



Fondazione Giacomo Brodolini

Gestire la differenza nelle organizzazioni: dalla teoria alla pratica

Barbara De Micheli

Fondazione Giacomo Brodolini



Fondazione Giacomo Brodolini

La Fondazione Giacomo Brodolini

La **Fondazione Giacomo Brodolini**, nasce nel 1971 come centro di ricerca economico e sociale ed Istituto Culturale su temi legati al lavoro. La Fondazione svolge attività di ricerca, promozione culturale, valutazione e consulenza nelle seguenti aree tematiche:

- Occupazione, analisi del mercato del lavoro e politiche formative
- Inclusione, politiche sociale
- Pari opportunità nel mercato del lavoro
- Sviluppo locale
- Valutazione delle politiche pubbliche

La Fondazione ha sedi a Milano, Roma e Bucarest

www.fondazionebrodolini.it

www.ingenere.it



Fondazione Giacomo Brodolini

Contesto

Le imprese si trovano oggi ad operare in un contesto caratterizzato da sempre più rapidi ed intensi **cambiamenti, con gruppi sociali differenti che esprimono esigenze nuove e diverse in qualità di clienti/consumatori, di collaboratori aziendali, di cittadini.**



Fondazione Giacomo Brodolini

Contesto

L'azienda/organizzazione, per mantenersi competitiva:

-da un lato, deve essere in grado di sviluppare **capacità di innovazione al proprio interno, valorizzando competenze, esperienze e potenzialità il più possibile diverse tra loro,**

- dall'altro ha la possibilità di intervenire influenzando positivamente la realtà sociale **esterna** attraverso l'**integrazione tra i suoi collaboratori, contribuendo a migliorare la coesione sociale e la competitività del territorio.**



Fondazione Giacomo Brodolini

Cos'è il DM

Il diversity management (DM) può essere definito come un **processo di cambiamento** interno all'azienda il cui scopo è quello di **valorizzare e utilizzare al meglio i contributi che ciascun dipendente** è in grado di offrire per il conseguimento degli obiettivi aziendali



Fondazione Giacomo Brodolini

Cos'è il DM

Partendo dalla consapevolezza delle **diversità** esistenti in ciascuno, si tenta di mettere in atto un **cambiamento culturale diffuso** e progettare strumenti di gestione che consentono di **accogliere le diversità nell'organizzazione**





Fondazione Giacomo Brodolini

Diversità

La diversità non ha un significato astratto, ma si riferisce a **caratteristiche concrete** delle persone che si manifestano negli **stili di lavoro** o nelle **diverse esigenze**

Le differenze **primarie** fanno riferimento ad elementi quali l'età, il genere, l'origine etnica, le competenze/caratteristiche mentali, che fanno parte di un **patrimonio innato** dell'individuo e che non possono essere modificate.

Le diversità **secondarie**, invece, fanno riferimento ad elementi **acquisiti nel tempo** come, ad esempio, il background educativo, la situazione familiare, la localizzazione geografica, il reddito, la religione, il ruolo organizzativo, l'esperienza professionale.



Cos'è il DM

In un'organizzazione del lavoro il diversity management diventa un nodo di scambio fondamentale nell'**incontro tra i bisogni organizzativi e quelli dell'individuo**





