

Accessibilità e cultura. Il contributo della ricerca artistica agli studi organizzativi

Domenico Napolitano*, Luca Marino§

Sommario: 1. Introduzione – 2. L'accessibilità tra studi organizzativi e disability studies – 2.1 L'evoluzione del concetto di accessibilità e le critiche agli approcci tradizionali – 3. Spunti provenienti dalla ricerca artistica – 3.1 Tre casi illustrativi 4. Discussione: dall'accessibilità alla cultura all'accessibilità come cultura – Bibliografia.

Abstract

Accessibility is an increasingly decisive factor in contemporary society. It involves the transformation and sometimes the reconsideration of social and organizational spaces so that they do not present barriers for anyone, regardless of their physical, psychological, or social characteristics (a particularly important issue for people with disability). In addition to the implementation of devices that enable navigation through spaces (from ramps to elevators, from auditory signals to traffic lights to tactile paths), accessibility is increasingly related to cultural and artistic production (audio description, subtitles, voice-overs, AI-based image descriptions, speech synthesis). In this article, we address this theme through a dialogue between organizational studies and artistic research. After a critical review of actual debates about accessibility, with a focus on disability studies, the article inquires how contemporary artistic and cultural experiences are addressing the issue. We highlight how those experiences can contribute to develop new and groundbreaking perspectives in organizations.

Key words: accessibility, culture, art, organizations, disability

* **Domenico Napolitano**, Assegnista di ricerca in Organizzazione aziendale, Scuola Superiore Meridionale, e-mail: d.napolitano@ssmeridionale.it

§ **Luca Marino**, Dottore di ricerca in "Sugli ambiti di interazione e integrazione tra le scienze umane e le tecnologie avanzate", Università Suor Orsola Benincasa di Napoli, e-mail: luca.marino@unisob.na.it

1. Introduzione

Ad aprile 2024, il parco archeologico di Pompei è entrato a far parte di “Museo per tutti”¹, progetto che mappa i 38 siti del patrimonio culturale italiano completamente accessibili (Parmendola, 2024). Oltre all’installazione di rampe e percorsi privi di barriere architettoniche, il risultato è stato raggiunto attraverso un approccio multimodale che prendesse in considerazione le numerose declinazioni del concetto di barriera, contemplando dunque anche ciò che costituisce un ostacolo cognitivo o sensoriale alla fruizione degli Scavi, venendo così incontro alle esigenze di accessibilità delle persone con disabilità fisica, ma anche delle persone con neurodiversità (Singer, 2016).

L’accessibilità del sito prevede dunque l’utilizzo di una serie di materiali in linguaggio *easy to read*² e in Comunicazione Aumentativa Alternativa (CAA) (Beukelman & Mirenda, 2014) che migliorano l’accessibilità culturale sotto diversi aspetti, come ad esempio la divulgazione scientifica (Span, Clementi & Arbuta, 2016) oppure la strutturazione delle esperienze di visita delle scolaresche, utenti tipici dei musei (Bortolotti & Paoletti, 2021). Questi strumenti, da utilizzare sia in preparazione che durante la visita, facilitano l’accesso a tutti i visitatori tenendo conto del variegato spettro della neurodiversità a cui questi potrebbero (o meno) appartenere. Sono inoltre presenti percorsi tattili e sensoriali che possono facilitare l’accesso a persone con disabilità visiva – guide, schede descrittive, agende interattive e percorsi multimediali inclusivi – che costituiscono anche un canale di comprensione alternativo a beneficio di tutti.

L’esempio del parco archeologico di Pompei presenta almeno due aspetti rilevanti per gli studiosi di organizzazione che vogliono affrontare la complessa questione dell’accessibilità nel più ampio dibattito relativo all’inclusione delle persone con disabilità (Beatty et al., 2023; Collins et al., 2022; Nazioni Unite, 2007; Shakespeare, 2017; William e Mavin, 2012). In primo luogo, esso rappresenta un caso virtuoso di organizzazione del patrimonio culturale, in quanto fa dell’accessibilità un valore per tutti i visitatori, e non soltanto per le persone con disabilità, superando quindi gli approcci latentemente discriminatori che hanno caratterizzato molte strategie organizzative tradizionali (Van Laer et al., 2022). In secondo luogo, esso mette in evidenza il ruolo trainante che l’arte e la cultura possono avere nella sperimentazione di nuove modalità inclusive, che possono essere di ispirazione per le organizzazioni *tout court*.

Dal punto di vista dell’organizzazione dei siti culturali in Italia, per esempio, altre best practices di inclusione sono il “Manifesto della cultura accessibile a tutti” firmato da diverse istituzioni culturali piemontesi³ e il progetto quadro

¹ <https://www.museopertutti.org/musei/pompei/>

² Linee guida europee per rendere l’informazione facile da leggere e da capire per tutti https://www.inclusion-europe.eu/wp-content/uploads/2017/06/IT_Information_for_all.pdf

³ Manifesto della cultura accessibile a tutti, https://www.castellodirivoli.org/wp-content/uploads/2012/04/MANIFESTO_cultura-access_19-04-2012-DEF.pdf

“Accessibilità e percorsi interculturali dei musei” emiliani⁴ fondato sulla co-progettazione; dal punto di vista dell’educazione artistica ed estetica, invece, rilevante è il progetto fatto con le persone con minorazione visiva nei musei del comune di Roma (Tiberti, 2020).

L’obiettivo di questo articolo è quello di presentare una serie di nuove prospettive che provengono dal mondo dell’arte e della ricerca artistica, mettendo in evidenza il loro potenziale per un nuovo approccio all’accessibilità – che tenga conto tanto delle esigenze delle persone con disabilità fisica e sensoriale, quanto di quelle delle persone con condizioni di neurodiversità – in grado di fecondare gli studi organizzativi. Il contributo parte da una rassegna della letteratura sul tema dell’accessibilità, con particolare enfasi sulle critiche emerse all’intersezione tra studi organizzativi e *disability studies*. Segue la presentazione di casi illustrativi in grado di illuminare nuovi approcci all’accessibilità. Tali prospettive vengono infine discusse in relazione all’attuale dibattito sull’accessibilità e l’inclusione.

2. L’accessibilità tra studi organizzativi e *disability studies*

Il concetto di inclusione delle persone con disabilità è al centro dell’agenda ONU 2030 e prevede un cambio di prospettiva rispetto alla dinamica dell’integrazione. Mentre quest’ultima si basa sullo sforzo da parte delle persone per aderire alle pratiche e ai valori vigenti, in questo modo insistendo su un paradigma medico-riabilitativo che considera la disabilità come un problema individuale, la prima impone la trasformazione degli ambienti, delle pratiche e dell’organizzazione sociale, nonché della cultura stessa, per abbattere le barriere che ostacolano l’accesso e la partecipazione delle persone con disabilità, adottando così una prospettiva che vede la disabilità come un fenomeno che riguarda la società intera (Dell’Aversana et al., 2022; Nazioni Unite, 2007; Sicca, 2022).

