Inclusion-Check

Guida all'interpretazione

Analisi organizzativa

Indice

Perché questa guida all'interpretazione è importante? 3
Interpretare correttamente l'analisi organizzativa 3
Struttura dell'analisi organizzativa 3
Valori soglia e percentuali 3
Definizioni 4
Definizioni ..... **Fehler! Textmarke nicht definiert.**
Risultati generali 5
Tasso di risposta e lingue selezionate (diapositiva 12) 5
Inclusione | Risultati complessivi 6
Panoramica dei risultati (diapositiva 14) 6
Appartenenza (diapositiva 15) 7
Autenticità (diapositiva 16) 8
Pari opportunità (diapositiva 17) 9
Diversi punti di vista (diapositiva 18) 11
Inclusione | Risultati per diversità (diapositive 20-25) 12
Risultati aggiuntivi: Accessibilità 17
Ostacoli dalla prospettiva del personale (diapositiva 28) 17
Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori senza disabilità (diapositiva 29) 17
Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori con disabilità fisiche (diapositiva 30) 18
Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori con disabilità mentali (diapositiva 31) 19
Sostegno in caso di disabilità (diapositiva 32) 20
Risultati dettagliati diversità 21
Età (diapositiva 35) 21
Sesso / Identità di genere (diapositiva 36) 22
Requisiti fisici o mentali (diapositiva 37) 23
Limitazioni al lavoro dovute a menomazioni (diapositiva 38) 24
Restrizioni al lavoro dovute a menomazioni fisiche (diapositiva 39) 25
Restrizioni al lavoro dovute a disabilità mentali (diapositiva 40) 26
Ulteriori procedure 27

Perché questa guida all’interpretazione è importante?

La diversità e l'inclusione (D&I) sono fattori decisivi per un'organizzazione equa, innovativa ed efficiente. La valutazione dell'Inclusion Check fornisce preziose informazioni sullo stato attuale della cultura D&I della sua organizzazione. Per poter utilizzare questi dati in modo efficace, è necessaria un'interpretazione approfondita.

Questa guida all’interpretazione l’aiuta a sviluppare una migliore comprensione dei propri dati e a classificarli.

Come esempio pratico abbiamo scelto l'organizzazione fittizia Inclusive Future SA. La valutazione campione corrispondente è disponibile all'indirizzo www.inclusion-check.ch/it/in-breve.

Si prega di notare che le interpretazioni e le raccomandazioni contenute in questo documento si riferiscono esclusivamente a Inclusive Future SA. Le affermazioni non sono universalmente valide e potrebbero non essere applicabili alla sua organizzazione o ad altre organizzazioni. L'interpretazione dei risultati dipende fortemente dalla cultura aziendale e dal contesto specifico. È possibile dedurre misure efficaci solo se si tiene conto anche delle strutture interne, dei processi e delle condizioni culturali specifiche della sua azienda.

Interpretare correttamente l’analisi organizzativa

I dati relativi alla diversità e all'inclusione (D&I) non dovrebbero mai essere considerati isolatamente, ma sempre interpretati nel contesto delle dimensioni dell'azienda, del settore e delle condizioni culturali. Una semplice analisi dei numeri senza questo contesto può portare a conclusioni errate. I singoli indicatori spesso forniscono solo una visione limitata - solo la combinazione di diversi indicatori fornisce un quadro completo che riflette adeguatamente la situazione e lo sviluppo effettivi.

Anche i confronti temporali e il confronto con benchmark rilevanti contribuiscono in modo significativo a rendere visibili le tendenze e i cambiamenti. Aiutano a riconoscere i progressi, a scoprire il potenziale e a dedurre misure mirate.

In questo contesto è importante tenere conto di possibili distorsioni percettive (bias). Diversi gruppi all'interno di un'organizzazione spesso vivono e valutano le tematiche relative alla diversità e all'inclusione in modo molto diverso. Per ottenere un quadro equilibrato, è quindi necessario tenere sempre conto della diversità delle prospettive.

Struttura dell’analisi organizzativa

L’analisi si basa sull'Indice di inclusione di San Gallo. Questo indice combina prospettive individuali (appartenenza, autenticità) e organizzative (pari opportunità, diversità di prospettive). A ciò si aggiungono valutazioni differenziate in base a caratteristiche di diversità e accessibilità. Inoltre, le persone partecipanti al sondaggio hanno la possibilità di fornire un feedback generale all'organizzazione tramite un campo di testo libero.

Valori soglia e percentuali

I risultati sono presentati su una scala da **0** a **100**. Questi valori sono stati normalizzati in modo tale che 100 rappresenti sempre il risultato massimo positivo. Inoltre, vengono utilizzati valori soglia per valutare le affermazioni:

- Verde (75-100): valori da buoni a ottimi – «Prosegua così!»
- Giallo (63-74): base solida – «Esaminare più da vicino e migliorare in modo mirato»
- Rosso (0-62): necessità di intervenire – «Intervenga attivamente»

I colori del semaforo aiutano così a orientarsi rapidamente e a stabilire le priorità delle misure da adottare.

Definizioni

Inclusione	Il personale può essere autentico nel suo ambiente di lavoro e si sente parte integrante e trattato in modo equo, così da poter e voler mettere in campo le proprie capacità e soddisfare le proprie esigenze.
Diversità	Per diversità si intendono le risorse del personale di un'organizzazione. Essa evidenzia in modo imparziale le somiglianze e le differenze tra il personale. Ciò include, ad esempio, caratteristiche quali la lingua, l'età, le condizioni fisiche e mentali e la nazionalità.
Barriere	Nel contesto del sondaggio Inclusion Check, il termine *barriera* indica qualsiasi ostacolo che impedisce alle persone di partecipare alla vita lavorativa in modo paritario e autonomo. Queste barriere possono essere di natura fisica, comunicativa, digitale o sociale e riguardano, ad esempio, l'accesso agli edifici, alle informazioni, ai servizi o alle interazioni interpersonali.
Disabilità fisiche e mentali	Menomazione funzionale delle capacità fisiche e/o cognitive, psichiche, mentali. Barriere esistenti, ad esempio ostacoli nell'ambiente o nell'interazione con altre persone, che comportano condizioni difficili o limitazioni nella vita quotidiana o sul lavoro.

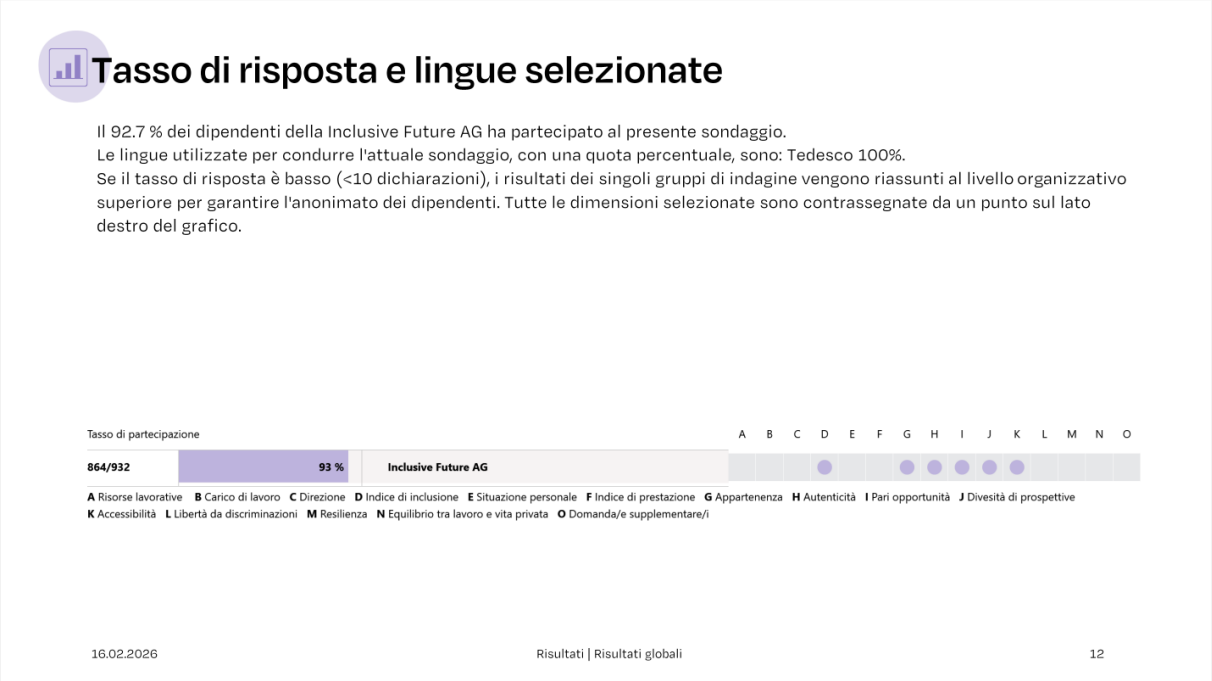
Glossario

Elemento	Singolo elemento di un sondaggio (ad es. un'affermazione o una domanda) che serve a raccogliere determinate informazioni, opinioni o atteggiamenti delle persone intervistate.
St. Gallen Inclusion Index	“St. Gallen Inclusion Index” è uno strumento per misurare l'inclusione sul posto di lavoro. L'obiettivo dell'indice è misurare quattro dimensioni centrali dell'inclusione: *autenticità*, *appartenenza*, *diversità di prospettive* e *pari opportunità*.
Benchmark	I benchmark sono valori di riferimento interni o esterni che consentono un confronto sistematico di risultati e indicatori. In questo modo, ad esempio, i risultati possono essere valutati con i dati comparativi a livello nazionale dell'indice di inclusione di San Gallo.
Distorsioni	Le distorsioni che possono influenzare il risultato del sondaggio derivano, ad esempio, da campioni non rappresentativi (ad es. in caso di basso tasso di risposta) o dalla desiderabilità sociale (risposte considerate socialmente accettabili).

Valutatzioni

Risultati generali

Tasso di risposta e lingue selezionate (diapositiva 12)



Il tasso di risposta indica la percentuale di persone che hanno partecipato al sondaggio di Inclusive Future SA rispetto al numero totale di persone invitate. Nell'esempio in questione, il link al sondaggio è stato inviato a un totale di 932 persone e 864 persone hanno compilato il questionario. Ciò corrisponde a un tasso di risposta di circa il 93%, che è un ottimo risultato.

Le lingue utilizzate sono indicate nel testo in percentuale; in questo esempio, tutti i partecipanti hanno compilato il sondaggio in tedesco.

Buono a sapersi

Rispetto ad altri formati di sondaggio, come quelli rivolti alla clientela o alla popolazione, i tassi di risposta dei sondaggi tra il personale sono generalmente molto più elevati. Il motivo è che le domande sono direttamente rilevanti per la propria routine lavorativa quotidiana, ci si aspetta un effetto e il contatto personale e le basse barriere di partecipazione aumentano ulteriormente la motivazione.

