A tal proposito, la riproduzione di soggetti che professano una religione diversa da quella maggioritaria o con un *background* migratorio come "pericolosi" o, addirittura, "nemici" - spesso sostenuta anche da una parte della classe politica - non agevola l'affermazione dei principi di uguaglianza e non discriminazione, né l'adozione di accomodamenti ragionevoli su fattori

⁷⁷ Vedi par. 3.

⁷⁸ Tra gli esempi va ricordata l'associazione Pro Bono Italia (<https://probonoitalia.org/it>).

⁷⁹ In Italia penso ad associazioni di avvocati come Naga e Asgi, ma gli esempi potrebbero continuare per vari fattori discriminatori.

⁸⁰ Art. 7(2) della Direttiva 2000/43/CE; art. 9(2) della Direttiva 2000/78/CE; art. 8(3) della Direttiva 2004/113/CE e art. 17(2) della Direttiva 2006/54/CE.

⁸¹ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 131.



come la religione. In Italia, il fenomeno ha assunto dimensioni così preoccupanti da portare all'adozione della cosiddetta Carta di Roma⁸², un Protocollo deontologico concernente richiedenti asilo, rifugiati, vittime della tratta e migranti promosso dal Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Giornalisti, dalla Federazione Nazionale della Stampa Italiana e dall'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati ('UNHCR').

3 - Accomodamenti ragionevoli nel diritto antidiscriminatorio dell'Unione europea

Il divieto di discriminare le persone in base alla religione è espressamente previsto nella legislazione primaria dell'UE e nel diritto antidiscriminatorio derivato.

Il TFUE sancisce il principio di non discriminazione, tra gli altri fattori elencati *tassativamente*, sulla religione all'art. 10⁸³ e all'art. 19 (*ex* articolo 13 del Trattato che istituisce la Comunità Europea - TCE)⁸⁴, il quale ultimo costituisce anche la base giuridica per l'adozione delle Direttive antidiscriminatorie "di nuova generazione", menzionate nell'introduzione del presente articolo. A queste disposizioni si aggiungono due previsioni della CDFUE la quale, a seguito dell'entrata in vigore del Trattato di Lisbona il 1° dicembre 2009, ha forza giuridicamente vincolante in tutti i Paesi membri. L'art. 10, intitolato "*Libertà di pensiero, di coscienza e di religione*", sancisce che:

"[o]gni individuo ha diritto alla libertà di pensiero, di coscienza e di religione. Tale diritto include la libertà di cambiare religione o convinzione, così come *la libertà di manifestare la propria religione* o la propria convinzione individualmente o collettivamente, in pubblico o in privato, mediante il culto, l'insegnamento, le pratiche e l'osservanza dei riti" [corsivo aggiunto].

⁸² Cfr. <https://www.cartadiroma.org/cosa-e-la-carta-di-roma/codice-deontologico/>.

⁸³ L'articolo 10 del TFUE prevede che "[n]ella definizione e nell'attuazione delle sue politiche e azioni, l'Unione [europea] mira a combattere le discriminazioni fondate sul sesso, la razza o l'origine etnica, la religione o le convinzioni personali, la disabilità, l'età o l'orientamento sessuale".

⁸⁴ L'articolo 19 del TFUE stabilisce che "[f]atte salve le altre disposizioni dei trattati e nell'ambito delle competenze da essi conferite all'Unione, il Consiglio, deliberando all'unanimità secondo una procedura legislativa speciale e previa approvazione del Parlamento europeo, può prendere i provvedimenti opportuni per combattere le discriminazioni fondate sul sesso, la razza o l'origine etnica, la religione o le convinzioni personali, la disabilità, l'età o l'orientamento sessuale".



Questa norma è completata dal divieto di discriminazione fondata, tra gli altri fattori elencati *esemplificativamente*, sulla religione⁸⁵.

La libertà di manifestare la propria religione e il divieto di discriminazione su detta caratteristica dell'identità vanno però bilanciati, in un difficile e labile equilibrio, con la libertà d'impresa, prevista dall'art. 16 della stessa CDFUE⁸⁶, come dimostrano le pronunce della CGUE su due recenti casi, *Achibta* e *Bougnaoui*, su cui mi soffermo nel prosieguo di questo paragrafo.

Per quanto attiene alla legislazione antidiscriminatoria di rango secondario, il divieto di discriminazione sulla base della religione (oltre che della disabilità, età e orientamento sessuale) nell'ambito lavorativo⁸⁷ è previsto dall'art. 1 della già citata Direttiva 2000/78/CE "al fine di rendere effettivo negli Stati membri il principio della parità di trattamento". Le fattispecie vietate comprendono la discriminazione diretta, la discriminazione indiretta, le molestie e l'istruzione di discriminare le persone, oltre alle ritorsioni che derivano da "un reclamo interno all'impresa o [d]a un'azione legale volta a ottenere il rispetto del principio della parità di trattamento"⁸⁸.

Gli accomodamenti ragionevoli sono invece previsti solo per le persone con disabilità all'art. 5 della Direttiva in esame⁸⁹.

⁸⁵ L'articolo 21 della CDFUE, rubricato "Non discriminazione", vieta "qualsiasi forma di discriminazione fondata, in particolare, sul sesso, la razza, il colore della pelle o l'origine etnica o sociale, le caratteristiche genetiche, la lingua, la religione o le convinzioni personali [corsivo aggiunto], le opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, l'appartenenza ad una minoranza nazionale, il patrimonio, la nascita, gli handicap, l'età o le tendenze sessuali".

⁸⁶ L'articolo 16 della CDFUE riconosce "la libertà d'impresa, conformemente al diritto comunitario e alle legislazioni e prassi nazionali".

⁸⁷ Questo ambito annovera "le condizioni di accesso all'occupazione e al lavoro sia indipendente che autonomo, compresi i criteri di selezione e le condizioni di assunzione, indipendentemente dal ramo d'attività e a tutti i livelli della gerarchia professionale, nonché la promozione; l'accesso a tutti i tipi e livelli di orientamento e formazione professionale, perfezionamento e riqualificazione professionale, inclusi i tirocini professionali; l'occupazione e le condizioni di lavoro, comprese le condizioni di licenziamento e la retribuzione; l'affiliazione e l'attività in un'organizzazione di lavoratori o di datori di lavoro o in qualunque organizzazione i cui membri esercitano una particolare professione, nonché le prestazioni erogate da tali organizzazioni", art. 3(1) della Direttiva 2000/78/CE.

⁸⁸ Art. 11 della Direttiva 2000/78/CE.

⁸⁹ Il testo in inglese della Direttiva parla di '*reasonable accommodation*', mentre la traduzione italiana di 'soluzioni ragionevoli'.



La nozione di accomodamento ragionevole fornita dalla Direttiva in oggetto è cucita su misura sulle necessità delle persone con disabilità e consiste in:

“misure appropriate, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete, per consentire ai disabili di accedere ad un lavoro, di svolgerlo o di avere una promozione o perché possano ricevere una formazione, a meno che tali provvedimenti richiedano da parte del datore di lavoro un onere finanziario sproporzionato. Tale soluzione non è sproporzionata *allorché l’onere è compensato in modo sufficiente da misure esistenti nel quadro della politica dello Stato membro a favore dei disabili*”⁹⁰.

Il Preambolo di questa Direttiva fornisce alcuni esempi di misure che possono essere adottate, tra cui la sistemazione dei locali o l’adattamento delle attrezzature, dei ritmi di lavoro, della ripartizione dei compiti o l’offerta di mezzi di formazione o di inquadramento⁹¹. Esso pone altresì una particolare attenzione agli oneri derivanti a datori e datrici di lavoro nell’adottare tali misure, un aspetto che, come spiegherò nel prosieguo di questo paragrafo, riguarda anche la reticenza delle istituzioni europee a estendere gli accomodamenti ragionevoli sulla base della religione e di altri fattori. Infatti, il considerando n. 21 specifica che, per valutare se gli oneri derivanti a enti e imprese dall’adozione di tali misure basate sulla disabilità sono sproporzionati, vanno considerati i “costi finanziari o di altro tipo che esse comportano, [...] le dimensioni e [...] le risorse finanziarie dell’organizzazione o dell’impresa e [...] la possibilità di ottenere fondi pubblici o altre sovvenzioni”.

Secondo Mark Bell l’accomodamento ragionevole previsto dall’art. 5 della Direttiva 2000/78/CE, su commentato, ha natura “reattiva”⁹² ossia “in funzione delle esigenze delle situazioni concrete”. Questo aspetto si comprende meglio dalla versione inglese dell’articolo rispetto a quella italiana perché afferma “*when needed in particular cases*”.

Non si trova alcun riferimento agli accomodamenti ragionevoli, invece, né nella citata Direttiva 2000/43/CE, che attua il principio della parità di trattamento fra le persone indipendentemente dalla razza e dall’origine etnica, né nella Direttiva 2006/54/CE riguardante l’attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra

⁹⁰ Art. 5 Direttiva 2000/78/CE [corsivo aggiunto].

⁹¹ Considerando 20 della Direttiva 2000/78/CE.

⁹² M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 131.



uomini e donne in materia di occupazione e impiego⁹³, che pure rilevarebbero ai nostri fini, considerando l'appartenenza di molti soggetti di religione islamica, tra cui le donne, a gruppi con *background* migratorio. Nemmeno dai documenti disponibili⁹⁴ relativi ai lavori per la cosiddetta "Direttiva orizzontale" che, se approvata, estenderebbe le tutele previste dalla Direttiva 2000/78/CE ad alcuni settori al di fuori dell'ambito lavorativo, si evince una volontà di ampliare tali misure ad altri fattori discriminatori⁹⁵. In base all'ultima versione della Proposta però la mancata adozione di accomodamenti ragionevoli per le persone con disabilità costituisce una fattispecie discriminatoria autonoma, accanto a quelle di discriminazione diretta e indiretta, molestia e istruzione di discriminare⁹⁶.

Nozioni generali di accomodamenti ragionevoli nel contesto europeo si evincono dalla letteratura. Tra gli altri, Mark Bell li definisce in senso ampio come:

"situazioni in cui datori e datrici di lavoro sono tenuti o incoraggiati ad apportare modifiche all'organizzazione dell'ambiente lavorativo (ad esempio, regole di abbigliamento) in connessione con le necessità dei singoli lavoratori e lavoratrici"⁹⁷.

⁹³ Direttiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 luglio 2006 riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego (rifusione)

⁹⁴ Gli aggiornamenti riguardanti i lavori preparatori per la "Direttiva orizzontale" sono consultabili sul sito dell'UE (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/HIS/?uri=CELEX:52008PC0426>).

⁹⁵ Consiglio dell'Unione europea, Proposta per una Direttiva del Consiglio relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra persone indipendentemente da religione o convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale, 26 giugno 2019. Nel corso dei lavori preparatori erano giunte delle proposte per estendere gli accomodamenti ragionevoli al di fuori del settore lavorativo ai bambini (Commissione per i diritti delle donne e l'uguaglianza di genere - FEMM, in **K.M. BUITENWEG**, *Report on the Proposal for a Council Directive on Implementing the Principle of Equal Treatment between Persons Irrespective of Religion or Belief, Disability, Age or Sexual Orientation* (2008/0140(APP)), 2009, p. 105 e Commissione per l'occupazione e gli affari sociali - EMPL, in **K.M. BUITENWEG**, *Report on the Proposal*, cit., p. 57) o alle persone anziane (Commissione per i diritti delle donne e l'uguaglianza di genere - FEMM, in **K.M. BUITENWEG**, *Report on the Proposal*, cit., p. 105), ma nessuna proposta ha riguardato la religione. Su tale Proposta si veda anche **M. BELL**, *Advancing EU Anti-Discrimination Law*, cit.

⁹⁶ Consiglio dell'Unione europea, Proposta per una Direttiva del Consiglio, cit., art 2(e).

⁹⁷ **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit.; cfr. **M. BELL**, *Advancing EU Anti-Discrimination Law*, cit., p. 125 (traduzione mia).



In una prospettiva comparata è noto che ordinamenti come quello statunitense prevedono tali misure anche per la religione, mentre il Canada prescrive un generale obbligo in tal senso⁹⁸.

Tra i Paesi membri va ricordato l'ordinamento olandese, in cui l'Organismo di parità, fin dalla sua istituzione, ha interpretato il divieto di discriminare sulla base della religione sul luogo di lavoro in senso ampio e tale da richiedere accomodamenti. Tra i principi ispiratori delle sue decisioni vi è la libertà di manifestare la religione anche attraverso l'uso di indumenti o simboli e di ciò hanno beneficiato molte lavoratrici di fede islamica. Benché i suoi pareri non siano vincolanti, è un ente a cui si rivolge una vasta utenza tanto per la gratuità quanto per l'informalità dei

⁹⁸ U.S. Code, § 2000e(j), il quale stabilisce: “[i]l termine ‘religione’ comprende tutti gli aspetti dell’osservanza e della pratica religiose, così come le convinzioni, a meno che un datore di lavoro non dimostri di non essere in grado di accomodare ragionevolmente l’osservanza o la pratica religiose di un dipendente o potenziale dipendente senza indebite difficoltà nella conduzione dell’attività economica” (traduzione mia). A tal proposito è nota la pronuncia Corte Suprema, 1° giugno 2015, Rs. 14-86, EEOC c. Abercrombie & Fitch Stores, 575 U.S. _ 2015. Il Canadian Human Rights Act (R.S.C., 1985, c. H-6), alla sezione 15 “Eccezioni”, sancisce che affinché le pratiche di cui al paragrafo (1)(a) e al paragrafo (1)(g) della Sezione 15(1) siano considerate in buona fede, “deve essere stabilito che l’accomodamento delle necessità di un individuo o di una classe di persone interessate comporterebbe indebite difficoltà per la persona che dovrebbe accomodare tali bisogni, tenuto conto della salute, della sicurezza e dei costi” (Section 15(2)). I due paragrafi citati costituiscono delle eccezioni giustificate al principio di non discriminazione, che ricorrono quando “[q]ualsiasi rifiuto, esclusione, espulsione, sospensione, limitazione, specificazione o preferenza in relazione a qualsiasi impiego [siano] stabiliti da un datore di lavoro sulla base di un requisito professionale in *buona fede*” (paragrafo (1)(a)); “[...] a un individuo [venga] negato qualsiasi prodotto, servizio, struttura o alloggio o accesso ad esso o occupazione di locali commerciali o alloggi residenziali o [sia] vittima di qualsivoglia differenziazione sfavorevole e sussist[a] una giustificazione in buona fede per quella negazione o differenziazione” (paragrafo (1)(g)) (traduzione mia). In letteratura rinvio a **P. BOSSET, M.-C. FOBLETS**, *Accommodating Diversity in Quebec and Europe: Different Legal Concepts, Similar Results*, in COUNCIL OF EUROPE (edited by), *Institutional Accommodation and the Citizen: Legal and Political Interaction in a Pluralist Society*, Council of Europe, Strasbourg, 2009, pp. 37-65.; **S. GRÖSCHL, R. BENDL**, *Managing Religious Diversity in the Workplace: Examples from Around the World*, Gower, Aldershot, 2015; **C. RICHEY**, *Manual on Employment Discrimination and Civil Rights Actions in the Federal Courts. Volume I*, 2nd ed., Thomson Reuters, Eagan, 2017; **E. BRIBOSIA, J. RINGELHEIM, I. RORIVE**, *Reasonable Accommodation for Religious Minorities: A Promising Concept for European Anti-Discrimination Law?*, in *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 2010, XVII, pp. 137-161; **L. VICKERS**, *Religious Freedom, Religious Discrimination and the Workplace*, 2nd ed., Hart Publishing, Oxford, 2016.



procedimenti, nei quali non è richiesta la rappresentanza da parte di un avvocato o di un'avvocata⁹⁹.

L'omissione di tali misure in relazione alla religione all'interno del diritto antidiscriminatorio ha originato un vivace dibattito in letteratura¹⁰⁰, caratterizzato da proposte di ampliamento dalla disabilità ad altri fattori discriminatori e da sforzi finalizzati ad argomentare l'esistenza di un obbligo per datori e datrici di lavoro di adottare tali misure in relazione a tutti i fattori discriminatori, deducendolo da una lettura sistematica delle norme giuridiche anche al di fuori del diritto antidiscriminatorio.

La *ratio* che guida gli studiosi e le studiose è diversa e perciò interessante da analizzare. Infatti secondo alcune impostazioni essa va identificata nel principio di uguaglianza sostanziale¹⁰¹, mentre in un'altra prospettiva è la sicurezza sul lavoro che imporrebbe di prevedere gli

⁹⁹ T. LOENEN, *The Impact of Anti-Discrimination Law*, cit., pp. 235-236.

