



Incorporare strategicamente Diversità, Equità e Inclusione

Modulo 3

PROG. NUMERO: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

3. Incorporare strategicamente Diversità, Equità e Inclusione

Posizionare DEI non semplicemente come tema HR, ma come motore strategico di performance e innovazione.

a cura di CCIB

3.1 Introduzione

Argomenti e Concetti Chiave

Questo modulo approfondisce la comprensione di Diversità, Equità e Inclusione collegando l'esperienza individuale alle dinamiche organizzative e alla rilevanza strategica. Si concentra su come le differenze di prospettive, background e modi di pensare influenzino la collaborazione e il processo decisionale, e su come queste differenze possano rafforzare o limitare l'efficacia del team in base al livello di inclusione presente.

Particolare attenzione è data alla distinzione tra uguaglianza ed equità, evidenziando la necessità di affrontare le condizioni strutturali che modellano l'accesso alle opportunità e la partecipazione. L'inclusione è esplorata come condizione organizzativa che abilita un contributo significativo, strettamente collegata alla sicurezza psicologica e alla qualità delle interazioni all'interno dei team. La consapevolezza del pregiudizio inconscio è riconosciuta come una condizione di base rilevante, in particolare nel modo in cui influenza le decisioni quotidiane relative alla comunicazione, alla valutazione e alla leadership. L'esplorazione approfondita dei meccanismi del pregiudizio e delle strategie per affrontarli è sviluppata nel Modulo 4. Questi elementi sono poi collegati a una prospettiva organizzativa più ampia, posizionando la DEI come un fattore che contribuisce all'innovazione, alle prestazioni e all'adattabilità a lungo termine. L'importanza della DEI varia a seconda del contesto professionale. I suoi principi, tuttavia, sono fondamentali e universalmente applicabili. Ecco alcuni esempi. Nel settore sanitario, le pratiche inclusive influenzano, tra le altre cose, la qualità dell'assistenza ai pazienti e la comunicazione all'interno del team in situazioni di stress. Nelle istituzioni educative, esse determinano l'accessibilità per gli studenti e la qualità del loro ambiente di apprendimento. Nel settore industriale in generale, i principi della DEI influenzano la coesione del team, la cultura della sicurezza e la fidelizzazione dei talenti. Indipendentemente dal settore, le organizzazioni che integrano la DEI in modo strategico tendono a dimostrare maggiore resilienza, creatività e capacità di rispondere a sfide complesse.

Argomento del Modulo: Il modulo si concentra su come Diversità, Equità e Inclusione possano essere integrate nella pratica organizzativa come un approccio coerente e intenzionale, e non come un insieme di iniziative isolate. Esamina come le interazioni quotidiane, le dinamiche di gruppo e i comportamenti di leadership contribuiscano a plasmare ambienti inclusivi o esclusivi.

Analizzando situazioni concrete provenienti dai contesti professionali dei partecipanti, il modulo evidenzia come le pratiche organizzative influenzino la partecipazione, la collaborazione e l'accesso alle opportunità. In tal modo, supporta la transizione dal considerare la DEI come un tema separato a riconoscerla come una dimensione integrata nei processi decisionali e nel funzionamento organizzativo.

Il modulo sottolinea infine il ruolo della leadership nel tradurre i principi di DEI in pratica, con particolare attenzione alla creazione delle condizioni che consentano a prospettive diverse di contribuire efficacemente agli obiettivi organizzativi.

Concetti chiave:

- **Diversità:** La presenza di differenze tra individui all'interno di un'organizzazione — inclusi genere, cultura, esperienza, età, abilità e prospettive — che influenzano il modo in cui i team pensano, collaborano e prendono decisioni.
- **Equità:** Un principio che garantisce condizioni eque adattate alle esigenze di ogni persona, riconoscendo che individui diversi necessitano di tipi differenti di supporto per accedere alle stesse opportunità. Nella pratica organizzativa, l'equità consiste nell'analizzare e rimuovere le barriere strutturali che possono influire sulla partecipazione e sui risultati.
- **Inclusione:** L'inclusione significa creare ambienti in cui persone diverse si sentano rispettate, valorizzate e possano contribuire pienamente. Si va oltre la rappresentanza, focalizzandosi su partecipazione, appartenenza e influenza.
- **Sicurezza Psicologica:** Una condizione che favorisce uno scambio aperto e la collaborazione, in cui gli individui si sentono sicuri di esprimere idee, opinioni e preoccupazioni senza timore di conseguenze negative.
- **Pregiudizio inconscio:** Assunzioni implicite e schemi automatici di pensiero che influenzano il comportamento e il processo decisionale, spesso in modo inconsapevole.
- **DEI come Pratica Organizzativa:** Un approccio che considera Diversità, Equità e Inclusione non solo come valori culturali, ma come elementi fondamentali che influenzano l'efficacia organizzativa, l'innovazione e le prestazioni complessive.