Secondo la World Health Organization (WHO), infatti, la disabilità è il risultato dell’interazione tra individui con una certa condizione di salute e fattori personali e ambientali. Sono infatti gli ambienti inaccessibili a creare barriere che impediscono la piena ed effettiva partecipazione delle persone con disabilità alla società su base paritaria con gli altri⁵. Questo significa che la gestione della disabilità è una responsabilità collettiva che richiede un’azione sociale affinché le limitazioni procurate dall’ambiente siano minime.

Uno degli aspetti fondamentali per perseguire l’inclusione è costituito dall’accessibilità. Essa è definita dagli studi organizzativi come un aspetto riguardante la progettazione di strumenti, ambienti e servizi in modo che essi non presentino barriere e siano utilizzabili da persone con disabilità (Doussard, 2024; Faranda & Pareschi, 2022). Rientra nell’accessibilità il noto approccio Universal

⁴ Accessibilità e musei dell’Emilia-Romagna, <https://patrimonioculturale.regione.emilia-romagna.it/musei/sistema-museale-regionale/accessibilita2019-museale/accessibilita-e-musei-dell2019emilia-romagna-dal-confronto-alla-co-progettazione>

⁵ Definizione di disabilità per la WHO: <https://www.who.int/health-topics/disability>

Design, rivolto all'iscrizione di principi di accessibilità ovunque, in modo tale da rendere superflua la distinzione tra prodotti/spazi/servizi per il grande pubblico e prodotti per il mercato di nicchia costituito dalla disabilità (Doussard, 2024).

La letteratura sull'accessibilità evidenzia come le barriere siano una delle principali cause di discriminazione per le persone con disabilità, essendo l'espressione di un mondo costruito ignorando i bisogni di alcune persone che di conseguenza vengono emarginate (Hamraie, 2017). Pertanto, la rimozione delle barriere è un momento fondamentale dell'inclusione, fornendo le condizioni affinché tutti possano raggiungere le loro piene capacità (Collins et al., 2022; Schur et al., 2014). Il perseguimento dell'accessibilità comporta sia la trasformazione dell'ambiente costruito, sia l'attivazione di pratiche di Human Resource Management (HRM) che tengano conto tanto della disabilità fisica e sensoriale quanto delle condizioni di neurodiversità (Krzeminska et al., 2019; Valerio & Napolitano, 2024). Come evidenziato in letteratura, questo approccio permette di valorizzare le diverse attitudini corporee, cognitive, comunicative ed emotive delle persone nel processo di selezione (Schlömer-Jarvis et al., 2022), garantire la sicurezza occupazionale (Borghouts-van de Pas & Freese, 2017), organizzare la cultura aziendale intorno a valori non abilisti (Offermann & Basford, 2013) e trovare nuove strade per valorizzare i talenti (Meyers, 2016).

Per quanto il tema accessibilità sia di notevole rilevanza, esso è stato a lungo considerato un tema di squisita progettazione, entrando solo di recente nei dibattiti accademici. Nel prossimo paragrafo delineiamo l'evoluzione degli approcci all'accessibilità e le critiche che i *disability studies* stanno sollevando rispetto alle prospettive mainstream.

2.1 L'evoluzione del concetto di accessibilità e le critiche agli approcci tradizionali

L'accessibilità viene largamente definita come la progettazione di prodotti, dispositivi, servizi, veicoli o ambienti che non presentano barriere, in modo da essere utilizzabili dalle persone con disabilità (Henry, Abou-Zahra & Brewer, 2014). Questo approccio "classico" all'accessibilità attribuisce quasi unicamente ai progettisti la responsabilità del successo delle iniziative messe in campo e richiede che siano loro ad avere una comprensione profonda delle diverse esigenze degli utenti.

Negli studi organizzativi, la questione dell'accessibilità è stata affrontata da una prospettiva di progettazione, per costruire ambienti di lavoro accessibili (Schur et al., 2014) e apportare benefici economici all'organizzazione (Arengi et al., 2021). In quest'ambito, sono stati promossi progetti che seguano le regole dello *Universal Design* consentendo alle persone con disabilità sensoriali una piena partecipazione (Doussard et al., 2024). Studi sottolineano che un approccio all'accessibilità basato sullo *Universal Design* può portare a un aumento della produttività, dell'innovazione e della competitività delle aziende, nonché a un miglioramento della qualità della vita e dell'inclusione sociale delle persone con disabilità (Arengi et al., 2021).

Ambienti di lavoro progettati secondo i principi del design universale, infatti, possono ridurre i conflitti tra i dipendenti e promuovere la motivazione e la partecipazione al raggiungimento degli obiettivi aziendali (Ibidem). Inoltre, sulla scia delle politiche europee, le organizzazioni stanno investendo in accessibilità fornendo “accomodamenti ragionevoli” ai loro dipendenti, in modo da compensare determinate limitazioni funzionali e favorire l’inclusione lavorativa (Ferri, 2014). Le aziende che investono nell’accessibilità secondo i principi del design universale, inoltre, esprimono un chiaro orientamento verso l’etica e la responsabilità sociale, con conseguenti benefici reputazionali (Doussard et al., 2024). Infine, la mancanza di investimenti nell’accessibilità dei luoghi e dei servizi comporta l’introduzione di costi mentre, al contrario, potrebbero risultarne dei benefici.

Negli ultimi anni tale approccio è stato criticato, specialmente nell’ambito dei *disability studies*, per quattro motivi fondamentali: 1. la prevalenza della dimensione fisica su quella sensoriale e cognitiva; 2. la definizione statica e monodimensionale delle barriere; 3. la definizione normativa degli standard; 4. l’appiattimento sulla dimensione dell’ottemperamento.

La prima critica sottolinea come questo approccio sia stato incentrato sull’accessibilità fisica sottovalutando le questioni poste dalla neurodiversità e dalla diversità sensoriale (Titchkovsky, 2011). Nella prospettiva di Titchkovsky, per esempio, l’accessibilità non ha a che fare soltanto con la progettazione di prodotti e ambienti, ma con l’esperienza incarnata, ovvero con l’esperienza vissuta delle persone mentre si relazionano alle barriere (Titchkovsky, 2011: 3). L’esperienza incarnata, infatti, impatta profondamente sulla percezione di sé e sul modo in cui gli individui con disabilità si relazionano al mondo, dunque anche a quello lavorativo. Mia Mingus, una delle principali voci della teoria crip, parla inoltre di *access intimacy* (Mingus, 2011) per sottolineare che l’accessibilità non è solo una questione di mobilità ma è anche una questione di affetti. Essa ha a che fare con la *disclosure*, ovvero con la comunicazione agli altri delle esigenze di accessibilità individuali, che ha un’importante componente emotiva e può risultare in forme impreviste di discriminazione tali da vanificare l’effettiva implementazione di accomodamenti. In quest’ottica, l’accessibilità è intrinsecamente connessa a istanze di giustizia per le persone con disabilità che hanno una più ampia portata culturale e politica. Infatti, la dimensione dell’intimità è un elemento chiave che permette alle persone di vedere la propria disabilità come una parte naturale dell’esperienza umana, una ridefinizione che aiuta a combattere lo stigma e la vergogna interiorizzati, consentendo al contempo di sviluppare relazioni interpersonali e comunità sane (Volion, 2020). Per affrontare l’accessibilità in termini di giustizia, dunque, Mingus ritiene che bisogna allontanarsi dall’idea semplicistica di uguaglianza e passare ad un modello di disabilità che abbracci le differenze, affronti i privilegi e sfidi ciò che è considerato “normale” su ogni fronte.

