

**La differenza c'è.
Gestire la diversità
nell'organizzazione dei servizi**

La globalizzazione e l'internazionalizzazione dei processi sono ormai una realtà conclamata, anche se il nostro Paese continua a opporre una certa resistenza a un corretto inserimento degli immigrati nel mercato del lavoro. Mentre nel più avanzato Nord Europa il lavoro degli immigrati costituisce una componente strutturale dell'economia, in Italia viene relegato nel settore terziario arretrato, precludendo alle imprese italiane di acquisire quel valore aggiunto derivante dalla valorizzazione delle differenze. Una comunicazione interculturale permette di acquisire competenze sfruttando svariati patrimoni di conoscenze e sviluppando creativamente un adattamento alla realtà in costante mutamento. Ma non è solamente in questa ottica che



Ida Castiglioni parla della gestione della differenza nel suo *La differenza c'è. Gestire la diversità nell'organizzazione dei servizi*. Sottolinea infatti che le persone non sono connotate soltanto culturalmente ma anche socialmente, nonché dalla loro appartenenza di genere e religiosa, in un processo inarrestabile di costruzione dell'identità in cui le relazioni col mondo circostante sono determinanti. La Castiglioni propone un'analisi dell'Affermative action -concretizzatasi in Italia con le Quote rosa- ricordandone la natura temporanea di supporto all'inclusione nella battaglia alle discriminazioni nei luoghi di lavoro.

Il salto dalla dimensione quantitativa a quella qualitativa nelle politiche aziendali avviene col diversity management, che si propone di rendere le organizzazioni più ricettive e produttive avvalendosi di una strategia di sviluppo organizzativo che valorizzi la specificità di ogni soggetto e le sue competenze. Partendo dal presupposto del riconoscimento delle differenze, si cerca così di creare un luogo di lavoro pluralistico dove fondere sinergicamente diversi modi di stare in azienda e di lavorare per lo stesso scopo. Una tale strategia non può che valorizzare i talenti impegnandosi in una mediazione costante, possibile soltanto in seguito alla conoscenza reciproca e all'accettazione delle rispettive differenze.

La comunicazione interculturale facilita l'adattamento di persone e organizzazioni proprio perché permette di riconoscere le diversità al loro interno: facendo esperienza della differenza in modo prospettico, senza tentare di assimilarla ma negoziando continuamente significati e strategie da adottare comunemente, la comunicazione ne giova, e così anche il sistema-azienda, in grado di affrontare il cambiamento senza traumi.

La Castiglioni presenta infine i risultati di un intervento formativo di comunicazione interculturale della durata di 24 ore in alcune organizzazioni di Milano e dintorni: il successo è stato imponente nell'evoluzione della sensibilità interculturale degli individui e del gruppo. Accettare la diversità implica essere pronti al cambiamento. In definitiva, le organizzazioni che prosperano nel mondo di oggi sono quelle che incorporano l'innovazione alla tradizione, istituzionalizzando nuovi modi di lavorare.