Pertanto, i tassi di risposta superiori al 70% sono considerati molto buoni, quelli compresi tra il 50 e il 70% sono considerati nella media e quelli inferiori al 50% sono considerati bassi.

Inclusione | Risultati complessivi

Panoramica dei risultati (diapositiva 14)



Le quattro dimensioni dell'inclusione, ovvero *autenticità*, *appartenenza*, *diversità di prospettive* e *pari opportunità,* mostrano nel complesso un quadro prevalentemente positivo. È particolarmente degno di nota il fatto che tre delle quattro dimensioni – *autenticità*, *appartenenza* e *diversità di prospettive* – si collocano nella zona verde. Anche i valori singoli più bassi all'interno di queste tre aree superano i 70 punti e si collocano nella zona gialla.

La situazione è diversa per quanto riguarda la dimensione *delle pari opportunità*: qui il valore complessivo è di 66 punti, nella zona gialla, e contiene un valore singolo critico nella zona rossa. Ciò può indicare la necessità di un intervento concreto. Nonostante il risultato relativamente più debole in termini di *pari opportunità*, Inclusive Future SA si colloca comunque nella media rispetto al benchmark.

Diversa è la situazione per quanto riguarda la dimensione *dell'appartenenza*: qui il valore complessivo di 77 punti è nettamente inferiore al benchmark, il che indica un'evidente opportunità di sviluppo in questo settore, soprattutto se confrontato con il resto dell'impressione generale positiva.

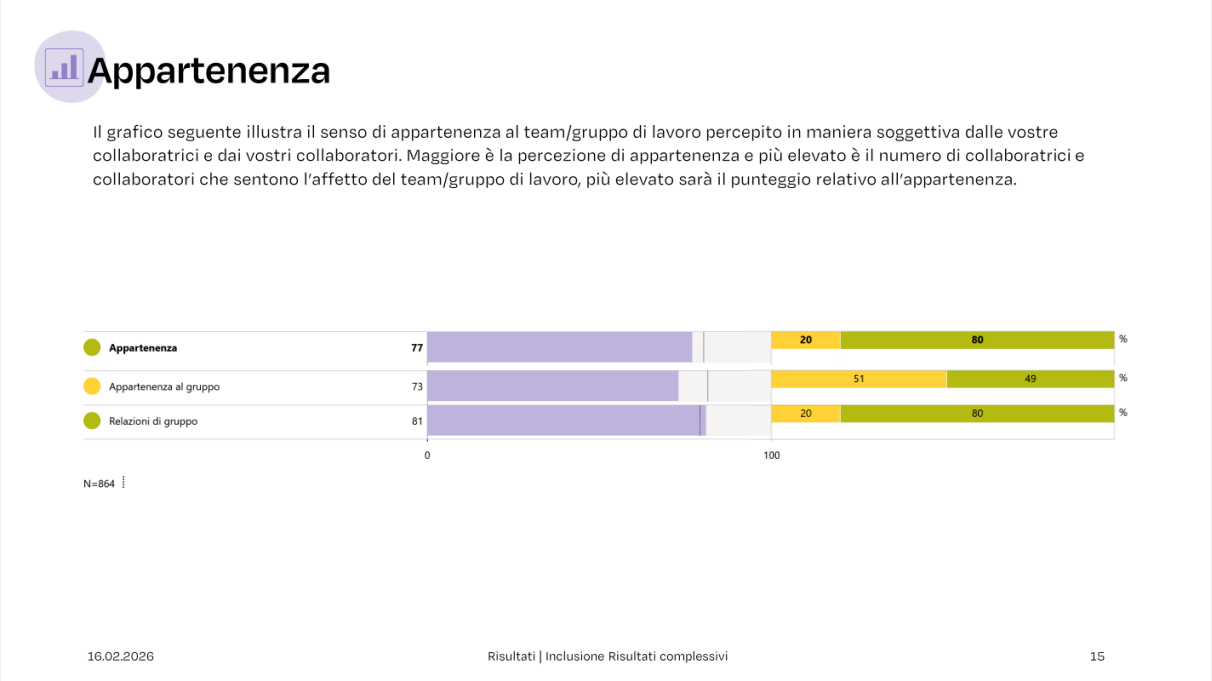
Buono a sapersi

Nell'interpretazione dei risultati è importante tenere conto delle differenze specifiche del settore: ad esempio, l'insoddisfazione salariale è più frequente in alcuni settori rispetto ad altri. Inoltre, non si dovrebbero considerare solo i colori del sistema a semaforo o i valori numerici puri. I risultati devono sempre essere contestualizzati nel quadro generale, ad esempio rispetto al benchmark.

Ulteriori informazioni si ottengono anche suddividendo i risultati in base alle diverse caratteristiche di diversità come *età*, *sesso*, *origine* o *grado di occupazione* (cfr. diapositive 19-25). In questo modo è possibile individuare modelli nascosti, ad esempio quando determinati gruppi si sentono sistematicamente meno coinvolti.

Non si tratta di adottare misure immediate in tutti i campi. Può invece essere utile concentrarsi consapevolmente su singoli punti chiave per attuare miglioramenti mirati e duraturi.

Appartenenza (diapositiva 15)



Il valore complessivo *di appartenenza* si ottiene dalla media dei due sottoaspetti parziali *appartenenza al gruppo* e *affinità di gruppo*. Dalle risposte riportate a destra si evince che la maggioranza delle persone partecipanti si sente mediamente o fortemente legata al proprio team/gruppo di lavoro. Rispetto al benchmark, tuttavia, risulta evidente che Inclusive Future SA ha ancora un potenziale di sviluppo in questo settore. In questo caso è utile un'analisi più approfondita dei due aspetti parziali per identificare possibili campi d'azione specifici.

L'appartenenza al gruppo, ovvero la sensazione di far parte del gruppo, si colloca nella zona gialla e nettamente al di sotto del benchmark. Oltre la metà delle persone partecipanti (51%) dichiara di sentirsi solo moderatamente parte del gruppo. Ciò potrebbe indicare che un elevato numero di persone del personale non si sente ancora completamente integrato nel proprio ruolo o nel contesto del team, ad esempio a causa della mancanza di chiarezza sulle responsabilità, dei limitati legami sociali nella routine lavorativa quotidiana o dei cambiamenti nella composizione del team, come quelli che possono verificarsi, ad esempio, a causa delle forme di lavoro ibride.

L'affinità di gruppo, ovvero la sensazione di essere percepiti positivamente dal team/dal gruppo di lavoro, è invece molto più marcato. Questo valore è inoltre superiore al benchmark. I feedback indicano che un elevato numero del personale percepisce il proprio team come rispettoso e solidale.

Classificazione dei risultati

Nonostante i valori complessivamente positivi relativi al senso *di appartenenza*, si nota una netta differenza tra i due aspetti parziali: il legame emotivo con il team (*affinità di gruppo*) è più forte del senso funzionale di far parte del gruppo (*appartenenza al gruppo*).

Ciò dimostra che il personale percepisce il proprio ambiente di lavoro come valorizzante e di supporto e si sente ben integrato dal punto di vista interpersonale. Allo stesso tempo, però, non tutti si sentono parte integrante del team in senso strutturale o organizzativo.

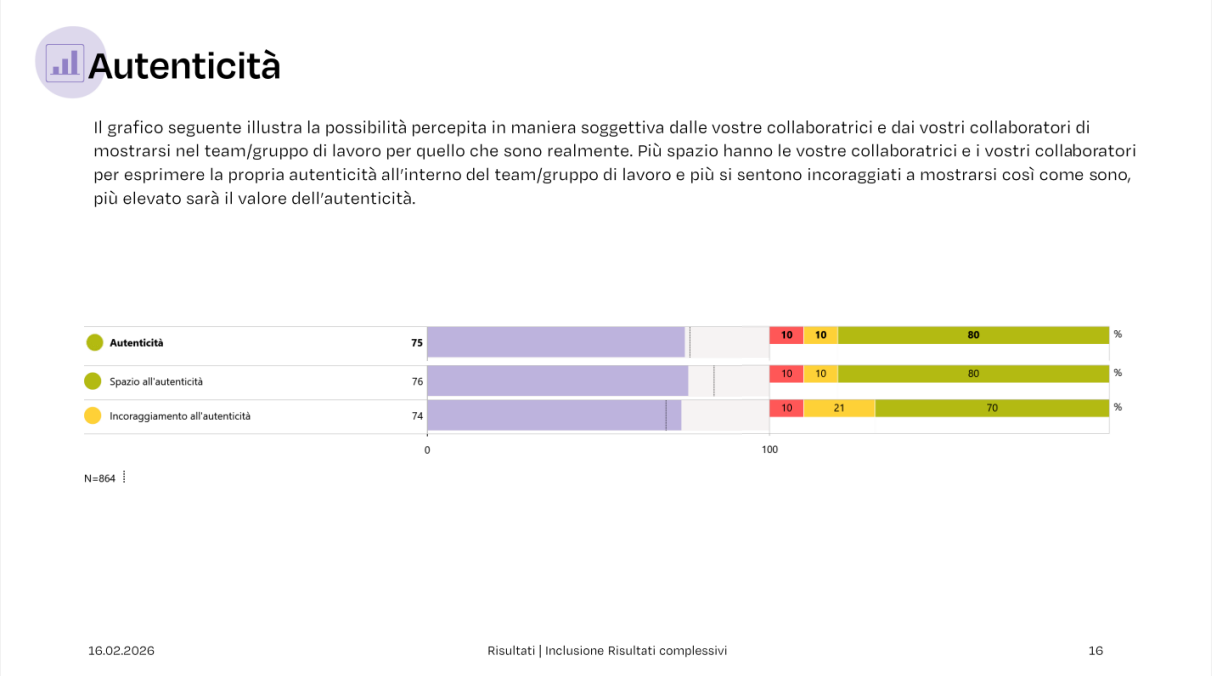
Raccomandazioni

Stima e cura all'interno del team sono importanti, ma da soli non bastano. Vale la pena riflettere su tutto ciò che può significare l'appartenenza, ad esempio la sensazione di essere in sintonia con l'organizzazione e di potersi identificare con i suoi obiettivi e valori. L'appartenenza nasce anche dalla partecipazione attiva alle decisioni, ai processi di cambiamento o al lavoro strategico. Una possibile misura potrebbe quindi essere quella di coinvolgere maggiormente il personale nelle decisioni e nei processi.

Buono a sapersi

Possono verificarsi lievi differenze nei valori medi se alcune persone non hanno risposto a tutte le domande, in particolare per quanto riguarda i valori ponderati per argomento ai vari livelli.

Autenticità (diapositiva 16)



Il valore complessivo *dell'autenticità* è dato dalla media dei due aspetti parziali *«spazio per l'autenticità»* e *«incoraggiamento all'autenticità»*. Il valore complessivo è appena nella zona verde, ma al di sotto del benchmark.