¹⁰⁰ K. ALIDADI, *Religion, Equality and Employment in Europe - The Case for Reasonable Accommodation*, Hart Publishing, Oxford, 2017; K. ALIDADI, *Reasonable Accommodations for Religion and Belief: Adding Value to Article 9 ECHR and the European Union's Anti-Discrimination Approach to Employment?*, in *European Law Review*, 2012, XXXVII, VI, pp. 693-715; M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 125; M. BELL, L. WADDINGTON, *Reflecting on Inequalities*, cit.; S. BENEDI LAHUERTA, *Taking EU Equality Law*, cit.; L.G. BEAMAN, *Assessing Religious Identity in Law: Sincerity, Accommodation and Harm*, in A. EISENBERG, W. KYMLICKA (edited by), *Identity Politics in the Public Realm: Bringing Institutions Back In*, The University of British Columbia Press, Vancouver, 2011, pp. 238-259; M.-C. FOBLETS, *Freedom of Religion and Belief in the European Workplace: Which Way Forward and What Role for the European Union?*, in *International Journal of Discrimination and the Law*, 2013, XIII, II-III, pp. 240-255; M.-C. FOBLETS, K. ALIDADI (edited by), *Summary Report on the RELIGARE Project: Religious Diversity and Secular Models in Europe - Innovative Approaches to Law and Policy*, 2013 (<https://cordis.europa.eu/docs/results/244635/final1-religare-final-publishable-report-nov-2013-word-version.pdf>); J. MACLURE, *The Reasonable Accommodation and the Subject Conception of Freedom of Conscience and Religion*, in A. EISENBERG, W. KYMLICKA (edited by), *Identity Politics in the Public Realm*, cit., pp. 260-280; D. MORONDO TARAMUNDI, *Is Multiculturalism Bad for Women, Still? Persisting Dilemmas in Cultural and Religious Accommodation in Europe*, in I. HANDZLIK, Ł. SOROKOWSKI (edited by), *Found in Multiculturalism. Acceptance or Challenge?*, Peter Lang, Frankfurt am Main, 2014, pp. 141-157; M. SARGEANT, *Age Discrimination and the Need for Reasonable Accommodation*, in *International Journal of Discrimination and the Law*, 2008, IX, pp. 163-180; A. ROSIELLO, *La sottile linea di confine tra la violazione della normativa in materia di sicurezza e discriminazione quando si è in presenza di gruppi di lavoratori soggetti a rischi particolari*, in O. BONARDI (a cura di), *Eguaglianza e divieti di discriminazione nell'era del diritto del lavoro derogabile*, Ediesse, Roma, 2017, pp. 287-317; L. WADDINGTON, *Reasonable Accommodation: Time to Extend the Duty to Accommodate Beyond Disability?*, in *NTM/NJCM Bulletin*, 2011, XXXVI, pp. 186-198.

¹⁰¹ M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., pp. 131-134; cfr. S. FREDMAN, *Discrimination Law*, cit., pp. 30-31.



accomodamenti ragionevoli per tutte le caratteristiche dell'identità contemplate dal diritto antidiscriminatorio¹⁰².

Mark Bell, ad esempio, sostiene che già esista un dovere di adottare accomodamenti ragionevoli oltre la disabilità, da rintracciare per quanto riguarda la religione in due tipi di fonti: nella stessa norma antidiscriminatoria e nella legislazione in materia di sicurezza e salute sul lavoro¹⁰³.

All'interno del diritto antidiscriminatorio alcuni studiosi intravedono nella discriminazione indiretta uno strumento per far valere la richiesta di accomodamenti ragionevoli¹⁰⁴. Tale fattispecie si verifica quando:

“una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri possono mettere in una posizione di particolare svantaggio le persone che professano una determinata religione [o altri fattori discriminatori espressamente previsti dalla Direttiva 2000/43/78/CE] rispetto ad altre persone”¹⁰⁵.

Come puntualmente chiarisce Mark Bell, ‘discriminazione indiretta’ e ‘accomodamenti ragionevoli’ sono due nozioni molto distinte: la prima pone l’accento sulla dimensione collettiva, sul fatto che lo svantaggio discende dall’appartenenza a un determinato gruppo sociale¹⁰⁶, sull’impatto che “una disposizione, un criterio o una prassi” producono su un lavoratore o una lavoratrice in quanto appartenente a un gruppo connotato da peculiari caratteristiche dell’identità; i secondi sono misure volte a individuare soluzioni per specifiche necessità individuali¹⁰⁷.

In quelle situazioni in cui un gruppo di persone può essere avvantaggiato da un accomodamento ragionevole - come è il caso dell’uso

¹⁰² **A. ROSIELLO**, *La sottile linea di confine*, cit., pp. 287-317; **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit., pp. 130-131.

¹⁰³ **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit., pp. 130-131; cfr. **A. ROSIELLO**, *La sottile linea di confine*, cit., pp. 287-317.

¹⁰⁴ **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit., pp. 131-134; **E. HOWARD**, *Reasonable Accommodation of Religion and Other Discrimination Grounds in EU Law*, in *European Law Review*, 2013, XXXVIII, p. 360; **T. KHAITAN**, *A Theory of Discrimination Law*, Oxford University Press, Oxford, 2015, p. 77; **L. WADDINGTON**, *Reasonable Accommodation*, p. 192.

¹⁰⁵ Art. 2(2) della Direttiva 2000/78/CE. Previsioni analoghe sono contenute nell’art. 2(2) della su citata Direttiva 2000/43/CE e, in materia di tutela di genere nell’occupazione, dall’art. 2(1) della Direttiva 2006/54/CE

¹⁰⁶ **M. BARBERA**, *Principio di eguaglianza*, in M. BARBERA, A. GUARISO (a cura di), *La tutela antidiscriminatoria*, cit., pp. 54-55.

¹⁰⁷ **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 132.



di indumenti o simboli religiosi per le donne musulmane, del rispetto delle ore di preghiera, dell'offerta di cibi adeguati alle prescrizioni religiose - la discriminazione indiretta può essere una fattispecie da invocare per ricorrere in giudizio ai fini di accomodare le differenze, sulla base del "particolare svantaggio" derivante da "una disposizione, un criterio o una prassi" apparentemente neutri. In questi casi, infatti, non si tratta di "accomodare" le esigenze peculiari di un singolo soggetto ma di un insieme di persone che condividono le stesse necessità e ostacoli. Invocando la fattispecie della discriminazione indiretta si persegue un principio di uguaglianza sostanziale che si distacca da quello formale e aristotelico¹⁰⁸. Nei casi in cui gli accomodamenti riguardano una categoria di lavoratori, la mancanza o il rifiuto di adottarli da parte del datore o della datrice di lavoro si traducono spesso in svantaggi proporzionati per un intero gruppo¹⁰⁹. Certamente questa tesi è più facilmente sostenibile nelle realtà in cui più lavoratori e lavoratrici sono accomunati dalle stesse necessità dettate dalla religione; lo è meno nelle imprese di dimensioni ridotte o nei piccoli studi professionali nei quali il bisogno può riguardare un singolo individuo. Inoltre, tale percorso non è di semplice attuazione per la complessità della stessa nozione di discriminazione indiretta e delle relative giustificazioni previste dal diritto antidiscriminatorio¹¹⁰.

Tali difficoltà sono visibili dalle due recenti e molto commentate¹¹¹ sentenze *Achbita*¹¹² e *Bougnaoui*¹¹³, in cui la CGUE è stata chiamata a

¹⁰⁸ **ARISTOTELE**, *Politica*, a cura di R. LAURENTI, Editori Laterza, Roma-Bari, 2000, p. 86, p. 108.

¹⁰⁹ **T. KHAITAN**, *A Theory of Discrimination Law*, cit., p. 77.

¹¹⁰ **M. BARBERA**, *Principio di eguaglianza*, cit., p. 59; cfr. **K. ALIDADI**, *Reasonable Accommodations*, cit., p. 693.

¹¹¹ **E. OLIVITO**, *La Corte di Giustizia non si "svela": discriminazioni indirette e neutralità religiosa nei luoghi di lavoro. Il cliente (non) ha sempre ragione!*, in *Diritti Comparati. Comparare i diritti fondamentali in Europa*, 2017 (<http://www.diritticomparati.it/la-corte-di-giustizia-non-si-svela-discriminazioni-indirette-e-neutralita-religiosa-nei-luoghi-di-lavoro-il-cliente-non-ha-sempr-e-ragione/>); **E. HOWARD**, *Islamic Headscarves and the CJEU: Achbita and Bougnaoui*, in *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 2017, XXIV, III, pp. 348-366; **D. MORONDO TARAMUNDI**, *Women's Oppression and Face Veil Bans: A Feminist Assessment*, in E. BREMS (edited by), *The Experiences of Face Veil Wearers in Europe and the Law*, Cambridge University Press, Cambridge, 2014, pp. 218-231; **P. PAROLARI**, *Donne, migranti e musulmane. Prospettive intersezionali su discriminazione e vulnerabilità*, in I. FANLO CORTÉS, D. FERRARI (a cura di), *I soggetti vulnerabili nei processi migratori: la protezione internazionale tra teoria e prassi*, Giappichelli, Torino, 2019, pp. 49-70; **V. PROTOPAPA**, *I casi Achbita e Bougnaoui. Il velo islamico tra divieto di discriminazione, libertà religiosa ed esigenze dell'impresa*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2017, IV-V, pp. 1079-1099; **D. SCHIEK**, *On Uses*, cit.

¹¹² Corte giust., 14 marzo 2017, *Achbita*, causa C-157/15.



pronunciarsi sull'uso dei simboli religiosi da parte di due lavoratrici di religione islamica che intendevano indossare il *hijab*. In entrambe queste pronunce tale Corte ha adottato una nozione ampia di 'religione' alla stregua della giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'Uomo ('Corte EDU'), che comprende il *forum* sia *internum* sia *externum*¹¹⁴; in entrambi i casi le fattispecie concrete hanno assunto rilievo sotto il profilo della discriminazione indiretta.

Nel caso *Achbita*, la CGUE ritiene legittima la finalità dell'impresa di perseguire una politica di neutralità che tratta nella stessa maniera i e le dipendenti, non escludendo che il giudice del rinvio possa concludere che tale politica causi una disparità di trattamento indirettamente fondata sulla religione "qualora venga dimostrato [...] che l'obbligo apparentemente neutro in essa contenuto comporti, di fatto, un particolare svantaggio per le persone che aderiscono ad una determinata religione o ideologia"¹¹⁵. Inoltre, ai fini dell'appropriatezza della regola di neutralità, la quale rientra nella libertà di impresa prevista dall'art. 16 della CDFUE, tale politica deve essere "realmente perseguita in modo coerente e sistematico"¹¹⁶ soprattutto laddove riguardi solo dipendenti in contatto con la clientela¹¹⁷, aspetto che il giudice del rinvio deve appurare. Infine, la CGUE rimette al giudice del rinvio di verificare se l'impresa potesse adibire la signora Achbita a mansioni che non implicavano il contatto visivo con i clienti piuttosto che ricorrere al licenziamento "tenendo conto dei vincoli inerenti all'impresa, e senza che quest'ultima dovesse sostenere un onere aggiuntivo"¹¹⁸.

Nel caso *Bougnaoui*, la CGUE rimette al giudice del rinvio di accertare se, ai tempi del licenziamento della signora Bougnaoui, vigesse una regola interna all'impresa che imponeva il divieto di simboli religiosi, politici o filosofici e se essa avesse un impatto discriminatorio su una determinata categoria di persone¹¹⁹. Questa Corte, però, precisa che una tale politica non costituirebbe discriminazione indiretta nel caso in cui l'impresa intendesse proiettare un'immagine di neutralità nei confronti

¹¹³ Corte giust., 14 marzo 2017, *Bougnaoui*, causa C-188/15.

¹¹⁴ Punto 28 della sentenza *Achbita*; punto 30 della sentenza *Bougnaoui*.

¹¹⁵ Punto 34 della sentenza *Achbita*.

¹¹⁶ Punto 40 della sentenza *Achbita*.

¹¹⁷ Punto 38 della sentenza *Achbita*.

¹¹⁸ Punto 43 della sentenza *Achbita*.

¹¹⁹ Punto 32 della sentenza *Bougnaoui*.



della sua clientela e se i mezzi impiegati a tal fine fossero “appropriati e necessari”¹²⁰.

Ho ritenuto utile dilungarmi su queste pronunce perché l’uso di indumenti o simboli religiosi rientra fra quei casi che possono trovare negli accomodamenti ragionevoli una soluzione tra interessi confliggenti. Inoltre le Conclusioni delle Avvocati generali, che pur nella diversità delle impostazioni propendono a favore dell’autonomia imprenditoriale, affrontano l’argomento degli accomodamenti con approcci sensibilmente diversi.

Nel caso *Achbita* l’Avvocata generale Kokott afferma:

«Si aggiunga, a mero scrupolo di completezza, che la ricerca concreta di possibilità di utilizzazione alternative per ciascuna singola dipendente grava il datore di lavoro di un onere organizzativo supplementare considerevole, che non ogni impresa può automaticamente permettersi. Al riguardo, occorre in particolare osservare che il legislatore dell’Unione prescrive di regola “accomodamenti ragionevoli” solo per i disabili, “per garantire il rispetto del principio della parità di trattamento” (articolo 5 della direttiva 2000/78). Per quanto riguarda altre caratteristiche correlate ad una disparità di trattamento, in particolare la religione, è invece conforme alla valutazione del legislatore della direttiva 2000/78, non esigere dai datori di lavoro siffatti accomodamenti. È vero che ciò non esclude che vengano tuttavia cercate soluzioni individuali in funzione della situazione di fatto; cionondimeno, dal datore di lavoro non dovrebbe al riguardo essere preteso uno sforzo organizzativo particolarmente elevato»¹²¹.

Nella nota 59 delle Conclusioni viene richiamata espressamente la diversità della situazione giuridica nell’ordinamento statunitense, dove sul datore di lavoro “grava l’obbligo della ‘religious accommodation’”.

Dal suo canto, l’Avvocata generale Sharpston mette in luce che nel caso *Boungaoui* “[d]ue diritti tutelati - il diritto di professare e manifestare una religione e la libertà d’impresa - sono potenzialmente confliggenti. Occorre trovare una soluzione che ne consenta una coesistenza armoniosa ed equilibrata”¹²² e aggiunge:

“[h]o già rilevato che possono esservi situazioni nelle quali un particolare tipo di osservanza che il dipendente considera essenziale per la pratica della sua religione implica che il medesimo non possa

¹²⁰ Punto 33 della sentenza *Boungaoui*.

¹²¹ Par. 110 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Juliane Kokott, 31 maggio 2016.

¹²² Par. 119 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Eleanor Sharpston, 13 luglio 2016.



svolgere un determinato lavoro. Più spesso, a mio avviso, il datore di lavoro e il lavoratore dovranno valutare insieme le possibili opzioni per trovare una soluzione che accomodi il diritto del lavoratore di manifestare il suo credo religioso con il diritto del datore di lavoro alla libertà d'impresa. Sebbene il lavoratore non goda, a mio parere, di un diritto assoluto ad insistere affinché gli sia consentito di svolgere alle sue condizioni un determinato lavoro nell'ambito dell'azienda, tuttavia non lo si dovrebbe immediatamente invitare a cercare un'altra occupazione. Una qualche soluzione intermedia tra queste due posizioni può essere proporzionata. A seconda dello specifico problema considerato, la soluzione potrà comportare o meno una restrizione alla libertà del lavoratore di manifestare la sua religione, ma non lederà un aspetto dell'osservanza religiosa che il medesimo considera essenziale¹²³.

A tal proposito, alla nota n. 118 richiama la causa *Eweida*¹²⁴ in cui risulta che "la British Airways aveva effettivamente raggiunto un simile accordo con i dipendenti di fede musulmana". Alla nota 120, inoltre, porta degli specifici esempi di soluzioni raggiungibili:

"Supponiamo, ad esempio, che il lavoratore si consideri tenuto a pregare tre volte al giorno. In una normale giornata lavorativa, tale esigenza può essere accomodata con relativa facilità: pregando prima e dopo il lavoro e durante la pausa pranzo. Solo l'ultima preghiera ha luogo nell'ambito dell'orario effettivo di lavoro, e si svolge durante il tempo libero previsto (la pausa pranzo). Supponiamo ora che viga l'obbligo di pregare cinque volte al giorno. Il lavoratore afferma di avere bisogno di essere autorizzato a pregare due volte in più durante l'orario di lavoro. La prima questione è se tale necessità sussista realmente - non è possibile riservare una o entrambe le preghiere a momenti precedenti o successivi al lavoro? Ma può accadere che i momenti di preghiera siano collegati a specifiche ore del giorno. In tal caso, esistono forse pause caffè o per fumare durante l'orario di lavoro che il lavoratore può utilizzare per pregare; tuttavia, probabilmente l'interessato dovrà accettare di estendere il suo orario di lavoro o di arrivare prima sul luogo di lavoro al fine di compensare il datore di lavoro per la sua assenza temporanea, necessaria per adempiere gli obblighi religiosi. Se necessario, il lavoratore dovrà accettare l'ulteriore vincolo (un orario di lavoro più

¹²³ Par. 128 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, 13 luglio 2016 [corsivo aggiunto].

¹²⁴ Corte Europea dei Diritti dell'Uomo, *Eweida e altri c. Regno Unito*, ric. riun. nn. 48420/10, 59842/10, 51671/10, 36516/10, 15 gennaio 2013; **T. PAGOTTO, E. ERVAS, Achbita v. Eweida: libertà d'impresa e libertà religiosa a confronto**, in *Federalismi.it*, 28 luglio 2017, pp.1-14.



lungo) e il datore di lavoro dovrà concedergli tale opzione anziché insistere sull'impossibilità di trovare accomodamenti e licenziare il dipendente"¹²⁵.

A livello nazionale la giurisprudenza degli Stati membri è piuttosto difforme¹²⁶.