Fondazione Giacomo Brodolini

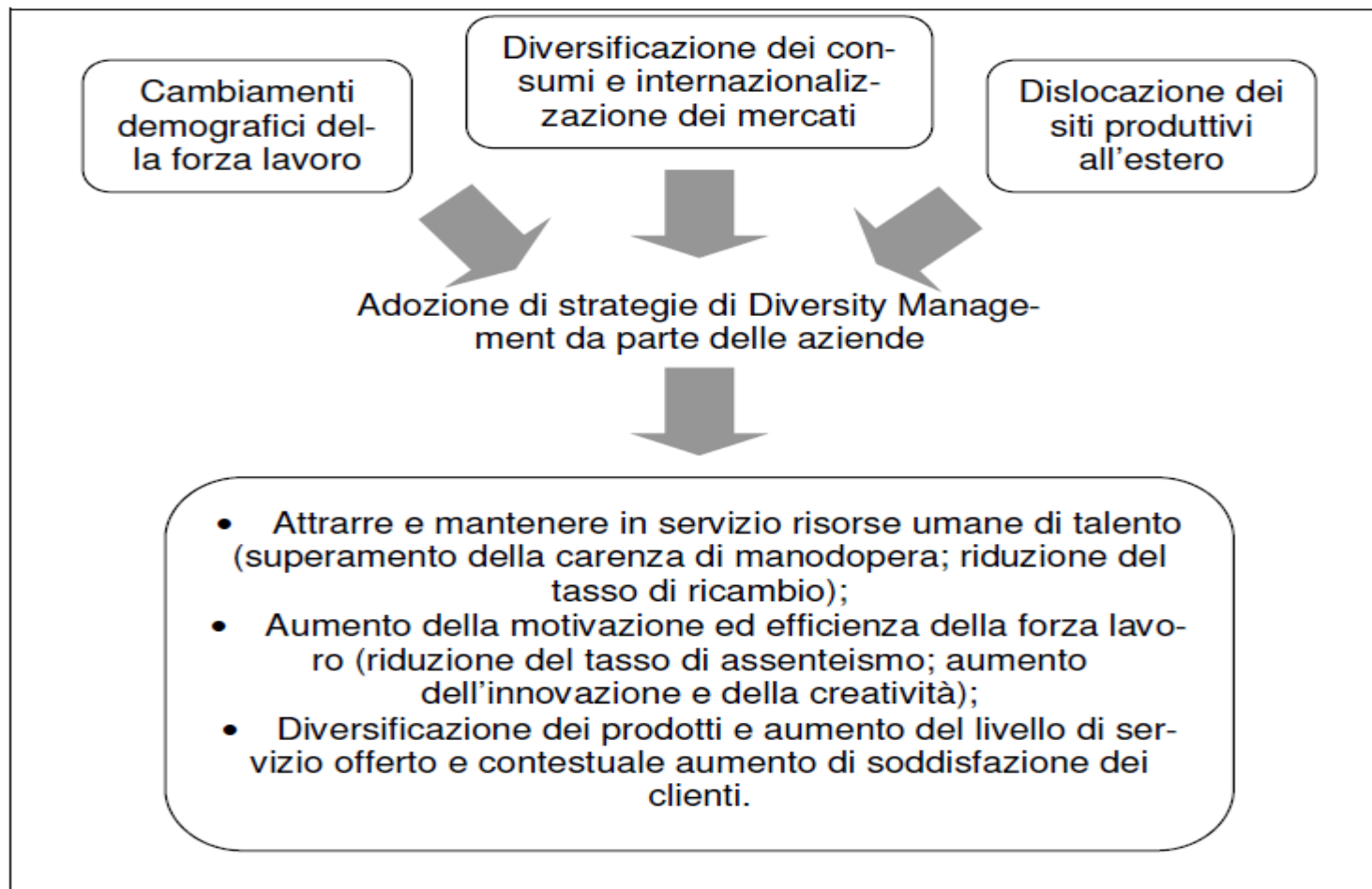
Perché DM e quali vantaggi

Promuovere il diversity management significa quindi promuovere interventi che portino ad ottenere risultati:

- sul versante delle organizzazioni in termini di **efficacia**
- sul versante delle persone in termini di **benessere**



Perché DM e quali vantaggi





Fondazione Giacomo Brodolini

Il DM e le imprese

A partire da queste premesse, il Diversity Management nasce, nei primi anni novanta, negli Stati Uniti.

Crogiolo razziale per antonomasia, le aziende di questa nazione sono le prime a porsi il problema sia della **valorizzazione** sia della **retention** dei propri talenti, i quali appartengono a razze, religioni e background diversi.



Fondazione Giacomo Brodolini

Il DM e le imprese

Il punto di partenza è che un'azienda "**multiculturale**" possiede molta più **ricchezza**, in termini **di potenziale umano**, di un'azienda "monoculturale".

Le diversità secondarie sono una fonte estremamente ampia di spunti e di "leve".

Il Diversity Management ha come obiettivo la valorizzazione delle risorse presenti in azienda, in modo che tutti abbiano non solo le stesse opportunità, **ma che il risultato finale sia maggiore della somma delle parti.**

$$1+1=11$$



Fondazione Giacomo Brodolini

Come metter in pratica DM – un percorso step by step

Figura 1 - Processo di implementazione del Diversity Management



Output prodotti dalle varie fasi del processo





Fondazione Giacomo Brodolini

DM: Cosa si può fare?

