

# Educazione alla diversità nel contesto scolastico

## Diversity education in the scholastic context

Francesco Peluso Cassese

Università degli Studi Niccolò Cusano- Telematica Roma

francesco.peluso@unicusano.it

Domenico Tafuri

Università degli Studi di Napoli "Parthenope"

domenico.tafuri@uniparthenope.it

Davide Di Palma

Università degli Studi di Napoli "Parthenope"

davide.dipalma@uniparthenope.it

### ABSTRACT

The purpose of the paper is to propose the model of Diversity Management as a tool capable to promoting greater diversity education in the school context.

This management approach allows you to obtain, at the level of the enterprise, considerable benefits and it is assumed that, through the application of its principles, can stimulate the acceptance and development of the subjects perceived "different" for racial issues, physical, religious, ethnic, etc, also in the school system.

If this were to happen, thanks to a work done from the origin of this social criticality, you might develop a huge cultural change aimed at integration of diversity, with a consequent social benefit and a future economic benefit.

Lo scopo del paper è quello proporre il modello del Diversity Management quale strumento in grado di promuovere una maggiore educazione alla diversità nel contesto scolastico.

Tale approccio gestionale consente di perseguire a livello di impresa notevoli benefici e si ipotizza che, attraverso l'applicazione dei suoi principi, possa stimolare l'accettazione e la valorizzazione dei soggetti percepiti "diversi" per questioni razziali, fisiche, religiose, etniche, etc, anche nel sistema scolastico.

Se ciò avvenisse, grazie ad un lavoro operato all'origine di questa criticità sociale, si potrebbe sviluppare un cambiamento culturale volto all'integrazione della diversità di notevoli dimensioni, con un conseguente beneficio sociale ed un futuro beneficio economico.

### KEYWORDS

Diversity Management; School; Education.

Diversity Management; Scuola; Educazione.

## Introduzione<sup>1</sup>

Nel tempo, con l'avvento del fenomeno della globalizzazione e con lo sviluppo tecnologico, che ha azzerato le distanze nei processi comunicativi sia a livello di impresa che a livello personale, ci si relaziona, con una frequenza sempre maggiore, con una pluralità di soggetti considerati diversi da se stessi per svariate caratteristiche (razziali, etniche, culturali, sociali, fisiche, etc.) (Alberici, 2007; Ambrosini, 2001).

Di conseguenza la gestione della diversità è diventata una priorità sociale ed economica di cruciale importanza. Infatti, a livello di impresa si è sviluppato un approccio gestionale atto all'inclusione e alla valorizzazione della diversità: il Diversity Management.

L'elaborato di ricerca si propone di analizzare se tale modello gestionale possa rappresentare lo strumento idoneo ad educare alla diversità anche nel contesto scolastico, che rappresenta il primo, e principale, luogo di interazioni e relazioni con il prossimo. Purtroppo, però, spesso il "diverso" rappresenta una criticità difficilmente gestibile con le attuali metodologie che non riescono a limitare l'insorgere, nelle scuole, di fenomeni quali bullismo, omofobia, razzismo, intolleranza religiosa, etc (Batini, 2010).

A tal proposito il Diversity Management potrebbe rappresentare la soluzione di questa criticità, che attraverso l'integrazione di qualsiasi tipo di minoranza e lavorando contemporaneamente sia sul valore dell'uguaglianza che sulla consapevolezza della diversità è in grado di migliorare notevolmente il "sistema scuola", così come avviene per il "sistema impresa". Sono, infatti, molteplici i vantaggi che derivano dall'adozione di questa strategia manageriale e si ipotizza che siano contestualizzabili e riproducibili anche a livello scolastico.

