



---

RAPPORTO FINALE – 5 gennaio 2021

---

# Misure in favore delle pari opportunità nell'Amministrazione federale e nelle aziende parastatali

Bilancio – Sintesi

Su incarico dell'Ufficio federale per le pari opportunità delle persone con disabilità UFPD

## Sigla editoriale

### Citazione raccomandata

Autore: Ecoplan  
Titolo: Misure in favore delle pari opportunità nell'Amministrazione federale e nelle aziende parastatali  
Sottotitolo: Bilancio – Sintesi  
Committente: Ufficio federale per le pari opportunità delle persone con disabilità UFPD  
Luogo: Berna  
Data: 5 gennaio 2021

### Gruppo di accompagnamento

Matthias Leicht-Miranda, UFPD  
Anne-Françoise Baer-Bösch, UFPER

### Team di progetto Ecoplan

Anna Tanner  
Philipp Walker  
Simon Büchler

## Contesto e obiettivo

Lo scopo del programma prioritario «Pari opportunità e lavoro», che s'iscrive nella politica federale in favore delle persone disabili, è di consolidare le conoscenze sulla diffusione e l'efficacia delle misure che favoriscono le pari opportunità sul lavoro. Per garantire le pari opportunità sul lavoro bisogna promuovere un ambiente inclusivo. Il presente bilancio, commissionato dall'Ufficio federale per le pari opportunità delle persone con disabilità (UFPD), illustra le misure adottate in questo ambito dall'Amministrazione federale e dalle aziende parastatali.

## Risultati principali

Abbiamo censito le misure e gli strumenti in favore delle pari opportunità nei seguenti quattro campi d'intervento, che rivestono un'importanza centrale per un ambiente di lavoro inclusivo:

### a) Posti di lavoro

Posti di lavoro, vale a dire edifici, strumenti di lavoro e infrastrutture informatiche, accessibili sono la premessa indispensabile per la buona riuscita dell'inclusione professionale.

- **Edifici e strumenti di lavoro:** nell'Amministrazione federale, la maggior parte degli edifici è in ampia misura priva di barriere e gli strumenti di lavoro rispondono a elevati standard ergonomici. Su prescrizione medica sono inoltre messe a disposizione dei dipendenti soluzioni ortopediche individuali. Gli edifici di tre quarti delle aziende parastatali interpellate sono almeno in parte completamente accessibili. Se necessario, le aziende parastatali acquistano inoltre apposito mobilio, per esempio sedie speciali raccomandate per motivi medici.
- **Infrastrutture informatiche:** gli strumenti informatici (hardware) sono di norma privi di barriere o possono essere adeguati con relativa facilità. L'accessibilità dei programmi informatici (software) non è invece ancora integralmente garantita né nell'Amministrazione federale né nelle aziende parastatali. Nell'Amministrazione federale, la Segreteria per l'accessibilità elettronica dell'UFPD e i delegati dipartimentali «Internet senza barriere» si impegnano per l'accessibilità di Internet e Intranet. Negli ultimi anni sono stati fatti progressi in questo settore e sono previsti ulteriori miglioramenti.

### b) Cultura inclusiva

Un ambiente di lavoro inclusivo presuppone una cultura inclusiva, che dipende in misura determinante dall'impegno e dall'esempio della direzione. I quadri e i loro team giocano un ruolo fondamentale nella promozione e nella diffusione di una cultura inclusiva e nel sostegno ai diretti interessati.

- **Impegno della direzione:** il Consiglio federale fissa obiettivi per la quota di dipendenti dell'Amministrazione federale con disabilità. Con una quota dell'1,5 per cento, negli ultimi anni il valore di riferimento strategico dell'1-2 per cento è sempre stato raggiunto. All'inizio del 2020 questo valore è stato innalzato all'1,5-2,5 per cento. L'Ufficio federale del personale (UFPER), responsabile della promozione strategica dell'integrazione professionale a

livello di Amministrazione federale, ha tra l'altro elaborato il piano «Integrazione professionale dei disabili in seno alla Confederazione», di cui sono a conoscenza la maggior parte dei responsabili delle risorse umane e in parte anche i quadri. Oltre un quarto delle unità amministrative ha inoltre iscritto le pari opportunità dei dipendenti con disabilità in un piano o in una strategia. Circa un quinto ha definito obiettivi operativi propri. Circa la metà delle aziende parastatali ha iscritto le pari opportunità dei dipendenti con disabilità nella strategia aziendale, nella strategia del personale e/o in una strategia di responsabilità sociale dell'azienda. Un terzo ha fissato obiettivi operativi.