Mettere in pratica delle azioni per attuare il **passaggio da una logica di non discriminazione ad una di gestione della diversità.**

- rivedere il **processo di valutazione del personale, affinché sia trasparente e basato sui criteri di merito e di esperienza**
- contrastare **pregiudizi e barriere culturali e linguistiche, anche attraverso l'attivazione di collaborazioni con associazioni specializzate e servizi pubblici**
- avviare il coinvolgimento diretto e la **responsabilizzazione di tutti i lavoratori, che sono parte integrante dell'impresa e che di fatto contribuiscono concretamente con i propri comportamenti e rendere l'ambiente di lavoro più o meno inclusivo**



Fondazione Giacomo Brodolini

DM: Cosa si può fare?

- **rivedere il processo produttivo, adottando dove possibile soluzioni organizzative volte a**
creare spazi di flessibilità a favore dei dipendenti
- **Ripensare gli ambienti in funzione delle persone, apportando quando e dove possibile** modifiche e soluzioni tecnologiche per abbattere le barriere architettoniche e favorire la scelta di soluzioni ergonomiche che vengano incontro alle esigenze di lavoratori che esigenze specifiche (si pensi ad esempio ai lavoratori over 50)
- Valorizzare le potenzialità delle **nuove tecnologie ICT come strumento di integrazione, in** grado di favorire percorsi di accessibilità, flessibilità, personalizzazione, conciliazione vita-lavoro, impiego di lavoratori diversamente abili, formazione continua e aggiornamento, ecc.

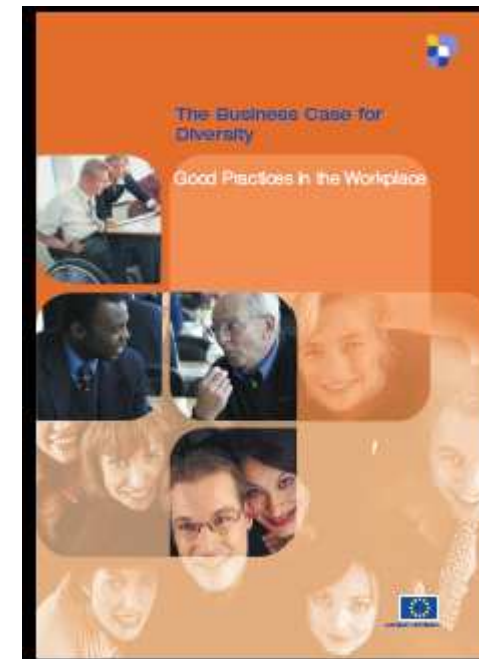


Fondazione Giacomo Brodolini

DM in pratica

In concreto, le politiche del diversity management possono manifestarsi in diversi modi:

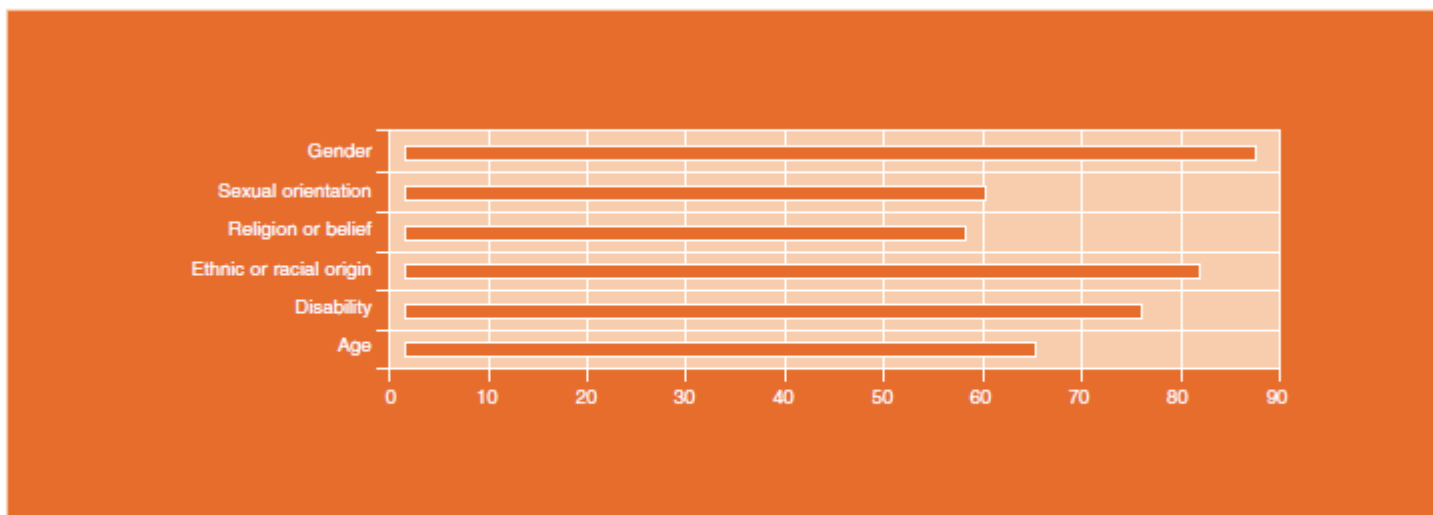
- iniziative per l'assunzione di soggetti disabili,
- adozione di forme di lavoro flessibile,
- borse di studio per persone con alti potenziali di sviluppo, - corsi di formazione,
- strumenti e misure per la conciliazione