### 1. L'importanza dell'educazione alla diversità nella scuola

La scuola è il primo, e tra i più importanti, luoghi di incontro e di relazione, del resto l'esperienza formativa di ciascun individuo è caratterizzata da continue presenze dell'altro. Entrare in relazione con il prossimo, ovviamente, significa entrare in contatto con un'altra identità, cioè con qualcuno che è diverso da se stessi (Giusti, 2012). Così facendo, oltre a conoscere maggiormente la propria identità, è possibile arricchirsi grazie all'alterità. Si può affermare che esiste un "io" proprio in quanto è presente un "tu" con cui confrontarmi, un "egli" da cui differenziarci, e così via (Portera, 2006). Non sempre, purtroppo, questo dialogo è adeguatamente riconosciuto e valorizzato. La diversità è spesso vista in chiave negativa, in grado di rappresentare una minaccia della propria identità e per questo la presenza del diverso frequentemente genera sentimenti di paura, ansia e sospetto. Spesso, questa prospettiva distorta determina comportamenti di violenza e discriminazione ed è per questo che è fondamentale rivedere il ruolo del principale luogo pubblico dove si instaurano le prime e fondamentali relazioni con il prossimo: la scuola.

1 Il manoscritto è il risultato di un lavoro collettivo degli autori, il cui specifico contributo è da riferirsi come segue: i paragrafi n. 1 e 3 sono da attribuirsi a Francesco Peluso Cassese, il paragrafo 2 a Davide di Palma, Introduzione e Conclusioni a Domenico Tafuri.

A tal proposito, qualche anno fa il Ministero delle Pari Opportunità ha finanziato un progetto di sensibilizzazione e informazione, con un relativo elaborato in tre volumi, intitolato “Educare alla diversità a scuola”, realizzato dall’Istituto Beck (2013) sulla base di un contratto con l’UNAR (Ufficio Nazionale Antidiscriminazioni Razziali).

L’obiettivo iniziale è educare alla comprensione che ogni individuo è diverso dall’altro, concetto di unicità, ma allo stesso tempo si è tutti uguali; la scienza e il DNA lo dimostrano (Banks & Banks, 2009). Raccontarsi e ascoltarsi a scuola, renderebbe più fluide le relazioni, il confronto e la crescita. Il bullismo, l’omofobia, il razzismo, l’intolleranza religiosa, gli abusi sulle donne e sui minori hanno origine dal pregiudizio e dall’ignoranza. Ma il pregiudizio non è innato, ha piuttosto il suo fondamento nelle influenze familiari, ambientali, sociali, e si struttura già dalla prima infanzia (Batini, 2010; Maritain, 2001; Palmieri, 2012). Pertanto, se crediamo sia giusto cercare di limitare il più possibile l’insorgere di pregiudizi, è fondamentale intervenire principalmente a livello scolastico, quindi educativo ed anche familiare, per fare della diversità una vera ricchezza, un nuovo paradigma educativo e per stimolare i bambini e i ragazzi a pensare criticamente piuttosto che dir loro quello che devono pensare. Educare alla diversità è quindi un dovere etico, specie in una scuola che vuole definirsi inclusiva (Bo, 2016).

La scuola ha la caratteristica di essere uno tra i più importanti luoghi di incontro della società. La diversità di presenze al suo interno dovrebbe essere la realtà di ogni classe. Sarebbe importante verificare, ad esempio, quando si formano le classi, che ognuna di esse sia estremamente eterogenea. Si dovrebbe stimolare un principio di “equi-eterogeneità”, cioè di un’eterogeneità rigorosamente equa per composizione, varietà di provenienze sociali, sessuali, religiose, culturali, etc. La scuola dovrebbe diventare un luogo in cui si producono le diversità. Dove diversità significa estrema ricchezza data dall’originalità di ciascuno (Giusti, 2012; Lodge & Lynch, 2004). Invece, spesso la scuola punta a: massificare, omologare, assimilare l’altro nel gruppo e conformare. Si deve comprendere ed assimilare che la nostra ricchezza collettiva è data dalla nostra diversità. L’altro, come individuo o come gruppo, è prezioso nella misura in cui è dissimile. Mai quanto in un contesto socio-economico come quello attuale, la scuola deve educare gli studenti a considerare il diverso non come un pericolo per la propria sicurezza, ma come risorsa per la crescita (Miron et al, 2010). Tuttavia una vera pedagogia della differenza si esprime non certo in prediche e indottrinamenti, né con tecniche di persuasione più o meno sofisticate, ma anzitutto sperimentando quotidianamente la realtà di una scuola come una comunità di diversi, che non emargina chi non è uguale o chi non è in grado di seguire il ritmo dei migliori.