La seconda critica sottolinea che troppo spesso si dà per scontato cosa siano le barriere e di conseguenza quali siano le operazioni da fare per abatterle, sottovalutando la dimensione relazione e dinamica delle barriere stesse. Le barriere, infatti, emergono dal contesto e dalle relazioni di potere vigenti in esso. Esse sono, dunque co-costruite nell’interazione tra persone, ambienti e significati sociali, in

modo tale che una barriera in un contesto potrebbe non esserlo in un altro (Faranda & Pareschi, 2022; Napolitano et al., 2024). Nel suo *Open Access Manifesto*, Carmen Papalia definisce l'accessibilità come un processo creativo e a lungo termine, non solo riguardante l'ambiente costruito, ma anche le idee di agency e potere (Papalia, 2018). In questo modo egli sottolinea come l'accessibilità non sia raggiungibile passando soltanto attraverso l'adeguamento degli ambienti, ma richieda il ripensamento del modo in cui i gruppi e le soggettività minoritarie, tradizionalmente marginalizzate, possono agire nello spazio. Le barriere, infatti, possono derivare da condizioni di discriminazione sociale sedimentate nel tempo, nonché di aspettative rispetto a ciò che alle persone con disabilità possono fare, anche laddove non ci siano ostacoli visibili. Prendere in considerazione questo aspetto implica considerare l'accessibilità come qualcosa che può produrre anche disagio, oltre che inclusione, poiché può mettere in discussione lo *status quo* e i privilegi consolidati dei gruppi sociali dominanti. In questa prospettiva, dunque, l'accessibilità invita a riflettere sulle relazioni interpersonali e sulla responsabilità collettiva.

La terza critica, inoltre, sottolinea che gli standard di accessibilità sono sviluppati sulla base delle opinioni di pochi utenti, e che questi standard sono dunque depositari di assunti stereotipati sulla disabilità, incapaci di rivolgersi alle complesse e variegate manifestazioni di questa condizione (Hamraie, 2017). In quest'ottica, spostare il focus su come questi servizi vengono esperiti nella vita quotidiana delle persone con disabilità offre una comprensione più completa e umana dell'accessibilità. A questo riguardo, Hamraie (2017) sottolinea che i saperi ergonomici e psico-cognitivi non si limitano a studiare i corpi e le menti disabili per comprendere come progettare prodotti e ambienti accessibili, ma finiscono per definire delle linee guida normalizzanti rispetto ai corpi e alle funzionalità dei soggetti. In questo complesso di saperi-poteri, l'accessibilità rischia di servire alla causa della normalizzazione piuttosto che a quella dell'inclusione. Contro questo rischio, ella invoca l'accessibilità come un processo aperto e collettivo (Hamraie, 2018), dunque essenzialmente sperimentale. In questo processo non si tratta soltanto di come produrre accessibilità, ma di come negoziare tra i gruppi e mettere in campo processi di sperimentazione partecipati, dunque non unidirezionali e top-down, come troppo spesso accade. La sua idea di accessibilità come "convivial design" (Hamraie, 2018) considera il design non solo come un processo tecnico ma come una pratica sociale che promuove l'autonomia e l'interazione umana dentro un quadro di coesione sociale. Questo, ad esempio, include l'ideazione di spazi che supportano varie modalità di lavoro e interazione, come spazi aperti e collaborativi oppure zone più riservate e private, tenendo conto delle diverse sensibilità sensoriali degli individui, come mostrato negli ambienti di lavoro inclusivi per persone neurodivergenti⁶. In ambito organizzativo, inoltre, questo concetto ha implicazioni nei processi di design per la sostenibilità e nei processi di co-design (Franzato, 2024).

⁶ Come costruire un luogo di lavoro inclusivo con il design universale,
<https://www.cai.io/resources/articles/designing-inclusive-physical-workplace-universal-design>

Infine, la quarta critica evidenzia come un approccio incentrato sulla *compliance*, ovvero sul mero ottemperamento, riduca la sfida culturale che l'accessibilità costituisce, producendo effetti distorti (Cachia, 2023; Hamraie, 2018). A questo riguardo, oltre al ben noto problema delle *legitimacy traps* (Sandholtz, 2015), che consiste nell'ottemperare alle norme al solo fine di evitare sanzioni, senza tuttavia creare le condizioni per l'effettiva efficacia degli interventi di accessibilità, sono stati notati effetti di "invisibilizzazione delle barriere" (Titchkovsky, 2011; Faranda & Pareschi, 2022), per esempio quando l'apposizione di segnali serve a creare un'illusione di accessibilità in luoghi che non risultano poi effettivamente accessibili (tipico il caso dei bagni per disabili o delle rampe per l'accesso agli edifici). La *compliance*, inoltre, essendo spesso vincolata a normative rigide, produce una comprensione limitata, semplicistica e monocausale delle persone che necessitano dell'accessibilità e delle modalità attraverso cui quest'ultima dovrebbe essere implementata (Dolmage, 2008). Questo approccio non solo limita la percezione delle vere esigenze di accesso, ma riduce anche la complessità delle identità delle persone con disabilità e delle situazioni che esse vivono quotidianamente. Invece di adattarsi alla molteplicità delle esperienze e alle specificità individuali, l'ottemperamento impone spesso soluzioni standardizzate che non rispondono in modo adeguato alle variegate necessità e alle particolarità di ciascun caso, ignorando così la ricchezza e la diversità delle esperienze umane legate alla disabilità.

Poiché tale approccio produce una visione stereotipata e stigmatizzante della disabilità e delle esperienze di esclusione che le persone con disabilità quotidianamente affrontano, numerosi autori nell'ambito dei *disability studies* hanno invocato un cambio di prospettiva che tenga conto dell'intersezionalità tra fattori ambientali, politici e sociali. È l'intersezione tra questi fattori, infatti, a produrre l'esclusione sociale delle persone con disabilità, costruendo le condizioni di inaccessibilità sia materiali che discorsive e culturali (Shakespeare, 2012; Siebers, 2008). In questa prospettiva, l'accessibilità diventa una questione di giustizia sociale, e dunque una questione anche politica e culturale, oltre che di mero ottemperamento (Hamraie, 2018). A questo riguardo, Papalia (2018) propone un modello di accessibilità che si basa su cura reciproca, mutuo aiuto e coinvolgimento attivo a livello di base per organizzare l'accessibilità, criticando i modelli istituzionali esistenti che spesso risultano prescrittivi e marginalizzanti. Si evince così l'importanza di una pratica continua di negoziazione e di fiducia reciproca che dovrebbe essere integrata a tutti i livelli istituzionali.