La maggior parte del personale ritiene di avere spazio sufficiente per essere autentica. Ciò è dimostrato dai riscontri prevalentemente positivi sull'aspetto parziale "*Spazio per l'autenticità*". Rispetto al benchmark, tuttavia, il valore è nettamente inferiore. Ciò indica che, sebbene Inclusive Future SA consenta una percezione fondamentalmente positiva al suo interno, altre organizzazioni creano condizioni quadro che promuovono ancora di più un comportamento autentico nella vita quotidiana, sia attraverso una cultura più aperta, segnali più chiari da parte di persone con funzioni direttive o strutture più vicine alla vita quotidiana.

Il valore relativo *all'incoraggiamento all'autenticità* è invece nettamente superiore al benchmark. Ciò denota un atteggiamento di sostegno all'interno dell'azienda: il personale è attivamente incoraggiato ad essere autentico. È tuttavia evidente la percentuale più elevata di feedback rossi e gialli in questo ambito. Ciò dimostra che questo incoraggiamento non viene percepito con la stessa intensità da tutti o non è ugualmente efficace ovunque.

Classificazione dei risultati

Nonostante i valori complessivamente buoni in termini di *autenticità*, si nota una discrepanza evidente tra i due aspetti parziali: il personale di Inclusive Future SA percepisce *uno spazio per l'autenticità*, ma si sente meno incoraggiato ad utilizzarlo attivamente. Ciò significa che le condizioni quadro sono fondamentalmente presenti: la maggior parte del personale si sente abbastanza libero di essere sé stesso. Allo stesso tempo, però, sembrano mancare segnali chiari o un incoraggiamento attivo da parte dei quadri o della cultura del team a vivere effettivamente questa libertà.

A ciò si aggiunge una percentuale relativamente alta di feedback rossi e gialli nell'area *dell'incoraggiamento all'autenticità*. Ciò suggerisce che non tutto il personale percepisce con la stessa chiarezza il messaggio di poter essere autentico, oppure lo percepisce come non attuato in modo coerente.

Raccomandazioni operative

Il forte *incoraggiamento all'autenticità* dimostra che i valori comunicati sono corretti: si tratta di una base solida.

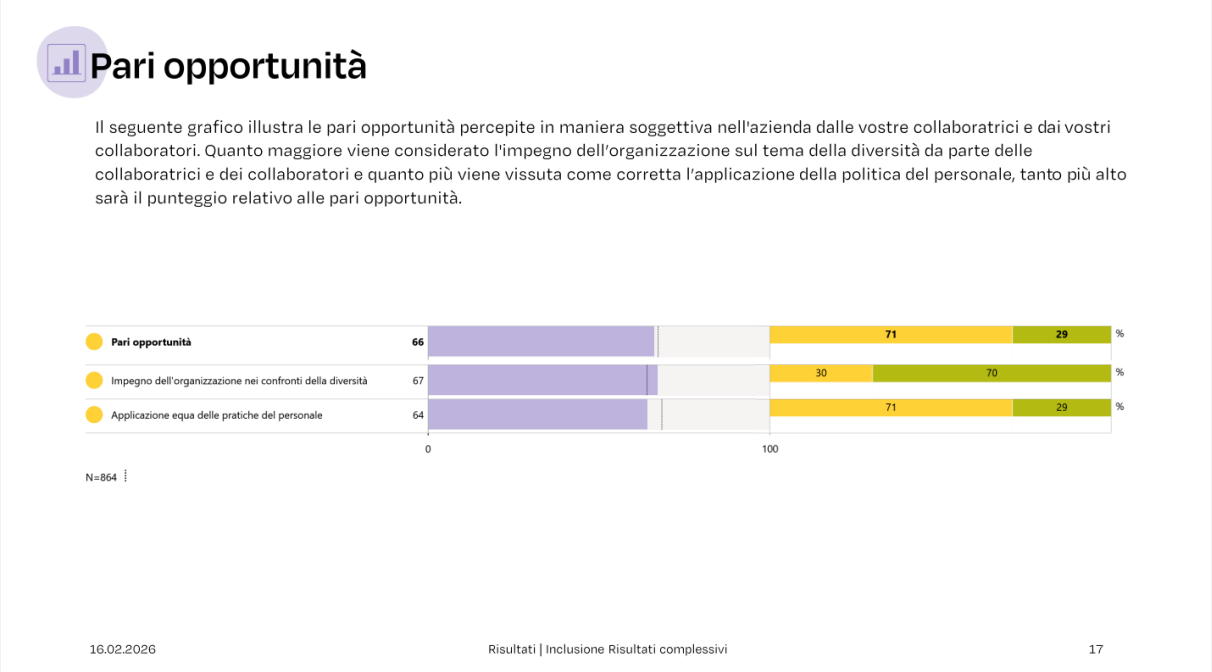
Ora è necessario mettere in discussione le strutture organizzative, i processi e le regole non scritte: dove vengono (implicitamente) premiati o sanzionati determinati comportamenti? C'è spazio per prospettive non conformi, opinioni alternative, forme di espressione diverse?

Il riferimento a una percentuale di persone che non percepiscono *spazio per l'autenticità* (valori in rosso) dovrebbe essere preso sul serio. Le *valutazioni secondo criteri di diversità* (cfr. diapositiva 21) offrono un buon punto di riferimento per identificare modelli e misure mirate per i gruppi corrispondenti.

Buono a sapersi

Possono verificarsi lievi differenze nei valori medi se alcune persone non hanno risposto a tutte le domande, in particolare per quanto riguarda i valori ponderati per argomento ai vari livelli.

Pari opportunità (diapositiva 17)



Il valore complessivo relativo *alle pari opportunità* è dato dalla media dei due aspetti parziali *«Impegno dell'organizzazione a favore della diversità»* e *«Attuazione equa delle pratiche relative al personale»*. Il valore si colloca nella zona gialla e leggermente al di sotto del benchmark svizzero.

L'impegno dell'organizzazione a favore della diversità è valutato più positivamente all'interno di Inclusive Future SA. La maggioranza delle persone partecipanti ritiene che Inclusive Future SA si impegni chiaramente a favore della diversità a livello strutturale. Il confronto con il benchmark mostra che Inclusive Future SA ottiene risultati nettamente migliori rispetto ad altre organizzazioni in questo ambito, il che indica un forte impegno a favore della diversità a livello strutturale.

L'aspetto parziale *dell'attuazione equa delle pratiche relative al personale* è valutato con maggiore cautela rispetto *all'impegno dell'organizzazione nei confronti della diversità*. L'applicazione di regole e processi, ad esempio nel reclutamento, nella promozione o nello sviluppo, è percepita in modo meno inequivocabile come equa. Circa il 71% delle persone partecipanti esprime un consenso medio (giallo). Ciò indica un possibile campo d'azione: la maggioranza non percepisce l'attuazione in modo negativo, ma nemmeno come chiaramente equa o convincente.

Classificazione dei risultati

I risultati mostrano che il personale di Inclusive Future SA percepisce fondamentalmente un atteggiamento impegnato dell'organizzazione nei confronti della diversità. C'è un chiaro segnale a livello di comunicazione, valori o orientamento strategico.

Meno forte è invece la percezione dell'attuazione concreta nella vita quotidiana: i feedback sull'attuazione equa delle pratiche relative al personale indicano che non tutto il personale ha le stesse opportunità nella propria situazione lavorativa quotidiana, ad esempio nelle decisioni relative alla distribuzione dei compiti, alle opportunità di sviluppo o alle procedure di selezione.

L'elevato numero di feedback gialli in entrambi gli aspetti suggerisce che molte persone sono insicure o non hanno avuto esperienze positive chiare che possano valutare in modo univoco.

Raccomandazioni

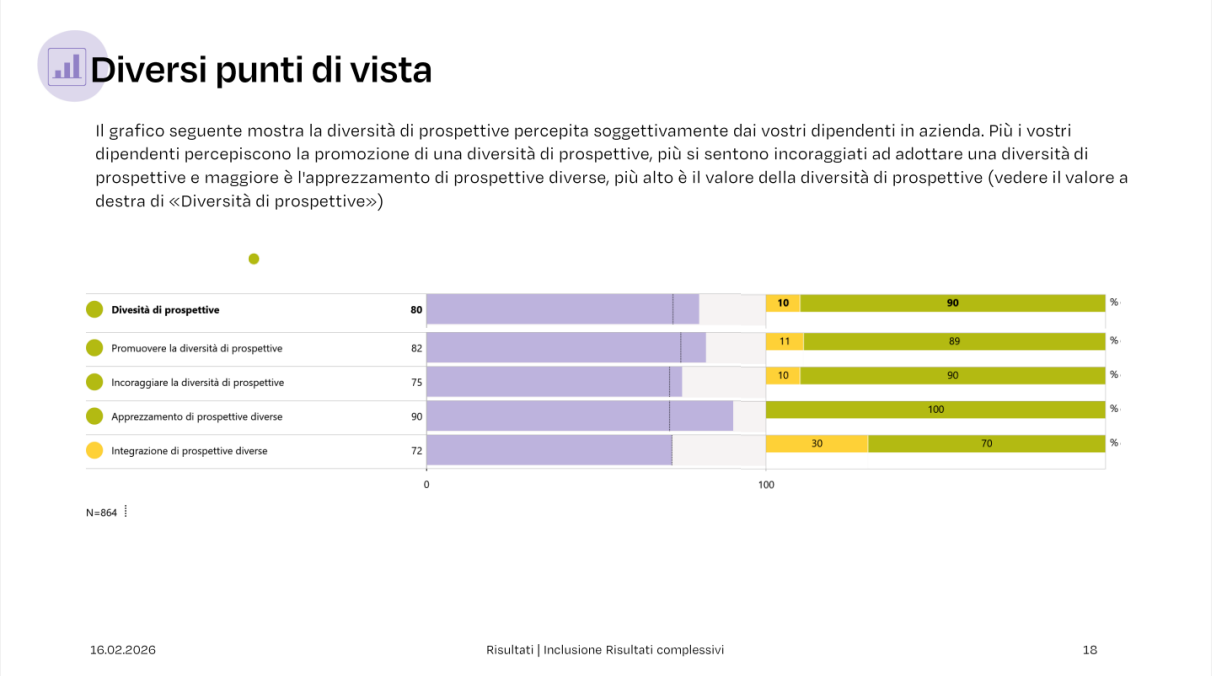
Sulla base di questi risultati, si raccomanda un'analisi approfondita e mirata delle pratiche relative al personale, al fine di identificare potenziali disuguaglianze strutturali e affrontarle in modo sistematico. La buona valutazione *dell'impegno* organizzativo *a favore della diversità* offre una solida base di partenza per consolidare in modo credibile i miglioramenti.

Anche in questo caso è possibile ottenere ulteriori informazioni se i risultati vengono analizzati in modo differenziato in base a criteri di diversità quali età, sesso, origine o grado di occupazione.

Buono a sapersi

Possono verificarsi lievi differenze nei valori medi se alcune persone non hanno risposto a tutte le domande, in particolare per quanto riguarda i valori ponderati per argomento ai vari livelli.