Ovviamente, affinché tutto ciò avvenga, è necessario porre come elementi centrali della relazione educativa l’ascolto, il dialogo, la ricerca comune e l’utilizzo di metodologie attive e di tecniche d’animazione in grado di sviluppare le capacità critiche di porsi delle domande, di imparare a mettersi nei panni altrui, di attivare delle reti di discussione, di uscire dagli schemi, di essere creativi e divergenti. A tal proposito, si propone l’adozione dei principi gestionali, anche a livello scolastico, dell’innovativo modello del Diversity Management già consolidato, prevalentemente nei paesi anglosassoni, a livello di impresa.

## 2. Il Diversity Management

Il termine Diversity Management risale al 1987, quando lo Hudson Institute pubblicò la relazione *Workforce 2000*: il report informava i nordamericani che entro l'anno 2000 la maggioranza dei loro lavoratori sarebbe stato afro-americano, ispanico, nativo americano, donna, e appartenente ad altri "gruppi minoritari".

Questa notizia sorprese molti uomini d'affari americani che, allarmati, iniziarono a porsi il problema della valorizzazione e del mantenimento dei propri talenti, appartenenti a razze, religioni, etnie e stili di vita differenti (Lorbiecki & Jack, 2000).

Il concetto nasce quindi in riferimento ad un modello di gestione di risorse umane mirato a valorizzare le svariate differenze presenti nelle aziende statunitensi, considerando l'elevata eterogeneità della forza lavoro presente.

Per le imprese americane il Diversity Management rappresenta una soluzione sia strategica che operativa. Lavorando su due livelli apparentemente opposti, il concetto di uguaglianza e la consapevolezza della differenza, il Diversity Management rende accessibili a qualunque lavoratore le stesse opportunità ma in maniera diversa. Secondo questo approccio ogni risorsa viene quindi valorizzata secondo i suoi ritmi, le sue competenze e le sue qualità (Buemi, Conte & Guazzo, 2016; Castellucci et al, 2009).

Questo approccio gestionale è un programma organizzativo volontario progettato per creare una maggiore inclusione di tutti gli individui nelle relazioni sociali informali e nei programmi aziendali formali (Gilbert, Stead & Ivancevich, 1999). Tende a creare una cultura che valorizza e apprezza le differenze, nonostante ciò richieda uno sforzo maggiore, sistematico e pianificato, in quanto significhi adottare un paradigma organizzativo che va oltre un modello di risorse umane basato solamente sulla conformità legale, a vantaggio di un'organizzazione impegnata in ogni suo livello nella promozione dell'integrazione di qualunque tipo di minoranza e nella gestione efficace della corporate diversity.

È proprio questo sforzo volontario di affrontare e trattare il tema della diversità che ha portato alla nascita del Diversity Management inteso come l'insieme di azioni di uso strategico delle risorse aziendali volte a valorizzare i tratti di diversità (di genere, età, orientamento sessuale e appartenenza etnicoculturale) presenti in azienda, al fine di promuovere migliori condizioni organizzative (Lauring, 2013).

I principi del "Diversity Management" stanno, così, diventando a poco a poco sempre più importanti nel mondo delle imprese, che si devono adattare, o meglio devono proattivamente agire, per essere pronte ad affrontare con successo i cambiamenti che stanno trasformando (e in parte lo hanno già fatto) il contesto socio-economico globale, evolvendosi con l'ambiente che le circonda e in cui devono essere sempre in grado di operare e interagire.

Questo modello manageriale è, così, un vero e proprio processo aziendale di cambiamento che ha lo scopo di valorizzare e utilizzare pienamente il contributo, unico, che ciascun dipendente può apportare per raggiungere gli obiettivi aziendali e per aiutare l'organizzazione a far fronte alle sfide e all'incertezza provenienti dai molteplici contesti socio-culturali esterni.

### 3. I potenziali benefici del Diversity Management a livello scolastico

Molti studi hanno dimostrato che le politiche di inclusione hanno un impatto positivo su vari aspetti, tra cui il miglioramento degli stili manageriali, le competenze e le performance in aree come la comunicazione, la gestione del personale, l'individuazione degli obiettivi e la pianificazione (Buemi, Conte & Guazzo, 2016; Keil et al, 2007; Serio, 2014).