Questa serie di considerazioni ha di recente trovato spazio nell'ambito della ricerca artistica, la quale si sta dimostrando un terreno fertile di sperimentazione di nuove idee circa l'accessibilità, con una forte enfasi sugli aspetti culturali, politici ed estetici che, sempre più, vengono riconosciuti come cruciali per la questione. Siccome l'importanza delle organizzazioni e delle pratiche artistiche in tema di disabilità sta acquistando solo di recente un riconoscimento nell'ambito degli studi organizzativi (Collins et al., 2022), nella prossima sezione passiamo in rassegna una serie di recenti esperienze artistiche da cui tali studi potrebbero trarre insegnamento.

3. Spunti provenienti dalla ricerca artistica

Sin dai tempi di Grecia e Roma antica, individui con disabilità hanno partecipato attivamente alla produzione culturale, esprimendo la propria creatività attraverso diverse forme artistiche come pittura, scultura, letteratura, poesia, musica, teatro e danza. Per secoli, infatti, la disabilità e il dolore sono stati considerati quasi prerequisiti essenziali per la creatività e l'arte (Barnes, 2003).

L'accessibilità nell'arte, in particolare come *compliance* normativa, è stata notevolmente rafforzata dall'adozione del Trattato di Marrakech nel 2013⁷. Questo trattato internazionale, gestito dalla World Intellectual Property Organization (WIPO), mira a combattere la cosiddetta "fame di libri", facilitando la produzione e lo scambio internazionale di opere in formati accessibili per le persone cieche, ipovedenti o con altre disabilità che impediscono la lettura su carta stampata, includendo la creazione di audiolibri, testi in Braille, e altri formati digitali accessibili.

Dispositivi e tecnologie di accessibilità, inoltre, sono stati sviluppati per favorire l'accessibilità nell'arte: vari strumenti come descrizioni audio, sottotitoli, riproduzioni tattili e immagini ad alto contrasto sono stati sviluppati per rendere le opere d'arte più accessibili a un pubblico più ampio. Questi strumenti non solo permettono alle persone con disabilità di fruire delle opere d'arte, ma migliorano anche l'esperienza complessiva per tutti gli spettatori, evidenziando l'importanza di una progettazione inclusiva nelle istituzioni culturali e artistiche.

La tecnologia può quindi essere utilizzata per integrare stimoli sensoriali diversi in modo da creare esperienze artistiche più accessibili e coinvolgenti per le persone con disabilità. Questi dispositivi di integrazione sensoriale possono trasformare, ad esempio, input visivi in stimoli tattili o sonori, permettendo agli utenti di sperimentare l'arte in modi che altrimenti non sarebbero possibili (Lloyd-Esenkaya et al., 2020). Questi approcci sono fondamentali per rendere l'arte più accessibile e inclusiva, dimostrando l'importanza di una progettazione attenta che consideri le diverse esigenze sensoriali degli spettatori.

L'accessibilità nell'arte è anche un "accomodamento intellettuale e creativo" (Cachia, 2023), da integrare nelle pratiche artistiche e curatoriali non solo per questioni di *compliance* ma come una forza generativa che arricchisce l'esperienza culturale per un pubblico diversificato. Questa visione spinge verso un approccio più immersivo e riflessivo che considera l'accessibilità fin dalle prime fasi della creazione artistica e dell'organizzazione delle mostre, promuovendo un dialogo più inclusivo e partecipativo tra artisti, curatori e il pubblico. A questo riguardo, Cachia (2023) discute l'importanza di strategie innovative per implementare l'accessibilità nelle istituzioni culturali, sottolineando la necessità di andare oltre i protocolli standard per soddisfare le esigenze di identità diverse e in evoluzione. Questo significa implementare l'accessibilità sin dall'inizio della progettazione, attraverso un impegno condiviso tra lavoratori museali, curatori, artisti e il pubblico per creare

⁷ <https://www.wipo.int/treaties/en/ip/marrakesh/>

spazi culturali che riflettano e rispettino la diversità dell'esperienza umana, in modo da renderla parte dell'estetica dell'opera, rendendo questa un luogo generativo di creazione di significato.

Queste esigenze entrano quindi a far parte del "vocabolario fondamentale delle opere d'arte" (Alexander et al., 2023: 50), creando una trasformazione significativa nelle relazioni e nella percezione delle opere che diventano entità viventi, in continua evoluzione, che rispondono e riflettono le diverse realtà dei loro fruitori. In questo contesto, la progettazione accessibile diventa un atto creativo che arricchisce l'arte, rendendola uno spazio di incontro e di scambio culturale più inclusivo e significativo. Questo cambio di paradigma può trasformare i musei e le gallerie in luoghi dove l'arte non è solo esposta, ma vive attraverso le interazioni e le esperienze personali di ogni visitatore, indipendentemente dalle loro capacità fisiche o sensoriali.

Partendo da queste considerazioni, la ricerca artistica si sta confrontando in maniera coraggiosa e impegnata con il tema dell'accessibilità. Con "ricerca artistica" facciamo riferimento all'impiego della pratica artistica come metodo utile per esplorare, scoprire, creare e comunicare nuovi significati e nuove forme di conoscenza (Leavy, 2009: 14). Dunque a quell'intreccio tra arte e ricerca che si pone espressamente l'obiettivo di produrre sapere attraverso l'arte, nonché di considerare l'arte stessa come una forma di conoscenza oltre che puro godimento estetico. In quest'ambito, la ricerca è coinvolta in forme di creazione che hanno un impatto (troppo spesso sottovalutato) sulla vita delle persone, sulle pratiche, sulle politiche o sulle organizzazioni. Come sottolineato da Fox e Macpherson (2015), la ricerca artistica è particolarmente sensibile alle istanze provenienti dal mondo della disabilità, poiché, collegando le persone a livelli emotivi e viscerali, le forme artistiche di rappresentazione facilitano l'empatia, che è una condizione preliminare necessaria per sfidare gli stereotipi dannosi e costruire coalizioni/comunità attraverso le differenze. Ciò conferisce *agency* alle persone con disabilità per rimodellare significati e promuovere l'accessibilità, sul doppio inscindibile binario del fare arte e del conoscere attraverso l'arte. In questo modo la ricerca artistica, in quanto essenzialmente *practice-based* (Leavy, 2009), permette di riscrivere, almeno in parte, le forme e le modalità consolidate di conoscenza, interrogando criticamente tanto le rappresentazioni (che troppo spesso privilegiano certi ideali corporei e di funzionamento) quanto le regole che governano la costruzione di significati (altrettanto spesso inclinate verso modalità oculo-centriche o abiliste).