Obiettivi Generali

L'obiettivo generale di questo modulo è rafforzare la capacità dei partecipanti di comprendere, interpretare e applicare Diversità, Equità e Inclusione (DEI) come dimensione strategica nel proprio contesto organizzativo. Il modulo supporta i partecipanti nel collegare le esperienze personali con le dinamiche organizzative, riconoscendo come l'inclusione influenzi la collaborazione, il processo decisionale e le prestazioni. Si propone inoltre di sviluppare la capacità dei partecipanti di analizzare criticamente le proprie pratiche organizzative e di individuare concrete opportunità per integrare Diversità, Equità e Inclusione in modo coerente e operativo.

Obiettivi di Apprendimento

Al completamento di questo modulo, i partecipanti saranno in grado di:

Conoscenze (Sapere):

- Spiegare i concetti fondamentali di Diversità, Equità e Inclusione e la loro rilevanza nei contesti organizzativi.
- Distinguere tra uguaglianza ed equità e riconoscerne le implicazioni nella pratica.
- Descrivere il ruolo della sicurezza psicologica nel favorire ambienti inclusivi.
- Riconoscere come il pregiudizio inconscio possa influenzare il processo decisionale e i processi organizzativi.
- Analizzare come Diversità, Equità e Inclusione influenzino la performance organizzativa, la collaborazione e l'innovazione.

Competenze:

- Analizzare le dinamiche di gruppo e le pratiche organizzative attraverso una prospettiva basata su Diversità, Equità e Inclusione.
- Individuare le sfide e le barriere all'inclusione nel proprio contesto professionale.
- Applicare una riflessione strutturata per valutare il livello di inclusione nei team e nelle organizzazioni.
- Formulare azioni concrete e realistiche per migliorare l'inclusione e l'equità.
- Tradurre i principi di Diversità, Equità e Inclusione in strategie pratiche all'interno delle pratiche quotidiane di lavoro e leadership.

Atteggiamenti:

- Dimostrare la volontà di considerare attivamente e integrare prospettive diverse nei contesti collaborativi e di leadership.
- Sviluppare una consapevolezza critica delle proprie supposizioni e pregiudizi.
- Valutare l'inclusione come fattore chiave per la collaborazione e l'efficacia.
- Mostrare la volontà di assumersi la responsabilità di promuovere ambienti inclusivi.
- Abbracciare DEI come pratica organizzativa strategica e continua.

Risorse

Anne E. Mullin; Imogen R. Coe; Everton A. Gooden; Modupe Tunde-Byass; Ryan E. Wiley, *Inclusione, diversità, equità e accessibilità: dalla responsabilità organizzativa alla competenza di leadership*. 2021 The Canadian College of Health Leaders.

Vivian Hunt, Sundiatu Dixon-Fyle, Sara Prince, Kevin Dolan, *La diversità vince: perché l'inclusione è importante*. Maggio 2020 McKinsey & Company.

Alan S. Gutterman, *Integrare diversità, equità e inclusione*. 2023

3.2 Attività

Attività 1: Icebreaker – “Centro vs Periferia”

Durata: 10 minuti.

Obiettivi di apprendimento:

- Attivare l'impegno e l'energia dei partecipanti all'inizio del modulo.
- Sperimenta fisicamente la differenza tra una prospettiva "centrale/dominante" e "periferica/marginalizzata" in uno scenario di riunione fittizio.
- Sperimenta in prima persona diversi livelli di energia, motivazione alla partecipazione e il cambiamento emotivo tra la sensazione di essere 'centrati' e quella di essere 'marginalizzati'.

Nota per il facilitatore:

Spazio e materiali — controllo preliminare: Prima della sessione, verifica che la sede permetta la configurazione fisica richiesta per questa attività. La stanza deve essere abbastanza grande per creare due aree chiaramente distinte. L'area centrale dovrebbe includere un tavolo, sedie confortevoli, buona illuminazione, una chiara visuale della lavagna o del flipchart e, se disponibile, un microfono. L'area periferica dovrebbe prevedere sedute scomode o sparse, ostacoli fisici che bloccano la visuale, illuminazione ridotta e distanza dal gruppo. Se la sede non consente questa disposizione, puoi fare aggiustamenti semplificati, come la dimensione degli spazi e la disposizione delle sedute. Se invece sei in un ambiente virtuale, disattiverai l'audio dei partecipanti nella Periferia e spegnerai le loro webcam. I partecipanti al centro, tuttavia, avranno pieno accesso ad audio e video.

Benessere dei partecipanti: Assicurarsi di Monitorare la risposta emotiva del gruppo durante tutta la sessione. Se un partecipante manifesta segni di disagio significativo, il facilitatore dovrebbe riconoscere l'esperienza e invitarlo a uscire temporaneamente dall'esercizio.

