



DIVERSITY & INCLUSION

Valorizzare le diversità nei contesti lavorativi: Abilità Diverse, Un Solo Team

Prof.ssa Mariasole Bannò
Dott.ssa Camilla Federici

«La qualità più universale è la differenza»

(Michel de Montaigne)

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

1



Obiettivi

- Conoscenza delle potenzialità associate alla diversità
- Identificazione di possibili strumenti da implementare a beneficio del benessere organizzativo e del business
- Capacità di osservazione critica rispetto alla diversità
- Capacità di osservazione critica rispetto agli stereotipi
- Identificazione di possibili diversità nel contesto lavorativo

SPUNTI DI RIFLESSIONE PER COMINCIARE A RIFLETTERE



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

2

2



It's not just the right thing to do

➔

It's good for business

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

3

3



Diversity and Inclusion

Onesto
Giusto Equo

↑

IMPERATIVO ETICO

|||

OPPORTUNITÀ DI BUSINESS

↓

Innovazione
Profitto
Quote di mercato
Performance

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

4

4



FASE 1: Introduzione e definizioni

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

5

5



Diversity Management

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

6

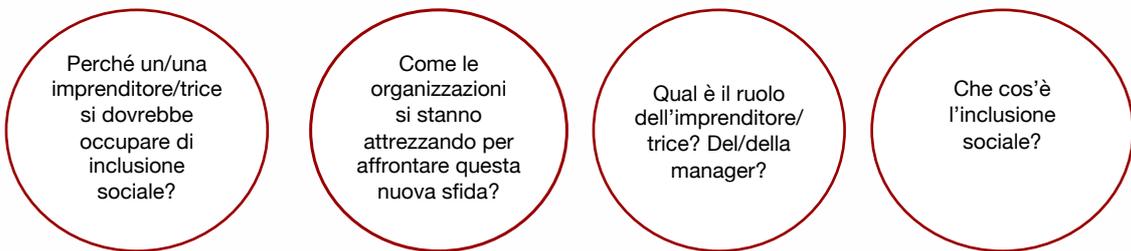
6



Cosa sta succedendo all'interno delle organizzazioni?

Recentemente si è assistito un'inversione di tendenza che ha portato ad una **rappresentanza più diversificata delle risorse umane** nel mondo delle imprese.

LE DOMANDE CHE CI PONIAMO



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

7

7



Inclusione sociale

Inclusione non significa accaparramento assimilatorio, né chiusura contro il diverso; inclusione dell'altro significa piuttosto che i confini della comunità sono aperti a tutti/e anche, e soprattutto, a coloro che sono reciprocamente soggetti estranei o che estranei vogliono rimanere (Habermas, 2013).

- L'inclusione sociale rappresenta la condizione in cui tutti gli individui vivono in uno stato di equità e di pari opportunità, indipendentemente dalla presenza di differenze (come la disabilità, l'etnia, il sesso, la povertà, l'età).
- L'essere inclusi è quindi un modo di vivere insieme, basato sulla convinzione che ogni individuo ha valore e appartiene alla comunità.
- L'inclusione può avvenire in molteplici ambienti: come la scuola, le associazioni, ma soprattutto nei contesti lavorativi in cui le persone trascorrono gran parte del loro tempo.



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

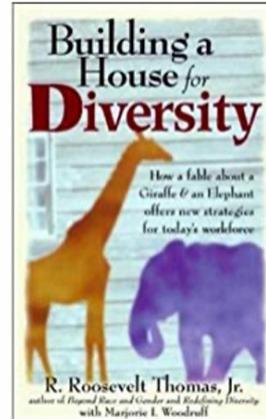
8

8



La storia dell'elefante e della giraffa

R. Roosevelt Thomas, 1999, Building a House for Diversity. New York, et.al.: American Management Association, pp. 3-5.



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

9

9



Diversity management

Da almeno tre decenni si è iniziato a parlare di diversity management all'interno delle aziende.