Diversi punti di vista (diapositiva 18)



Il valore complessivo relativo *alla varietà di prospettive* è costituito dalla media dei quattro aspetti parziali: *promozione alla varietà di prospettive*, *incoraggiamento alla varietà di prospettive*, *apprezzamento delle diverse prospettive* e *integrazione delle diverse prospettive*. Il valore complessivo si colloca nella fascia verde superiore ed è nettamente superiore al benchmark.

Il valore attribuito alle diverse prospettive è particolarmente marcato, con valutazioni esclusivamente positive. Anche gli aspetti parziali *della promozione* (82 punti) e *dell'incoraggiamento* (75 punti) ottengono valutazioni elevate e si collocano nettamente al di sopra del benchmark. Un chiaro segno che l'azienda ha già stabilito strutture efficaci e un atteggiamento concreto che promuove e rende possibile la pluralità in modo visibile. Ciò indica che nel trattare i diversi punti di vista si sta già facendo molto bene, sia a livello culturale che strutturale.

L'aspetto più modesto è *quello dell'integrazione di prospettive diverse*, che si colloca nella zona gialla. È inoltre evidente che il 30% delle persone partecipanti ha assegnato una valutazione gialla. Ciò indica che, sebbene i diversi punti di vista siano fondamentalmente desiderati e apprezzati, la loro effettiva integrazione nella routine lavorativa quotidiana non è sempre percepita.

Classificazione dei risultati

Il personale di Inclusive Future SA percepisce chiaramente il proprio ambiente di lavoro come aperto, rispettoso e stimolante nel trattare punti di vista diversi. *La varietà di prospettive* non solo è tollerata, ma anche attivamente promossa e riconosciuta, in misura molto maggiore rispetto a molte altre organizzazioni, come dimostra il benchmark.

Questi risultati testimoniano un atteggiamento concreto in cui la pluralità di opinioni è ben accolta e in cui l'apertura culturale e i punti di vista differenziati fanno parte della quotidianità lavorativa. Inclusive Future SA sembra aver già stabilito pratiche di successo in questi ambiti.

Unico neo: l'effettiva integrazione di queste prospettive nelle decisioni, nei processi o nei risultati viene valutata con maggiore cautela. Qui si evidenzia un contrasto tra apertura culturale ed efficacia strutturale: non manca l'invito alla pluralità, ma il suo utilizzo coerente.

Raccomandazioni

Non è necessario perseguire cambiamenti in tutte le dimensioni contemporaneamente. È invece possibile concentrarsi in modo mirato su quelle aree in cui vi è maggiore necessità di intervento.

Buono a sapersi

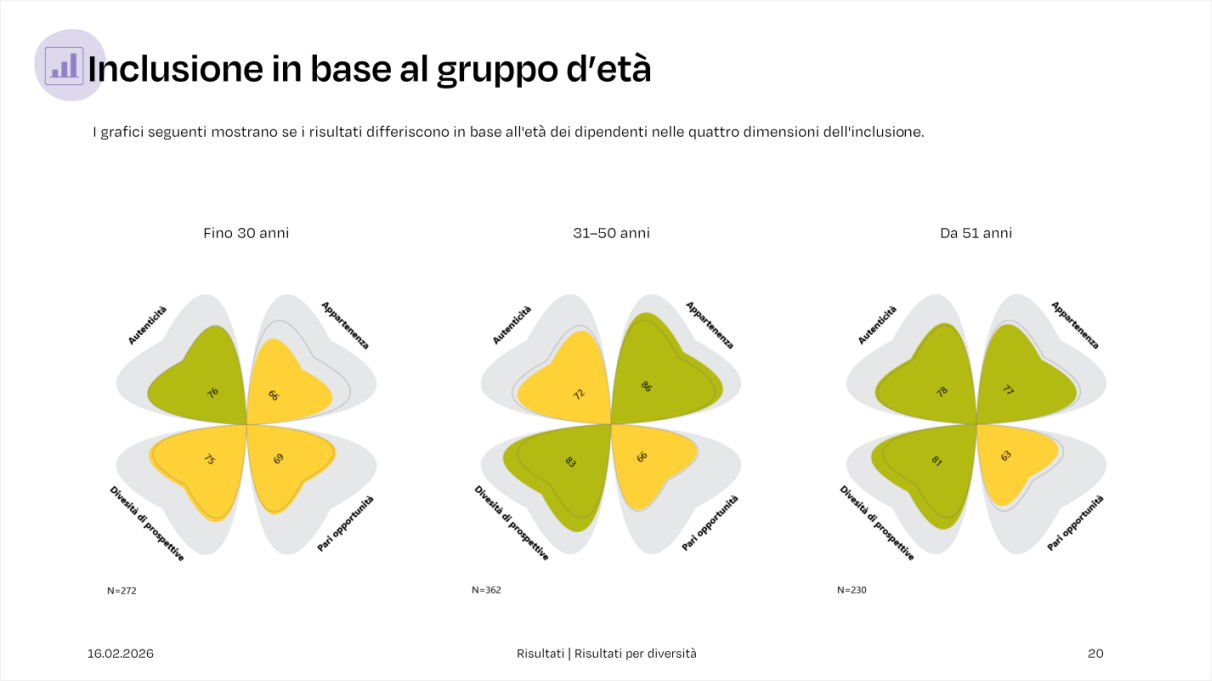
Possono verificarsi lievi differenze nei valori medi se alcune persone non hanno risposto a tutte le domande, in particolare per quanto riguarda i valori ponderati per argomento ai vari livelli.

Inclusione | Risultati per diversità (diapositive 20-25)

I grafici riportati mostrano come i risultati nelle quattro dimensioni dell'inclusione (*autenticità*, *appartenenza*, *varietà di prospettive* e *pari opportunità*) differiscano a seconda delle caratteristiche di diversità, quali *età*, *sesso*, *funzione professionale*, *grado di occupazione* o *limitazioni di salute*.

Le differenze non devono essere intese come valutazioni, ma come indicazioni di esperienze, prospettive e possibili ostacoli strutturali diversi. Esse forniscono preziosi spunti per misure mirate volte a promuovere l'inclusione e la parità di trattamento.

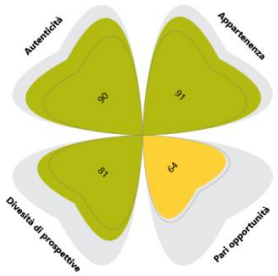
Le voci a cui hanno risposto meno di 10 persone non vengono valutate e la relativa rappresentazione rimane vuota. È il caso, ad esempio, delle persone con un grado di occupazione inferiore al 50%: apparentemente nessuno con un carico di lavoro ridotto ha compilato il sondaggio oppure non ci sono persone con un carico di lavoro corrispondente (cfr. diapositiva 23).



Inclusione in base a sesso / identità di genere

I grafici seguenti mostrano se i risultati differiscono in termini di genere/identità di genere dei vostri dipendenti nelle quattro dimensioni di inclusione.
In questo caso, «altro» si riferisce ad altre varianti di genere oltre alla donna e all'uomo, nonché a persone che non si attribuiscono ad alcun genere.

Donne



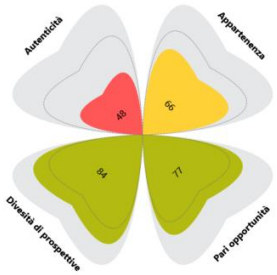
N=322

Uomini



N=412

Altro



N=130

Inclusione in base alla funzione professionale

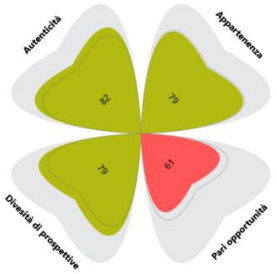
I grafici seguenti mostrano se i risultati differiscono in termini di funzione professionale dei vostri dipendenti nelle quattro dimensioni dell'inclusione.

Con conduzione



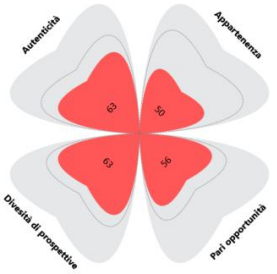
N=312

Senza conduzione



N=460

In formazione



N=92

Inclusione in base al grado d'occupazione

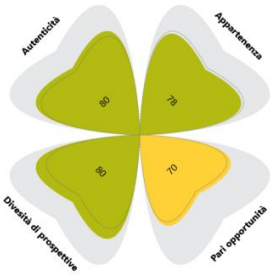
I seguenti grafici mostrano se, nelle quattro dimensioni dell'inclusione, i risultati si differenziano in base ai carichi di lavoro delle vostre collaboratrici e dei vostri collaboratori. Con un grado d'occupazione superiore al 90 % si parla di tempo pieno.

90–100 % (tempo pieno)



N=650

50–89 %



N=214

meno 50 %



N=0 ** Dati insufficienti

Inclusione in base alle disabilità mentale e/o fisica

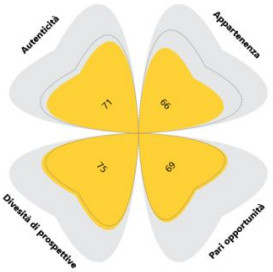
I grafici seguenti mostrano se, nelle quattro dimensioni dell'inclusione, i risultati si differenziano in base alle condizioni fisiche e mentali delle vostre collaboratrici e dei vostri collaboratori. Disabilità fisiche: difficoltà visive, uditive, motorie con determinate sequenze di movimenti, con malattie croniche o relative al tatto e/o all'olfatto. Disabilità mentali: difficoltà di memoria e di concentrazione, di comprensione o comunicative e relative alla condizione psichica. Sono possibili risposte multiple.