In quest'ambito, dunque, non si tratta soltanto di favorire l'accessibilità sensoriale al patrimonio artistico (fornendo adattamenti dei diversi modi di elaborare gli stimoli sensoriali), ma di intervenire nel processo creativo stesso affinché questo sia contaminato e ristrutturato dalla questione dell'accessibilità nelle sue varie sfaccettature (Alexander et al., 2023). Non si tratta, dunque, solo di accomodamento, ma di una vera e propria trasformazione dei linguaggi, che mette al centro il modo in cui le persone con disabilità agiscono, utilizzano e rimodellano opere d'arte, sfidando, sperimentando, hackerando, rompendo e cambiando i significati di cosa si intenda per arte, nonché di cosa si intenda per barriera.

3.1 Tre casi illustrativi

Di seguito proponiamo tre casi illustrativi di ricerca artistica legata al tema dell'accessibilità. I casi sono stati scelti per la loro rilevanza nell'attuale dibattito su ricerca artistica e disabilità, dimostrata dalla prevalenza di riferimenti a essi nella letteratura di riferimento. Essi sono stati analizzati partendo dall'osservazione degli artefatti e da materiali bibliografici e critici.

Nell'opera *Three windows described by three voices*, per esempio, l'artista Aislinn Thomas⁸ ci pone di fronte un nuovo modo di fare ricerca artistica, in cui l'accessibilità non è pensata come un accessorio ma è incorporata nell'opera sin dalla sua progettazione. L'opera, infatti, consiste in tre video, ciascuno inquadrante una finestra e ciascuno accompagnato da una audio descrizione del video fatta da una persona altra dall'artista. Mentre l'audio descrizione è solitamente considerata come un ausilio per favorire l'accessibilità delle persone cieche ai contenuti audiovisivi, in questo caso essa è concepita come parte integrante dell'opera: a essa è affidato il compito di raccontare da una prospettiva personale e situata gli scenari e gli immaginari che il descrittore di turno associa alla finestra ripresa dal video. Partendo dalla questione dell'accessibilità, dunque, quest'opera invita a una riflessione che riguarda tanto i linguaggi artistici quanto l'idea di accomodamento, trasformando gli ausili tecnologici in parti integrante dell'opera stessa. Oltre che creazione artistica, quest'opera attiva una vera e propria pratica di ricerca, in quanto dà voce agli specifici modi di conoscere che si accompagnano a condizioni situate di disabilità.

Il lavoro del performer cieco Carmen Papalia è un altro ottimo esempio di come la domanda di visibilità, accesso e inclusione delle persone con disabilità sia tutt'altro che un neutro atto di ottemperamento alle norme, ma passi invece per attriti ed emozioni contrastanti. *Mobility Device* è una performance in cui Papalia⁹ sostituisce il bastone bianco con una banda musicale: camminando per le strade di New York la banda fornisce a Papalia delle indicazioni sia musicali che sonore per "facilitarlo" nell'attraversamento dei luoghi urbani. Il carattere provocatorio della performance chiama in causa una serie di stereotipi legati alla disabilità: troppo spesso, infatti, gli standard di accessibilità sono costruiti su idee piuttosto riduttive e stereotipate di disabilità, oppure assumono che l'ottemperamento a quegli standard sia sufficiente per compensare secoli di marginalizzazione sociale e culturale. Contro queste facili risposte, la ricerca artistica di Papalia mostra il carattere essenzialmente scomodo e rumoroso dell'accessibilità, quando affrontata dalla prospettiva incarnata e situata (quindi anche affettiva, complessa e autocritica) invocata dai *disability studies* nelle loro numerose declinazioni.

Infine, la mostra *Activating Captions*¹⁰, curata dagli artisti Christine Sun Kim e Niels van Tomme, interroga le possibilità creative e artistiche dei sottotitoli, aprendo percorsi conoscitivi alternativi. La mostra raccoglie il contributo di artisti

⁸ Aislinn Thomas - Three windows described by three voices, <https://aislinnthomas.ca/index.php/portfolio/three-windows-as-described-by-three-voices/>

⁹ Carmen Papalia - Mobility Device, <https://carmenpapalia.com/2013/06/01/mobility-device/>

¹⁰ <https://www.argosarts.org/event/activating-captions>

che hanno adottato un approccio attivo ai sottotitoli, cercando nuovi modi per mettere in evidenza e superare le carenze e le lacune di questo strumento visivo quando viene utilizzato in contesti culturali pop e artistici. In particolare, la mostra si concentra sulle possibilità di utilizzare i sottotitoli per sottolineare i limiti di questo strumento nel rendere sufficientemente accessibile la cultura audiovisiva. Attraverso il lavoro degli artisti coinvolti, i sottotitoli, piuttosto che essere un mezzo che comunica direttamente informazioni, diventano un sito multistrato e generativo per interventi critici, poetici e/o umoristici che esplorano allo stesso tempo il loro valore estetico. In tal modo, la mostra sottolinea la natura intrinsecamente esclusiva della cultura audiovisiva, nonché il suo rapporto con le lingue scritte, e immagina un futuro nuovo e più inclusivo attraverso l'appropriazione artistica di questi strumenti.

4. Discussione: dall'accessibilità alla cultura all'accessibilità come cultura

Gli esempi passati in rassegna in questo breve contributo costituiscono uno spunto prezioso per gli studi organizzativi, una disciplina che dovrebbe essere sempre più chiamata in causa rispetto ai temi dell'accessibilità. Se il costante lavoro in questo campo ha prodotto risultati importanti per i diritti delle persone con disabilità in materia di accesso al lavoro e ai servizi, il contributo della ricerca artistica può fornire il materiale per superare approcci riduzionistici – o viziati da visioni stereotipate della disabilità – sulle questioni della sensorialità, dell'affettività e dell'autorialità.

Negli esempi passati in rassegna, l'accessibilità viene ad essere integrata all'interno della progettazione dell'opera, diventando parte integrante di essa. Inoltre, seguendo l'approccio *practice-based* della ricerca artistica, questo modo di fare arte con l'accessibilità è esso stesso una forma di ricerca che illumina nuovi modi di pensare l'organizzare a partire dal vertice dell'accessibilità. Questo approccio mette in evidenza un passaggio dall'accessibilità alla cultura (che vede protagoniste le iniziative delle organizzazioni culturali e museali richiamate in apertura) all'accessibilità *come* cultura. In questa prospettiva, l'accessibilità non è considerata come un *optional*, ma diventa un principio estetico, una sfida formale e una fonte di invenzione narrativa (Alexander et al., 2023: 52). Non essendo vista come una componente segregata, ma come un fondamento integrato che influenza sin dall'inizio il design e la concezione degli spazi e dei servizi, l'accessibilità diventa un elemento che *arricchisce e trasforma*, piuttosto che semplicemente compensare. Stimolando nuove forme di espressione artistica, essa promuove e rende manifesta una nuova idea di co-abitazione in cui la disabilità non ha più una posizione marginale. Adottando questo approccio, l'accessibilità diventa un catalizzatore per l'innovazione e la creatività, spingendo verso una maggiore inclusione e comprensione delle diverse manifestazioni della vita. L'approccio all'accessibilità come elemento integrato e trasformativo, infatti, non solo arricchisce le esperienze artistiche ma, quando considerata sin dall'inizio nel design e nella concezione di

spazi e servizi, può trovare applicazione nei più disparati ambiti, finanche in quelli educativi e diagnostici (Mancuso et al., 2023).