Si tratta di quell'insieme di pratiche e politiche volte a valorizzare la diversità all'interno di un ambiente di lavoro - che sia di genere, di orientamento sessuale, di origini etniche, di cultura, di abilità fisiche, ecc. - supportando differenti stili di vita e rispondendo alle loro distinte esigenze

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

10



Diversity Management



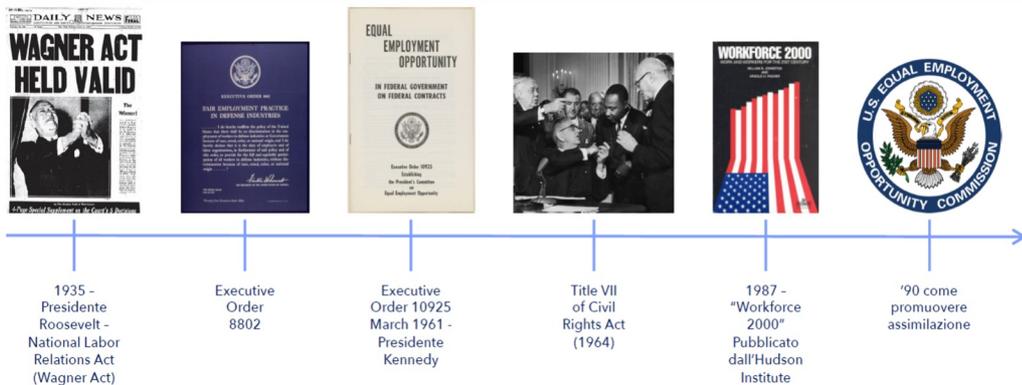
- Il Diversity Management è lo sviluppo **attivo e cosciente di un processo manageriale** lungimirante, orientato al valore, strategico e comunicativo di accettazione delle differenze e uso di alcune differenze e somiglianze come un potenziale dell'organizzazione, un processo che crea valore aggiunto per l'impresa e al benessere organizzativo.
- Insieme di **pratiche organizzative formalizzate, sviluppate ed implementate** per consentire una effettiva gestione della differenza, allo scopo di produrre outcome positivi e generare valore (Yang & Konrad, 2011). Si configura quindi come «un processo di cambiamento volto a costruire delle culture aziendali nuove, [...], dove la differenza rappresenta un motore d'innovazione» (De Vita, 2011, p.25).

Non fondandosi sul concetto di tolleranza, intende favorire la comprensione e la valorizzazione della composizione delle risorse umane per rendere possibile la costruzione di nuovi significati condivisi



Diversity Management

Il termine risale al 1987, quando l'Hudson Institute pubblicò la sua relazione "Workforce 2000", con la quale informava i nordamericani in merito alla composizione della forza lavoro al 2000





Diversity Management

DIVERSITÀ

Il termine «diversità» è spesso utilizzato per indicare la non conformità a canoni di «normalità» o «idealità».

dal lat.

«DIVÈRSUS» – volto altrove, opposto, contrario

«DIVÈRTERE» – volgere in altra parte

composto da: «DI(S)» – da [allontanamento] + «VÈRTERE» – cangiare, mutare che nella sostanza o nella natura è altro dalla cosa con cui si paragona

DIFFERENZA

Il termine «differenza», invece, è utilizzato per fare riferimento ad un elemento o un insieme di elementi che distinguono, in termini qualitativi e/o quantitativi, in confronto ad altro

dal lat.

"DIFFERENTIA» [da DIFFERENS] – differente, ciò per cui o in che una persona o una cosa si distingue dall'altra

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

13

13



CONSEGNA:

Elencare le possibili fonti di eterogeneità

MODUS OPERANDI:

Riflessione individuale

TEMPO:

10 minuti



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

14

14



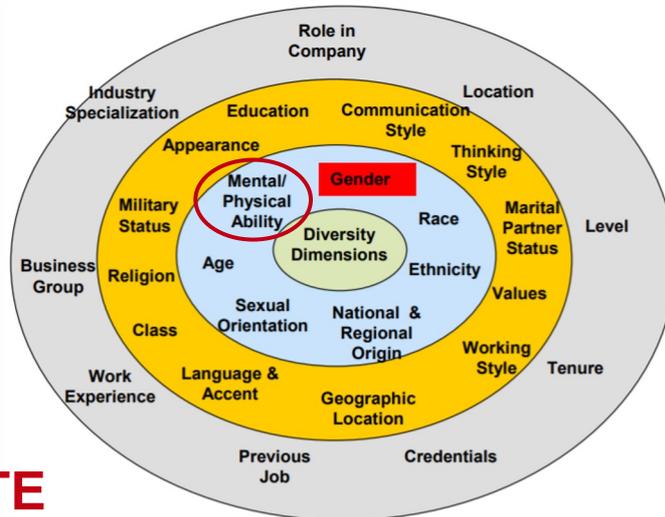
All that we share

<https://www.youtube.com/watch?v=3EzAtg4YBhk&feature=youtu.be>

ELENCO DELLE DIVERSITÀ (dall'aula):