Riepilogo finale — collegare l'esperienza ai concetti: Dopo la discussione di tutto il gruppo, dedicare 1–2 minuti a collegare esplicitamente ciò che i partecipanti hanno vissuto ai concetti chiave del modulo.

Procedure e metodi:

Procedure	Formato del gruppo	Materiali	Tempo
Il facilitatore crea due zone distinte: Centro (zona favorevole: centro della stanza, tavolo, sedia comoda, whiteboard/flipchart visibile, luce piena, microfono opzionale – facile da vedere, ascoltare e a cui partecipare) e Periferia (zona sfavorevole: angoli remoti, sedie scomode o disposte disordinatamente, vista ostacolata da ostacoli come tavoli, zone d'ombra, distanza dal gruppo – difficile contribuire). Si formano due gruppi: uno al Centro e uno in Periferia. A entrambi viene chiesto di discutere simultaneamente lo stesso argomento (ad esempio, “Nomina un vantaggio aziendale delle squadre multiculturali”) dalle rispettive prospettive e di osservare le differenze di udibilità. Dopo alcuni minuti, il facilitatore evidenzia: “Nota le differenze nella visuale, nel comfort e nella prossimità”.	Due gruppi (Centro/Periferia)	Ampia stanza, tavolo, sedie comode e scomode, ostacoli, microfono opzionale.	4 minuti
Entrambi i gruppi continuano la discussione nelle loro zone assegnate. I partecipanti si impegnano nella conversazione secondo la loro posizione nella stanza. Dopo alcuni minuti, il facilitatore segnala un cambiamento di ruolo: i gruppi scambiano posizione (Centro ↔ Periferia) e continuano la discussione dalla nuova ubicazione. L'esercizio prosegue, permettendo ai partecipanti di sperimentare diversi livelli di partecipazione e coinvolgimento.	Due gruppi (Centro/Periferia)	Ampia stanza, tavolo, sedie comode e scomode, ostacoli, microfono opzionale.	4 minuti
La riflessione plenaria si svolge al centro della stanza. Il facilitatore pone ai partecipanti domande guida sulla loro esperienza nelle due posizioni: “Cosa avete percepito nel Centro rispetto alla Periferia (visuale, udibilità, energia)?” “Come ci si è sentiti a non essere ascoltati dalla periferia?” I partecipanti condividono le proprie	Lavoro in plenaria		2 minuti



Cofinanziato
dall'Unione europea

osservazioni e identificano le differenze concrete vissute durante l'attività.			
--	--	--	--



Attività 2: Riflessione e Discussione “La Diversità nella Mia Esperienza di Team”

Durata: 35 minuti.

Obiettivi di apprendimento:

- Rifletti sulle esperienze personali di diversità e inclusione in contesti professionali.
- Riconosci il legame tra diversità, inclusione ed efficacia del team.
- Individua una sfida reale di inclusione e proponi un'azione concreta di leadership.
- Trasforma la riflessione in una mini-soluzione pratica.

Input per la riflessione: Pensa a un team in cui hai lavorato che includeva persone con background, prospettive o personalità differenti.

Domande per la riflessione:

- Quali differenze caratterizzano il team?
- In che modo queste differenze hanno influenzato la collaborazione?
- La diversità ha migliorato o messo alla prova l'efficacia del team? Come?
- Cosa faresti ora diversamente come leader o membro del team?
- Quale azione concreta adotteresti per migliorare l'inclusione in quella situazione?

Domande guida aggiuntive per una riflessione più approfondita *(opzionale, per uso del facilitatore)*:

- Come ha influenzato la diversità nel team il clima emotivo? Ci sono stati momenti di tensione, disagio o incomprensione?
- Tutti i membri del team sono stati ascoltati allo stesso modo nelle discussioni e nelle decisioni? Se no, cosa ha contribuito a questo squilibrio?
- Il team aveva accordi espliciti su come comunicare o prendere decisioni insieme? Sarebbero stati di aiuto?
- Ripensando, quali supposizioni avevi su specifici membri del team che potrebbero aver influenzato il tuo modo di interagire con loro?

Esempi di azioni di leadership inclusiva *(riferimento per il facilitatore e supporto ai partecipanti)*: I partecipanti che trovano difficile identificare un'azione concreta possono ispirarsi ai seguenti esempi:



- Riorganizzare una riunione ricorrente affinché tutti i membri del team abbiano uno spazio designato per contribuire, indipendentemente dall'anzianità o dallo stile comunicativo.
- Introdurre un processo strutturato di feedback che applichi gli stessi criteri a tutti i membri del team, riducendo l'influenza delle reti informali o delle affinità personali.
- Creare proattivamente opportunità per i membri più riservati o meno visibili del team di guidare o presentare davanti agli altri.
- Affrontare direttamente e con calma, nel momento, una microaggressione specifica o un commento esclusivo, invece di ignorarlo per evitare conflitti.
- Revisionare un processo di reclutamento o valutazione per includere membri diversificati del panel e criteri standardizzati.