Partendo da queste riflessioni, proviamo, dunque, a tracciare delle considerazioni non conclusive sul rapporto tra accessibilità e studi organizzativi, con particolare enfasi sul tema del design accessibile (Hamraie, 2017; Lloyd-Esenkaya, 2020; Arengi, 2021; Franzato, 2024), che ci pare essere un collante tra ricerca artistica, organizzazione e disabilità. Prendendo in prestito le parole di Derrick De Kerckhove: “il design, in quanto forma esterna visibile, auditiva o strutturale di manufatti culturali, si rivela come la pelle della cultura” (De Kerckhove, 2000, p. 153). Se è vero che “Ciò che vi è di più profondo nell’uomo è la pelle” (Valéry, 1934), la metafora sembra calzare a pennello sui temi della disabilità, in almeno quattro dimensioni:

1. *Superficie e profondità*: La pelle è la parte più visibile del corpo umano, ma è anche un organo complesso che protegge e connette con l’ambiente esterno. Allo stesso modo, il design accessibile non è solo una superficie estetica, ma una componente essenziale che protegge i diritti e il benessere delle persone permettendo di interagire pienamente con il mondo.
2. *Inclusività e protezione*: la pelle agisce come una barriera protettiva contro gli agenti esterni. Analogamente, un design accessibile protegge e supporta tutte le persone, assicurando che possano partecipare alla vita sociale senza incontrare barriere che ostacolano l’inclusione.
3. *Interazione e sensibilità*: la pelle è un mezzo di interazione e sensibilità, permettendo al corpo di percepire e rispondere all’ambiente. Un design accessibile deve essere sensibile ai bisogni delle persone, rispondendo in modo adattivo e inclusivo a tutte le varie esigenze.
4. *Identità e riconoscimento*: la pelle è unica per ogni individuo e gioca un ruolo fondamentale nell’identità personale, così come un design accessibile riconosce e rispetta l’individualità delle persone, celebrando la diversità e contribuendo a un ambiente che riconosca e valorizzi ogni individuo.

Questa visione materiale, corporea ed *embodied* dell’accessibilità può essere una chiave per iniziare a pensare questa come cultura, come elemento che si intreccia sia con le pratiche pedagogiche delle organizzazioni scolastiche che con le pratiche manageriali delle organizzazioni aziendali, guardando al corpo come soggetto significativo dell’azione e dell’apprendimento, attraverso il quale abbiamo accesso al mondo (Merleau-Ponty 1962). Nelle organizzazioni scolastiche, ad esempio, per favorire l’inclusione degli alunni con disabilità sensoriali emerge come la figura del docente debba lavorare mettendo il corpo al centro della ricerca e della didattica (D’Ambrosio et. al, 2019).

Nelle aziende e nelle imprese, l’approccio della ricerca artistica qui delineato permetterebbe di pensare l’accessibilità come un elemento centrale della cultura organizzativa, piuttosto che come un semplice ausilio compensativo. Ciò implicherebbe non solo una riprogettazione degli spazi fisici, ma anche un ripensamento delle pratiche e dei linguaggi in grado di tenere conto tanto delle esigenze legate alle disabilità fisiche e sensoriali quanto alle condizioni di neurodiversità (Valerio & Napolitano, 2024; Van Laer et al., 2022). Con ripercussioni

sulla ridefinizione degli strumenti di HR management e la promozione di comportamenti di supporto organizzativo: ad esempio l'adozione di tempo addizionale durante i colloqui di lavoro, l'implementazione di strumenti di collaborazione tra colleghi con e senza disabilità, accorgimenti sugli stimoli sensoriali presenti nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento a suoni e luci. Questi sono solo alcuni esempi delle ricadute che il principio dell'accessibilità come cultura può avere sulle organizzazioni aziendali. Ciò che è tuttavia imprescindibile è l'adozione del punto di vista delle persone con disabilità, ovvero di un'epistemologia non abilista che sia in grado di "cogliere" delle barriere anche laddove queste non siano tali per tutti, anche quando questo voglia dire sfidare il senso comune. Dall'adozione di questo approccio deriva, dunque, la necessità di favorire e implementare la partecipazione delle persone con disabilità ai processi decisionali e favorire il loro accesso a posizioni manageriali. Manager con disabilità apportano all'organizzazione aziendale creatività, innovazione e *problem-solving*, nonché energia positiva, umiltà e una visione olistica dei dipendenti (Värlander, 2012).

Pensando all'accessibilità come cultura, il cambiamento sociale si può realizzare passando anche per una mappatura dell'accesso delle strutture (Faranda, 2024) per persone con diverse necessità e in diversi contesti organizzativi. Questo permetterebbe di aiutare le persone con disabilità a trovare luoghi accessibili e preparare piani per la rimozione delle barriere, nonché influenzare discorsi e politiche locali. Gli esercizi commerciali sono un altro luogo tipico dove l'accessibilità è spesso sottovalutata. Esplorando la percezione della normativa tra i titolari di attività aperte al pubblico (Faranda & Pareschi, 2022), infatti, si è scoperta di una conoscenza limitata e spesso confusa delle normative sull'accessibilità, insieme ad una percezione di scarsi controlli sull'accessibilità da parte delle autorità. Se da un lato emerge una comune consapevolezza dei servizi igienici come elemento noto della normativa, emergono rappresentazioni non sempre lineari riguardo l'accessibilità degli ingressi dei locali.

Oltre a tenere a mente le caratteristiche incarnate, sociali e organizzative dell'accessibilità, però, per rendere quest'ultima un tema culturale non si possono ignorare una serie di preoccupazioni (Goodley et al., 2021; Siebers, 2008) con cui gli studiosi, gli attivisti e gli artisti coinvolti a vario titolo nell'attivismo per la disabilità dovrebbero confrontarsi, a partire dall'importanza di considerare le interconnessioni tra umani e non-umani e promuovendo alleanze tra diversi gruppi marginalizzati per avanzare verso una maggiore giustizia sociale. Profondamente radicati nelle strutture sociali neoliberali e abilitiste, ad esempio, sono i desideri umani che vengono coltivati in modo normativo, promuovendo ideali di successo, indipendenza e autonomia che spesso non tengono conto delle esperienze delle persone con disabilità. In questo senso, gli spunti provenienti dai *disability studies* e dalle pratiche artistiche passate in rassegna, sfidano le nozioni tradizionali di desiderabilità e normalità, abbracciando l'interdipendenza e la valorizzazione delle differenze corporee. Desiderare una vita che includa assistenza e comunità, piuttosto che solo indipendenza, può infatti essere visto come qualcosa di valido e significativo.