- Genere
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

15



~~ETICHETTE~~

16



Diversity e Inclusione

- **Diversity:** l'intero spettro di differenze e/o similitudini umane e organizzative di ciascuno

DATO

- **Inclusione:** il processo di valorizzazione del potenziale delle differenze o similitudini per raggiungere obiettivi comuni

SCELTA

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

17

17



Culture organizzative della differenza

International Journal of Intercultural Relations 37 (2013) 159–175



Contents lists available at ScienceDirect
International Journal of Intercultural Relations
journal homepage: www.elsevier.com/locate/ijintrel



Managing a culturally diverse workforce: Diversity perspectives in organizations

Astrid Podsiadlowski^{a,*}, Daniela Gröschke^b, Marina Kogler^a, Cornelia Springer^a, Karen van der Zee^c

^a WU Wirtschaftsuniversität, Vienna, Austria
^b Friedrich-Schiller University Jena, Germany
^c Rijksuniversiteit Groningen, Netherlands

ARTICLE INFO

Article history:
Received 5 October 2011
Received in revised form
12 September 2012
Accepted 25 September 2012

Keywords:
Diversity management
Diversity perspectives
Austria
Benefits and costs of diversity

ABSTRACT

The authors conducted two studies to analyze why and how organizations approach and manage cultural diversity in the Austrian workplace and to identify organizations' diversity perspectives. In Study 1, 29 interviews revealed insights into organizational approaches to diversity and how these perspectives are linked to employing and managing a culturally diverse workforce. In Study 2, the authors developed and tested the Diversity Perspective Questionnaire (DPQ). The DPQ consists of vignettes and items to measure an organization's approach to diversity. Results reveal that five diversity perspectives—*Reinforcing Homogeneity, Color-Blind, Fairness, Access, and Integration and Learning*—gain a deeper understanding of diversity management in organizations. The DPQ is shown to be a reliable measurement instrument for further investigations of diversity perspectives in organizations.
© 2012 Elsevier Ltd. All rights reserved.

Università degli Studi di Brescia – DIMI
RES – Responsibility Equality and Sustainability

18

18



Culture organizzative della differenza



la differenza deve essere evitata o respinta perché la percezione di similarità può garantire relazioni lavorative efficaci

i lavoratori dovrebbero essere trattati in ugual modo, a prescindere dalla conoscenza del loro background socio-culturale

si dovrebbero garantire, non solo trattamenti equi, ma anche giusti e responsabili delle differenti necessità in supporto alle minoranze

una trasposizione della composizione del contesto esterno rende la differenza una strategia di business atta a garantire l'accesso a differenti fette di mercato

la differenza è una risorsa da cui, non solo l'organizzazione e in termini di business, ma anche ogni attore organizzativo può trarre benefici e vantaggi

A. Podsiadlowski et al. / International Journal of Intercultural Relations 37 (2013) 159-175

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

19

19



CONSEGNA:
In riferimento a un'azienda e/o all'Università e/o al vostro ente attribuire la cultura organizzativa

MODUS OPERANDI:
Riflessione di gruppo

TEMPO:
10 minuti



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

20

20



I benefici della diversità

Accelera la Crescita	Guida l'innovazione	Aumenta la Produttività	Coinvolge le Persone
<ul style="list-style-type: none"> ➢ Focus sul mercato ➢ Riflette la demografia e i bisogni dei clienti 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Forza lavoro diversa ➢ Sviluppa pensiero multiplo ➢ Incoraggia discussioni più ricche e ideative ➢ Pensiero divergente 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Assicura visibilità di soluzioni flessibili di lavoro ➢ Promuove apertura alle differenze per accelerare la collaborazione 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Incoraggia comportamenti inclusivi ➢ Seleziona, sviluppa e trattiene talenti diversi ➢ Crea un ambiente inclusivo

Diversità culturali, di genere, di orientamento religioso o sessuale, di etnia, di abilità fisiche o psicologiche sono presenti nei team di qualunque azienda.

BENEFICI: migliorare il clima aziendale; attrarre e trattenere una forza lavoro plurale, diminuzione dei costi associati al turnover, all'assenteismo e alla bassa produttività, veicolo di innovazione sociale e imprenditoriale, miglioramento dell'immagine aziendale (Employer Branding, attrattività dei migliori talenti), innovazione e cambiamento.