Menomazione fisiche



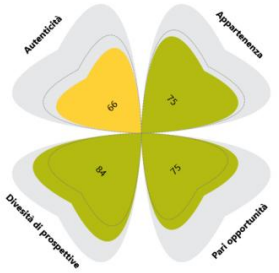
N=318

Menomazione mentale

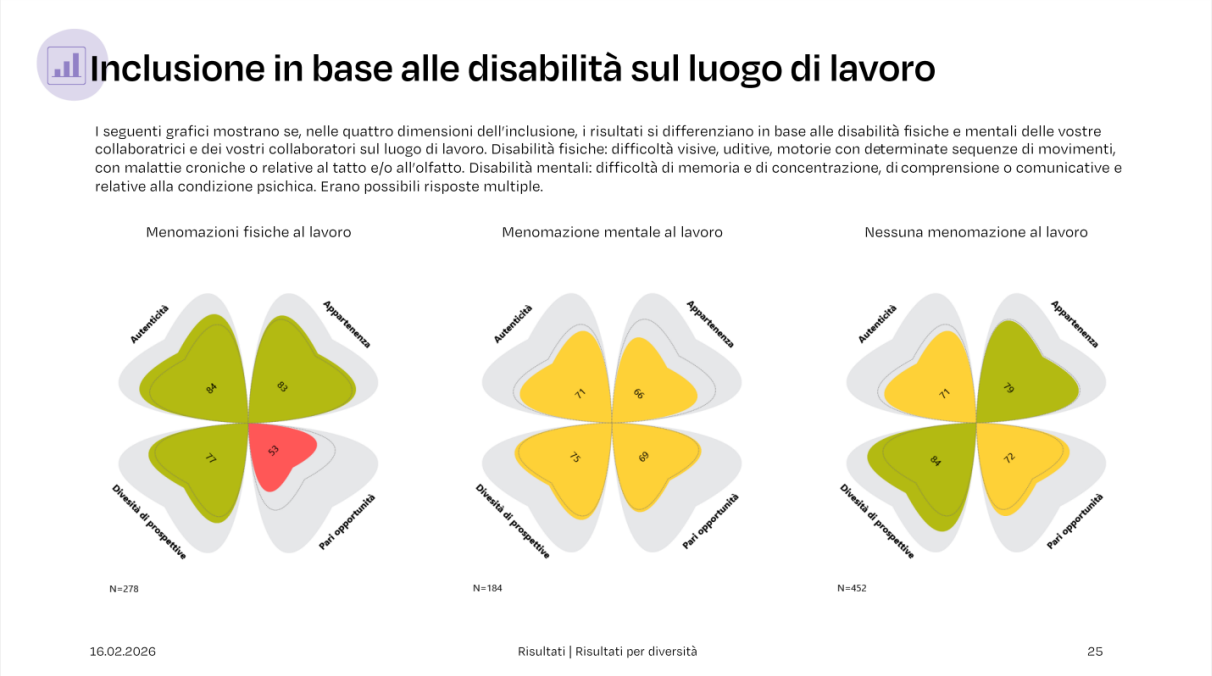


N=184

Nessuna menomazione



N=412



Risultato 1: le pari opportunità sono percepite in modo critico a tutti i livelli

Le carenze più evidenti si riscontrano nel petalo *delle pari opportunità*:

- i petali rossi compaiono quasi esclusivamente in questa dimensione.
- Solo in due casi *le pari opportunità* sono state valutate con il verde, mentre negli altri casi prevalgono i feedback gialli e rossi.

I seguenti gruppi si sentono particolarmente coinvolti:

- Uomini (diapositiva 21)
- Personale senza responsabilità dirigenziali (diapositiva 22)
- Personale con disabilità fisiche e (diapositiva 24)
- Persone che sono limitate nella loro attività lavorativa quotidiana a causa della loro disabilità fisica (diapositiva 25)

Le possibili ragioni potrebbero risiedere nella percezione di una mancanza di trasparenza, nell'assenza di accessibilità o nell'insoddisfazione nei confronti dei processi di selezione per le promozioni. Anche le barriere fisiche, come le scale e altre condizioni strutturali, possono impedire al personale di beneficiare delle stesse opportunità.

Raccomandazioni

- Verifica dell'accessibilità, non solo fisica, ma anche in termini di comunicazione, strutture di lavoro e partecipazione. Ciò può avvenire, ad esempio, sotto forma di focus group o interviste con le persone interessate.
- Verifica della comunicazione interna su temi quali retribuzione, promozioni, percorsi di sviluppo, ecc. e garanzia che le norme esistenti siano comprensibili e accessibili.
- Corsi di sensibilizzazione sui pregiudizi inconsci (unconscious bias) per dirigenti e le risorse umane, nonché sensibilizzazione mirata, ad esempio nell'ambito di workshop regolari.

Risultato 2: autenticità limitata nel team per le persone di genere «altro»

Le persone con identità di genere «Altro» hanno dichiarato di potersi mostrare meno autentiche nel team (cfr. diapositiva 21). Il valore corrispondente è anche nettamente inferiore al benchmark. Ciò indica barriere culturali o strutturali, ad esempio mancanza di visibilità, incertezze nel rapporto o mancanza di sensibilità nel trattare la diversità di genere.

Raccomandazioni

- Promuovere un clima sociale sicuro e rispettoso
- Rafforzare la visibilità e la fiducia per tutte le identità di genere, non solo attraverso la comunicazione, ma anche nella vita quotidiana.

Risultato 3: gli studenti sperimentano un livello di inclusione costantemente basso

Il feedback degli studenti è critico e negativo in tutte le dimensioni dell'inclusione. Ciò suggerisce che si sentono meno coinvolti, sostenuti o trattati in modo equo.

Le cause possibili potrebbero essere uno status incerto nella gerarchia, una scarsa visibilità nel team o la mancata integrazione attiva del loro punto di vista nei processi.

Raccomandazioni

- Processi di inserimento strutturati specifici per gli studenti
- Coinvolgimento attivo nelle routine del team e nei processi decisionali
- Formati di feedback regolari per individuare tempestivamente le sfide
- Offerte di supporto individuali (ad es. job coaching, strumenti o mentoring)

Risultato 4: le persone con disabilità mentale si sentono meno incluse.

Le persone che dichiarano di avere una disabilità mentale presentano valori gialli in tutte e quattro le dimensioni dell'inclusione (diapositive 24 e 25). Ciò può essere indicativo di un'esperienza di inclusione sistematicamente bassa. È particolarmente evidente che i valori nelle dimensioni *di appartenenza* e *autenticità* sono inferiori al benchmark. Vale la pena dare un'occhiata più da vicino.

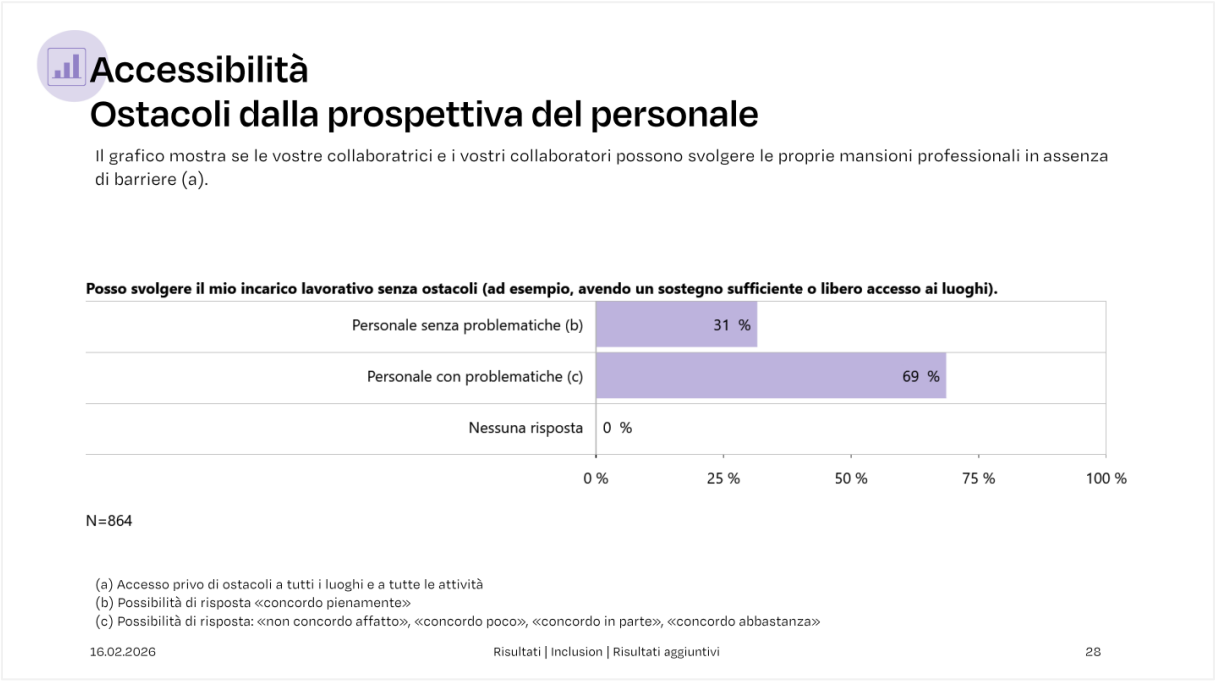
Una possibile spiegazione di questi valori potrebbe essere che le persone interessate non si sentono viste o comprese, poiché le disabilità mentali sono per lo più "invisibili". A ciò si aggiungono gli stigma sociali che rendono difficile affrontarle in modo aperto e autentico.

Raccomandazioni

- Rafforzare la sicurezza psicologica, ad esempio attraverso possibilità di feedback anonimo o referenti riservati.
- Rendere visibile la salute mentale nella vita quotidiana attraverso campagne di sensibilizzazione.
- Creare misure mirate per promuovere il senso di appartenenza, ad esempio attraverso offerte tra pari o formati di scambio protetti.

Risultati aggiuntivi: Accessibilità

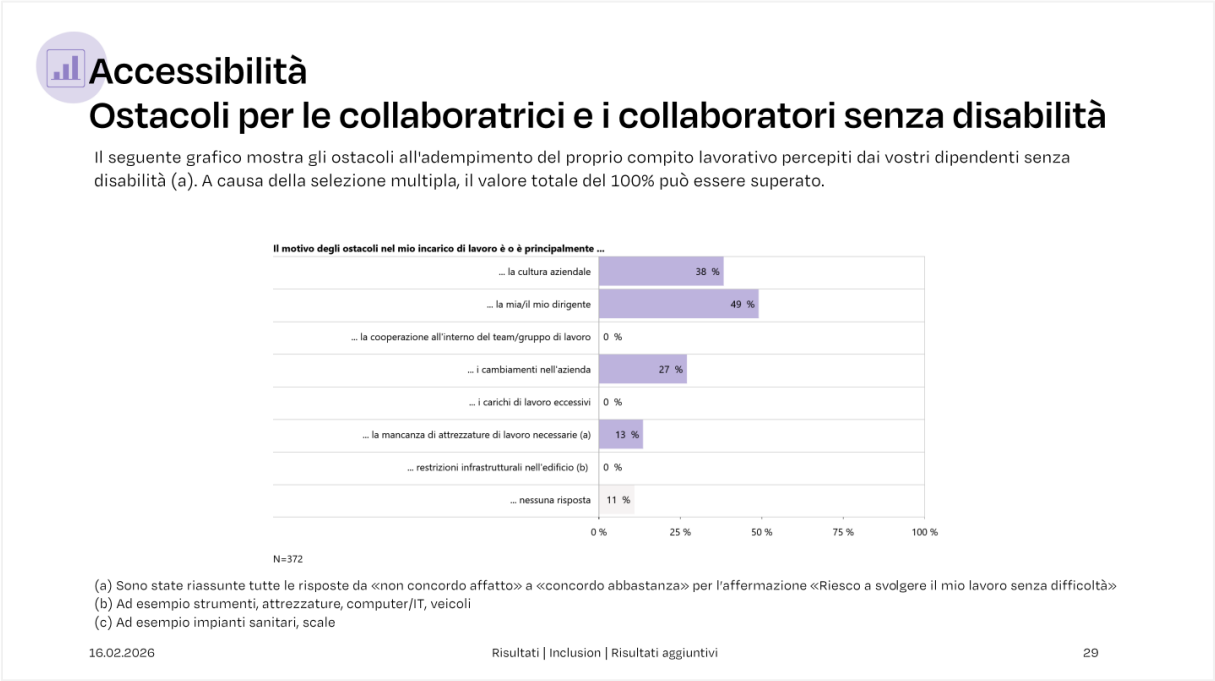
Ostacoli dalla prospettiva del personale (diapositiva 28)



Gli ostacoli nella vita lavorativa quotidiana possono essere percepiti sia dal personale con disabilità che da quello senza. Tali barriere sono molteplici: possono essere di natura fisica, ad esempio ostacoli strutturali o mancanza di ausili, oppure di natura sociale e culturale, ad esempio dovute alla cultura aziendale vissuta o alle sfide nella collaborazione all'interno del team.