Fondazione Giacomo Brodolini

Le aree di DM





Fondazione Giacomo Brodolini

I benefici per le organizzazioni

Per l'organizzazione esistono **benefici** legati ad un **miglioramento dell'immagine esterna e nel raggiungimento degli obiettivi aziendali** attraverso diversi fattori:

- riduzione dei tassi di assenteismo
 - contenimento dei costi legati al turnover
 - possibilità di accedere ai talenti e trattenerli nella propria azienda
- miglioramento del clima aziendale, aumento di motivazione del personale.

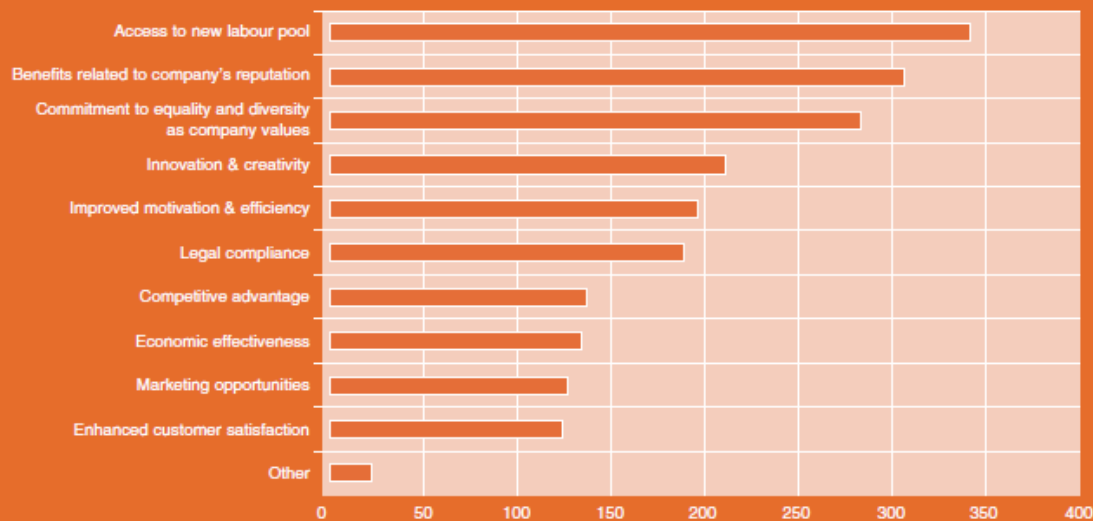
Il diversity management si inserisce inoltre all'interno di un contesto più ampio che è quello della **responsabilità sociale delle imprese**, soggetti economici con l'obiettivo di fare profitto tutelando gli stakeholders. In questo quadro il DM è un'iniziativa fondamentale, insieme per esempio alle **politiche di conciliazione** in supporto del work-life balance, per favorire la responsabilità sociale delle imprese e migliorare la qualità della vita delle persone dentro l'azienda.