Maria Grazia Militello e Davide Strazzari, che ritengono tali casi sostanziare vere e proprie discriminazioni dirette¹²⁷, scorgono negli accomodamenti ragionevoli la possibilità di risolvere tali situazioni e per contemperare interessi contrapposti tra datori e datrici di lavoro e lavoratori e lavoratrici¹²⁸.

Dalla disamina fin qui svolta emerge che se il legislatore europeo è cauto nell'orientare socialmente i consociati e le consociate verso l'adozione degli accomodamenti ragionevoli, nel processo di comunicazione normativa che riguarda questo tema anche un "intermediario" come la CGUE sembra aderire a tale indirizzo, senza svolgere quel ruolo innovatore che ha avuto in altre circostanze nell'interpretare in senso evolutivo il diritto in modo più rispondente alle istanze della società plurale.

Se ciò vale per il diritto antidiscriminatorio, assume rilievo anche la legislazione in materia di sicurezza e salute sul lavoro che, a prima vista, può forse sembrare più lontana dal tema dell'accomodamento ragionevole sulla base, tra l'altro, della religione. Come spero di riuscire a spiegare, non è invece così. L'area della sicurezza e della salute sul lavoro è ritenuta a tal punto importante dalle istituzioni europee che nel 1994 esse hanno costituito l'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, con sede a Bilbao. Tra i temi di sua competenza rientrano lo stress e i rischi psicosociali, i quali ultimi vengono definiti come quelli derivanti

¹²⁵ Nota 120 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, 13 luglio 2016.

¹²⁶ **E. HOWARD**, *Religious Clothing and Symbols in Employment A Legal Analysis of the Situation in the EU Member States*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2017.

¹²⁷ **M. MILITELLO, D. STRAZZARI**, *I fattori di discriminazione*, in M. BARBERA, A. GUARISO (a cura di), *La tutela antidiscriminatoria*, cit., 132.

¹²⁸ **M. MILITELLO, D. STRAZZARI**, *I fattori di discriminazione*, cit., pp. 132-133. A tal proposito i due studiosi descrivono l'apertura dimostrata dalla CGUE nel caso *Achatzi* che ha riconosciuto la discriminazione diretta nel caso di un datore di lavoro il quale non ha corrisposto un'indennità retributiva per le attività svolte durante il venerdì che precede la Pasqua cristiana ai soli lavoratori e lavoratrici non appartenenti alle chiese cristiane per le quali la legislazione austriaca prevede tale giorno come festività religiosa: Corte giust., 22 gennaio 2019, *Achatzi*, causa C-193/17.



“da inadeguate modalità di progettazione, organizzazione e gestione del lavoro e da un contesto lavorativo socialmente modesto e possono avere conseguenze psicologiche, fisiche e sociali negative, come stress, esaurimento o depressione connessi al lavoro”¹²⁹.

Tra gli esempi viene riportata la “gestione inadeguata dei cambiamenti organizzativi”¹³⁰. Inoltre, a proposito dello stress lavoro correlato, l’Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro dell’8 ottobre 2004, sottoscritto dalle sigle ETUC, UNICE, UEAPME e CEEP¹³¹, evidenzia che “[l]a diversità all’interno della forza lavoro è un importante elemento da considerare nell’affrontare i problemi legati allo stress da lavoro”¹³² e che quest’ultimo “può essere causato da fattori diversi, come ad esempio il contenuto del lavoro, la sua organizzazione, l’ambiente, la scarsa comunicazione, eccetera [corsi aggiunti]”. Le iniziative che datori e datrici di lavoro possono intraprendere nella prevenzione e nel contrasto dello stress comprendono anche misure riguardanti “le condizioni e l’ambiente di lavoro” e il miglioramento dell’“organizzazione ed i processi lavorativi”¹³³.

Nell’ordinamento italiano queste norme assumono particolare importanza perché, a seguito del D. Lgs. n. 81 del 2008 “*Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro*”¹³⁴, lo stress lavoro correlato è incluso nella valutazione dei rischi da interpretare “secondo i contenuti dell’Accordo Europeo dell’8 ottobre 2004” e “[i rischi] riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza [...] nonché quelli connessi alle differenze di genere, all’età,

¹²⁹ Utili informazioni in tal senso sono reperibili sul sito dell’Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA, <https://osha.europa.eu/it/themes/psychosocial-risks-and-stress>).

¹³⁰ (<https://osha.europa.eu/it/themes/psychosocial-risks-and-stress>).

¹³¹ L’Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro, siglato l’8 ottobre 2004 tra UNICE, UEAPME, CEEP e ETUC, è stato recepito in Italia dall’Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008 per il recepimento dell’Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro, concluso l’8 ottobre 2004, tra UNICE, UEAPME, CEEP e ETUC.

¹³² Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro, cit., p. 1.

¹³³ Accordo Quadro europeo sullo stress nei luoghi di lavoro, cit., p. 2.

¹³⁴ Per un approfondimento rinvio a **R. NUNIN**, *L’applicazione della normativa in materia di sicurezza sul lavoro come strumento di contrasto delle discriminazioni*, in O. BONARDI (a cura di), *Eguaglianza e divieti di discriminazione*, cit., pp. 265-285; **A. ROSIELLO**, **M. SERRA**, *Diversity management - La stretta correlazione tra tutela della salute del lavoratore e prevenzione delle discriminazioni*, 2019 (<https://www.studiolegalerosiello.it/page/pubblicazioni/>); **G. RULLI**, **B. MAGGI**, *Well-being, Prevention, Risk*, TAO Digital Library, 2018, pp. 1-12. Ulteriori aggiornamenti sono consultabili sul sito dell’EU-OSHA (<https://osha.europa.eu/it/facts-and-figures/european-opinion-polls-safety-and-health-work>).



alla provenienza da altri Paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro” (art. 28, corsivo aggiunto).

A partire da queste considerazioni Annalisa Rosiello teorizza la possibilità di estendere, *mutatis mutandis*, a tutti i fattori discriminatori gli accomodamenti ragionevoli, proprio in vista della tutela della salute e sicurezza di lavoratori e lavoratrici¹³⁵.

In questo ambito giuridico, Mark Bell ricorda anche la Direttiva quadro sulla sicurezza e la salute dei lavoratori¹³⁶, il cui art. 15, intitolato “Gruppi a rischio”, stabilisce che “[i] gruppi a rischio particolarmente esposti devono essere protetti dagli specifici pericoli che li riguardano”. Tra gli obblighi di datori e datrici di lavoro rientrano

“le misure necessarie per la protezione della sicurezza e della salute dei lavoratori, comprese le attività di prevenzione dei rischi professionali, d’informazione e di formazione, nonché l’approntamento di un’organizzazione e dei mezzi necessari”¹³⁷.

Nello specifico, l’art. 6(2)d include tra i principi generali di prevenzione l’„adeguamento [de]l lavoro all’uomo, in particolare per quanto concerne la concezione dei posti di lavoro e la scelta [...] dei metodi di lavoro”. Tali disposizioni secondo lo studioso sono illuminate dalla lettura congiunta con il già citato art. 31 della CDFUE in materia di dignità sul luogo di lavoro.

Guardando al di fuori dell’ordinamento dell’UE, va ricordata anche la Convenzione internazionale sulla protezione dei diritti dei lavoratori migranti e dei membri delle loro famiglie delle Nazioni Unite del 18 dicembre 1990, il cui art. 25(1)(a) prevede che i lavoratori migranti godano:

“di un trattamento non meno favorevole di quello che si applica ai cittadini dello Stato di arrivo in relazione [...] alle condizioni di lavoro, tra cui lavoro straordinario, ore di lavoro, riposo settimanale, ferie retribuite, sicurezza, salute, cessazione del rapporto di lavoro e qualsiasi altra condizione di lavoro che, in base alla legislazione e alle prassi nazionali, sono coperti da questi termini [corsivo aggiunto]”.

Alla luce delle considerazioni svolte, i concetti di ‘salute’ e ‘sicurezza’ assumono un significato ancora più ampio.

¹³⁵ A. ROSIELLO, *La sottile linea di confine*, cit., 287-317.

¹³⁶ Direttiva 89/391/CEE del Consiglio, del 12 giugno 1989, concernente l’attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro (Gazzetta ufficiale n. L 183 del 29 giugno 1989, pp. 0001-0008).

¹³⁷ Art. 6(1) della Direttiva 89/391/CEE.



3.1 - Perché manca una disposizione sugli accomodamenti ragionevoli basati su tutti i fattori?

Le analisi fin qui condotte portano al quesito che in questa sede più interessa ai fini degli accomodamenti ragionevoli sulla base della religione (e di altri fattori): perché fin dall'adozione delle Direttive antidiscriminatorie l'UE non adoperi lo strumento legislativo per orientare datori e datrici di lavoro a tener conto delle singole necessità di "tutti" i lavoratori e "tutte" le lavoratrici esplicitamente tramite gli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione, offrendo loro "modelli relativamente coerenti e universali, capaci cioè di suggerire scelte su qualunque dilemma comportamentale possa presentarsi nell'interazione sociale"¹³⁸. Nel mutato scenario delle politiche sociali¹³⁹, anche tali strategie, pur continuando a promuovere una società più equa (come il Pilastro europeo dei diritti sociali), sembrano indirizzarsi più a interessi di mercato. Il disimpegno delle istituzioni europee in tal senso è segnato ancora di più dalla remissione a strumenti ancora più "soft" delle politiche come il *diversity management*¹⁴⁰ suddetta funzione di orientamento sociale. È utile interrogarsi, quindi, sul perché, ad esempio, le istituzioni europee non abbiano compiuto il passo di estendere esplicitamente gli accomodamenti ragionevoli, tra gli altri fattori, sulla base della religione nelle Direttive antidiscriminatorie, neppure in occasione dei lavori preparatori per la "Direttiva orizzontale"; sul perché la stessa CGUE sembri refrattaria a riconoscere tali misure basate sulla religione. In definitiva, è interessante comprendere le ragioni sottese alla degiuridizzazione in materia di accomodamenti ragionevoli e allo slittamento della funzione di orientamento sociale dal diritto vincolante a strumenti più deboli.

I dati disponibili su scala europea, promossi anche dalle stesse istituzioni europee, descrivono in modo chiaro le difficoltà che i lavoratori di religione islamica incontrano nel mercato del lavoro, in particolare le lavoratrici. Per necessità di sintesi mi limito ai recenti dati raccolti da un'indagine dell'Agenzia dell'Unione europea per i diritti fondamentali, secondo cui un'alta percentuale di lavoratori e lavoratrici di religione islamica riporta di aver subito una disparità di trattamento in base alla propria religione¹⁴¹. Nello specifico le donne musulmane si sentono

¹³⁸ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 117.

¹³⁹ Vedi par. 3.2.

¹⁴⁰ Vedi par. 4 del presente articolo.

¹⁴¹ Questa situazione riguarda il 13% di coloro che hanno cercato lavoro nei dodici mesi prima dell'indagine e il 9% di coloro già impiegati, EUFRA, *Second European Union*



discriminate particolarmente in ragione dei loro indumenti: è così per il 35% delle donne musulmane in cerca di lavoro e per il 22% delle donne musulmane occupate¹⁴². A ben vedere, la necessità di indossare un abbigliamento consono alla religione che tali donne professano è tra quelle meno costose da attuare per enti e aziende perché non richiede interventi o modifiche strutturali del luogo di lavoro.

A me pare che una prima ragione che emerge fin dall'adozione delle Direttive antidiscriminazione e che si è riproposta durante i dibattiti circa la Proposta di una "Direttiva orizzontale" sia quella di non vessare datori e datrici di lavoro, soprattutto privati, con oneri eccessivi e *red tape*.

Focalizzando l'attenzione sugli accomodamenti ragionevoli in particolare, lo stesso art. 5 della Direttiva 2000/78/CE che li prevede per i soggetti con disabilità e il considerando 21 della stessa sottolineano il limite che l'affermazione di tali misure incontra, ossia di oneri proporzionati per enti e imprese. La stessa Avvocata generale Kokott nelle sue Conclusioni sul caso *Achbita* rimarca questo aspetto.

Una previsione legislativa che imponga prescrittivamente gli accomodamenti ragionevoli sulla religione e altri fattori comporta l'esposizione di enti e imprese a un possibile contenzioso nel caso in cui tali misure non venissero rispettate, accrescendo i loro possibili costi. La limitazione dal punto di vista dell'ambito soggettivo degli accomodamenti ragionevoli non è giustificabile in una prospettiva di maggiore accesso di più soggetti possibili al mercato del lavoro, perché proprio grazie a tali misure esso si realizza effettivamente nella pratica in una società plurale. Ma c'è un aspetto ancora più profondo da considerare in questa riflessione. Come ben evidenzia Alexander Somek, la previsione vincolante di accomodamenti ragionevoli sposta il baricentro della tutela antidiscriminatoria:

"dalla condotta e dalla distribuzione alla demercificazione, che consiste nel rendere la vita umana generalmente più indipendente dal mercato. Tuttavia, creare le condizioni per una vita relativamente più demercificata presuppone un'intera gamma di strategie di politica sociale le cui capacità sono state compromesse in Europa, mentre la legge antidiscriminazione era in ascesa. Se la situazione neoliberista svela il significato della legge antidiscriminatoria, gli accomodamenti ragionevoli rappresentano il suo limite"¹⁴³.

Minorities, cit., p. 11.

¹⁴² EUFRA, *Second European Union Minorities*, cit., p. 11.

¹⁴³ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 18 (traduzione mia).



A ciò si lega la necessità di armonizzare la diversità, inclusa quella religiosa, che connota la società contemporanea e la libertà di esprimere la propria identità religiosa con la libertà di impresa (art. 16 della CDFUE) che, come osservato nelle pronunce *Achbita* e *Bougnaoui*, sembrano essere poste sullo stesso piano¹⁴⁴.

Vi è poi un ulteriore fattore che non può essere sottovalutato: se l'accomodamento ragionevole delle necessità di una donna musulmana che intende indossare il velo è individuato nella possibilità di adibirla a mansioni in cui non vi sia contatto con la clientela, ciò interroga la tenuta della stessa società multiculturale contemporanea¹⁴⁵. Tale aspetto emerge con chiarezza dal caso *Bougnaoui*, nel quale un cliente della società con cui questa lavoratrice era venuta in contatto per motivi di lavoro aveva riferito al suo datore di lavoro che il porto del velo aveva disturbato alcuni suoi collaboratori e chiedeva che «non vi fosse “alcun velo la prossima volta”»¹⁴⁶. La percezione negativa di soggetti che professano una religione diversa da quella maggioritaria, soprattutto se appartenenti a gruppi interessati anche da processi di razzializzazione¹⁴⁷, suggerisce che in molte realtà locali l'auspicato processo di costruire una società più inclusiva e di superare gli stereotipi legati alle caratteristiche personali di chiunque viva sul territorio dell'UE non è ancora compiuto.

Proprio alla luce di questa ultima considerazione, il fatto che l'UE abiuri alla previsione esplicita di accomodamenti ragionevoli all'interno del diritto antidiscriminatorio e all'interpretazione di quest'ultimo nel senso di estenderli sulla base della religione, rimettendo alle politiche e, come spiego nel quarto paragrafo, al *diversity management* quel ruolo di orientamento sociale assegnato tradizionalmente al diritto, comporta delle notevoli difformità di pratiche tra Stati membri e anche all'interno degli stessi.

3.2 - Perché ampliare la norma sugli accomodamenti ragionevoli?

È interessante ora interrogarsi sui motivi che dovrebbero indurre l'UE ad ampliare la previsione degli accomodamenti ragionevoli oltre la disabilità. A tale proposito condivido con Mark Bell che il primo e fondamentale

¹⁴⁴ E. OLIVITO, *La Corte di Giustizia non si “svela”*, cit.; M. MILITELLO, D. STRAZZARI, *I fattori di discriminazione*, cit.

¹⁴⁵ In questo senso anche M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 133.

¹⁴⁶ Par. 23 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, cit.; punto 14 della sentenza, Corte giust., 14 marzo 2017, *Bougnaoui*, cit.

¹⁴⁷ D. SCHIEK, *On Uses*, cit., p. p. 95.



motivo che giustifica l'obbligo di datori e datrici di lavoro ad accomodare la diversità anche religiosa è la *libertà contrattuale* in un contesto europeo di crescente pluralità della "forza lavoro". Infatti, la differenza di potere in sede contrattuale tra datori e datrici di lavoro, da un lato e, dall'altro, lavoratori e lavoratrici è fortemente sbilanciata a favore dei primi e delle prime¹⁴⁸. Ciò è tanto più vero in quei Paesi membri, come l'Italia, in cui le tutele dei diritti di lavoratori e lavoratrici stanno subendo una progressiva erosione. La contrattazione collettiva riesce a riequilibrare solo in parte tale asimmetria e con notevoli differenze nei diversi Paesi membri.

Già nel 2011, d'altronde, Alexander Somek, il quale, a differenza di studiosi come Sandra Fredman (in prosieguo in questo paragrafo), si concentra maggiormente sulle finalità redistributive e di favorire le pari opportunità del diritto antidiscriminatorio "di nuova generazione", metteva in luce che questa legislazione può essere considerata come una "*social legislation*" che:

"ridistribuisce risorse e opportunità rispetto a una base stabilita da transazioni private, riducendo in tal modo la dipendenza delle persone dai rapporti di mercato. In Europa, in ogni caso, l'aumento di questo nuovo tipo [di legislazione] è strettamente associato a una nuova quantità di rapporti di lavoro, che è ritenuta desiderabile dal punto di vista sia dell'economia che della giustizia sociale"¹⁴⁹.