In questo esempio, oltre due terzi del personale di Inclusive Future SA (69 %) dichiara di incontrare ostacoli nella propria quotidianità lavorativa. Ciò non significa però automaticamente che questi due terzi delle persone partecipanti abbiano anche una disabilità fisica o mentale (cfr. anche diapositiva 29).

Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori senza disabilità (diapositiva 29)



La diapositiva 29 mostra un sottoinsieme di tutte le persone intervistate e solo le risposte di coloro che alla domanda *sull'accessibilità* (*«Il motivo degli ostacoli nel mio lavoro è o sono principalmente...*») non hanno selezionato come opzione di risposta nessuna forma di disabilità (cioè né «... *mancanza di supporto o degli ausili necessari a causa della mia disabilità fisica»* né «... *mancanza di supporto o degli ausili necessari a causa della mia* disabilità mentale»).

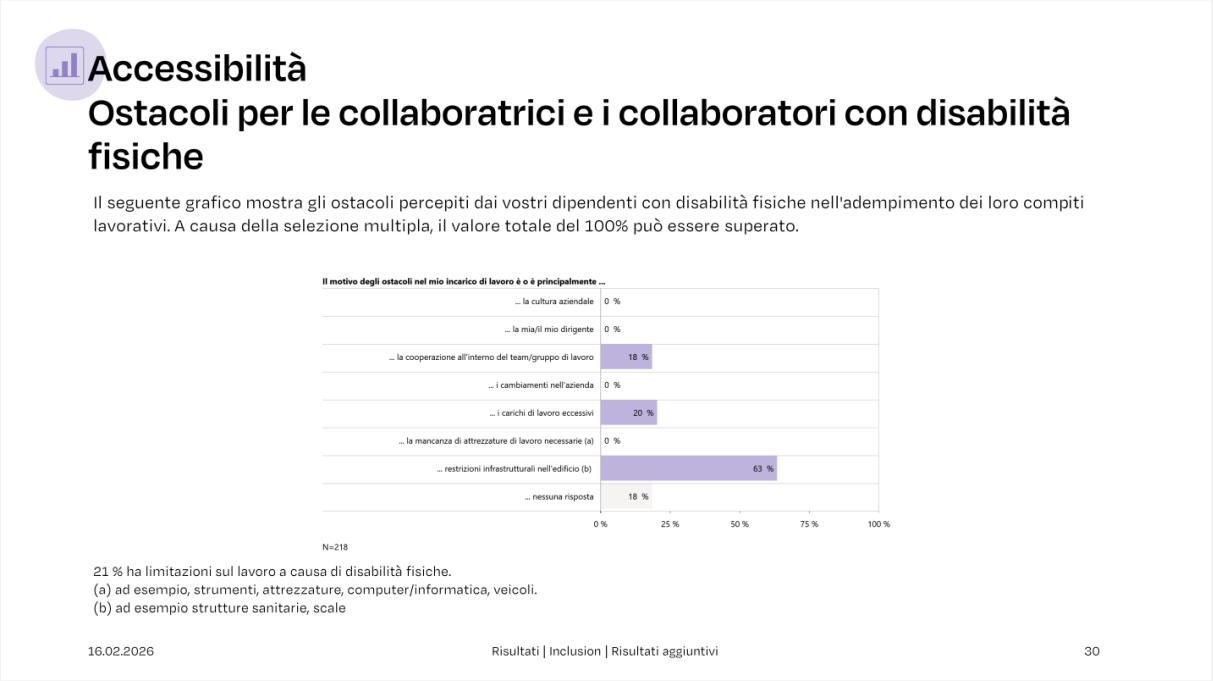
In questo modo, in questa diapositiva vengono rappresentati esclusivamente gli ostacoli percepiti dal personale *senza disabilità fisiche* o *mentali*. Nell'esempio mostrato, queste persone percepiscono come ostacoli in particolare le persone con funzioni direttive e la cultura aziendale di Inclusive Future SA.

Raccomandazioni

Rafforzare lo sviluppo della leadership promuovendo una cultura aziendale basata sul rispetto e sulla partecipazione:

- Sviluppare attivamente la cultura aziendale, rendendo tangibili nella vita quotidiana valori come l'apertura, il rispetto e la partecipazione (ad esempio attraverso formati di feedback, processi decisionali partecipativi o piattaforme di scambio a bassa soglia).
- Sensibilizzare in modo mirato i quadri, ad esempio attraverso corsi di formazione sul comportamento manageriale inclusivo, sui pregiudizi inconsci e sulla sicurezza psicologica.

Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori con disabilità fisiche (diapositiva 30)



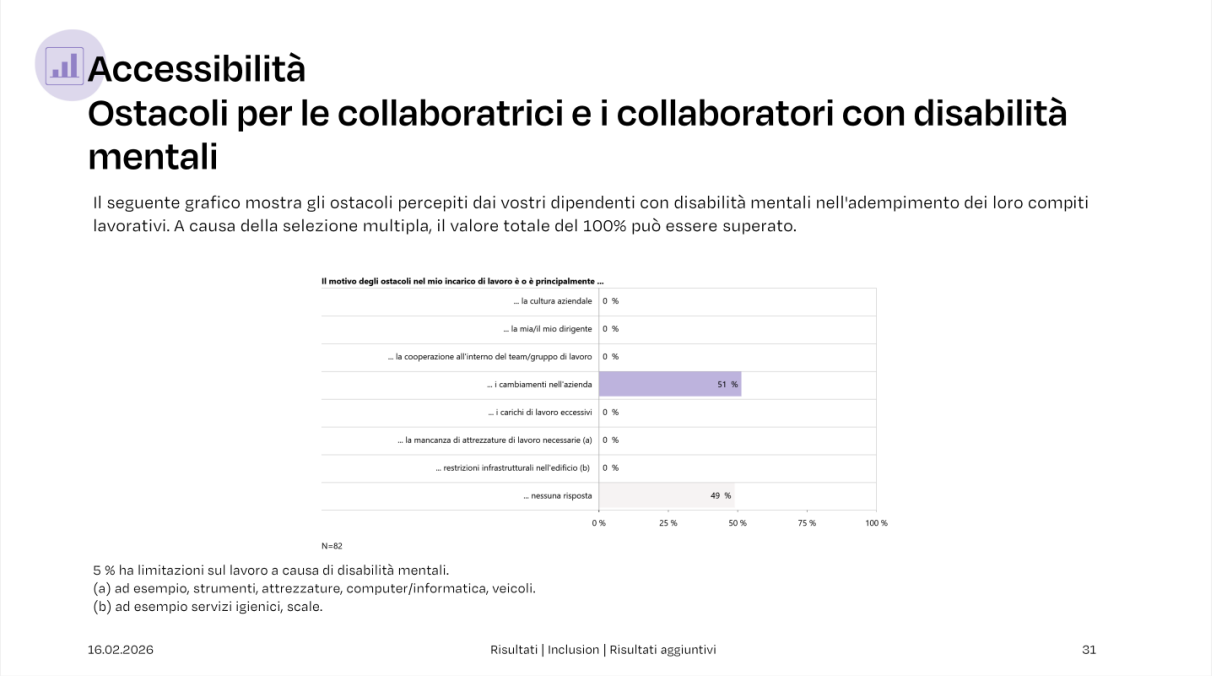
Questa diapositiva 30 mostra un sottoinsieme di tutte le persone intervistate e solo le risposte di coloro che alla domanda *sull'accessibilità* (*«Il motivo degli ostacoli nel mio lavoro è o sono principalmente...*») hanno selezionato l'opzione di risposta «*...mancanza del supporto o degli ausili necessari a causa della mia* disabilità *fisica*».

Qui vengono quindi presentati esclusivamente i feedback del personale con disabilità fisiche che riscontra ostacoli concreti legati alla mancanza di sostegno o all'insufficienza di ausili. Questi segnalano soprattutto ostacoli all'interno degli edifici, ad esempio nei servizi igienici o nell'accessibilità degli edifici.

Raccomandazioni operative

Verificare l'accessibilità adeguando le condizioni strutturali (accessi, servizi igienici, scale ecc.) e coinvolgendo le persone interessate nella pianificazione delle misure di ristrutturazione.

Ostacoli per le collaboratrici e i collaboratori con disabilità mentali (diapositiva 31)



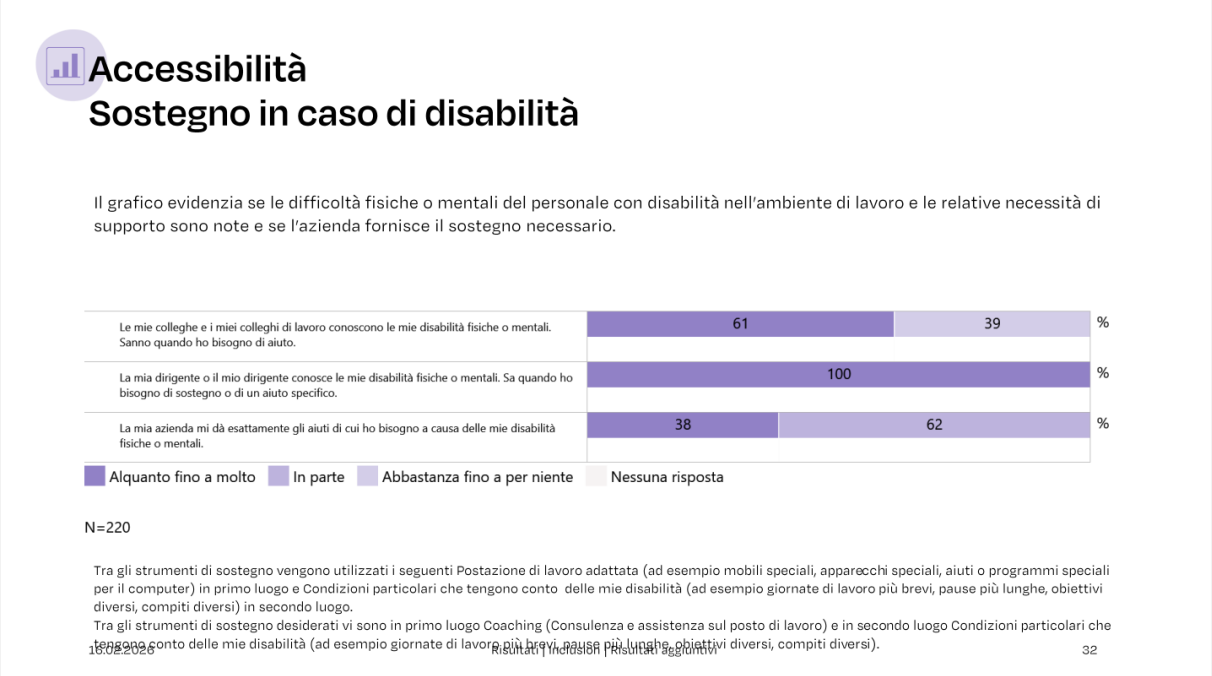
Questa diapositiva 31 mostra una parte delle persone intervistate e solo le risposte di coloro che alla domanda sull'accessibilità (*«Il motivo degli ostacoli nel mio lavoro è o sono soprattutto...»*) hanno selezionato l'opzione di risposta «...*mancanza del sostegno o degli strumenti necessari a causa della mia* disabilità *mentale*».