Note del facilitatore:

- **Ambiente sicuro:** Prima di iniziare, riconoscere esplicitamente che i partecipanti si baseranno su esperienze professionali reali, alcune delle quali possono coinvolgere situazioni sensibili o scomode. Invitare i partecipanti a condividere solo ciò che si sentono a proprio agio nel condividere e ricordare al gruppo che è prevista la riservatezza all'interno della stanza.
- **Flessibilità dei tempi:** Se il gruppo è numeroso o le discussioni sono particolarmente ricche, riservare ulteriore tempo per la sessione plenaria (Passaggio 3 nella tabella). È preferibile ridurre leggermente la sintesi finale (Passaggio 5) piuttosto che abbreviare la condivisione in plenaria.
- **Supportare i partecipanti meno esperti:** Se alcuni partecipanti hanno esperienza limitata con i concetti di diversità, equità e inclusione, gli esempi di azioni di leadership inclusiva sopra possono essere condivisi all'inizio della fase di lavoro a coppie per facilitare la riflessione.

Procedure e metodi:

Procedure	Formato del gruppo	Materiali	Tempo
-----------	--------------------	-----------	-------



Il facilitatore chiede ai partecipanti di richiamare individualmente un'esperienza reale in team in cui fosse presente la diversità (ad esempio, team multiculturale, background professionali diversi o stili di comunicazione differenti). I partecipanti riflettono su come queste differenze abbiano influenzato la collaborazione e l'efficacia del team e identificano una sfida concreta di inclusione emersa in quella situazione.	Individuale e gruppo	Riflessione e discussione	5 minuti
Dopo la riflessione individuale, i partecipanti lavorano in coppia per condividere le loro esperienze e confrontare punti di vista, che possono includere anche esperienze a scuola, nella formazione professionale (VET) o all'università in un gruppo multiculturale, come progetti di gruppo o ambienti di apprendimento collaborativo. Insieme selezionano una sfida reale di inclusione su cui concentrarsi e discutono ciò che l'ha resa difficile, come ha influito sul team e cosa si sarebbe potuto fare diversamente. Per spostare la discussione dalla riflessione all'azione, a ciascuna coppia viene poi chiesto di formulare una concreta azione di leadership che avrebbe potuto migliorare l'inclusione in quella situazione.	Lavoro a coppie	Fogli e penne se necessari per annotare risposte concrete di leadership	10 minuti
Le coppie presentano brevemente la loro risposta di leadership in plenaria. Ogni presentazione dovrebbe evidenziare la questione di inclusione, l'impatto chiave sul team e un'azione pratica che un leader potrebbe intraprendere. Il facilitatore conclude richiamando l'attenzione sul legame tra riflessione, comportamento di leadership ed efficacia del team, sottolineando che la pratica inclusiva inizia dal riconoscere chiaramente le situazioni e rispondere con azioni intenzionali.	Lavoro plenario		10 minuti
I partecipanti si impegnano in una discussione di gruppo focalizzata sui punti chiave e sugli esempi di strategie efficaci per la gestione di Diversità e Inclusione.	Lavoro di gruppo		5 minuti



Cofinanziato
dall'Unione europea

Il facilitatore conclude l'attività collegando le riflessioni dei partecipanti alla prospettiva strategica di DEI e riassumendo i risultati.	Nessun gruppo		5 minuti
--	---------------	--	----------

Link Canva:

Riflessione e Discussione:

<https://canva.link/x95ue9f82dl71ky>



Materiale didattico

DIVERSITÀ IN TEAM



Tempo: 5 minuti

- **Input di riflessione**



Pensa a un team in cui hai lavorato, composto da persone con background, prospettive o personalità diverse.

- **Domande di riflessione**



- *Quali differenze esistevano all'interno del team?* 
- *La diversità ha migliorato o compromesso l'efficacia del team? In che modo?* 

Attività 3: Mappare contesti di crisi per arrivare a soluzioni DEI

Durata: 35 minuti.

Obiettivi di apprendimento:

- Comprendere i concetti chiave di Diversità, Equità e Inclusione e la loro rilevanza nei contesti organizzativi.
- I partecipanti esplorano attivamente i concetti di DEI attraverso crisi reali.
- Generano e visualizzano azioni di leadership concrete.
- Sperimentano come l'intelligenza collettiva trasformi le sfide in opportunità strategiche.

Materiali — preparazione anticipata: Questa attività richiede una grande lavagna divisa in tre sezioni chiaramente etichettate (Diversità / Equità / Inclusione), un numero sufficiente di post-it e pennarelli per tutti i partecipanti, e uno spazio adeguato per permettere ai partecipanti di muoversi contemporaneamente intorno alla lavagna. Se non è disponibile una lavagna fissa, come alternative si possono utilizzare: un grande blocco a fogli mobili montato a muro, pannelli di carta stampata formato A2 o A1 incollati su una superficie piana oppure una lavagna collaborativa digitale (ad esempio Miro o Jamboard) se la sessione è ibrida o virtuale.