Il tema, quindi, è quello di smettere di pensare solamente in termini di soluzioni individuali per le persone con disabilità, ma di cominciare ad immaginare “modi più sfidanti di organizzare la vita insieme” (Alexander et al., 2023: 50). Questa riorganizzazione della vita delle comunità non può che passare attraverso l’arte, che con l’accessibilità condivide il compito di creare nuovi bisogni nei singoli e nelle comunità (Benjamin, 2012 [1936]). La ricerca artistica, inoltre, essendo anche generatrice di momenti di rottura, produttrice di straniamento, premonitrice della fuoriuscita dalle *comfort zone*, si configura come strumento adeguato per un ripensamento organizzativo a partire dalla disabilità: ovvero a partire da una posizione non abilista e minoritaria, ma che proprio in quanto tale è in grado di denaturalizzare i costrutti discriminatori (Siebers, 2008) che operano in maniera latente nell’organizzare (Van Laer et al., 2022).

L’arte, in quanto sapere millenario, è una fonte di conoscenza manageriale (Sicca, 1998). Anche nel caso dell’accessibilità, la ricerca artistica non ha solo a che fare con la realizzazione di artefatti, ma può divenire vera e propria fonte di conoscenza per il management, a partire dalla prospettiva della disabilità. Pertanto, la ricerca artistica può essere un approccio fruttuoso per imprenditori e manager che si trovano a fronteggiare la questione dell’accessibilità. Come sottolinea Pooja Rangan in un dialogo a quattro voci con Neta Alexander, Tanya Titchkovsky e Emma Ben Ayoun: “L’accesso, fatto bene, non è fluido o privo di conflitti. Significa rompere le cose” (Alexander et al., 2023: 51). Facendo da ponte tra l’essere umano, le sue eterogenee caratteristiche e l’ambiente in cui interagisce, l’arte diventa così il grimaldello per scardinare lo *status quo* ed accompagnare il tema dell’accessibilità alla cultura in un nuovo e potente approccio olistico: l’accessibilità come cultura.

Bibliografia

- Alexander, N., Rangan, P., Titchkovsky, T., Ben Ayoun, E. (2023). Theorizing a Future for Disability Media Studies: A Virtual Roundtable, *Spectator*, 43(2), 48-56.
- Arengi, A., Camodeca, R., & Almici, A. (2021). Accessibility and Universal Design: Do They Provide Economic Benefits?. In *Universal Design 2021: From Special to Mainstream Solutions* (pp. 3-12). IOS Press. DOI:10.3233/SHTI210380
- Barnes, C. (2003). Effecting change: Disability, culture and art. Paper presented at *Finding the Spotlight Conference*, Liverpool Institute for the Performing Arts, available at: <https://disability-studies.leeds.ac.uk/wpcontent/uploads/sites/40/library/Barnes-Effecting-Change.pdf>.
- Beatty, J. E., Hennekam, S., & Kulkarni, M. (2023). Introduction: Workplace Inclusion of Persons with Disabilities. In J.E. Beatty, S. Hennekam, M. Kulkarni, *De Gruyter Handbook of Disability and Management*, Amsterdam: De Gruyter. DOI: 10.1515/9783110743647-001.
- Benjamin, W. (2012 [1936]). “L’opera d’arte nell’epoca della sua riproducibilità tecnica”, in Id. *Aura e choc. Saggi sulla teoria dei media*, Torino, Einaudi (ed. or. *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*, 1936).

- Beukelman, D. R., & Mirenda, P. (2014). *Manuale di comunicazione aumentativa e alternativa*. Trento: Erickson.
- Borghouts-van de Pas, I., & Freese, C. (2017). Inclusive HRM and employment security for disabled people: An interdisciplinary approach. *E-Journal of International and Comparative Labour Studies*, 6(1), 9-33.
- Bortolotti, E., & Paoletti, G. (2021). Disabilità intellettiva e accessibilità culturale. Una proposta per facilitare l'accesso alle informazioni in ambito museale. *Italian Journal of Special Education for Inclusion*, 9(2), 094-104. DOI: 10.7346/sipes-02-2021-10
- Cachia, A. (Ed.) (2023). *Curating Access: Disability Art Activism and Creative Accommodation*. New York: Taylor & Francis.
- Collins, A., Rentschler, R., Williams, K., & Azmat, F. (2022). Exploring barriers to social inclusion for disabled people: perspectives from the performing arts. *Journal of Management & Organization*, 28(2), 308-328. DOI: 10.1017/jmo.2021.48
- De Kerckhove, D. (2000). *La pelle della cultura. Un'indagine sulla nuova realtà elettronica*. Milano: Costa & Nolan.
- D'Ambrosio, M., Diamare, S., Furia, R., Nappi, B., Ruocco, C., & Salerno, M. (2019). La Metodologia Embodied per le disabilità sensoriali. *Research Trends in Humanities Education & Philosophy*, 6, 1-19. DOI: 10.6093/2284-0184/6012
- Dell'Aversana, F., Fattori, L., Mollo, A. A., & Napolitano, D. (2022). *Note sulla disabilità*. Napoli: Editoriale Scientifica.
- Dolmage, J. (2008). Mapping composition: Inviting disability in the front door. *Disability and The Teaching of Writing: A Critical Sourcebook*, 14-27.
- Doussard, C., Garbe, E., Morales, J., & Billion, J. (2024). Universal Design for the Workplace: Ethical Considerations Regarding the Inclusion of Workers with Disabilities. *Journal of Business Ethics*, 1-12. DOI: 10.1007/s10551-023-05582-y
- Faranda, I., & Pareschi, L. (2022). L'accessibilità degli esercizi commerciali alle persone con disabilità: la rappresentazione della normativa nei titolari di attività aperte al pubblico. In F. Dell'Aversana, L. Fattori, A.A. Mollo, & D. Napolitano, *Note sulla disabilità*. Napoli: Editoriale Scientifica, pp. 113-143.
- Faranda, I. (2024). Mapping Access: A Tool for Social Change. *puntOorg International Journal*, 9(1), 45-64. DOI: 10.19245/25.05.pij.9.1.4
- Ferri, D. (2014). L'Unione europea e i diritti delle persone con disabilità: brevi riflessioni a vent'anni dalla prima 'Strategia'. *Politiche Sanitarie*, 17(2), 118-123. DOI: 10.1706/2306.24812
- Fox, A., & Macpherson, H. (2015). *Inclusive arts practice and research: A critical manifesto*. New York and London: Routledge.
- Franzato, C. (2024). Toward a Convivial Design. *Design Issues*, 40(1), 31-44. DOI: 10.1162/desi_a_00742
- Goodley, D., Lawthom, R., Liddiard, K., & Runswick-Cole, K. (2021). Key concerns for critical disability studies. *The International Journal of Disability and Social Justice*, 1(1), 27-49. DOI: 10.2307/j50022886
- Hamraie, A. (2017). *Building access: Universal design and the politics of disability*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