Qui vengono quindi presentati esclusivamente i feedback del personale con disabilità mentale che riscontra ostacoli concreti legati alla mancanza di sostegno o all'insufficienza di ausili. Oltre la metà di queste persone dichiara di trovare difficili i cambiamenti aziendali.

Raccomandazioni

Rendere inclusivi i processi di cambiamento attraverso un accompagnamento trasparente dei processi di cambiamento e la messa a disposizione di forme di sostegno in caso di cambiamenti.

Sostegno in caso di disabilità (diapositiva 32)



La diapositiva 32 mostra un sottoinsieme delle persone intervistate e solo le risposte di coloro che, alla domanda *sull'accessibilità* (*«Il motivo degli ostacoli nel mio lavoro è o sono principalmente...*») hanno selezionato le opzioni di risposta «... *mancanza del supporto o degli ausili necessari a causa della mia* disabilità mentale» e/o «... *mancanza del supporto o degli ausili necessari a causa della mia* disabilità *fisica*».

Mostra quindi esclusivamente il sostegno percepito dal personale con disabilità fisiche e/o mentali.

Particolarmente positivo è il fatto che nel 100% dei casi il dirigente è a conoscenza *della disabilità fisica* o *mentale* della persona intervistata e sa anche dove sono necessari sostegno o ausili.

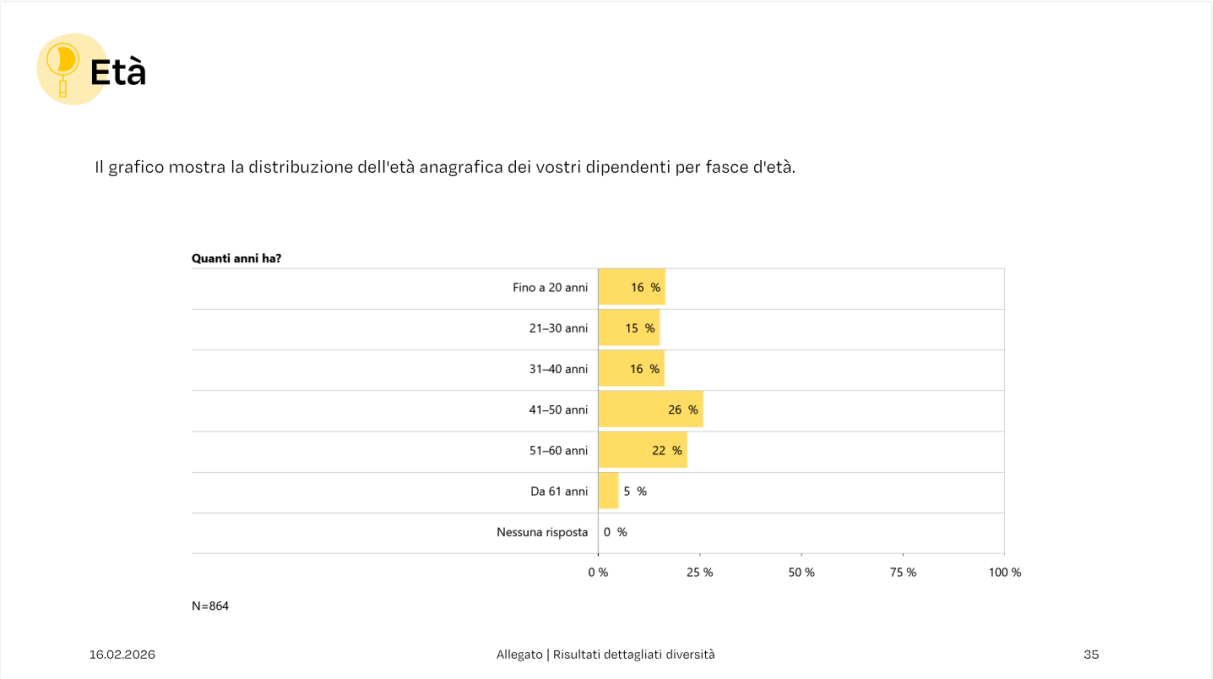
Allo stesso tempo, tuttavia, emerge un netto divario tra conoscenza e attuazione: il 62% delle persone intervistate dichiara di non ricevere il sostegno di cui ha bisogno. Ciò indica l'esistenza di barriere strutturali o procedurali che ostacolano ancora la fornitura di un sostegno adeguato alle esigenze quotidiane.

Raccomandazioni

- È possibile integrare le buone conoscenze dei dirigenti in merito alle esigenze di sostegno (ad es. attraverso lo scambio di esperienze o l'apprendimento tra pari).
- Documentare, valutare e sviluppare insieme al personae le misure personalizzate per ciascuna persona (piani di sostegno individuali).

Risultati dettagliati diversità

Età (diapositiva 35)



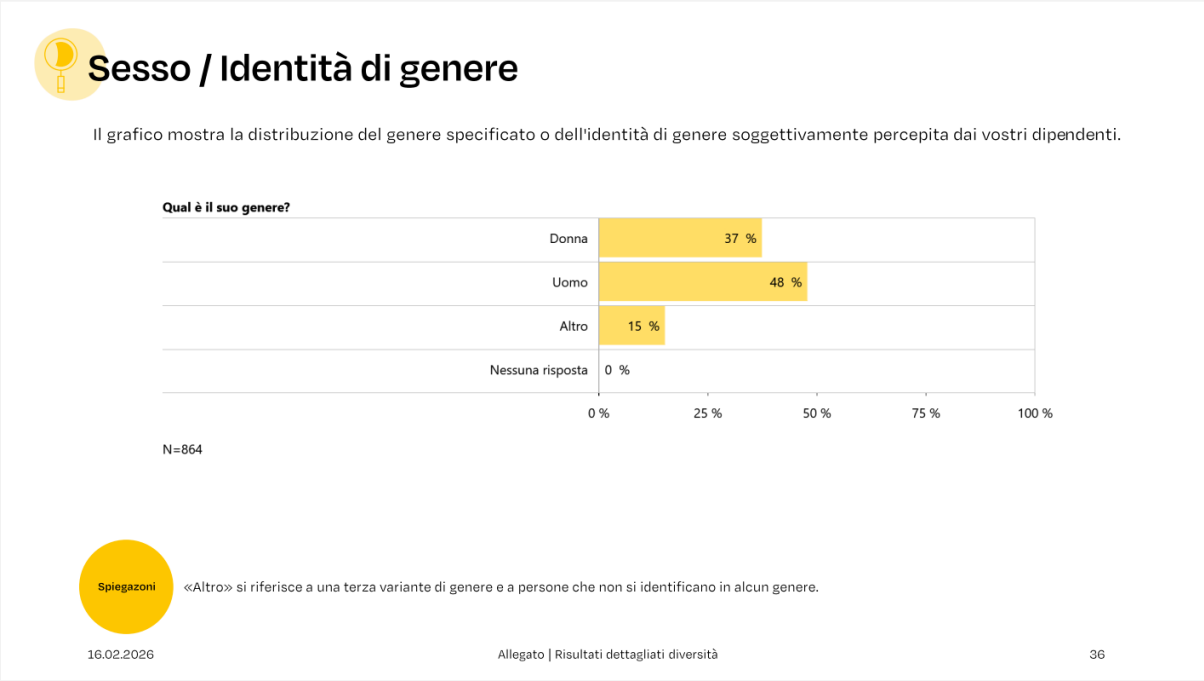
La struttura per età del personale intervistatio mostra una distribuzione equilibrata su più fasce d'età. Le persone più rappresentate sono quelle di età compresa tra i 41 e i 50 anni (26%) e tra i 51 e i 60 anni (22%).

Questa distribuzione può fornire indicazioni importanti per la progettazione di offerte, formati di comunicazione o opportunità di sviluppo, in particolare per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro adeguata all'età, la promozione delle nuove leve o il trasferimento di conoscenze tra le generazioni.

Buono a sapersi

Per informazioni più dettagliate o aggiornate sulla struttura per età, è possibile consultare le statistiche sul personale o i dati sul personale dell'organizzazione. Questi contengono di solito una panoramica completa di tutto il personale, indipendentemente dalla propria partecipazione al sondaggio.

Sesso / Identità di genere (diapositiva 36)



Il grafico mostra che il 48% delle persone intervistate si identifica come maschio, il 37% come femmina e il 15% come «Altro». L'opzione di risposta «Altro» comprende sia le persone con una terza identità di genere sia quelle che non vogliono o non possono seguire alcuna attribuzione di genere.