Verificare la disponibilità di tutto il materiale almeno una settimana prima della sessione.

Presentazione PowerPoint: L'introduzione teorica del Passo 1 è supportata da una presentazione dedicata. Il file è disponibile qui: [\[PPT\]](#). La presentazione comprende quattro sezioni: (1) Cos'è la strategia DEI?, (2) Perché la strategia DEI è oggi essenziale dal punto di vista strategico?, (3) Da dove iniziare sul luogo di lavoro?, (4) In che modo gli Obiettivi SDG 2030 si collegano alla strategia DEI?

Scenari di crisi — esempi pratici:

Per supportare i facilitatori nella presentazione chiara delle tre situazioni di crisi, è possibile utilizzare o adattare i seguenti esempi:

- **Crisi della diversità:** Il processo di reclutamento di un'azienda tecnologica seleziona costantemente candidati provenienti dalla stessa rete universitaria e dallo stesso contesto demografico. Dopo tre anni, il team di prodotto manca di prospettive provenienti da diversi contesti culturali, fasce d'età o abilità — e questo inizia a influenzare la rilevanza e l'accessibilità dei suoi prodotti.



- **Crisi dell'equità:** Un sistema di valutazione delle prestazioni applica gli stessi criteri formali a tutti i dipendenti, ma non considera le differenze nell'accesso a mentoring, visibilità o modalità di lavoro flessibili. Di conseguenza, i dipendenti appartenenti a gruppi sotto-rappresentati vengono sistematicamente valutati con punteggi più bassi e promossi meno frequentemente, e il talento inizia a lasciare l'organizzazione.
- **Crisi dell'inclusione:** In un team con una cultura informale forte, i nuovi membri provenienti da background diversi trovano difficile integrarsi. Microaggressioni — piccoli commenti, battute o abitudini escludenti — rimangono senza risposta. Col tempo, i dipendenti coinvolti si disimpegnano, riducono la partecipazione alle riunioni e riportano un minor senso di appartenenza.

Procedure e metodi:

Procedure	Formato del gruppo	Materiali	Tempo
Il facilitatore introduce l'input teorico. La presentazione è strutturata in quattro passaggi principali: 1. Cosa si intende per DEI? – un'introduzione ai concetti chiave di Diversità, Equità e Inclusione. 2. Perché la strategia DEI è essenziale per le aziende oggi? – una panoramica del valore strategico della DEI nell'ambiente aziendale attuale. 3. Diversità e inclusione nel luogo di lavoro: da dove iniziare? – approfondimenti pratici e buone pratiche per avviare un approccio inclusivo all'interno dell'azienda. 4. Come si collegano gli Obiettivi SDG 2030 alla strategia DEI? – una riflessione su come i principi della DEI si allineano con l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.	Nessun gruppo	PPT	10 minuti

Il facilitatore presenta tre brevi situazioni di crisi, ciascuna rappresentante una dimensione della DEI, riportandole chiaramente su una grande lavagna divisa in tre sezioni: ● crisi della diversità, in cui il reclutamento è concentrato su un solo gruppo demografico e il team manca di prospettive ed esperienze diverse; ● crisi dell'equità, dove il processo di promozione favorisce profili simili e i talenti di valore iniziano ad andarsene; ● crisi dell'inclusione, dove le microaggressioni quotidiane non vengono affrontate e i dipendenti si sentono gradualmente esclusi e demotivati.	Nessun gruppo	Grande lavagna bianca, pennarello.	5 minuti
I partecipanti assumono un ruolo centrale. Ogni persona sceglie una crisi e scrive una soluzione attuabile su un Post-it, quindi lo posiziona sulla lavagna bianca nella sezione pertinente (Diversità, Equità o Inclusione). Con l'accumularsi dei Post-it, i partecipanti osservano una mappa in crescita di soluzioni emergere in tempo reale, con idee pratiche raggruppate nelle tre aree, che mostrano come le sfide di Diversità, Equità e Inclusione possano essere affrontate tramite molteplici risposte attuabili.	Lavoro individuale	Grande lavagna bianca, Post-it, penne.	10 minuti
I partecipanti si fanno da parte e osservano insieme la lavagna. Il facilitatore chiede: «Quali schemi osservate? Quali soluzioni vi sembrano immediatamente realizzabili? Quanta leadership è presente proprio qui?» Successivamente i partecipanti formano gruppi attorno alla lavagna per discutere e dare priorità alle idee, sperimentando l'intelligenza collettiva in azione. La mappa visiva diventa un risultato tangibile.	Lavoro plenario		10 minuti

Link Canva:

Presentazione:

<https://canva.link/yf1xj768lle4h7o>





Numero di progetto: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092

Integrare strategicamente diversità, equità e inclusione

Sviluppato da CCIB



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

1.1. Integrare strategicamente diversità, equità e inclusione



Diversità, equità e inclusione (DEI) sono sempre più riconosciute come dimensioni fondamentali dell'efficacia organizzativa, piuttosto che come iniziative isolate delle risorse umane.