- **Quadri:** sia nell'Amministrazione federale che nelle aziende parastatali, i quadri dispongono di interlocutori cui possono rivolgersi se hanno domande sull'integrazione delle persone con disabilità. Le misure di sensibilizzazione dei quadri sul tema della diversità e della disabilità sono diffuse nell'Amministrazione federale. Oltre a informazioni scritte, corsi e incontri organizzati dall'UFPER, i dipartimenti e le unità amministrative prevedono anche misure di sensibilizzazione interne. Oltre la metà delle aziende parastatali propone misure di sensibilizzazione per i quadri. Sono considerate particolarmente efficaci quelle che vedono coinvolte persone con disabilità.
- **Team:** la metà circa dei partecipanti all'indagine – sia dell'Amministrazione federale che delle aziende parastatali – ha dichiarato che vengono promosse misure di sensibilizzazione per i dipendenti, per lo più sotto forma di informazioni interne scritte.

### c) Gestione del personale

In questo campo d'intervento rientrano le misure per il reinserimento e l'integrazione professionali di persone con disabilità, la sensibilizzazione e la formazione dei responsabili delle risorse umane e l'organizzazione del lavoro senza barriere.

- **Reinserimento e integrazione professionali di persone con disabilità**
  - Il reinserimento professionale è un processo consolidato sia nell'Amministrazione federale sia nelle aziende parastatali che consente di sostenere i dipendenti nel loro ritorno integrale o parziale al posto di lavoro dopo una malattia o un infortunio.
  - Specialmente nelle aziende parastatali sono ancora necessari interventi per quanto riguarda l'integrazione intesa come assunzione e formazione di persone con disabilità. L'Amministrazione federale si adopera per rendere il processo di reclutamento non discriminatorio: il suo portale di reclutamento è per esempio privo di barriere. I posti a tempo pieno offerti devono prevedere un tasso di occupazione dell'80–100 per cento, a condizione che non vi si oppongano motivi di ordine operativo. In ogni annuncio deve essere specificato che la diversità è considerata un arricchimento. Ciononostante, sembra che non pervengano molte candidature di persone con disabilità, soprattutto di persone con una formazione accademica. A volte le persone con disabilità incontrano inoltre difficoltà a rispondere ad annunci classici. Appena il 60 per cento dei portali di reclutamento delle aziende parastatali è accessibile. Due terzi delle aziende mettono a concorso oltre la metà dei posti a tempo pieno con un tasso di occupazione dell'80–100 per

cento. Un quinto indica negli annunci che la diversità è vista come un arricchimento, un terzo lo indica almeno in parte.

- L'Amministrazione federale offre la possibilità del lavoro a titolo di prova a persone esterne o dipendenti di altre unità amministrative. Il lavoro a titolo di prova è proposto in collaborazione con agenzie specializzate ed è considerato utile. Anche nelle aziende parastatali il lavoro a titolo di prova offerto a persone con disabilità esterne, in collaborazione con servizi specializzati, o a dipendenti interni è molto diffuso.
- L'Amministrazione federale impiega inoltre fondi del credito per le categorie speciali di personale per il reinserimento e la reintegrazione professionali delle persone con disabilità. L'attribuzione di risorse tramite premi o forfait assistenziali ha lo scopo di incentivare il reinserimento professionale, l'assunzione e l'occupazione, la formazione e il lavoro a titolo di prova. Le opinioni divergono sull'efficacia di questo strumento.
- **Sensibilizzazione e formazione dei responsabili delle risorse umane:** l'UFPER sensibilizza e forma i responsabili delle risorse umane mediante informazioni pubblicate in Intranet e corsi, considerati per la maggior parte utili dai diretti interessati. Poco più della metà dei dipartimenti e delle unità amministrative propongono inoltre misure di sensibilizzazione interne. Poco meno di due quinti delle aziende parastatali sensibilizzano i servizi del personale al tema dei dipendenti con disabilità.
- **Organizzazione del lavoro:** gli orari e le forme di lavoro flessibili sono la norma sia nell'Amministrazione federale che nelle aziende parastatali. Un'organizzazione del lavoro priva di barriere prevede anche opportunità di formazione continua accessibili. Il Centro di formazione dell'Amministrazione federale propone una vasta gamma di corsi di formazione e formazione continua. Molte sedi dei corsi sono prive di barriere e l'introduzione di una piattaforma di apprendimento digitale ha migliorato l'accessibilità del processo di registrazione, della documentazione dei corsi e delle offerte di e-learning. I corsi di formazione continua interni dei dipartimenti e delle unità amministrative sono un po' meno avanzati in termini di accessibilità. Le informazioni e le iscrizioni ai corsi di formazione continua sono totalmente prive di barriere nella metà e almeno parzialmente in circa un terzo delle grandi aziende parastatali<sup>1</sup>. Nella maggior parte delle aziende, tuttavia, soltanto una parte delle sedi e delle documentazioni dei corsi è priva di barriere.