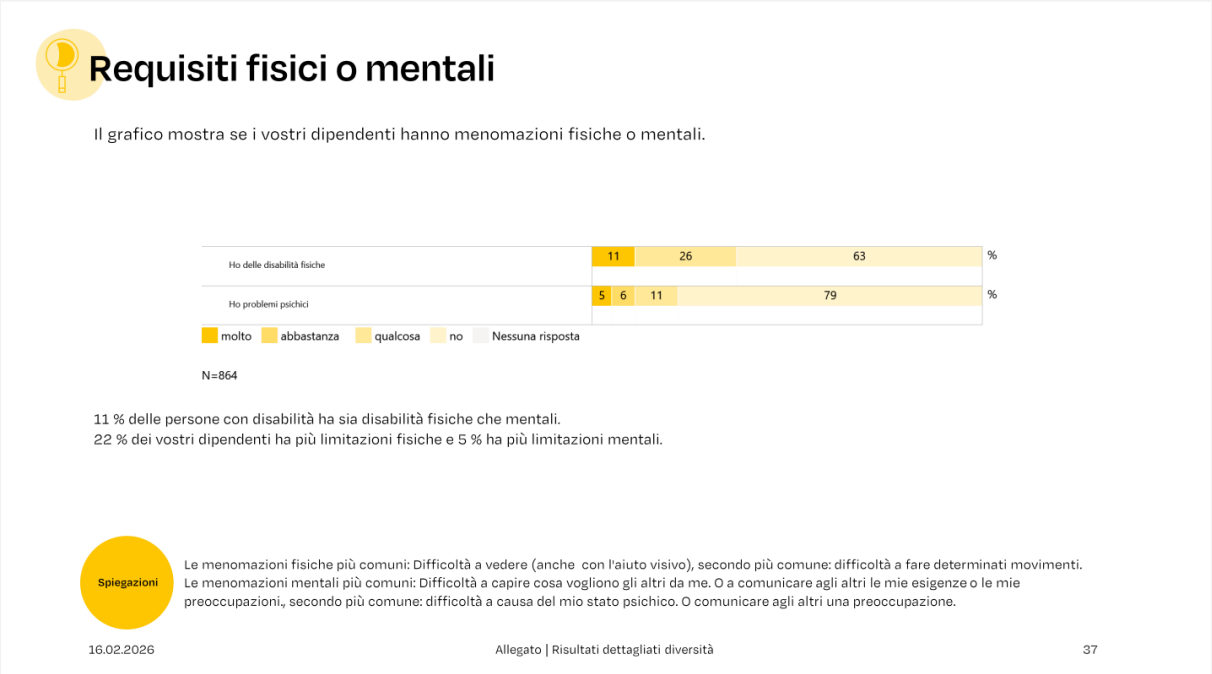
Questa visibilità relativamente elevata delle persone con un'identità di genere non binaria o aperta (15%) indica che la varietà dell'identità di genere è vissuta all'interno dell'organizzazione e può essere resa visibile.

Nessuna delle persone intervistate ha lasciato la domanda senza risposta, il che suggerisce una fondamentale apertura nell'affrontare l'argomento. I valori possono fornire indicazioni su come rafforzare o adattare ulteriormente il linguaggio inclusivo, i processi sensibili al genere e le offerte all'interno dell'organizzazione.

Buono a sapersi

La distribuzione di genere riportata si riferisce alle persone che hanno partecipato al sondaggio e non riflette necessariamente l'effettiva distribuzione di genere all'interno dell'intera organizzazione. Per una panoramica completa è possibile consultare le statistiche sul personale.

Requisiti fisici o mentali (diapositiva 37)



Nell'interpretare i risultati delle diapositive 37-38, è importante tenere presente che i risultati riportati nelle diapositive non sono direttamente comparabili con i risultati relativi alla dimensione *dell'accessibilità* (cfr. diapositive 28-32).

Il grafico della diapositiva 37 mostra le risposte delle persone partecipanti a due affermazioni volte a rilevare l'eventuale presenza di disabilità fisiche o mentali.

- *«Ho disabilità fisiche. Ciò significa che alcune funzioni del mio corpo sono compromesse. Ad esempio: ho difficoltà di udito.»*
- *«Ho disabilità mentali. Ciò significa che ho disabilità psichiche o intellettuali.»*

Le opzioni di risposta erano: *no*, *leggermente*, *abbastanza* e *fortemente*. Era anche possibile non rispondere. Nella valutazione sono state prese in considerazione tutte le persone che hanno selezionato una di queste quattro opzioni per almeno uno dei due punti.

I risultati mostrano chiaramente che una percentuale significativa del personale presenta disabilità fisiche o mentali. Particolarmente evidente è l'elevata percentuale di disabilità fisiche (11 % + 26 %), che indica un gruppo rilevante con potenziale necessità di sostegno. Inoltre, vi sono indicazioni di profili di disabilità più complessi, ad esempio nelle persone con disabilità multiple o combinate (22% + 5%). Queste persone potrebbero trovarsi ad affrontare particolari sfide strutturali o comunicative nella loro routine lavorativa quotidiana.

Buono a sapersi

Nella dimensione *dell'accessibilità*, l'attenzione si concentra sugli ostacoli concreti che le persone con disabilità incontrano nella loro routine lavorativa quotidiana.

La diapositiva 37, invece, riguarda i *requisiti fisici* o *mentali*, ovvero se esiste fondamentalmente una disabilità, indipendentemente dal fatto che si incontrino o meno ostacoli.

Nella dimensione *dell'accessibilità* vengono prese in considerazione solo le persone che percepiscono effettivamente degli ostacoli, mentre qui vengono incluse tutte le persone con disabilità, anche quelle che non incontrano ostacoli nella loro routine lavorativa quotidiana. Pertanto, può accadere che *nell'accessibilità* si parta, ad esempio, da un numero diverso di persone con disabilità mentali.

Limitazioni al lavoro dovute a menomazioni (diapositiva 38)



Il grafico si concentra sulle persone che si sentono effettivamente limitate nella loro vita lavorativa quotidiana a causa della loro disabilità. L'11% di tutte le persone intervistate che hanno dichiarato di avere sia disabilità fisiche che mentali ritiene che entrambe le aree siano limitanti.

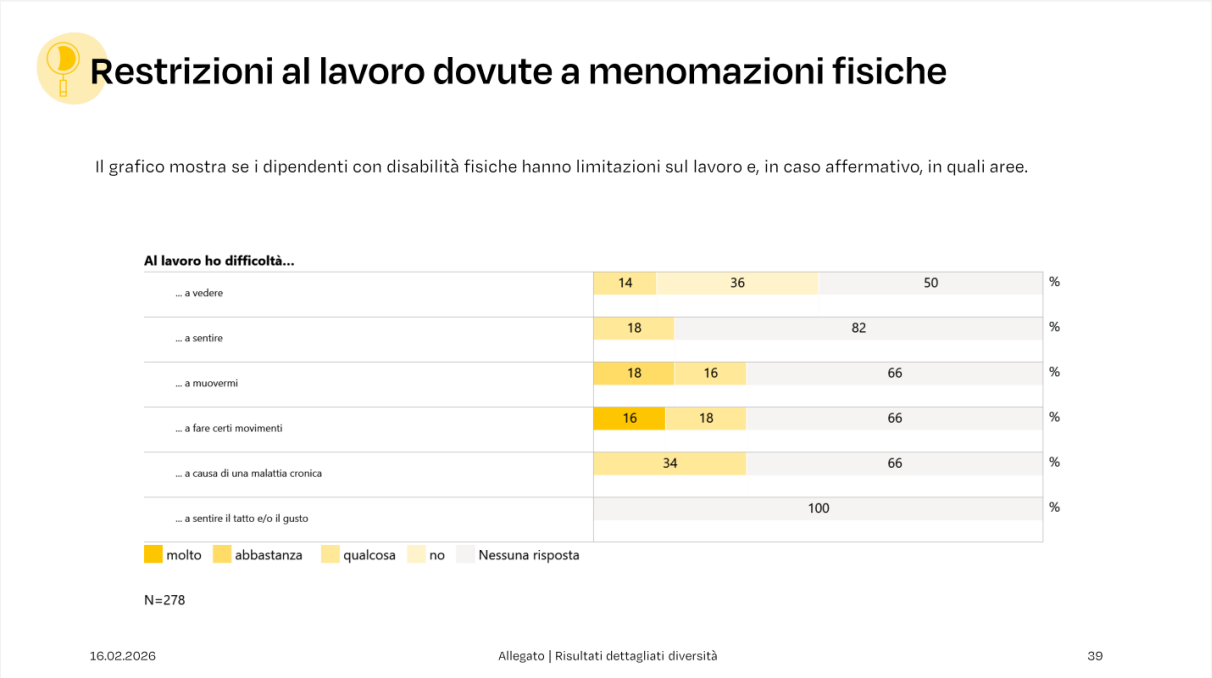
Raccomandazioni operative

- Valutazione individuale delle esigenze con un approccio olistico: i colloqui con il personale interessato dovrebbero riguardare sia gli aspetti fisici che quelli psichici. L'obiettivo è comprendere appieno le limitazioni e il loro impatto sul lavoro quotidiano.
- Formazione mirata per dirigenti: trasmissione di conoscenze su come affrontare situazioni di stress complesse, comprese le limitazioni invisibili e lo stress mentale.

Buono a sapersi

Informazioni esplicative sulla base di dati sono contenute nella diapositiva 37 (pagina 24).

Restrizioni al lavoro dovute a menomazioni fisiche (diapositiva 39)



Questa diapositiva mostra in quali ambiti e in che misura le persone partecipanti con *disabilità fisiche* si sentono limitati nella loro routine lavorativa quotidiana. Questo elemento è stato mostrato solo alle persone partecipanti che hanno dichiarato di avere una *disabilità fisica*.

È particolarmente evidente che il 16% di queste persone si sente fortemente limitato in determinati movimenti. Ciò sottolinea l'importanza fondamentale di infrastrutture prive di barriere architettoniche e di adeguamenti strutturali mirati per garantire la piena partecipazione e mobilità di questo personale

Buono a sapersi

Le informazioni esplicative sulla base dei dati sono contenute nella diapositiva 37 (pagina 24).

Restrizioni al lavoro dovute a disabilità mentali (diapositiva 40)



Questa diapositiva mostra in quali ambiti e in che misura le persone partecipanti con *disabilità mentali* si sentono limitati nella loro routine lavorativa quotidiana. Questo elemento è stato mostrato solo alle persone che hanno dichiarato di avere una *disabilità mentale*.

Questi dati evidenziano l'importanza del tema nel contesto aziendale. Essi costituiscono una base importante per intervenire laddove il personale necessita di sostegno, ad esempio attraverso misure di accompagnamento nel campo della salute mentale o attraverso la sensibilizzazione nella collaborazione. La considerazione differenziata delle diverse forme di disabilità (visiva, uditiva, motoria, psichica, ecc.) offre la possibilità di apportare adeguamenti in base alle esigenze.

Buono a sapersi

Le informazioni esplicative sulla base dei dati sono contenute nella diapositiva 37 (pagina 24).

Ulteriori procedure

Si consiglia di riflettere sui risultati del sondaggio in un workshop con la direzione aziendale. Un formato interattivo è particolarmente adatto per discutere le conclusioni principali, definire le priorità iniziali e classificare insieme i possibili campi d'azione.

È importante non solo presentare i risultati al personale, ma anche discutere attivamente il loro significato. Una comunicazione aperta su ciò che è stato appreso dal sondaggio e sui prossimi passi pianificati è un segnale importante per il personale.

Infatti, se viene condotto un sondaggio ma non viene dato alcun seguito visibile, ciò può essere interpretato come mancanza di interesse. Al contrario, un approccio attivo ai risultati invia un chiaro segnale di disponibilità al dialogo e al cambiamento.

Se lo desidera, saremo lieti di supportarla nelle fasi successive, ad esempio con la moderazione, idee di implementazione o best practice. Ulteriori informazioni sono disponibili sul nostro sito web www.hmsag.ch/incluscope.