Le organizzazioni moderne operano in contesti caratterizzati da globalizzazione, cambiamenti demografici, trasformazione digitale e crescenti aspettative sociali in termini di equità e rappresentanza. In questo contesto, le organizzazioni in grado di integrare diverse prospettive e creare ambienti inclusivi risultano spesso più innovative, adattabili e resilienti.



La diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) influenzano direttamente:

- Cultura organizzativa
- Efficacia della leadership
- Collaborazione di squadra
- Coinvolgimento dei dipendenti
- capacità di innovazione
- sostenibilità a lungo termine



Cofinanziato
dall'Unione europea

1.2 La diversità come fonte di prospettive e innovazione



La diversità si riferisce alla presenza di differenze tra gli individui all'interno di un gruppo o di un'organizzazione. Queste differenze influenzano il modo in cui le persone interpretano le situazioni, risolvono i problemi, comunicano e collaborano.

Perché la diversità è importante nelle organizzazioni



La diversità contribuisce a:

- Approcci più ampi alla risoluzione dei problemi
- Maggiore creatività e innovazione
- Maggiore capacità di adattamento ai mercati in continua evoluzione
- Migliore comprensione delle diverse esigenze dei clienti e delle parti interessate
- Riduzione del “pensiero di gruppo”

Il valore della diversità dipende dalla capacità dell'organizzazione di creare condizioni inclusive in cui prospettive diverse possano essere efficacemente integrate nel lavoro di squadra e nel processo decisionale.



Cofinanziato
dall'Unione europea

1.3 Comprendere l'uguaglianza nei contesti organizzativi



Equità significa fornire le stesse risorse, opportunità o lo stesso trattamento a tutti, indipendentemente dalle circostanze individuali.

Perché l'equità è importante nelle organizzazioni



Pratiche organizzative orientate all'equità

- Criteri di promozione trasparenti
- Procedure di reclutamento accessibili
- Modalità di lavoro flessibili
- Sviluppo della leadership inclusiva
- Sistemi di supporto mirati

L'equità richiede alle organizzazioni di esaminare criticamente le condizioni strutturali che influenzano l'accesso e la partecipazione.



Cofinanziato
dall'Unione europea

1.4 Comprendere l'inclusione nei contesti organizzativi



L'inclusione si riferisce alla misura in cui gli individui all'interno di un'organizzazione sono in grado di partecipare pienamente, contribuire in modo significativo e influenzare i risultati. Va oltre la rappresentanza e si concentra sulla qualità dell'ambiente in cui le persone interagiscono e collaborano.

Perché l'inclusione è importante nelle organizzazioni



In un'organizzazione inclusiva:

- Gli individui sono coinvolti attivamente nelle discussioni e nei processi decisionali.
- Le diverse prospettive non solo sono tollerate, ma esplicitamente valorizzate e integrate.
- Le persone si sentono rispettate, riconosciute e ascoltate.
- La partecipazione è favorita da pratiche organizzative mirate, non lasciata al caso.
- I contributi vengono riconosciuti e possono influenzare i risultati

L'inclusione trasforma la diversità in valore. Senza inclusione, le differenze rimangono frammentate; con l'inclusione, diventano una risorsa coordinata per la collaborazione, l'innovazione e l'efficacia organizzativa.



Cofinanziato
dall'Unione europea

2. Perché la diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) sono strategicamente importanti oggi?



La diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) sono fattori strategici per le prestazioni organizzative, l'innovazione e l'adattabilità a lungo termine.

Nell'attuale contesto aziendale, la DEI contribuisce a:

- 1 Migliorare la collaborazione e il processo decisionale attraverso diverse prospettive.
- 2 Rafforzare l'efficacia del team promuovendo l'inclusione e la sicurezza psicologica.
- 3 Ridurre l'impatto dei pregiudizi inconsci nei processi di leadership, comunicazione e valutazione.
- 4 Garantire un accesso equo alle opportunità affrontando le barriere strutturali (equità)
- 5 Integrare pratiche inclusive nei processi organizzativi e nei comportamenti di leadership

La diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) diventano una pratica organizzativa fondamentale, integrata nel modo in cui le aziende



Cofinanziato
dall'Unione europea

3. Diversità e inclusione sul luogo di lavoro: Da dove cominciare?



Per avviare un approccio inclusivo sul posto di lavoro, le organizzazioni dovrebbero passare da iniziative isolate a una pratica DEI (Diversità, Equità e Inclusione) coerente e intenzionale, integrata nelle operazioni quotidiane.

I PUNTI DI PARTENZA FONDAMENTALI INCLUDONO:

Promuovere l'inclusione come condizione per una partecipazione significativa e per la sicurezza psicologica.