Questo intento di rendere più indipendenti le persone dai "rapporti di mercato" rende, a me pare, il ribilanciamento tra parti contrattuali necessario, quasi imprescindibile.

Mark Bell individua tre ragioni che giustificano l'ampliamento degli accomodamenti in base a una lettura sistematica dei testi vigenti e delle politiche dell'UE: la promozione dell'uguaglianza sostanziale; il rispetto della dignità di lavoratori e lavoratrici; l'ampliamento della partecipazione al mercato del lavoro¹⁵⁰.

Per quanto riguarda l'affermazione dell'*uguaglianza sostanziale*, va precisato che questo principio è interpretato da parte della dottrina come la finalità dell'intero diritto antidiscriminatorio¹⁵¹. In alcuni precedenti

¹⁴⁸ M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., pp. 125-126.

¹⁴⁹ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 1 (traduzione mia).

¹⁵⁰ M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 126, p. 130.

¹⁵¹ S. FREDMAN, *Discrimination Law*, cit.; S. FREDMAN, *Substantive Equality Revisited*, in *I•CON*, 2016, XIV, III, pp. 730-733; S. FREDMAN, *Intersectional Discrimination*, cit., 36-38; cfr. C. BARNARD, B. HEPPLER, *Substantive Equality*, in *The Cambridge Law Journal*, 2000, LIX, III, pp. 562-585 e C. McCRUDDEN, *The New Concept of Equality*, in *ERA Forum*, 2003, IV, II, pp. 9-29. Più orientato alla finalità dell'affermazione delle pari opportunità e della dimensione redistributiva è, invece, A. SOMEK,



miei scritti¹⁵² mi sono soffermata nello specifico sull'ampio significato che Sandra Fredman attribuisce all'uguaglianza sostanziale, tale da ricomprendere quattro dimensioni: distributiva, del riconoscimento, della partecipazione e, rilevante ai fini del presente articolo, dell'accomodamento delle differenze¹⁵³. In tal senso, un obbligo di adottare tali misure oltre la disabilità rientra nello stesso perseguimento di un'effettiva uguaglianza sostanziale.

Altre studiosse che, in questa prospettiva, sostengono l'estensione degli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione mettono in luce proprio le difficoltà che lavoratori e lavoratrici incontrano nel conciliare gli standard neutri imposti dal luogo di lavoro, ciechi rispetto alla religione, e la loro libertà di rispettare le prescrizioni del proprio credo¹⁵⁴.

Ampliando, ancora una volta, lo sguardo al di fuori dell'UE, l'art. 12(3) della già citata Convenzione ONU sulla protezione dei diritti dei lavoratori migranti precisa che

“[I]a libertà di manifestare la propria religione o credo può essere soggetta solo alle limitazioni prescritte dalla legge e necessarie per proteggere la sicurezza pubblica, l'ordine, la salute o la morale o i diritti e le libertà fondamentali degli altri”.

L'art. 31, inoltre, stabilisce che “[g]li Stati Parti assicurano il rispetto dell'identità culturale dei lavoratori migranti [...] Gli Stati Parti possono prendere le misure appropriate per assistere e incoraggiare gli sforzi in questo senso”. Sempre nel sistema delle Nazioni Unite, il Relatore Speciale sulla libertà di religione o credo dedica molta attenzione alla necessità di accomodare la diversità religiosa sul luogo di lavoro in un rapporto del 2014¹⁵⁵ e raccomanda l'adozione di accomodamenti ragionevoli basati su questi fattori, “spostandosi dall'uguaglianza formale a quella sostanziale, includendo l'adozione di accomodamenti ragionevoli” in un successivo rapporto del 2016¹⁵⁶.

Engineering Equality, cit. Di differente avviso è Hugh Collins, che vede nell'inclusione sociale la finalità del diritto antidiscriminatorio, **H. COLLINS**, *Discrimination, Equality and Social Inclusion*, in *Modern Law Review*, 2003, LXVI, I, pp. 16-43.

¹⁵² **B.G. BELLO**, *Intersezionalità*, cit.

¹⁵³ **S. FREDMAN**, *Discrimination Law*, cit., pp. 30-31; **S. FREDMAN**, *Intersectional Discrimination*, cit., p. 37.

¹⁵⁴ **K. ALIDADI**, *Religion, Equality and Employment in Europe*, cit., p. 14.

¹⁵⁵ Relatore Speciale sulla libertà di religione o credo, Rapporto per l'Assemblea Generale, (A/69/261), 5 agosto 2014, pp. 14-19.

¹⁵⁶ Relatore Speciale sulla libertà di religione o credo, Rapporto per l'Assemblea Generale, (A/71/269), 2 agosto 2016, p. 22.



Nel contesto europeo, la giurisprudenza della Corte EDU è oscillante nell'esaminare i casi riguardanti la libertà di manifestare la propria religione sul luogo di lavoro sotto il profilo dell'art. 14 "*Divieto di discriminazione*" della Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali (CEDU) congiuntamente all'art. 9 "*Libertà di pensiero, di coscienza e di religione*", come si evince dai casi *Thlimmenos*¹⁵⁷ ed *Eweida*¹⁵⁸, ma secondo Mark Bell all'interno di questa Corte si è affermato il principio secondo cui "in base all'art. 9 e l'art. 14 della CEDU possono essere richiesti adattamenti delle regole o politiche occupazionali nel mercato del lavoro"¹⁵⁹. Di parere contrario è Lucy Vickers, secondo la quale la Corte EDU è spesso refrattaria a imporre accomodamenti sulla base della religione¹⁶⁰.

In merito al secondo punto indicato da Mark Bell, il rispetto della *dignità*¹⁶¹ di lavoratori e lavoratrici, tale principio prescinde dal riferimento a fattori specifici di discriminazione ed è di più ampio respiro perché afferisce all'essere umano in quanto tale. A tal proposito lo studioso individua le fondamenta di questo principio nell'affermazione secondo cui "il lavoro non è una merce"¹⁶², come statuito già dall'art. 1(a) della Dichiarazione riguardante gli scopi e gli obiettivi dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)¹⁶³, il cui art. 2(a) sancisce inoltre che:

"tutti gli esseri umani, indipendentemente dalla razza, dalla religione e dal sesso a cui appartengono hanno il diritto di tendere al loro progresso materiale ed al loro sviluppo spirituale in condizioni di libertà, di dignità, di sicurezza economica, e con possibilità eguali"
[corsivo aggiunto].

Gli accomodamenti sul luogo di lavoro, secondo Mark Bell, sono coerenti con la "demercificazione" del lavoro¹⁶⁴. Anche altre prospettive intravedono nell'„umanizzazione"¹⁶⁵ del lavoro la giustificazione per

¹⁵⁷ Corte Europea dei Diritti dell'Uomo, *Thlimmenos c. Grecia*, caso n. 34369/97, 6 aprile 2000.

¹⁵⁸ Corte Europea dei Diritti dell'Uomo, *Eweida e altri c. Regno Unito*, cit.

¹⁵⁹ M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 127 (traduzione mia).

¹⁶⁰ L. VICKERS, *Religious Freedom*, cit.

¹⁶¹ C. McCRUDDEN, *Human Dignity and Judicial Interpretation of Human Rights*, in *The European Journal of International Law*, 2008, XIX, IV, pp. 656-724.

¹⁶² M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 128.

¹⁶³ La Dichiarazione è stata firmata a Filadelfia il 10 maggio 1944.

¹⁶⁴ M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 128.

¹⁶⁵ Più approfonditamente su questo punto M. BELL, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 129; cfr. K. ALIDADI, *Religion, Equality and Employment in Europe*, cit., p. 19.



ampliare tali misure in via generale e per porre rimedio alla condizione di subordinazione tra datori e datrici di lavoro e “forza lavoro”. A tal proposito, va ricordato anche quanto affermato dall’Avvocata generale Sharpston nel commentato caso *Boungaoui*, ossia che “[q]uando il datore di lavoro stipula un contratto di lavoro con un lavoratore subordinato, non ne compra l’anima”¹⁶⁶.

Il richiamo alla dignità umana, peraltro, è posto proprio in apertura della CDFUE, il cui art. 1 afferma che “[l]a dignità umana è inviolabile. Essa deve essere rispettata e tutelata”. La specificazione in ambito lavorativo, come ricorda Mark Bell, si trova nell’art. 31(1) della stessa Carta, rubricato “*Condizioni di lavoro giuste ed eque*” e in base al quale “[o]gni lavoratore ha diritto a condizioni di lavoro sane, sicure e *dignitose* [corsivo aggiunto]”.

È, altresì, interessante la riflessione di Mark Bell circa *l’ampliamento della partecipazione al mercato del lavoro*. È noto, infatti, che l’obiettivo di incrementare l’accesso al mercato del lavoro nell’UE nella società europea “dell’invecchiamento” risale agli anni Novanta¹⁶⁷. A tal fine sono state incoraggiate misure di accomodamento volte a rimuovere gli ostacoli che si frappongono tra lavoratori e lavoratrici e la loro effettiva entrata (e permanenza) nell’occupazione. Se questo adattamento ha trovato espressione in Direttive *ad hoc* per favorire la flessibilizzazione del lavoro¹⁶⁸, non è avvenuto un processo analogo per accomodare le differenze derivanti dalle caratteristiche dell’identità, tra cui la religione.

Inoltre, le politiche dell’UE sull’ampliamento dell’accesso al lavoro sono rimesse a strategie politiche che non godono della forza vincolante delle Direttive o dei Regolamenti. Lo stesso *Pilastro europeo dei diritti sociali*¹⁶⁹, che si prefigge di “costruire un’Unione europea più inclusiva e più equa”, è uno strumento “leggero”¹⁷⁰. È apprezzabile che riconosca il diritto di lavoratori e lavoratrici a

¹⁶⁶ Par. 73 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Eleanor Sharpston, 13 luglio 2016.

¹⁶⁷ Vedi par. 2.1 del presente articolo.

¹⁶⁸ Direttiva 97/81/CE del Consiglio del 15 dicembre 1997 relativa all’Accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall’UNICE, dal CEEP e dalla CES (Gazzetta ufficiale L 14, 20 gennaio 1998, pp. 9-14).

¹⁶⁹ Il Pilastro europeo dei diritti sociali è stato approvato dal Parlamento europeo, dal Consiglio e dalla Commissione europea durante il “Vertice sociale per l’occupazione equa e la crescita”, tenutosi a Göteborg il 17 novembre 2017.

¹⁷⁰ S. BENEDI LAHUERTA, *Taking EU Equality Law*, cit.



“un trattamento equo e paritario per quanto riguarda le condizioni di lavoro e l’accesso alla protezione sociale e alla formazione”¹⁷¹ e a “un ambiente di lavoro adeguato alle loro esigenze professionali e che consenta loro di prolungare la partecipazione al mercato del lavoro”¹⁷²,

ma si tratta di indicazioni a cui gli Stati membri non sono tenuti a conformarsi obbligatoriamente. Certamente, essi sono consapevoli del fatto che le politiche sociali nazionali in contrasto con quelle europee non sono giudicate positivamente dall’UE, tuttavia lo stesso slittamento delle politiche sociali verso strumenti “soft”¹⁷³ è indicativo di una scelta istituzionale a livello dell’UE. Tali strumenti dimostrano la difficoltà a orientare socialmente Stati membri e consociati e consociate (in particolare enti e imprese) verso una maggiore tutela dei diritti dei lavoratori. A ciò va aggiunto che le stesse politiche sociali europee con cui il diritto antidiscriminatorio si relaziona sono state interessate da un mutamento in senso “ancillare rispetto al perseguimento di fini economici”¹⁷⁴ e ciò ricontestualizza anche il ruolo che il diritto antidiscriminatorio e la sua interpretazione possono svolgere, ad esempio, nel riuscire a favorire l’ampliamento degli accomodamenti ragionevoli su altri fattori, tra cui la religione.

Condivido con Alexander Somek l’opinione sull’ambiguità della stessa norma antidiscriminatoria¹⁷⁵ in cui gli accomodamenti ragionevoli sono inseriti, soprattutto se considerata in relazione a queste mutate politiche sociali.

Originariamente, infatti, questa normativa era nata per favorire una maggiore integrazione nel mercato di soggetti che prima ne erano esclusi in un contesto in cui le politiche europee sull’impiego richiedevano una minore rigidità da parte di enti e imprese, in termini di orari di lavoro e licenziamenti solo per citare alcuni esempi. Già in quel contesto, tuttavia, gli accomodamenti ragionevoli erano limitati alla sola disabilità. Le più recenti politiche sull’occupazione hanno subito una virata nella direzione della crescita, della competitività e della responsabilità individuale di stampo neoliberale¹⁷⁶. In questo mutato scenario il difficile equilibrio che

¹⁷¹ Principio n. 5(1) del Pilastro europeo dei diritti sociali.

¹⁷² Principio n. 10(2) del Pilastro europeo dei diritti sociali.

¹⁷³ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 9.

¹⁷⁴ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 10.

¹⁷⁵ Sulla quale vedi par. 2.1 e par. 3.2 del presente articolo.

¹⁷⁶ In questo senso anche A.K. SEN, *Inequality, Unemployment and Contemporary Europe*, in *International Labour Review*, 1997, CXXXVI, II, pp. 155-172.



le istituzioni europee stanno cercando di raggiungere è “una combinazione unica tra competitività e solidarietà”¹⁷⁷: in tal senso la norma antidiscriminatoria ne è un utile strumento perché non incide negativamente sulla competitività del mercato, soprattutto a livello globale, e al contempo tutela alcuni soggetti da discriminazioni fondate su determinate caratteristiche¹⁷⁸. Nel corso degli anni, la norma antidiscriminatoria però è sempre più “parte di un processo in cui la protezione degli interessi dei lavoratori [...] è diventata secondaria rispetto alla stabilizzazione dell’economia”¹⁷⁹, soprattutto se si pensa al mercato europeo nel contesto competitivo globale.

4 - Dalla norma inderogabile al *diversity management*

Come anticipato nei paragrafi precedenti, le istituzioni europee incoraggiano l’inclusione e la gestione della diversità attraverso il *diversity management*. Nel 2010, infatti, è stata attivata la *Piattaforma europea delle Carte della diversità* (‘Piattaforma’)¹⁸⁰ per promuovere, appunto, la diversità, l’inclusione e la solidarietà attraverso la sottoscrizione volontaria di documenti (le Carte della diversità, di seguito ‘Carte’) da parte di enti pubblici e privati. Finora ventiquattro Paesi hanno stilato una Carta nazionale¹⁸¹, sulla base di un modello comune e con alcuni ampliamenti in vari ordinamenti nazionali, a cui datori e datrici di lavoro possono aderire.

La peculiarità di questa iniziativa è che ha portato a una sorta di “istituzionalizzazione dei principi del *diversity management*”¹⁸², normalmente rimessi alle singole realtà lavorative.

Infatti, gli attori sociali che sottoscrivono le Carte aderiscono a un progetto di respiro europeo e pubblico che imprime un segno al loro agire quotidiano sul luogo di lavoro, attraverso la condivisione di principi abbastanza standardizzati, pur con delle differenze a livello nazionale. Al

¹⁷⁷ P. CHIOCCHETTI, F. ALLEMAND (edited by), *Competitiveness and Solidarity in the European Union: Interdisciplinary Perspectives*, Routledge, London and New York, 2018.

¹⁷⁸ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 2.

¹⁷⁹ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 10.

¹⁸⁰ Cfr. https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-management/eu-platform-diversity-charters_it.

¹⁸¹ I Paesi aderenti sono Austria, Belgio, Croazia, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Olanda, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Romania, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia e Ungheria.

¹⁸² L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 42.



contempo, essi sono inseriti in un *framework* e in una rete comunicativa all'interno dei quali vengono scambiate buone pratiche e vigono sistemi di *benchmarking*¹⁸³, monitoraggio e valutazione, come descritto sul sito della Piattaforma. I soggetti firmatari sono sostenuti non solo nel perseguire i valori condivisi, ma anche nel rispondere alle sempre più plurali istanze interne (da parte di lavoratori e lavoratrici) ed esterne (nel contesto di un mercato competitivo e in continuo divenire).

Le Carte sono supportate, a seconda del Paese membro, da istituzioni nazionali (ad esempio, da Ministeri), da Organismi di parità, da associazioni che perseguono la promozione della *corporate social responsibility* o la tutela dei diritti umani, fondazioni o istituti, anche in cooperazione tra loro o beneficiando di co-finanziamenti dell'UE.

Un'utile ricognizione dei diversi significati attribuiti al *diversity management* è offerta da Luisa De Vita¹⁸⁴, la quale lo ritiene "il banco di prova principale per le imprese che vogliono attuare politiche di gestione delle differenze in azienda"¹⁸⁵. Tra le molte formulazioni di questo concetto, ai fini di questo articolo può bastare un riferimento a una definizione minima di *diversity management*, inteso come:

"[l]'impegno sistematico e pianificato da parte dell'organizzazione di reclutare e trattenere dipendenti con diverso background e abilità. Si tratta di un'attività che si trova principalmente nei settori dell'HRM [Human Resource Management] delle organizzazioni [...] [e] include sotto-sistemi dell'HRM, tra cui il reclutamento, il riconoscimento, la valutazione delle prestazioni, lo sviluppo dei dipendenti e i comportamenti manageriali individuali nel distribuire vantaggi competitivi attraverso la leadership e il lavoro di squadra" (trad. mia)¹⁸⁶.