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

21

21



VALUE inside and outside the workplace DIVERSITY MANAGEMENT



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

22

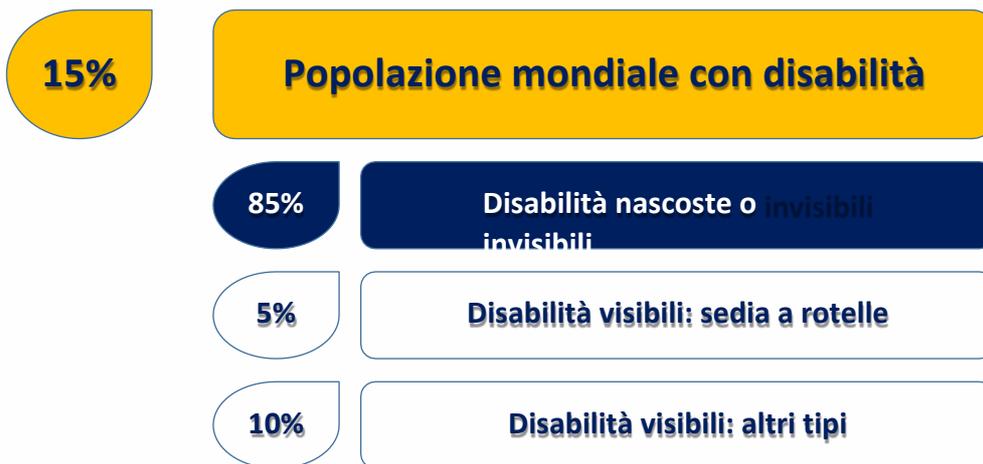
22



I dati

23

Disabilità - Dati dal mondo



24



Un poco di dati

- Istat 2019
- <https://www.istat.it/it/archivio/disabili>
- Provincia di Brescia



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

25

25



Le persone con disabilità e il lavoro

- Svantaggio della popolazione con disabilità nel mercato del lavoro: è occupato solo il 31,3% delle persone tra i 15 e i 64 anni con limitazioni gravi contro il 57,8% delle persone senza limitazioni, nella stessa fascia di età
- La componente femminile: risulta occupata solo il 26,7% delle femmine con disabilità mentre per i maschi la quota sale al 36,3% - uno scarto che ripropone le storiche differenze di genere nei livelli di occupazione
- Il livello di istruzione rappresenta poi - come noto - un forte discrimine per l'inserimento nel mercato del lavoro: è occupato, infatti, il 63,4% delle persone con alti titoli di studio, il 42,7% dei diplomati e solo il 19,5% tra chi detiene al massimo la licenza media, un andamento che ripercorre, con percentuali molto inferiori, quello del resto della popolazione

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

26

26



Posizione nella professione e soddisfazione per il lavoro

- Il settore che accoglie maggiormente le persone con disabilità è quello della Pubblica Amministrazione
- Un maggior addensamento in corrispondenza del livello intermedio e un peso minore di dirigenti, imprenditori e liberi professionisti
- Tra gli occupati con limitazioni gravi, due su tre si dichiara molto o abbastanza soddisfatto per il proprio lavoro
- **Poco marcate risultano le differenze per genere** mentre sono più nette le differenze per età: la quota di persone soddisfatte per il proprio lavoro raggiunge il valore massimo (74,9%) nella classe di età 25-44

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

27

27



Gli iscritti al collocamento

- **Di uomini e donne è sostanzialmente proporzionata e stabile nel tempo** Per il 90% gli iscritti presso i Centri per l'Impiego sono invalidi civili.
- La categoria degli invalidi del lavoro vede una netta prevalenza di uomini (nel 2015 essi risultano 13.869 contro 1.322 donne), mentre la presenza di uomini e donne appare uniformemente distribuita nelle altre tipologie pur con una leggera prevalenza della componente maschile.
- Nel complesso i dati evidenziano una leggera prevalenza della presenza maschile tra gli iscritti, ma il collocamento mirato non presenta diseguglianze di genere.

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

28

28



Gli strumenti aziendali per beneficiare della diversità e dell'inclusione

- flessibilità/smart working
- networking finalizzato al knowledge sharing con altre realtà aziendali
- programmi di empowerment, di mentoring
- interventi di supporto alla maternità
- formazione per manager per sensibilizzare alle tematiche di Diversity
- creazione di modelli di leadership plurale
- utilizzo di quote (azioni positive)
- target numerici o KPI (Key Performance Indicators)
- valutazione formale
- storytelling
- comunicazione esterna
- social
- università

Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

29

29



VALUE INSIDE the workplace



Università degli Studi di Brescia – DIMI

RES – Responsibility Equality and Sustainability

30

30