#### d) Reti di collaborazione e reti di contatti

In questo campo d'intervento si tratta di favorire, da un lato, la collaborazione in rete tra le persone che svolgono un ruolo importante nell'integrazione delle persone con disabilità, dall'altro, la creazione di reti di contatti personali tra i diretti interessati.

- **Reti di collaborazione tra gli attori:** nell'Amministrazione federale, tutti i dipartimenti dispongono di incaricati all'integrazione delle persone con disabilità che intrattengono contatti tra di loro nel quadro di un gruppo di lavoro e con l'UFPER. Gli incaricati all'integrazione

---

<sup>1</sup> L'organizzazione di corsi di formazione costituisce la norma soprattutto nelle aziende parastatali più grandi, motivo per cui sono state interpellate soltanto quelle con più di 500 dipendenti.

sensibilizzano e sostengono i quadri e i membri dei team. Alcuni dipartimenti e alcune unità amministrative organizzano inoltre incontri informativi dedicati alla diversità e all'integrazione delle persone con disabilità rivolti a tutti i dipendenti. Nelle aziende parastatali non è sempre del tutto chiaro chi è responsabile dell'integrazione delle persone con disabilità. In alcune la determinazione e la collaborazione in rete degli attori rilevanti si trovano ancora a uno stadio iniziale. Inoltre, soltanto tre aziende parastatali fanno parte di una rete che si occupa dell'integrazione professionale delle persone con disabilità (p. es. Compasso). Soltanto un'azienda parastatale su tre organizza incontri informativi dedicati alla diversità e all'integrazione delle persone con disabilità aperti a tutti i dipendenti.

- **Reti di contatti tra i diretti interessati:** all'ampliamento della rete di contatti possono contribuire, oltre agli incontri aperti a tutti, anche gli incontri rivolti principalmente ai diretti interessati. Questi incontri favoriscono non soltanto la creazione di reti di contatti personali, ma anche lo scambio di esperienze e la discussione su varie strategie di risoluzione dei problemi. Tuttavia, sia nell'Amministrazione federale che nelle aziende parastatali, incontri di questo tipo per dipendenti con disabilità restano rari.

## Conclusioni e raccomandazioni

### Conclusioni sulle misure in favore delle pari opportunità nell'Amministrazione federale e nelle aziende parastatali

Dal presente bilancio emerge che l'Amministrazione federale e le imprese parastatali si impegnano per un ambiente di lavoro inclusivo. Hanno infatti attuato, o avviato l'attuazione, di misure in tutti i campi d'intervento rilevanti: posti di lavoro privi di barriere, cultura inclusiva, gestione del personale e reti di collaborazione e di contatti. In alcuni ambiti, l'Amministrazione federale è più avanti rispetto alle aziende parastatali interpellate. Ne sono un indizio il radicamento strategico e l'elevato numero di misure e strumenti introdotti. Inoltre l'Amministrazione federale ha finora raggiunto gli obiettivi fissati dal Consiglio federale per la quota di dipendenti con disabilità (1–2 %). Dal 2015 al 2019 questa quota è stata dell'1,5 per cento. Dai numerosi colloqui condotti siamo giunti alla conclusione che lavorare insieme a dipendenti con disabilità è percepito come qualcosa di naturale. Le pari opportunità sono quindi vissute in prima persona e non esistono soltanto sulla carta sotto forma di obiettivi e prescrizioni. Nel complesso, l'Amministrazione federale svolge la sua funzione di datore di lavoro modello per quanto riguarda l'integrazione professionale delle persone con disabilità. Ciononostante, vi sono ancora margini di miglioramento.