Il sito della Piattaforma precisa che lo scopo delle Carte è di:

"implementare la diversità e le politiche di inclusione. Sottoscrivendo la Carta l'organizzazione si impegna volontariamente a promuovere

¹⁸³ Con *benchmarking* si intende una metodologia basata sul confronto sistematico che permette alle aziende che lo applicano di compararsi con altre realtà e apprendere da queste strategie per migliorare.

¹⁸⁴ De Vita elabora una classificazione che include tre modelli di *diversity management*: modelli valutativi, modelli prescrittivi e modelli operativi: L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., pp. 26-30.

¹⁸⁵ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 24.

¹⁸⁶ N. BASSET-JONES, *The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation*, in *Creativity and Innovation Management*, 2005, XIV, II, p. 170; cfr. M. BUEMI, M. CONTE, G. GUAZZO (a cura di), *Il Diversity Management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti*, FrancoAngeli, Milano, 2016.



la *diversità* e le *pari opportunità* sul posto di lavoro, indipendentemente da, ad esempio, età, disabilità, genere, razza o origine etnica, religione o orientamento sessuale”¹⁸⁷.

Tali documenti, quindi, sono ispirati a finalità di inclusione e diffusione di una “nuova cultura delle differenze nell’impresa e nella società in generale”¹⁸⁸.

Né la Piattaforma né le singole Carte offrono una definizione di “diversità”, limitandosi a riportare il termine e a fare riferimento a varie differenze tra soggetti, come quelle religiose, di etnia o razza. Limitandomi alle caratteristiche che interessano nel presente articolo, la parte introduttiva di alcune Carte (in Austria e in Germania) spiega che la necessità di valorizzare e gestire la diversità deriva dai cambiamenti demografici dovuti anche ai movimenti migratori. Questi ultimi mettono in contatto i cittadini dei Paesi di destinazione con soggetti portatori di tradizioni e religioni nuove.

I confini del concetto ‘diversità’, quindi, non sono definiti, bensì sfumati e duttili, e lo rendono adattabile al contesto. Come scrive Letizia Mancini, “la diversità culturale non esiste in assoluto, ma è sempre frutto di percezioni, narrazioni, identificazioni, interazioni”¹⁸⁹ e, per tale ragione, assumono rilievo i “luoghi” in cui le Carte sono implementate, anche ai fini del loro potenziale nell’orientare verso l’adozione di misure ragionevoli basate sulla religione, con particolare riguardo a quella islamica. Il modo in cui lavoratori e lavoratrici affiliati a questa religione sono rappresentati in un determinato contesto può interferire con la disponibilità di enti e imprese ad adottare tali misure.

Dall’analisi comparata di dieci Carte a me accessibili¹⁹⁰ emergono degli aspetti interessanti ai fini di una riflessione sulla loro potenzialità per l’adozione di accomodamenti ragionevoli basati sulla religione. Si tratta, quindi, di dati parziali ma utili per individuare alcune tendenze ravvisabili in questi strumenti.

Quanto all’ambito soggettivo a cui si riferisce la diversità, in tutte le Carte sono annoverati diversi fattori discriminatori, tra cui la religione.

¹⁸⁷ Cfr. https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-management/eu-platform-diversity-charters_it [corsivo aggiunto; traduzione mia].

¹⁸⁸ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 41.

¹⁸⁹ L. MANCINI, *La diversità culturale tra diritto e società*, FrancoAngeli, Milano, 2018.

¹⁹⁰ Non tutte le Carte della diversità sono accessibili in lingua inglese o in una lingua da me conosciuta. Inoltre alcuni link ai siti delle Carte non sono funzionanti.



La maggior parte delle Carte evidenzia una duplice finalità che rispecchia la doppia “anima” dell’UE descritta nel secondo paragrafo. Da un lato esse dichiarano la finalità di favorire un ambiente di mutuo rispetto, accettazione e inclusione per tutti i soggetti che operano all’interno dell’organizzazione firmataria. Alcune Carte mettono in particolare rilievo l’importanza di promuovere le pari opportunità, il contrasto delle discriminazioni, il principio di uguaglianza (così la Carta francese, italiana, rumena, slovena, spagnola, lussemburghese): mentre le Carte vengono solitamente tradotte in forma letterale nella lingua nazionale (ad esempio, *Charte de la diversité* o *Charta der Vielfalt*), la Carta italiana è denominata “*Carta per le pari opportunità e l’uguaglianza sul lavoro*”, enfatizzando questi principi anche nel titolo, oltre che nel testo. Al contempo il maggior numero di questi documenti evidenzia l’interesse a valorizzare la diversità ai fini dello sviluppo economico¹⁹¹, della crescita e del successo delle imprese in un mercato altamente competitivo e globalizzato, un aspetto particolarmente rimarcato nella Carta tedesca e in quella austriaca. In alcuni casi la diversità è rappresentata quasi strumentalmente rispetto ai fini di una maggiore efficienza in termini di produttività e ritorno economico. Il “*business case for diversity*” è stato messo in luce in uno studio condotto nel 2005, promosso dalla Commissione europea, il quale rileva che “le imprese adottano politiche della diversità per ragioni sia etiche sia economiche”¹⁹², anche se il primo aspetto sembra prevalente. Tuttavia, influisce anche la constatazione, supportata da alcune ricerche, che ai fini delle analisi costi-benefici tutelare dalle discriminazioni sia più vantaggioso che perpetrarle¹⁹³.

In alcune Carte emerge l’attenzione per la dimensione comunicativa e per l’immagine che i soggetti firmatari intendono proiettare verso la propria clientela. Può essere colto l’impegno di comunicare, sia all’interno sia all’esterno dell’organizzazione, valori come la diversità e l’inclusione sul luogo di lavoro, per contribuire a diffondere una cultura del rispetto e della dignità di “tutti” i lavoratori e “tutte” le lavoratrici (tra cui la Carta

¹⁹¹ **COMMISSIONE EUROPEA**, *Ottenere benefici sul piano lavorativo con le carte della diversità europee. Gestire la diversità sul posto di lavoro*, Ufficio delle pubblicazioni dell’Unione Europea, Luxembourg, 2012.

¹⁹² **FOCUS CONSULTANCY LTD, THE CONFERENCE BOARD EUROPE**, *The Business Case for Diversity. Good Practices in the Workplace*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2005, p. 5 (traduzione mia). Sul punto rimando anche a **M. BELL**, *Adapting Work to the Worker*, cit., p. 129.

¹⁹³ **CENTRE FOR STRATEGY AND EVALUATION SERVICES**, *The Costs and Benefits of Diversity*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2003.



slovena). In questo senso appare chiara la funzione di orientamento sociale che alcune Carte si propongono nei confronti di altre realtà lavorative e della clientela nel sensibilizzare su questi temi. Firmando la Carta lettone, per esempio, enti e imprese si impegnano a diventare dei “*role models*” che possono ispirare altri datori e datrici di lavoro a condividerne i valori. Attraverso un meccanismo di *peer pressure*, enti e imprese che abbracciano la diversità come valore possono astrattamente assolvere al compito di “intermediari” nel diffondere anche una cultura di accomodamento della diversità sul luogo di lavoro che rispetti lavoratori e lavoratrici i quali, in base ai dati emersi da indagini dell’UE, incontrano ancora difficoltà nell’accesso e nella permanenza nel mondo del lavoro anche a causa della loro religione¹⁹⁴. Alexander Somek, che è critico rispetto allo slittamento dalla norma antidiscriminatoria inderogabile a misure più “leggere”, intravede proprio nella dimensione comunicativa un rischio per la tutela del principio di uguaglianza. Infatti:

“[I]a svolta nella direzione del management implica necessariamente l’uso del discorso. Come è noto ai sostenitori della Critical Discourse Analysis, la creazione del discorso non è innocua. Insieme alle asimmetrie di potere sociale, le immagini introdotte dalle classificazioni possono servire come mezzo per governare gli altri”¹⁹⁵.

A parte questa significativa considerazione, sussiste anche il problema che la maggior parte delle Carte esaminate si focalizza su vari aspetti in cui la diversità deve essere valorizzata - dall’assunzione alla progressione di carriera e alle opportunità di formazione per i e le dipendenti, come anche la conciliazione famiglia-lavoro - ma nessuna menziona esplicitamente la necessità di “accomodare” le differenze. Quest’ultima può essere dedotta dal perseguimento delle pari opportunità, dell’uguaglianza, dell’inclusione e della valorizzazione della diversità per tutti i fattori discriminatori contemplati, ma una menzione esplicita sarebbe più persuasiva per produrre un effetto moltiplicatore dell’adozione di tale misura. Alcune Carte tuttavia sono particolarmente interessanti ai fini della riflessione sul potenziale di siffatti documenti per promuovere l’adozione di queste misure in relazione alla religione.

La Carta del Portogallo, per esempio, promuove “la diversità come fonte di apprendimento [*learning*] e sviluppo *oltre* alla finalità della crescita economica, ma anche come mezzo per raggiungere *un’esistenza più soddisfacente a livello intellettuale, emotivo, morale e spirituale*, mettendo in

¹⁹⁴ Vedi par. 3.1 del presente articolo.

¹⁹⁵ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 11.



evidenza *le caratteristiche distintive* e il merito di ogni individuo”¹⁹⁶. I propositi espressi in questo documento in relazione alle caratteristiche individuali dei soggetti e alla sfera emotiva, morale e spirituale aprono degli spiragli più chiari verso le misure oggetto del presente articolo. Inoltre, considerare la diversità come “fonte di apprendimento” sottolinea, a me pare, un elemento di *reciprocità* che non emerge né dall’art. 5 della Direttiva 2000/78/CE né dalle altre Carte analizzate.

Infatti, intravedo proprio nell’aspetto di reciproco arricchimento un tratto caratteristico degli accomodamenti ragionevoli che rimane spesso implicito anche nella letteratura. Per come intendo queste misure, esse non consistono in mere concessioni da parte di enti e imprese ai singoli o alle singole dipendenti: esse implicano una dimensione dialogica tra le parti e di contributi materiali e simbolici che questi ultimi apportano all’ambiente lavorativo in termini “interculturali”¹⁹⁷. Convivere nella diversità sul luogo di lavoro, come anche nella società in generale, implica un processo di continua conoscenza reciproca con chi è percepito o rappresentato come “diverso”. Ancora Letizia Mancini ricorda che:

“[I]e persone portano con sé usi, abitudini, regole, eventualmente religioni, lingue. Molto più di quanto si pensi, questi usi, queste abitudini, queste regole rientrano in quella pluralità di *opzioni possibili* che sono uno dei fondamenti dei sistemi democratici contemporanei. [...] È [...] possibile che quando alcuni aspetti della propria cultura sono sentiti come particolarmente importanti, la persona, eventualmente insieme ad altre con le quali condivide questi aspetti, faccia di tutto per poterli mantenere, chiedendo che vengano formalmente riconosciuti, o seguendoli indipendentemente dal fatto che siano riconosciuti”¹⁹⁸.

I casi *Achbita* e *Bougnaoui* sono esemplari per dimostrare quanto sia ancora difficile per parte della società europea e delle istituzioni confrontarsi con la libertà religiosa sul luogo di lavoro, comprendere le esigenze emotive, morali e spirituali - per usare i termini della Carta portoghese - di lavoratrici come quelle coinvolte in queste due vicende giudiziarie.

Altrettanto interessante è un passaggio della Carta spagnola che considera la diversità

“in tutte le politiche di gestione delle persone: la gestione della diversità non dovrebbe essere solo un’ulteriore pratica delle risorse

¹⁹⁶ <http://www.cartadiversidade.pt/> (traduzione mia; corsivi aggiunti).

¹⁹⁷ Vedi par. 5 del presente articolo.

¹⁹⁸ L. MANCINI, *La diversità culturale*, cit., pp. 10-11.



umane, ma piuttosto un fattore trasversale, che è alla base di *tutte* le decisioni prese in questo ambito¹⁹⁹.

Questo impegno va oltre il contrasto delle discriminazioni (dirette e indirette), pur previsto dal documento, che riguardano le varie fasi della carriera dei e delle dipendenti, perché amplia la sfera di considerazione a tutta la gamma di decisioni organizzative.

Infine, la Carta del Lussemburgo dichiara espressamente l'impegno nel "definire politiche della diversità e [nell'] implementare pratiche e piani d'azione che integrino consapevolmente la considerazione *per le differenze individuali*"²⁰⁰. Considerando la caratteristica degli accomodamenti ragionevoli come misure volte a rispondere alle specifiche necessità di lavoratori e lavoratrici, tra quelli analizzati questo testo è quello che più mette in luce l'attenzione per "le differenze individuali". Ipotizzo che non sia casuale che, dalle risposte ricevute a una mia e-mail, inviata a tutti gli organi referenti per le rispettive Carte a livello nazionale al fine di conoscere eventuali buone pratiche riguardanti accomodamenti sulla base della religione ai fini della redazione di questo articolo, proprio dal Lussemburgo siano giunti alcuni esempi che, però, non riguardano l'uso dei simboli religiosi.

Il primo riguarda l'accomodamento degli orari di lavoro per consentire il rispetto di pratiche religiose, come gli orari di preghiera o derivanti dal Ramadan²⁰¹. Nella descrizione di tale buona pratica viene indicato il fatto che la "fede è individuale, varia e non è fonte di conflitto" (traduzione mia). In questo esempio è interessante la base giuridica addotta per l'attuazione di tale misura. Infatti non viene fatto esplicito riferimento agli accomodamenti, ma al divieto di discriminazioni dirette o indirette come previste dalla normativa antidiscriminatoria nazionale in attuazione della Direttiva 2000/43/CE e della Direttiva 2000/78/CE. Questa motivazione sembra avvalorare le considerazioni svolte da Mark Bell²⁰², secondo il quale il ricorso alla fattispecie della discriminazione indiretta in particolare può surrettiziamente supportare l'adozione di accomodamenti; sembra dare concretezza anche al suggerimento di Mariagrazia Militello e Davide Strazzari²⁰³ i quali, a fronte della parziale

¹⁹⁹ Cfr. <http://fundaciondiversidad.org/que-es-charter-diversidad/> (traduzione mia).

²⁰⁰ Cfr. <https://www.chartediversite.lu/en/> (traduzione mia). In questo senso anche la Carta della Repubblica Ceca.

²⁰¹ Cfr. <https://chartediversite.lu/en/practices/amenagement-personnel-des-horaires-et-du-temps-de-travail-pour-des-motifs-religieux>.

²⁰² Vedi par. 3 del presente articolo.

²⁰³ **M. MILITELLO, D. STRAZZARI**, *I fattori di discriminazione*, cit., pp. 132-133.



delusione delle più volte citate sentenze nei casi *Achbita* e *Bougnaoui*, individuano negli accomodamenti ragionevoli delle possibilità per riconoscere la diversità religiosa sul luogo di lavoro²⁰⁴. L'impatto di tale misura è consistito nel proibire le discriminazioni fondate sulla religione, nel rispettare le pratiche religiose individuali e, al contempo, nel rafforzamento dell'immagine dell'impresa.

La seconda buona pratica afferisce alle stanze adibite alla preghiera e al silenzio²⁰⁵ e, anche in questa occasione, il riferimento è esplicitamente alle necessità di lavoratori e lavoratrici islamici in particolare, benché si tratti di spazi "*multi-faith*". Uno degli obiettivi di questa iniziativa è di "facilitare il dialogo" e l'impatto è stato di aver consentito "maggiori conoscenza e consapevolezza" (traduzione mia), aspetti che riportano alle considerazioni di interazione e reciprocità svolte poco sopra.

La terza buona pratica in realtà consiste più in un esercizio per accrescere la consapevolezza circa la diversità religiosa che in un accomodamento²⁰⁶ ed è finalizzato ad approfondire la conoscenza di tradizioni culturali e religioni "diverse".

Anche dalla Finlandia, la cui Carta non ho esaminato perché non disponibile in lingua inglese, sono pervenuti degli spunti interessanti proprio in merito agli accomodamenti che riguardano lavoratori e lavoratrici di religione islamica, purtroppo non positivi. È emerso che, nonostante nell'ordinamento finlandese non vi sia alcun divieto di indossare il velo negli spazi pubblici, le donne musulmane sono particolarmente discriminate nella quotidianità²⁰⁷. Da anni, inoltre, è in corso un dibattito sull'accomodamento dell'uso del velo da parte delle lavoratrici di religione islamica nel settore sanitario²⁰⁸ e sugli accomodamenti dei giorni di preghiera per le minoranze musulmane²⁰⁹,

²⁰⁴ Vedi par. 3 del presente articolo.

²⁰⁵ Cfr. <https://chartediversity.lu/en/practices/prayer-multi-faith-and-quiet-rooms>.

²⁰⁶ Cfr. <https://chartediversity.lu/en/practices/unity-at-page-quiz>.