Riconoscere il ruolo dei pregiudizi inconsci nei processi decisionali, comunicativi e di valutazione della leadership.

Affrontare le condizioni strutturali e le barriere sistemiche che influenzano l'accesso alle opportunità e la partecipazione.

Integrare la diversità, l'equità e l'inclusione nei processi decisionali, nel funzionamento organizzativo e nei comportamenti di leadership.

Partendo da questi elementi, le organizzazioni possono costruire ambienti inclusivi che migliorano le prestazioni, l'innovazione e l'adattabilità a lungo termine.



Cofinanziato
dall'Unione europea

4. In che modo gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) del 2030 si collegano alla strategia di diversità, equità e inclusione (DEI)?



Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) dell'Agenda 2030 forniscono un quadro globale per lo sviluppo sostenibile strettamente allineato ai principi di Diversità, Equità e Inclusione (DEI):

- Inclusione sociale
- Uguaglianza
- dignità umana
- sviluppo economico sostenibile



Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) dell'Agenda 2030 forniscono un quadro globale per lo sviluppo sostenibile strettamente allineato ai principi di Diversità, Equità e Inclusione (DEI).

La diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) contribuiscono direttamente al raggiungimento di diversi Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) promuovendo:

- riduzione delle disuguaglianze attraverso un equo accesso alle opportunità e alle risorse
- promuovere la parità di genere sostenendo la pari partecipazione e rappresentanza.
- Lavoro dignitoso e crescita economica attraverso luoghi di lavoro inclusivi ed equi.
- istituzioni pacifiche e inclusive promuovendo un ambiente rispettoso e partecipativo



Cofinanziato
dall'Unione europea



In questo senso, la DEI non è solo un valore sociale o organizzativo, ma un approccio strategico che supporta il raggiungimento degli obiettivi globali di sostenibilità, migliorando le prestazioni organizzative, l'innovazione e la resilienza a lungo termine.



Cofinanziato
dall'Unione europea



Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono quelle dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea o dell'Agence Erasmus+ France / Education Formation. Né l'Unione Europea né l'ente erogatore possono essere ritenuti responsabili al riguardo.

Grazie

Scansiona per
saperne di più



fit4thefuture.eu

Attività 4: Autovalutazione Organizzativa

Durata: 30 minuti.

Obiettivi di apprendimento:

- Valutare il livello attuale di integrazione di Diversità, Equità e Inclusione all'interno della propria organizzazione.
- Identificare punti di forza e lacune organizzative relative alla strategia DEI, alla leadership, alla cultura e al reclutamento.
- Sviluppare un'azione DEI concreta e realistica applicabile al proprio contesto organizzativo.
- Sperimentare la responsabilità tra pari nell'implementazione.

Esempi di strategie e azioni DEI (*per riferimento del facilitatore e supporto al foglio di lavoro*): I partecipanti che trovano difficoltà nell'identificare un'azione concreta possono considerare i seguenti esempi:

- Introdurre un processo di onboarding strutturato che affronti esplicitamente le norme del team, le aspettative nella comunicazione e le pratiche di inclusione per i nuovi membri.
- Condurre un audit interno sui criteri di promozione e valutazione per identificare potenziali modelli di esclusione.
- Creare uno spazio ricorrente (ad esempio, un punto all'ordine del giorno di una riunione mensile del team) dedicato a sollevare e affrontare osservazioni relative all'inclusione.
- Stabilire canali di feedback anonimi per consentire ai dipendenti di segnalare comportamenti esclusivi o barriere strutturali senza timore di conseguenze.
- Collaborare con organizzazioni esterne o consulenti per una diagnosi della strategia DEI e un piano d'azione personalizzato.

Note del facilitatore:

- **Feedback a tre:** Il facilitatore dovrebbe incoraggiare i partecipanti a fornire feedback concentrandosi sul rafforzamento dell'azione proposta piuttosto che sulla sua valutazione. Suggerimenti utili includono: "*Cosa renderebbe questa azione più realistica nel vostro contesto?*", "*Chi altro dovrebbe essere coinvolto?*", "*Qual è una possibile barriera e come potreste anticiparla?*"
- **Tempistica:** Se il gruppo è numeroso, il facilitatore potrebbe concedere ulteriori 5 minuti per la fase plenaria di condivisione per garantire spazio adeguato all'emersione delle idee principali.