- Hamraie, A. (2018). Mapping access: Digital humanities, disability justice, and sociospatial practice. *American Quarterly*, 70(3), 455-482. DOI: 10.1353/aq.2018.0031
- Henry, S. L., Abou-Zahra, S., & Brewer, J. (2014, April). The role of accessibility in a universal web. In *Proceedings of the 11th Web for all Conference* (pp. 1-4). DOI: 10.1145/2596695.2596719
- Lajoie, C. (2022). The problems of access: A crip rejoinder via the phenomenology of spatial belonging. *Journal of the American Philosophical Association*, 8(2), 318-337. DOI: 10.1017/apa.2021.6
- Lloyd-Esenkaya, T., Lloyd-Esenkaya, V., O'Neill, E., & Proulx, M. J. (2020). Multisensory inclusive design with sensory substitution. *Cognitive Research: Principles and Implications*, 5(1), 37. DOI: 10.1186/s41235-020-00240-7
- Mancuso L., Tancredi C., Provola M., Marino, L., Coppola, E., & Presta, R. (2023). Predicting Dyslexia in Children Through Game-Based Screening: Introducing Fluffy the Game. In A. Micalizzi, F. Viola (Eds.), *Play Seriously: The Transformative Power of Video Games*, Roma: WriteUp, 177-195.
- Meyers, M. C. (2016). Talent management: Towards a more inclusive understanding. *Tijdschrift Voor HRM*, 2016(12), 1-12.
- Merleau-Ponty, M. (1962). *Phenomenology of perception*. Trans. Colin Smith. New York and London: Routledge.
- Mingus, M. (2011). Access intimacy: The missing link. *Leaving Evidence*, 5. Online at <https://leavingevidence.wordpress.com/2011/05/05/access-intimacy-the-missing-link/>
- Napolitano, D., Ripetta, S., & Sicca, L. M. (2024). The sonic side of organizing: theorizing acoustemology for blind and visually impaired people's inclusion in the workplace. *Culture and Organization*, 30(6), 557-575. DOI: 10.1080/14759551.2024.2326883
- Nazioni Unite (2007). Convenzione sui diritti delle persone con disabilità. *Comitato per l'Unicef Onlus Roma* (http://www.unicef.it/Allegati/Convenzione_diritti_person_e_disabili. Pdf).
- Offermann, L. R., & Basford, T. E. (2013). Inclusive human resource management. *Diversity at Work: The practice of Inclusion*, 229-259.
- Papalia, C. (2018). An accessibility manifesto for the arts. *Canadian Art*, 2. Online at <https://canadianart.ca/essays/access-revived/>
- Parmendola, M. (2024), "Pompei, guide per aiutare nel tour per aiutare bambini e disabili: così è accessibile a tutti", *Repubblica*, 22 Aprile, https://napoli.repubblica.it/cronaca/2024/04/22/news/pompei_guide_per_aiutare_nel_tour_bambini_e_disabili_cosi_e_accessibile_a_tutti-422707126/
- Sandholtz, K. (2015). Legitimacy traps. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2015, No. 1, p. 15813). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. DOI: 10.5465/AMBPP.2015.15813
- Schloemer-Jarvis, A., Bader, B., & Böhm, S. A. (2022). The role of human resource practices for including persons with disabilities in the workforce: A systematic literature review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(1), 45-98. DOI: 10.1080/09585192.2021.1996433

- Schur, L., Nishii, L., Adya, M., Kruse, D., Bruyère, S. M., & Blanck, P. (2014). Accommodating employees with and without disabilities. *Human Resource Management, 53*(4), 593-621. DOI: 10.1002/hrm.21607
- Shakespeare, T. (2024). *Disabilità e società: Diritti, falsi miti, percezioni sociali*. Trento: Erickson.
- Sicca, L.M. (1998). "Il ruolo del management negli studi sulle 'performing arts'". *Economia della cultura, 3*, pp. 315-325.
- Sicca, L.M. (2016). Diversity management, Inclusione, Analisi organizzativa (Spunti, punti e appunti). *Prospettive in Organizzazione, 4*. Online at <https://prospettiveinorganizzazione.assioa.it/diversity-management-inclusione-analisi-organizzativa-spunti-punti-e-appunti-sicca/>.
- Sicca, L.M. (2022) "«Et pour cela préfère l'impair»: inclusione tra prassi organizzative e aspetti istituzionali", in F. Dell'Aversana, L. Fattori, A.A. Mollo, D. Napolitano, *Note sulla disabilità*, Napoli, Editoriale scientifica.
- Siebers, T. (2008) *Disability Theory*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Singer, J. (2016) *NeuroDiversity: The Birth of an Idea*. Amazon Publishing. ISBN: 064815470X
- Span, S., Clementi, P., & Arbullo, D. (2016, November). Museo accessibile: il linguaggio facile da leggere e la Comunicazione Aumentativa Alternativa per la divulgazione scientifica semplificata. In *Martello S., Celi M (a cura di), Atti del XXVI Congresso ANMS, I musei al tempo della crisi. Problemi, soluzioni, opportunità. Trieste* (pp. 16-18). ISBN 978-88-908819-1-6
- Tiberti, V. (2020). *Il museo sensoriale: L'accessibilità culturale e l'educazione artistica ed estetica per le persone con minorazione visiva nei musei del comune di Roma* (Vol. 95). Roma: Sapienza Università Editrice. DOI: 10.13133/9788893771566
- Titchkosky, T. (2011). *The question of access: Disability, space, meaning*. Toronto: University of Toronto Press.
- Valerio, C., Napolitano, D. (2024). "Neurodiversity and the Selection Process in Organizations: A Preliminary Study on the Use of Video Curriculum as a Tool for Inclusion", *Prospettive in Organizzazione, 26*, <https://prospettiveinorganizzazione.assioa.it/neurodiversity-and-the-selection-process-in-organizations-a-preliminary-study-on-the-use-of-video-curriculum-as-a-tool-for-inclusion/>
- Valéry, P. (2008 [1934]). *L'idea fissa*. Torino: Adelphi [ed. or. *L'idée fixe*].
- Van Laer, K., Jammaers, E., & Hoeven, W. (2022). Disabling organizational spaces: Exploring the processes through which spatial environments disable employees with impairments. *Organization, 29*(6), 1018-1035. DOI: 10.1177/1350508419894698
- Värlander, S. (2012). Management practice and disability: An embodied perspective. *Scandinavian Journal of Disability Research, 14*(2), 148-164. DOI: 10.1080/15017419.2011.558223
- Volion, A. (2020). *Access intimacy: The missing piece*. Doctoral dissertation, University of Illinois at Chicago.