²⁰⁷ **K. JULKAISTU**, *Suomessa asuvat muslimit kertovat jopa muita EU-maita enemmän syrjinnästä*, 27 settembre 2017 (<https://www.savonsanommat.fi/kotimaa/Suomessa-asuvat-muslimit-kertovat-jopa-muita-EU-maita-enemm%C3%A4n-syrjinn%C3%A4st%C3%A4/1047936>).

²⁰⁸ **R. HANKONEN**, *Työnantaja tarjoaa päähuivin*, 19 ottobre 2015 (<https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/tyonantaja-tarjoaa-pahuivin>).

²⁰⁹ In particolare questo articolo riguarda il diniego delle imprese di accomodare le festività per i e le dipendenti di fede islamica nella città di Kokkola, cfr. **O. AIROLA**, *Kokkolassa asuva muslimiväestö harmittelee sitä, että työelämä ei jousta viikottaisen rukoushetken verran*, 3 maggio 2019 (<https://www.keskipohjanmaa.fi/uutinen/571532>).



rispetto ai quali è ritenuto più agevole, invece, accomodare delle pause per consentire la pratica religiosa.

A distanza di quindici anni dal su menzionato studio del 2005, che rileva l'impreparazione delle aziende a gestire la diversità religiosa, anche il piccolo osservatorio dell'analisi delle Carte della diversità e dei relativi siti in cui vengono aggiornate le buone pratiche non evidenzia dei considerevoli sviluppi nell'accomodare la diversità religiosa e, in particolare, il porto del velo da parte delle lavoratrici musulmane. Naturalmente gli esempi addotti in questo paragrafo, frutto della *desk analysis* e di contatti personali, forniscono solo una rappresentazione parziale di un ricorso a tali misure in questo ambito, che può avere dimensioni molto più ampie²¹⁰. Potrebbero, infatti, sussistere pratiche meno conosciute perché non comunicate attraverso le Piattaforme delle Carte della diversità o altri canali di diffusione, tra cui i mass media locali, come avviene ad esempio in Finlandia. Sono note, inoltre, varie iniziative intraprese all'interno del *diversity management* che testimoniano un'apertura verso l'accomodamento degli orari di preghiera o delle necessità alimentari di lavoratori e lavoratrici di religione islamica in diversi contesti nazionali²¹¹.

Per quanto riguarda lo specifico caso degli accomodamenti ragionevoli sul porto dei simboli religiosi, un recente studio promosso dalla Commissione europea è istruttivo nell'indicare l'attività svolta dai sindacati per promuovere tali misure anche a livello legislativo nazionale²¹², in un contesto europeo caratterizzato dall'islamofobia e da restrizioni che riguardano in particolare le lavoratrici di fede islamica sul luogo di lavoro.

Una preoccupazione particolare in tal senso è sorta anche a seguito delle pronunce sui casi *Achbita* e *Bougnaoui*, che "aprono la porta agli Stati membri nell'adottare divieti generali dell'uso del velo sul luogo di lavoro"²¹³. Infatti, nella sua funzione nomofilattica, la CGUE è un potente

²¹⁰ Si veda, ad esempio, **ENAR - EUROPEAN NETWORK AGAINST RACISM**, *Toolkit. Managing Religious Diversity in the Workplace: A Good Practice Guide*, ENAR, Brussels, 2015; **S. GRÖSCHL, R. BENDL**, *Managing Religious Diversity in the Workplace*, cit.

²¹¹ **ENAR - EUROPEAN NETWORK AGAINST RACISM**, *Toolkit. Managing Religious Diversity in the Workplace*, cit.

²¹² **E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE**, *Trade Union Practices on Non-Discrimination and Diversity 2019 Follow-up to the 2010 Study Final Report*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2019, p. 25.

²¹³ **E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H.**



“intermediario” nella trasmissione di messaggi normativi. Secondo questo studio, le restrizioni che le donne musulmane incontrano sul luogo di lavoro sono correlate alla crescente islamofobia, come evidenziato anche, su scala internazionale, dal Relatore Speciale sulla libertà di religione o credo delle Nazioni Unite²¹⁴. Al tempo stesso, però, la stessa indagine riporta come buona pratica l’attività decennale svolta dalla *Confédération des syndicats chrétiens* (‘CSC’) in Belgio - lo stesso Paese in cui si è svolta la vicenda relativa al caso *Achbita*, sollevato dalla Corte di Cassazione belga - nel promuovere l’accomodamento della diversità religiosa. Le numerose iniziative intraprese dalla CSC sono ispirate dal principio secondo cui la religione è una dimensione importante della diversità. Tramite l’organizzazione di giornate di studio, corsi di formazione e negoziazioni con le imprese “per mediare tra pratiche religiose e norme dell’ambiente lavorativo”²¹⁵ alcuni risultati sono stati raggiunti. Oltre ad accrescere la consapevolezza su questo tema, la CSC è riuscita a negoziare direttamente con alcuni datori di lavoro la flessibilità dell’orario lavorativo per lo svolgimento delle pratiche della propria religione²¹⁶. Inoltre, nel 2015, durante il Congresso sindacale nazionale, la CSC si è apertamente schierata contro il divieto dell’uso di simboli religiosi sul luogo di lavoro, riuscendo ad affermare questa posizione nel documento ufficiale adottato in occasione di questo evento, il “*Projet de lignes de force*”²¹⁷, nel quale si dichiara:

“Non accettiamo il divieto di simboli religiosi o ideologici o che vengano imposte determinate istruzioni di abbigliamento se tali decisioni non possono essere obiettivamente e ragionevolmente giustificate”²¹⁸.

La questione dell’accomodamento dell’uso dei simboli religiosi sul luogo di lavoro è esacerbata da un acceso dibattito pubblico sul tema in Belgio. Secondo la CSC,

QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 28 (traduzione mia).

²¹⁴ Relatore Speciale sulla libertà di religione o credo, (A/69/261), cit., pp. 14-19.

²¹⁵ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 95 (traduzione mia).

²¹⁶ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 95 e p. 139.

²¹⁷ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 103, p. 140 e p. 146.

²¹⁸ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 140 (traduzione mia).



“il dibattito pubblico, controverso e polarizzato, e l’assenza di un ampio consenso nella società su[i] simboli religiosi, insieme alle incertezze giuridiche relative ai divieti del porto del velo sono tra i fattori che complicano l’efficacia dell’iniziativa della CSC”²¹⁹ in tale ambito.

Solo a titolo di esempio, durante una giornata di studi sul tema “*Neutralité et faits religieux. Quelles interactions dans les services publics?*”, organizzata dalla CSC, delegati sindacali e dipendenti si sono riuniti per discutere, tra gli altri temi, la questione dei simboli religiosi sul luogo di lavoro²²⁰.

L’esperienza del Belgio è paradigmatica per rappresentare la complessità dei contesti in cui vengono implementate sia la norma antidiscriminatoria sia pratiche di *diversity management* per accomodare il porto dei simboli religiosi. Infatti, a fronte delle resistenze rispetto a queste ultime, si assiste a una considerevole mobilitazione delle ONG nel promuovere azioni giudiziarie relative al diritto antidiscriminatorio. Come notano Barbara Havelková e Mathias Möschel, alcuni importanti casi in tale ambito giuridico presso la CGUE provengono da questo Stato: basti pensare al caso *Achbita* e al caso *Feryn*²²¹.

Lo spazio aperto dal *diversity management* rappresenta certamente un interessante percorso da esplorare e un’area che merita di essere approfondita maggiormente in relazione alla sua attuale e potenziale capacità di promuovere e diffondere una cultura basata sull’accomodamento della diversità religiosa, con particolare riguardo alle lavoratrici di fede islamica. In base ai pochi dati a disposizione, tuttavia, emerge che proprio con riferimento a queste ultime tale misura incontra degli ostacoli nella quotidianità. La carenza di studi empirici sull’impatto del *diversity management*²²², anche in una prospettiva comparata, in questo ambito è un *vulnus* e perciò tale fenomeno andrebbe maggiormente

²¹⁹ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 117 e p. 147 (traduzione mia).

²²⁰ E. CARTA, D. VAJAI, K. KOVAROVA, S. VANDENBROUCKE, H. QUARESMA, I. PAVLOVAITE, *Trade Union Practices*, cit., p. 141. I lavori di questo incontro sono raccolti in D. CABIAUX, F. WIBRIN, L. ABEDINAJ, L. BLÉSIN, *Neutralité et faits religieux. Quelles interactions dans les services publics?*, L’Harmattan, Paris, 2014.

²²¹ B. HAVELKOVÁ, M. MÖSCHEL, *Introduction: Anti-Discrimination Law’s Fit into Civil Law Jurisdictions and the Factors Influencing it*, in B. HAVELKOVA, M. MÖSCHEL (edited by), *Anti-Discrimination Law*, cit., p. 14. Per quest’ultimo caso si veda il secondo paragrafo del presente articolo.

²²² L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit.



indagato su più ampia scala, tanto all'interno della cornice delle Carte quanto al suo esterno. In via generale, gli esempi a disposizione portano ad affermare che enti e imprese - a cui sono demandate, dalle istituzioni europee e da molti ordinamenti nazionali, la scelta e la responsabilità di promuovere la diversità nei vari contesti locali, sociali, culturali e politici - possono già svolgere un importante compito di comunicazione di messaggi normativi al fine di orientare altre realtà lavorative verso l'adozione di alcune buone pratiche, anche in materia di accomodamenti ragionevoli. Auto-orientandosi ad abbracciare la diversità, tali attori sociali possono contribuire a orientarne altri, anche tramite meccanismi competitivi e di *peer pressure*. Non credo che ciò possa ancora essere asserito in relazione agli accomodamenti riguardanti le lavoratrici di fede islamica. In tale ambito enti e imprese trasmettono un messaggio che non è sufficientemente persuasivo a orientare condotte nella direzione auspicata dal presente articolo. Su questo può influire la percezione che in determinati contesti la popolazione maggioritaria ha delle donne di religione islamica, delle relative pratiche e dei loro simboli²²³, come descritto anche nelle esperienze finlandese e belga. Le donne che portano il velo per motivi religiosi, infatti, vengono spesso rappresentate come prive di una propria *agency* o vittime di una "*false consciousness*" e diventano il bersaglio di intolleranze religiose²²⁴, un tema centrale nel dibattito tra multiculturalismo e femminismo liberale²²⁵.

²²³ ENAR - EUROPEAN NETWORK AGAINST RACISM, *Toolkit. Managing Religious Diversity in the Workplace*, cit., p. 9.

²²⁴ M. CHAPMAN, *Feminist Dilemmas and the Agency of Veiled Muslim Women: Analysing Identities and Social Representations*, in *European Journal of Women's Studies*, 2016, XXII, III, pp. 237-250; M.C. NUSSBAUM, *The New Religious Intolerance*, Belknap Press, Cambridge, MA, 2012;; P. PAROLARI, *Donne, migranti e musulmane*, cit.

²²⁵ Su questo punto si veda quanto affermato dall'Avvocata generale Sharpston nel caso *Bouagnaoui*: "[a]lconi percepiscono l'uso del velo come un'asserzione femminista, in quanto rappresenta il diritto di una donna di affermare la sua scelta e la sua libertà religiosa di essere una musulmana che intende manifestare in tal modo la propria fede. Altri vedono nel velo un simbolo dell'oppressione delle donne. Entrambe le opinioni possono certamente trovare conferma in singoli casi e in contesti specifici. Ciò che la Corte [CGUE] non dovrebbe fare, a mio parere, è ritenere che, dal momento che possono ricorrere situazioni nelle quali il velo deve o può essere considerato oppressivo, ciò valga in tutti i casi", par. 75 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, cit.; cfr. D. MORONDO TARAMUNDI, *Is Multiculturalism Bad for Women, Still?*, cit.; S.M. OKIN, *Is Multiculturalism Bad for Women?*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 1999; S.M. OKIN, *Multiculturalism and Feminism: No Simple Questions, No Simple Answers*, in A. EISENBERG, J. SPINNER-HALEV (edited by), *Minorities within Minorities. Equality, Rights and Diversity*, Cambridge University Press, Cambridge, 2005, pp. 67-89. P. PAROLARI, *Femminismo liberale e multiculturalismo. Susan Okin e le forme della diversità culturale*, in



Allo stesso tempo, le iniziative di *diversity management* e la stessa adesione alle Carte mostrano che sta nascendo, in questo processo di degiuridizzazione, un diritto vivente²²⁶ espressione di enti e imprese che credono nel valore di rispettare le differenze religiose nel dispiegarsi quotidiano, seppur non disgiunto da finalità economiche. Il diritto vivente nasce, in questi casi, dalle scelte volontarie di datori e datrici di lavoro che, nella loro discrezionalità e volontarietà, recepiscono le specifiche necessità di lavoratori e lavoratrici. Questo è, credo, un aspetto molto interessante in una prospettiva sociologico-giuridica e per comprendere in quale relazione cronologica stanno i mutamenti sociali e giuridici.

Inoltre, temo che, al pari dell'art. 5 della Direttiva 2000/78/CE (in relazione agli accomodamenti per le persone con disabilità), le Carte analizzate non riescano a trasmettere un messaggio chiaro circa il valore della "reciprocità" caratterizzante, a me pare, gli accomodamenti ragionevoli e il loro valore in termini "interculturali" nell'ambiente lavorativo. Tali misure, infatti, non consistono in provvedimenti paternalistici o "buonisti" ma sono strumenti giuridici nuovi, che richiedono interazione e dialogo tra datori e datrici di lavoro e dipendenti. Richiedono quell'apprendimento, appena visto nella Carta portoghese, che è apprendimento di reciproche istanze, interessi, bisogni, modi di intendere la vita (inclusa quella lavorativa), tradizioni e stili di lavoro. A mio avviso, a livello di comunicazione di messaggi normativi, sottolineare queste potenzialità degli accomodamenti ragionevoli potrebbe accrescerne in modo autentico la persuasività.

Appare evidente che, nonostante gli spazi aperti dal *diversity management* con riferimento alla tutela antidiscriminatoria (non ancora del tutto esplorati), esso abbia dei limiti i quali sono stati oggetto, d'altronde, di interessanti commenti dottrinali.

Ad esempio, tra le carenze del *diversity management* evidenziate da John Wrench, il quale lo considera un "softer term"²²⁷, vi è l'inadeguatezza delle iniziative intraprese in tale ambito per realizzare cambiamenti organizzativi strutturali in relazione alle pari opportunità²²⁸, come anche

Ragion Pratica, 2008, I, pp. 231-244.

²²⁶ E. EHRLICH, *I fondamenti della sociologia del diritto*, Giuffrè, Milano, [1913] 1976, edizione italiana a cura di A. FEBBRAJO.

²²⁷ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 25; J. WRENCH, *Diversity Management can be Bad for You*, in *Race & Class*, 2005, XLVI, III, pp. 73-84; J. WRENCH, *Diversity Management and Discrimination: Immigrants and Ethnic Minorities in the EU*, Ashgate, Farnham, Surrey, 2007.

²²⁸ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 39; J. WRENCH, *Diversity Management*, cit.; J. WRENCH, *Diversity Management and Discrimination*, cit.; cfr.



la prevalenza di motivazioni di profitto più che etiche, con il conseguente rischio di disinteresse per quegli interventi che non minano l'economia dell'impresa²²⁹. Per Alexander Somek lo slittamento dalla legislazione "hard" "a strumenti di governance 'più morbidi' (report, piani, benchmarking) fa parte di un unico processo"²³⁰, ossia di asservimento a logiche di mercato. In questa dinamica è implicato anche l'incoraggiamento da parte delle istituzioni europee alle forme di *management*: "[l]a legislazione [antidiscriminatoria] è sempre più integrata o incorporata in tentativi di collaborazione per migliorarne l'efficacia"²³¹. Questo passaggio all'informalità e al *management*, secondo lo studioso, svela la "debolezza normativa della legge antidiscriminatoria"²³². In tale scenario, attori sociali come i sindacati possono contribuire a dare voce alle esigenze di lavoratori e lavoratrici discriminati o a rischio di discriminazione.

Nel contesto italiano, di parere parzialmente diverso sono invece Annalisa Rosiello e Monica Serra per le quali l'istituzione di figure come il *Diversity Manager* in enti e imprese assolve proprio la funzione di individuare "le migliori soluzioni che possano contemporaneamente tutelare la salute e favorire l'inclusione, il rispetto della dignità di ciascuno e la piena realizzazione personale e professionale tenuto conto delle (ma andando oltre le) differenze"²³³. Infatti l'azienda che non provvede ad adottare misure diversificate e idonee strategie di *diversity management* è esposta alla violazione del su menzionato art. 28 del D. Lgs. n. 81 del 2008²³⁴. Per completezza, ricordo che quest'ultimo attiene alla valutazione dei rischi, tra cui quelli connessi allo stress lavoro correlato e alla provenienza da altri Paesi, e che proprio da questa e altre norme sulla sicurezza e la salute sul luogo di lavoro Annalisa Rosiello e Mark Bell teorizzano l'attuale esistenza di obblighi per datori e datrici di lavoro di accomodare le differenze²³⁵. In questa prospettiva, quindi, il *diversity management* non diventa un'alternativa alla norma inderogabile, ma è semmai uno degli strumenti per concretizzarla in una precisa cornice legislativa, a differenza di quanto sembra avvenire nell'ambito del diritto

S. FREDMAN, *Discrimination Law*, cit., pp. 30-31.

²²⁹ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 39.

²³⁰ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 9 (traduzione mia).

²³¹ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 83 (traduzione mia).