Procedure e metodi:

Procedure	Formato del gruppo	Materiali	Tempo
Il facilitatore introduce lo scopo del foglio di lavoro, spiegando che i partecipanti completeranno l'attività individualmente. Il facilitatore spiega brevemente le tre sezioni: • Autovalutazione • Riflessione • Azione Strategica	Lavoro individuale	Foglio di lavoro 1 Foglio di lavoro 2 Foglio di lavoro 3	10 minuti
Si formano gruppi di tre persone. A turno, ogni partecipante sceglie una strategia/azione DEI dal proprio foglio di lavoro che desidera attuare nella propria organizzazione e la presenta brevemente agli altri due, spiegando il passo concreto e il contesto di applicazione. Dopo ogni presentazione, gli altri due partecipanti offrono suggerimenti pratici per rafforzare l'idea: possono proporre modi per rendere l'azione più realistica, anticipare possibili ostacoli o aggiungere elementi che aumentino l'impatto (ad esempio coinvolgere gli stakeholder, definire una tempistica o collegarsi a iniziative esistenti). Ogni partecipante lascia il gruppo con almeno una strategia DEI affinata grazie al contributo dei pari.	Trios		15 minuti
Condivisione Plenaria e Debriefing	Lavoro plenario		5 minuti

Link Canva:

Scheda di lavoro 1:

<https://canva.link/11mbbr71pj6uipi>





Cofinanziato
dall'Unione europea

Scheda di lavoro 2:

<https://canva.link/bif3gg9zgv3mrg7>

Scheda di lavoro 3:

<https://canva.link/tx6jmnad3fqxz0n>



Materiale didattico

AUTOVALUTAZIONE ORGANIZZATIVA

Tempo: 10 minuti



Istruzioni: Rifletti sulla tua organizzazione e completa le sezioni seguenti per supportare la pianificazione delle tue azioni in materia di diversità, equità e inclusione (DEI).



- Parte 1 – Autovalutazione

Dichiarazione	1	2	3	4	5
La DEI (Diversità, Equità e Inclusione) fa parte della nostra strategia organizzativa.					
La leadership promuove attivamente l'inclusione					
Nel processo decisionale vengono incluse diverse prospettive.					
I dipendenti si sentono apprezzati e rispettati					
Il reclutamento promuove la diversità.					
L'inclusione fa parte della cultura organizzativa.					



Cofinanziato
dall'Unione europea

AUTOVALUTAZIONE ORGANIZZATIVA

Tempo: 10 minuti



• Parte 2 – Riflessione

L'istruttore distribuisce il foglio di lavoro e spiega le istruzioni. I partecipanti lo completano individualmente.

- *Quali sono le principali lacune o sfide all'interno del contesto organizzativo?* 

- *Dove vedi le maggiori opportunità di migliorare la cultura organizzativa nel breve termine?* 



Cofinanziato
dall'Unione europea

AUTOVALUTAZIONE ORGANIZZATIVA

Tempo: 10 minuti



Istruzioni: Rifletti sulla tua organizzazione e completa le seguenti sezioni. Questo foglio di lavoro ti aiuterà nella pianificazione strategica delle azioni in materia di diversità, equità e inclusione (DEI).

• Parte 3 – La tua azione strategica



- *Descrivi un'azione concreta in materia di diversità, equità e inclusione che intendi attuare:*



- *Quando lo implementerete?*



- ☐ *Immediatamente*
- ☐ *Entro 1 mese*
- ☐ *Entro 3 mesi*

- *Di quale supporto hai bisogno per attuare questa azione?*



Cofinanziato
dall'Unione europea

Attività 5: Riflessione conclusiva

Durata:10 minuti.

Obiettivi di apprendimento:

- Riassumere i principali insegnamenti e le lezioni apprese dal modulo.
- Individuare azioni concrete da intraprendere personalmente nel proprio modo di pensare, comportamento o lavoro quotidiano.
- Riconoscere opportunità per iniziare o contribuire a cambiamenti a livello di team o organizzativo.

Procedure e metodi:

Procedure	Formato del gruppo	Materiali	Tempo
Il formatore distribuisce il foglio di lavoro e ne illustra lo scopo ai partecipanti. I partecipanti completano il foglio di lavoro individualmente.	Lavoro individuale	Riflessione conclusiva	7 minuti
Il facilitatore invita i partecipanti che desiderano condividere una consapevolezza o un impegno emerso dalla loro scheda di riflessione a farlo brevemente — sia con un partner che in plenaria. La partecipazione è volontaria. Il facilitatore ascolta senza valutare, riconoscendo i contributi con un breve cenno o una frase.	Partecipazione in plenaria volontaria		3 minuti

Link Canva:

Riflessione conclusiva

<https://canva.link/s404u05kk46dksv>

RIFLESSIONE



Nome:

Modulo:

• Punti chiave

Quali sono le principali intuizioni o lezioni apprese da questo modulo?

• Azioni personali immediate

Quali cambiamenti concreti puoi iniziare ad apportare al tuo comportamento, alla tua mentalità o al tuo modo di lavorare all'interno della tua organizzazione?

• Azioni strutturali o a lungo termine

Quali cambiamenti potresti avviare o a cui potresti contribuire nel tuo team, dipartimento o organizzazione nel tempo per creare un impatto duraturo?



Cofinanziato
dall'Unione europea