I principali ostacoli all'integrazione professionale delle persone con disabilità sono i pregiudizi e i dubbi nei loro confronti e la mancanza di comprensione per le loro esigenze. La presenza di persone con disabilità nella propria quotidianità contribuisce in genere a ridurli. Un'ampia sensibilizzazione che veda coinvolte le persone con disabilità è la chiave di volta per conseguire miglioramenti in tutti gli ambiti. O, come sostengono i diretti interessati «la sensibilizzazione prima di tutto».

Un elemento particolarmente importante è la sensibilizzazione dei quadri. Sono infatti loro a giocare un ruolo di primo piano nel decidere a chi dare la possibilità di dimostrare le proprie capacità. Le difficoltà sono spesso sopravvalutate e il potenziale sottovalutato. D'altra parte, il consolidamento della situazione professionale e la soddisfazione delle persone con disabilità sul posto di lavoro dipendono molto dai superiori diretti: una volta che sono assunte a pieno titolo, hanno superato l'ostacolo più grande. Come si evince anche dal fatto che il reinserimento professionale è un processo consolidato sia nell'Amministrazione federale che nelle aziende parastatali, mentre sono ancora necessari interventi nel reclutamento e nell'assunzione di persone con disabilità.

## **Raccomandazioni**

### **Determinazione e collaborazione in rete degli attori rilevanti**

La promozione di un ambiente di lavoro inclusivo è un tema trasversale e di conseguenza riguarda numerosi attori. Nell'Amministrazione federale, il piano «Integrazione professionale dei disabili in seno alla Confederazione» del 2013 offre un primo quadro. Raccomandiamo di elaborare una strategia globale per promuovere un ambiente di lavoro inclusivo sulla base del presente bilancio. La strategia dovrebbe considerare tutti i temi rilevanti e definire i ruoli degli attori coinvolti. Consideriamo l'elaborazione di una tale strategia globale un prerequisito importante per una maggiore collaborazione in rete di tutti gli attori rilevanti.

Anche nelle aziende parastatali, specialmente in quelle più grandi, è consigliabile chiarire le responsabilità per un ambiente di lavoro inclusivo e favorire la collaborazione in rete dei vari attori. Promettente potrebbe essere anche uno scambio più intenso tra le aziende sulle esperienze fatte, per esempio nel quadro di una rete che si occupa dell'integrazione professionale delle persone con disabilità. Un'altra possibilità potrebbe essere uno scambio di opinioni tra le persone delle aziende parastatali che hanno partecipato all'inchiesta online.

### **Raccomandazioni per l'Amministrazione federale**

Nel quadro del presente studio, abbiamo potuto occuparci in modo più approfondito dell'Amministrazione federale che delle aziende parastatali. Inoltre, nelle aziende parastatali le condizioni quadro, gli sforzi e lo stato di attuazione variano da azienda ad azienda, per cui le nostre raccomandazioni concrete riguardano soprattutto l'Amministrazione federale. Sulla base di quanto emerso dal presente bilancio, possiamo formulare le seguenti raccomandazioni:

1. Investire nella sensibilizzazione mirata dei quadri.
2. Coinvolgere maggiormente le persone con disabilità nelle misure di sensibilizzazione e nei corsi di formazione sulla diversità per ottenere un maggiore effetto di sensibilizzazione.
3. Elaborare buone pratiche e comunicarle su larga scala.

4. Attribuire più posti di apprendistato e, in particolare, di praticantato universitario a persone con disabilità e adottare misure per consentire in seguito un impiego regolare.
5. Analizzare a fondo l'effetto incentivante dell'attribuzione di risorse all'integrazione professionale e, se necessario, esaminare possibilità alternative per impiegare le risorse a favore dell'integrazione professionale delle persone con disabilità.
6. Allestire un inventario dei metodi alternativi per raccogliere dati sul numero di dipendenti con disabilità e, se necessario, sostituire in futuro la misurazione attraverso il numero di domande di attribuzione di risorse per l'integrazione professionale.
7. Valutare se la designazione, in seno all'Ufficio federale dell'informatica e della telecomunicazione, di persone ufficialmente responsabili dell'accessibilità e la concessione di risorse aggiuntive contribuiscano in misura determinante a promuovere l'accessibilità dei programmi informatici.