²³² A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 161 (traduzione mia).

²³³ A. ROSIELLO, M. SERRA, *Diversity management*, cit.

²³⁴ Vedi par. 3.

²³⁵ Vedi par. 3.



antidiscriminatorio a proposito degli accomodamenti ragionevoli in relazione a tutti i fattori discriminatori.

5 - Ripensare il diritto antidiscriminatorio e il *diversity management* in una prospettiva interculturale

Nel 2008 in Europa il concetto di intercultura è stato centrale tanto nell'UE quanto nel Consiglio d'Europa ('CoE'). La prima istituzione ha infatti dichiarato il 2008 l'Anno europeo del dialogo interculturale²³⁶, mentre il secondo in tale occasione ha pubblicato il *Libro bianco sul dialogo interculturale "Vivere insieme in pari dignità"*²³⁷. Per la direttrice di riflessione che sviluppo in questo paragrafo è interessante osservare che l'anno precedente era stato intitolato dall'UE come l'Anno europeo delle pari opportunità per tutti, accompagnato dalla specificazione "Verso una società giusta"²³⁸. Nel discorso europeo si assiste, quindi, a un passaggio dalla promozione delle pari opportunità al dialogo interculturale. Benché non vi siano stati riflessi giuridici sulla norma antidiscriminatoria, il tema degli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione mi spinge a ripensare questa branca del diritto e il *diversity management* come possibili strumenti per mettere in comunicazione culture, religioni, tradizioni e concezioni dei diritti diverse²³⁹.

²³⁶ Decisione n. 1983/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 dicembre 2006 relativa all'anno europeo del dialogo interculturale (2008).

²³⁷ **MINISTRI DEGLI AFFARI ESTERI DEL CONSIGLIO D'EUROPA**, *Libro bianco sul dialogo interculturale "Vivere insieme in pari dignità"*, 7 maggio 2008. Come si legge nel *Libro bianco* a proposito del dialogo interculturale sul luogo di lavoro: "[i]l ruolo del posto di lavoro nel dialogo interculturale non deve essere trascurato. La diversità è un fattore d'innovazione, come lo testimoniano i principali centri motori dell'economia. Una forza lavoro diversificata può produrre nuovi approcci grazie al lavoro di squadra e alla partecipazione dei lavoratori. Sembra che la tolleranza abbia un ruolo significativo di attrazione verso i talenti che sono necessari allo sviluppo tecnologico indispensabile per il successo. Tuttavia, molti membri appartenenti alle minoranze occupano posti di lavoro precari e scarsamente remunerati. I sindacati hanno un ruolo determinante in questo ambito, sia col loro impegno volto a migliorare le condizioni di lavoro, che nell'offrire luoghi di solidarietà interculturale per lottare contro gli effetti dannosi della segmentazione del mercato del lavoro, che le organizzazioni razziste sono in grado di sfruttare", p. 36.

²³⁸ Decisione n. 771/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 17 maggio 2006, che istituisce l'anno europeo delle pari opportunità per tutti (2007) - Verso una società giusta.

²³⁹ A.A. AN-NA'IM (edited by), *Human Rights in Cross-Cultural Perspectives: A Quest for Consensus*, The University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1992; L.



Come scrive Mario Ricca, l'aggettivo 'interculturale' ha due accezioni, una descrittiva e una prescrittiva. Nel primo senso indica:

"l'inevitabilità di una relativizzazione dei fattori culturali nel dar vita alle relazioni sociali. [...] La relativizzazione del proprio punto di vista diviene [...] un mezzo per il coinvolgimento dell'*Altro* all'interno di relazioni comunicative orientate al raggiungimento di scopi pratici. A sua volta l'esigenza di realizzare scopi pratici eleva il livello dell'interculturalità dal piano della comunicazione al piano della *collaborazione*"²⁴⁰.

Ciò implica una mediazione in vista del raggiungimento di scopi comuni, come ad esempio gli accomodamenti ragionevoli.

Nel secondo senso, 'interculturale' è "un termine-progetto". Esso viene utilizzato per indicare "la creazione di un codice organico di comunicazione e di azione pratica per la gestione della relazione tra soggetti di diversa appartenenza culturale"²⁴¹. Nell'accezione prescrittiva, esso consiste "nell'elaborazione di contesti di senso (relativamente condivisi) in cui iscrivere [gli] obiettivi"²⁴²: si supera, quindi, l'attività di mediazione al fine di perseguire obiettivi pratici. Ciò implica un processo dinamico di "comprensione, traduzione e negoziazione (dialogica) tra diversi universi culturali e le loro proiezioni sociali"²⁴³ e anche una "connotazione conoscitiva"²⁴⁴, teorica per quanto sempre caratterizzata da un certo pragmatismo. Questo richiama, ancora una volta, alla mente l'„apprendimento“ di cui parla la Carta della diversità portoghese, ma anche l'art. 5 della Direttiva 2000/78/CE: per individuare "misure appropriate, in funzione delle esigenze delle situazioni concrete" è necessario trovare dei codici comunicativi che consentano a datori e datrici di lavoro, da un lato, e dall'altro a lavoratori e lavoratrici di condividere le relative e specifiche necessità nella loro "sitatezza", non in astratto. I soggetti coinvolti sono spesso motivati da esigenze diverse e, addirittura, contrapposte: la libertà di manifestare la propria religione (*forum externum*) dei e delle dipendenti e l'esigenza di proiettare un'immagine di neutralità

MARCHETTONI, *Alcune tendenze della letteratura recente in tema di diritti umani*, in *Jura Gentium. Rivista di filosofia del diritto internazionale e della politica globale*, 2010, VII, I, pp. 133-139.

²⁴⁰ **M. RICCA**, *Oltre Babele. Codici per una democrazia interculturale*, Edizioni Dedalo, Bari, 2008, pp. 8-9 [corsivo aggiunto].

²⁴¹ **M. RICCA**, *Oltre Babele*, cit., p. 9.

²⁴² **M. RICCA**, *Oltre Babele*, cit., p. 9.

²⁴³ **M. RICCA**, *Oltre Babele*, cit., p. 9.

²⁴⁴ **M. RICCA**, *Oltre Babele*, cit., p. 9.



- all'interno della propria sfera di autonomia imprenditoriale da parte di enti e aziende - epitomano i conflitti, latenti o dichiarati, "di interessi" e "di valori"²⁴⁵ che si intrecciano nella quotidianità di molte realtà lavorative. Quando prevalgono i valori sugli interessi, almeno per una delle due parti in dialogo, è più difficile addivenire a un accordo reciproco ed è più probabile il ricorso a un soggetto terzo che dirima la controversia²⁴⁶: come dimostrano i casi *Achbita* e *Bougnaoui*, questo è un percorso incerto e dai risultati imprevedibili.

Il *Libro bianco* del CoE ricorda che "il settore privato e i partner sociali dovrebbero fare in modo che la diversità culturale nel mondo del lavoro *non diventi fonte di conflitti*, ma dia origine invece a *sinergie creative* e contribuisca alla complementarietà"²⁴⁷.

La proposta dell'interculturalità allora è suggestiva perché valorizza le differenze "attraverso strategie di adattamento, di traduzione incrociata e di transazione reciproca orientate all'integrazione democratica tra le diverse culture"²⁴⁸.

Le dimensioni dialogica, interattiva e di reciprocità, come ho sostenuto nei paragrafi precedenti, caratterizzano misure come gli accomodamenti ragionevoli per concordare i quali soggetti appartenenti a mondi percepiti come diversi - ma che in realtà possono scoprire, conoscendosi, imprevisi punti in comune - devono comunicare, mediare, svelarsi.

È questa reciproca conoscenza che consente il concretizzarsi del principio di uguaglianza sostanziale nel senso concepito da Sandra Fredman, che, come già illustrato, ricomprende gli accomodamenti tra le dimensioni da lei elaborate²⁴⁹ e che dovrebbe ispirare il diritto antidiscriminatorio e, a me pare, anche il *diversity management*. Il luogo di lavoro rappresenta una sperimentazione interessante per questo cambio di prospettiva, considerando il numero di ore che molti soggetti vi trascorrono in una condizione di prossimità e di continuità. Soprattutto nelle realtà di piccole dimensioni, i contesti lavorativi appaiono

²⁴⁵ Il riferimento è alla nota distinzione elaborata da Aubert, **V. AUBERT**, *Competition and Dissensus: Two Types of Conflict and of Conflict Resolution*, in *The Journal of Conflict Resolution*, 1963, VII, I, pp. 26-42; cfr. **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 174.

²⁴⁶ **V. AUBERT**, *Competition and Dissensus*, cit., p. 29; cfr. **V. FERRARI**, *Funzioni*, cit., p. 174.

²⁴⁷ **MINISTRI DEGLI AFFARI ESTERI DEL CONSIGLIO D'EUROPA**, *Libro bianco sul dialogo interculturale*, cit., p. 49 [corsivo aggiunto].

²⁴⁸ **M. RICCA**, *Oltre Babele*, cit., p. 9.

²⁴⁹ **S. FREDMAN**, *Discrimination Law*, cit., pp. 30-31.



“parafamiliari”²⁵⁰. Nell’ordinamento italiano non è casuale che in simili situazioni la giurisprudenza, in assenza di una legislazione nazionale sul *mobbing*, sia ricorsa all’art. 572 del Codice penale (“*Maltrattamenti contro familiari o conviventi*”) per sanzionare tale fattispecie.

Ma anche in enti o aziende di ampie dimensioni, al fine di identificare accomodamenti della diversità, i soggetti devono interagire, cercare dei punti in comune e dei compromessi.

Se tra gli obiettivi del documento che ha dichiarato il 2007 l’Anno europeo delle pari opportunità per tutti vi sono il *riconoscimento*, per “favorire e valorizzare la diversità e la parità”²⁵¹, e il *rispetto*, al fine “di favorire buone relazioni tra tutti i membri della società”²⁵², il documento che ha proclamato il 2008 l’Anno europeo del dialogo interculturale ha tra i suoi obiettivi generali:

“promuovere il dialogo interculturale *come processo* in cui quanti vivono nell’UE possono migliorare *la loro capacità di adattarsi ad un ambiente culturale più aperto ma anche più complesso* in cui, nei diversi Stati membri e anche all’interno di ciascuno di essi, coesistono identità culturali e credenze diverse”²⁵³.

Un altro obiettivo generale è di “porre in risalto il *contributo* delle varie culture ed espressioni della diversità culturale al patrimonio e ai modi di vita degli Stati membri”²⁵⁴, mentre tra gli obiettivi specifici figura la possibilità di “esplorare nuovi approcci al dialogo interculturale che implicino *la cooperazione* di un’ampia varietà di attori dei diversi settori”²⁵⁵.

Il dialogo interculturale come processo, prima di tutto, comunicativo e che implica la cooperazione e favorisce la conoscenza dell’apporto di ciascuna cultura al “vivere insieme” può trasformare i messaggi normativi che il legislatore (attraverso il diritto) ed enti e aziende (tramite il *diversity management*) trasmettono a consociati e

²⁵⁰ Cassazione penale, sez. VI, 6 giugno 2016 (udienza 26 febbraio 2016), n. 23358.

²⁵¹ Art. 2(c) della Decisione n. 771/2006/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, cit.

²⁵² Art. 2(d) della Decisione n. 771/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, cit.

²⁵³ Art. 2(1) della Decisione n. 1983/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, cit. [corsivi aggiunti].

²⁵⁴ Art. 2(1) della Decisione n. 1983/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, cit. [corsivo aggiunto].

²⁵⁵ Art. 2(2) della Decisione n. 1983/2006/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, cit.



consociate. Affinché l'intercultura sia fondata veramente sulla valorizzazione della ricchezza reciproca e non diventi un ennesimo dispositivo per governare "l'Altro" o "l'Altra" o un "monologo"²⁵⁶ di datori e datrici di lavoro è necessario l'incontro, lo spazio per conoscersi e riconoscersi. Il diritto, che con i suoi modelli *tendenzialmente* coerenti e universali aspira alla coerenza tra valori e comportamenti e può ispirare consociati e consociate a conformarsi alla norma giuridica, è uno strumento potente per promuovere il dialogo interculturale. Un'interpretazione evolutiva del diritto antidiscriminatorio in tal senso risponderrebbe alle sempre nuove istanze della società plurale, orientandola nel senso di divenire una società interculturale. Dal suo canto, il *diversity management* attraverso le pratiche messe in atto non solo può contribuire con i suoi intermediari (enti e imprese) a diffondere messaggi normativi trasformativi, che non si limitano alla promozione della valorizzazione della diversità ma anche al dialogo *tra* soggetti diversi. Come luogo da cui affiora, nella quotidianità di persone "in carne e ossa", un diritto vivente che possa esprimere anche la dimensione interculturale, il *diversity management* e le eventuali buone pratiche che ne derivano in tal senso possono attivare un mutamento giuridico che stia al passo con i mutamenti sociali.

A me pare che, almeno seguendo quella parte della dottrina che trova nel principio di uguaglianza sostanziale la "*raison d'être*" del diritto antidiscriminatorio (soprattutto nella versione proposta da Sandra Fredman), il passo per concepirlo in una prospettiva interculturale non sia lungo; è un passo che può essere faticoso. Ma questo *corpus* normativo, più di altri, dovrebbe proprio continuare a essere "un diritto faticoso, che non allontana da sé la vita, ma cerca di penetrarvi"²⁵⁷.

Sarebbe interessante indagare le implicazioni di un diritto antidiscriminatorio e un *diversity management* "interculturali" anche per altre fattispecie, come la discriminazione indiretta o le molestie sul luogo di lavoro. Lasciando questa analisi a un futuro lavoro e limitandomi qui agli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione, sono persuasa che proprio la comprensione delle ragioni reciproche e la conoscenza tra diversi universi culturali possano favorire la diffusione degli accomodamenti ragionevoli come portatori di arricchimento ai contesti

²⁵⁶ W. BARONI, *Contro l'intercultura. Retoriche e pornografia dell'incontro*, Ombre Corte, Verona, 2013.

²⁵⁷ S. RODOTÀ, *La vita e le regole. Tra diritto e non diritto*, Feltrinelli, Milano, 2006, p. 28.



lavorativi, in cui valori e interessi diversi, in un non sempre semplice processo di mediazione, possono trovare una “casa”.

6 - Considerazioni conclusive

Se una delle funzioni “ultimative” del diritto è di orientare socialmente i consociati e le consociate tramite “modelli, più o meno tipizzati, coordinati o coordinabili istituzionalmente”²⁵⁸, si può affermare che il diritto antidiscriminatorio “di nuova generazione” dell’UE si sia limitato agli accomodamenti ragionevoli basati sulla disabilità, demandando tale funzione di orientamento sociale alle politiche e al *diversity management* in merito agli accomodamenti basati sulla religione o altri fattori.

Anche operatori giuridici come la CGUE, più aperta a interpretazioni evolutive e innovative in relazione ad altre fattispecie, non sembra aver svolto quel ruolo di “ponte tra la realtà mutevole e il *corpus iuris*” in questo ambito²⁵⁹.

Le Direttive antidiscriminatorie comprendono importanti novità auspiccate per lungo tempo per affermare la parità di trattamento sul luogo di lavoro di soggetti tradizionalmente esclusi dal mercato del lavoro, definendo standard minimi di tutela che gli Stati membri possono superare. Finora, tuttavia, si segnalano solo eccezionali ampliamenti con riferimento agli accomodamenti ragionevoli, come nel caso dell’ordinamento olandese.

Proprio per tentare di allargare le maglie del diritto antidiscriminatorio in sede di implementazione, la letteratura giuridica ha sostenuto l’esistenza di vincoli per enti e imprese ad adottare accomodamenti ragionevoli sulla base, tra gli altri fattori, della religione, desumendoli dai principi che ispirano il diritto antidiscriminatorio, dalla normativa in materia di sicurezza e salute sul luogo di lavoro e dalle più ampie politiche sociali europee che invitano a un approccio inclusivo verso “la forza lavoro”, benché sempre più improntate a uno stampo neoliberale. Tra le varie ragioni per sostenere l’opportunità dell’ampliamento di tali misure vi è il rispetto della libertà contrattuale, sbilanciata a favore di enti e imprese: una norma che preveda esplicitamente gli accomodamenti ragionevoli sui diversi fattori aiuterebbe a compensare asimmetrie di potere in sede contrattuale.

Benché gli spunti dottrinali siano suggestivi e forieri di suggerimenti interessanti per i giudici in sede di interpretazione, per i

²⁵⁸ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 91; cfr. p. 92.

²⁵⁹ A. LAMORGESE, *L’interpretazione creativa*, cit., p. 5.



legislatori e per i consociati e le consociate, resta il fatto che le istituzioni europee non hanno compiuto ancora il passo di tentare di orientare socialmente i destinatari delle norme attraverso lo strumento legislativo in materia di accomodamenti ragionevoli relativi a tutti i fattori discriminatori, virando su altri strumenti “soft”.

Le possibili ragioni di questo slittamento sono state esposte nel corso del presente articolo, sottolineando come fin dai tempi dell’adozione della “nuova” norma antidiscriminatoria nel 2000 vi fosse il timore di appesantire enti e imprese (soprattutto le piccole e medie imprese) con oneri ritenuti eccessivi, una tendenza che si è acuita a seguito delle più recenti politiche europee improntate agli interessi di mercato. In base a questa logica però le istituzioni europee, prima, e molti ordinamenti nazionali, in fase di attuazione delle Direttive, hanno dimostrato di non aver colto le molteplici sfaccettature di misure duttili e “morbide” come gli accomodamenti ragionevoli e le potenzialità che offrono anche in termini di benefici per enti e imprese.