I benefici per le organizzazioni

Figure 6: Perceived benefits of diversity

Based on your experiences and/or expectations, which of these benefits can a diverse workforce bring to business?
(number of respondents)







ingenerere

donne e uomini per la società che cambia. idee, numeri, politiche

■ chi
■ perché
■ come

[Login](#) [Registrati](#)

newsletter
 >> iscriviti

Segnaliamo >>

Per un PINK NEW DEAL: presentazione a Roma

8 MARZO: tre donne, tre strade

L'EUROPA e il bilancio di genere

DIMISSIONI IN BIANCO, la questione sul tavolo di Fornero

STUPRO DI GRUPPO, il diritto e la violenza. Sulla sentenza della Cassazione

CONGEDO DI PATERNITA' obbligatorio? I nostri materiali

Le FINTE QUOTE di Alemanno

Finestre >>

Andiamo in Libano
di Mariella Gramaglia

Le Idi di maschio
di Mariella Gramaglia

Colori di donne dai ghiacci dell'Artico
di Giancarla Babino

In ricordo di Leda Colombini
di Francesco Piva

Dossier >>

Violenza contro le donne, cosa facciamo in concreto?

di Francesca Molino

Una miriade di fatti di cronaca orrendi, un discorso pubblico ad alto impatto emotivo. Ma cosa fare nel quotidiano per contrastare la violenza sulle donne? Quali risorse, quali strutture ci servono? Una lettera da un'operatrice ed esperta dei Centri antiviolenza invita a passare dalla propaganda alla politica

2 commenti
09/02/2012 | Violenza

I "motivi di famiglia" delle ragazze Neet

di Francesco Pastore, Simona Tenaglia

Le donne all'interno del mondo "Neet", ossia del gruppo - notevole in Italia - di giovani che non lavorano né studiano: quante sono, dove sono, e perché non cercano lavoro né formazione? I dati di una ricerca lombarda mostrano che ai fattori economici si aggiunge il peso di retaggi culturali. Soprattutto quando arrivano i bambini

Commenta
09/02/2012 | Famiglie - Lavori e occupazione

Di cosa sono fatte le pensioni delle donne

di Anna Cristina D'Addio

Non è solo sui requisiti per l'età che si misura l'attenzione della previdenza alla differenza di genere. In generale, i sistemi pensionistici dei paesi Ocse sono strutturati in modo da penalizzare le donne; e questo a causa di modelli di calcolo non concepiti per compensare disuguaglianze più profonde

Commenta
09/02/2012 | Bilanci, fisco, spesa pubblica - Welfare e cura

Se le scienziate non brevettano

di Maria Letizia Giorgetti

Il gender gap nei brevetti è ancora profondo. Come mai? "Rituttanza" delle scienziate a commercializzare la propria ricerca, peso degli stereotipi, o barriere maschili? Ne parliamo con Gianna Martinengo, imprenditrice e "miticante" dell'innovazione tecnologica. Della quale dice: "Non si tratta solo di inventare un prodotto, ma di migliorare la qualità della vita"

Commenta
09/02/2012 | Innovazione

Il lavoro femminile ai tempi della crisi

di Gina Pavone

L'occupazione femminile è in diminuzione, anche se ha tenuto meglio di quella maschile. La differenza sembra essere determinata da un aumento dei lavori femminili meno qualificati e sottopagati. E' uno dei dati che sono emersi dagli Stati generali del lavoro delle donne in Italia (Cnel)

Un nuovo contratto sociale. Tra i sessi

di Manuela Naldini, Chiara Saraceno

La conciliazione non ha funzionato perché ne è stata fatta una questione solo femminile, senza mettere in discussione la distribuzione dei compiti tra i generi. E senza considerare l'invecchiamento della popolazione. Ne parla il libro "Conciliare famiglia e lavoro", di cui pubblichiamo l'introduzione

FORMICHE IN CUCINA. HANNO LIBERALIZZATO I FORMICAI.



la vignetta di Pat Corra

>> vai alla Pat-gallery

Il primo in Italia.

www.fgblearning.it

Master in Gender Equality and Diversity Management



scarica la brochure >>

L'ABC di ingenerere

(Seconda edizione)

L'alfabeto delle nostre proposte (2ª ed.) >>

Pubblicazioni >>

NUMERI

Errore nella visualizzazione della pagina. Internet | Modalità protetta: disattivata 100%



Fondazione Giacomo Brodolini

GRAZIE
PER L'ATTENZIONE

demicheli@fondazionebrodolini.it