A me pare che una previsione vincolante su queste misure in relazione ad altri fattori oltre la disabilità sarebbe auspicabile almeno per tentare di orientare i vari destinatari della norma antidiscriminatoria verso l’adozione di tali provvedimenti.

In primo luogo, siffatta norma prescrittiva contribuirebbe a rispondere alle specifiche e reali necessità di lavoratori e lavoratrici sul luogo di lavoro in una società plurale e a riequilibrare posizioni di sbilanciamento di potere in sede contrattuale, in un mercato del lavoro sempre più precario, instabile e caratterizzato da minori tutele in molti Stati membri. A ciò va aggiunta la fragilità delle misure di welfare per le persone disoccupate in diversi ordinamenti nazionali.

In secondo luogo, al fine di favorire la reale implementazione degli accomodamenti ragionevoli, una norma prescrittiva conferirebbe un maggiore margine d’azione a quegli “intermediari” tra norma e destinatari, come le ONG e altre persone giuridiche, che hanno un legittimo interesse affinché la norma antidiscriminatoria venga rispettata: in tal senso questi ultimi attori sociali hanno dimostrato di svolgere un essenziale ruolo nella trasmissione dei messaggi normativi rispetto a varie fattispecie oggi previste e a vari strumenti processuali a disposizione dei soggetti discriminati; hanno inoltre intrapreso un’indiscussa serie di attività di *moral suasion*, *advocacy* o supporto in azioni giudiziarie, inclusa l’attivazione di giudizi “per conto o a sostegno”²⁶⁰ dei soggetti discriminati.

²⁶⁰ M. BARBERA, *Principio di eguaglianza*, cit., p. 81; vedi par. 2.2. del presente articolo.



È ipotizzabile che ciò avverrebbe anche con riferimento agli accomodamenti ragionevoli.

In terzo luogo, il legislatore europeo - al pari dei legislatori nazionali che ben possono superare gli standard minimi delle Direttive - emetterebbe un importante messaggio ai destinatari al fine di orientarli nella direzione di costruire una società europea veramente inclusiva e che tenga conto delle specifiche necessità di tutti e tutte coloro che contribuiscono con il proprio lavoro ad accrescerne la prosperità: la capacità di rispondere alle nuove istanze rappresenta un aspetto essenziale del fenomeno del diritto. Un messaggio del legislatore dell'UE nel senso detto è quanto mai necessario, a me pare, per orientare l'azione sociale nei contesti locali o nazionali connotati da discriminazioni istituzionali nei confronti dei soggetti considerati "Altri", da nazionalismi e dall'insofferenza verso chi, per esempio, esercita la propria libertà religiosa quando tale religione è diversa da quella maggioritaria e percepita come "pericolosa" o, comunque, non "tollerabile". Nella consapevolezza di ripetere quanto già esposto, il fatto che il pacifico porto del velo da parte di una lavoratrice possa "disturbare", come nel caso *Bougnaoui*, i clienti di un'impresa e che un possibile accomodamento consista nel sottrarla agli sguardi della clientela, individuando mansioni che non comportano contatti visivi, è una cartina al tornasole del grado di realizzazione attuale dell'ideale "Uniti nella diversità" il quale dal 2000 rappresenta il motto dell'UE²⁶¹. Ciò, a maggior ragione, in quei casi in cui indumenti come il *hijab* non interferiscono in alcun modo con il contatto visivo tra persone - circostanza che non è sfuggita all'Avvocata generale Sharpston nelle sue Conclusioni nel caso appena citato²⁶² - e che è considerato così rilevante nella società europea. A tal proposito, Mario Ricca²⁶³ mette in luce come le restrizioni dovute alla pandemia di Covid-19 a cui tutti i soggetti sono sottoposti in molti Paesi costringono a coprire parte del volto con maschere facciali sanitarie, in particolar modo nei luoghi di lavoro, negli spazi aperti al pubblico come anche negli spazi pubblici. Benché tali misure servano per prevenire la diffusione di una malattia e siano poste a tutela della salute della popolazione in una situazione che può essere definita emergenziale, esse dimostrano al contempo che è possibile "vivere insieme" anche con il volto parzialmente

²⁶¹ Cfr. https://europa.eu/european-union/about-eu/symbols/motto_it.

²⁶² Par. 31 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, cit.

²⁶³ **M. RICCA**, *Don't Uncover that Face! Covid-19 Masks and the Niqab: Ironic Transfigurations of the ECtHR's Intercultural Blindness*, in *International Journal for the Semiotics of Law*, 2020,



coperto. Queste considerazioni portano quindi al delicato ma cruciale e più profondo interrogativo circa il perché le maschere sanitarie non sembrano “disturbare” l’interazione tra soggetti mentre l’uso del *hijab*, che lascia scoperto il volto e coinvolge la tutela di valori altrettanto importanti come l’identità di una lavoratrice e la sua libertà di manifestare la propria religione, viene percepito in modo opposto.

In questo scenario, lo spazio aperto dal *diversity management* non è, però, da sottovalutare. Anche se, come esposto, ancora non pare vi siano diffuse buone pratiche che testimoniano l’adozione degli accomodamenti ragionevoli relativamente alle necessità delle lavoratrici di religione islamica nei diversi Paesi europei, non si può escludere che gli esempi riportati in questo articolo forniscano solo una rappresentazione parziale di un più largo ricorso a tali misure in questo ambito. Enti e imprese che adottano tali misure possono assolvere al compito di “intermediari” nel diffondere una cultura di accomodamento della diversità sul luogo di lavoro che rispetti lavoratori e lavoratrici i quali, in base ai dati di indagini dell’UE, incontrano ancora difficoltà nell’accesso e nella permanenza nel mondo del lavoro anche a causa della loro religione²⁶⁴. Tali iniziative possono favorire quel mutamento sociale, in parte già in corso, che spesso precede il mutamento giuridico e che, come dimostrano esperienze in altri ambiti giuridici, persuade il legislatore a prendere atto dei cambiamenti intervenuti nella società, delle nuove sensibilità e necessità emergenti. In tal senso le esperienze di *diversity management* potrebbero convincere il legislatore che un luogo di lavoro in cui chi vi opera può esprimere la propria identità, la libertà di scelta e la propria *agency* sia più produttivo e conveniente di un ambiente in cui i soggetti non si sentono accettati nella loro “interezza” o, per richiamare le parole dell’Avvocata generale Kokott nelle sue Conclusioni nel caso *Achbita*, devono “lasciare nel guardaroba” caratteristiche della loro identità, come l’affiliazione religiosa, in merito alla quale “i lavoratori interessati possono influire intenzionalmente”²⁶⁵ e “può essere pretesa una certa riservatezza”²⁶⁶.

²⁶⁴ Vedi par. 3 del presente articolo.

²⁶⁵ Par. 116 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Juliane Kokott, cit.

²⁶⁶ Par. 116 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Juliane Kokott, cit. I fattori considerati “immutabili” in queste Conclusioni e che, perciò, non possono essere lasciati “nel guardaroba” sono, ad esempio, il genere, il colore della pelle, l’origine etnica, l’orientamento sessuale, l’età e la disabilità di una persona. Questo passaggio delle Conclusioni è molto delicato e la CGUE non vi ha dato seguito nei punti della sentenza; cfr. par. 118 delle Conclusioni dell’Avvocata generale Eleanor Sharpston, cit., la quale non opera tale distinzione tra caratteristiche dell’identità.



Non credo si possa dissentire da Alexander Somek quando afferma che la ristrettezza di tale misura alla sola disabilità non è “difendibile”²⁶⁷ se la logica è quella di perseguire le pari opportunità o un principio di uguaglianza sostanziale.

Queste limitazioni rischiano non solo di far diventare il diritto antidiscriminatorio precocemente obsoleto, soprattutto in assenza di un più deciso intervento della CGUE nel senso di una lettura evolutiva dei testi giuridici in materia di accomodamenti ragionevoli basati sulla religione, ma anche di oscurare e frustrare il suo apporto per altri versi innovativo e coraggioso, rendendolo un diritto “comodo” e non “faticoso”²⁶⁸.

Nel difficile equilibrio che le istituzioni europee, come anche molti ordinamenti nazionali, sembrano trovare - tra libertà per lavoratori e lavoratrici di manifestare la propria religione sul luogo di lavoro, da un lato, e, dall'altro, l'autonomia di impresa o la preoccupazione per i costi che graverebbero su enti e imprese - nell'accomodare la diversità “a trecentosessanta gradi”, il *diversity management* pare suggerire che la tutela dei diritti fondamentali sia conciliabile con le esigenze di mercato. Il *business case for diversity* e gli studi sui costi-benefici dimostrano che un luogo di lavoro che “accomoda” e che non discrimina è più efficiente. Credo che ciò potrebbe orientare altri enti e imprese nel senso di adottare accomodamenti soprattutto in quei casi “agevoli” in cui non sono coinvolti interventi strutturali dispendiosi, come è il caso dell'uso di indumenti religiosi.

Le sperimentazioni all'interno del *diversity management* nell'ambito qui analizzato mostrano anche che sta affiorando un diritto vivente²⁶⁹ espressione di datori e datrici di lavoro che credono nel valore di rispettare le differenze religiose nel dispiegarsi quotidiano.

Come illustrato nel quarto paragrafo, tale orientamento deriva anche da ragioni meramente economiche e non solamente dalla condivisione del valore della diversità. Tuttavia, se, in assenza di una legge che prescriva gli accomodamenti ragionevoli sulla religione (o altri fattori), la scelta e la responsabilità di promuovere la diversità vengono traslate su enti e imprese, allora credo che essi possano svolgere un importante compito di comunicazione di messaggi normativi al fine di orientare altre realtà lavorative in questo senso, anche tramite meccanismi competitivi e di *peer pressure*. In questo processo comunicativo non va

²⁶⁷ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 18.

²⁶⁸ S. RODOTÀ, *La vita e le regole*, cit., p. 28.

²⁶⁹ E. EHRLICH, *I fondamenti della sociologia del diritto*, cit.



certo dimenticato l'ammonimento di Alexander Somek a proposito del discorso come strumento di potere²⁷⁰: istituzioni e imprese diventano "intermediari" forti che non necessariamente tutelano il fondamentale principio di uguaglianza sostanziale.

Le analisi condotte, però, mi portano a concludere che, per quanto il *diversity management* rappresenti un'opportunità interessante da esplorare maggiormente ai fini della promozione degli accomodamenti ragionevoli per le lavoratrici di religione islamica, attualmente non è uno strumento sufficientemente persuasivo.

Alla luce delle poche informazioni a disposizione emerge una realtà frammentata e ardua: tra le pratiche diffuse, l'accomodamento religioso dei simboli e degli indumenti religiosi appare più difficile rispetto ad altre misure (accomodamento degli orari di lavoro per svolgere le pratiche religiose o somministrazione di pasti conformi alla religione). A causa della difficoltà di accomodare l'uso di simboli religiosi anche attraverso le Carte della diversità o altre esperienze di *diversity management* a me accessibili, non pare potersi affermare che vi sia un visibile miglioramento per le lavoratrici islamiche al momento. Questo parrebbe dare ragione a Wrench quando afferma che uno dei rischi del *diversity management* consiste nella mancata adozione o nell'accantonamento di misure che non rappresentano anche un vantaggio economico per l'azienda²⁷¹.

Ulteriori ricerche sarebbero necessarie per approfondire a più ampio raggio in quale misura gli accomodamenti religiosi delle lavoratrici di fede islamica vengono adottati all'interno di iniziative di *diversity management* e quali fattori ne favoriscono la diffusione.

Inoltre, la disamina della legislazione, delle politiche, delle Carte della diversità e delle poche esperienze nell'ambito degli accomodamenti ragionevoli riguardanti le lavoratrici di fede islamica svela delle aree di criticità che meriterebbero un approfondimento in prospettiva sociologico-giuridica. I temi centrali che emergono, a me pare, riguardano soprattutto la difformità di pratiche e di orientamenti giurisprudenziali²⁷², tra Stati membri e anche all'interno dello stesso contesto nazionale, riguardanti gli accomodamenti ragionevoli basati sulla religione e quelli relativi alle lavoratrici che indossano simboli religiosi come il *hijab* in particolare. Tali difformità rappresentano una debolezza se l'intento del legislatore è di persuadere consociati e consociate a perseguire la parità di trattamento, l'uguaglianza sostanziale, le pari opportunità o l'inclusione sociale.

²⁷⁰ A. SOMEK, *Engineering Equality*, cit., p. 11.

²⁷¹ L. DE VITA, *Il diversity management in Europa e in Italia*, cit., p. 39.

²⁷² E. HOWARD, *Religious Clothing and Symbols in Employment*, cit.



La mancanza di una previsione che estenda l'obbligo di accomodare la diversità all'interno del diritto antidiscriminatorio e lo slittamento della tutela sul piano delle politiche e del *diversity management* rischiano di acuire le già esistenti disuguaglianze tra luoghi di lavoro nel facilitare o meno l'accesso e la permanenza nel mercato del lavoro di lavoratori e lavoratrici già soggetti a processi di razzializzazione in molti contesti territoriali caratterizzati da varie forme di razzismo²⁷³.

Infine, come ho illustrato, temo che nella trasmissione dei messaggi riguardanti la diversità, per ciò che si evince dall'art. 5 della Direttiva 2000/78/CE (in relazione agli accomodamenti per le persone con disabilità) e dalle Carte analizzate, possano andare persi il valore della "reciprocità" che gli accomodamenti ragionevoli portano con sé e il loro portato in termini "interculturali" nell'ambiente lavorativo.

Nella prospettiva interculturale si compie un importante passaggio da "convivenza nella diversità", valorizzazione e accoglienza della stessa sul luogo di lavoro - le quali non necessariamente rendono esplicite le dimensioni della reciprocità, dell'interazione e del dialogo - al più chiaro richiamo all'arricchimento reciproco che deriverebbe da un diritto antidiscriminatorio e da pratiche di accomodamento all'interno del *diversity management* che facciano proprio il dialogo interculturale tra "noi" e soggetti "Altri".

Se la dimensione dell'accomodamento è già contemplata da Sandra Fredman²⁷⁴ nel suo concetto multidimensionale di uguaglianza sostanziale che dovrebbe ispirare il diritto antidiscriminatorio, credo che integrare anche la prospettiva interculturale arricchirebbe le relative norme giuridiche di "modelli relativamente coerenti e universali, capaci [...] di suggerire scelte su qualunque dilemma comportamentale possa presentarsi nell'interazione sociale"²⁷⁵ sul luogo di lavoro e, più in generale, nella società. Allo stesso modo, credo che anche le politiche sociali con cui il diritto antidiscriminatorio si relaziona e lo stesso *diversity management* risulterebbero arricchiti da questa prospettiva che richiede reciproca conoscenza, codici di comunicazione, collaborazione.

Gli accomodamenti ragionevoli rappresentano degli interventi 'su misura', consentono di superare schemi rigidi, lasciano spazio alla creatività e alla mediazione tra attori sociali - imprese o enti e dipendenti - nella misura in cui questi siano in condizioni di parità e dialoghino al fine

²⁷³ D. SCHIEK, *On Uses*, cit., p. 95.

²⁷⁴ S. FREDMAN, *Discrimination Law*, cit., pp. 30-31; S. FREDMAN, *Intersectional Discrimination*, cit., p. 37.

²⁷⁵ V. FERRARI, *Funzioni*, cit., p. 117.



di individuare soluzioni soddisfacenti per entrambi, un punto ricordato anche dall'Avvocata generale Eleanor Sharpston nelle sue Conclusioni²⁷⁶.

Tali misure consentono di porre attenzione alle necessità concrete e all'identità di soggetti "situati" nella vita pratica piuttosto che a quelle di lavoratori o lavoratrici "neutri" e astrattamente intesi, ma affinché ciò si concretizzi sono necessari un dialogo interculturale, la conoscenza e la comprensione reciproche e la valorizzazione del bagaglio culturale che lavoratori e lavoratrici portano con sé: gli accomodamenti necessitano cioè di quell'„apprendimento" di cui parla la Carta della diversità portoghese.

Per questa ragione penso che l'integrazione dell'interculturalità nelle norme giuridiche antidiscriminatorie in prima battuta e - accanto a esse o in loro vece - nelle politiche sociali in cui esse vanno contestualizzate o con cui si relazionano e nel *diversity management* evidenzerebbe quegli aspetti di arricchimento reciproco, quel ruolo attivo che lavoratrici e lavoratori che professano una religione "minoritaria" svolgono nei contesti in cui operano e nella società in generale. Così concepiti, penso che norme, politiche e interventi di *diversity management* possano comunicare messaggi normativi che orientano ancora di più verso una effettiva uguaglianza sostanziale e verso la costruzione di una società non solo plurale e multiculturale ma "interculturale", secondo i principi espressi dalla stessa UE durante l'Anno europeo del dialogo interculturale (2008), seguito all'Anno europeo della parità di opportunità per tutti, verso una società più giusta (2007).

²⁷⁶ Par. 119 delle Conclusioni dell'Avvocata generale Eleanor Sharpston, cit.