I benefici riguardano dunque l'intera impresa, ed è per questo che il Diversity Management viene definito un "business case" cioè un approccio che porterebbe ad un aumento dei profitti dell'impresa nel lungo periodo. Per avere un'idea concreta, la Commissione Europea ha condotto nel 2003 una ricerca, *Costi e Benefici della Diversità*, nella quale sono stati rilevati da un campione di 200 imprese comunitarie i principali benefici percepiti che la diversità può apportare al business delle organizzazioni (Buemi, Conte & Guazzo, 2016; Castellucci et al, 2009; Laurinig, 2103).

In particolare, sono stati individuati vantaggi prettamente economici, come:

- L'aumento della produttività;
- La spinta a trovare soluzioni innovative;
- La capacità di rispondere alle più varie esigenze dei consumatori aumentando la base clienti;
- La possibilità di accrescere la competitività dell'impresa.

Ai quali si vanno a sommare dei vantaggi cosiddetti "etici", come:

- La promozione dell'interazione tra diversi gruppi etnici;
- L'incentivo al cambiamento culturale;
- Il contrasto ai pregiudizi;
- L'aumento del *commitment* dei dipendenti;
- La creazione di un ambiente di lavoro più armonioso.

La maggior parte dei vantaggi economici, così come quelli etici, sono fortemente contestualizzabili all'ambiente scolastico. Infatti, la possibilità di incrementare la produttività delle risorse umane, rapportato al contesto scolastico, equivale alla capacità di aumentare il rendimento di ciascuno studente a prescindere dalle sue peculiarità.

Discorso analogo per la ricerca di soluzioni innovative che consente di valorizzare le risorse denotate da una qualsiasi diversità e sviluppa la possibilità da un lato di diversificare l'offerta formativa e dall'altro di ricevere stesso dagli studenti una serie di nuovi stimoli e prospettive in grado di arricchire culturalmente l'ambiente scolastico.

Ancora, riuscire a soddisfare un numero più ampio e variegato di esigenze da parte dei consumatori, corrisponde alla capacità da parte del sistema scolastico di istruire e formare allo stesso modo un più ampio bacino di studenti a prescindere dalla loro provenienza geografica, dalla loro religione, dalla presenza di una disabilità fisica o mentale, etc., rendendo la proposta formativa globale e competitiva. La maggiore competitività è, infatti, una netta conseguenza dei benefici ottenibili grazie all'adozione del modello di Diversity Management a livello scolastico; il termine competitività, al principio, potrebbe risultare estraneo al settore della pubblica istruzione, ma in un ambiente caratterizzato da una forte concorrenza delle strutture private e da una pressione sempre maggiore delle realtà europee, statunitensi ed, anche australiane, assume notevole rilievo. Riuscire ad

erogare un servizio scolastico, attraverso l'innovativo modello gestionale descritto, in grado, non solo di accogliere, bensì di valorizzare le molteplici diversità che caratterizzano l'attuale panorama socio-economico rappresenterebbe un punto di forza per rilanciare l'intero sistema su scala internazionale.

In riferimento ai vantaggi di tipo etico perseguiti nel contesto aziendale, la trasposizione verso quello scolastico è, sicuramente, più diretta ed esplicita. Infatti, rappresentano tutti delle condizioni in grado di massimizzare un benessere sociale ed aumentare il livello culturale dell'ambiente scolastico. Ciò, consente di creare una situazione caratterizzata sia da studenti con dei valori umani più sviluppati, che da docenti e insegnanti stimolati a lavorare in un contesto più armonioso e stimolante. I benefici etici sono, inoltre, la base per conseguire i vantaggi di tipo economico.

Infine, è importante sottolineare che il principale beneficio ottenibile dall'adozione del Disability Management, per favorire un processo di educazione alla diversità nel contesto scolastico, è la possibilità di generare una rivoluzione sociale e culturale a vantaggio dell'integrazione del soggetto considerato diverso. Infatti, agendo a livello scolastico si stimola un processo di accettazione e valorizzazione della diversità sin dal principio, in un luogo, la scuola, dove, altrimenti, si rischierebbe di consolidare delle strutture mentali e dei pregiudizi difficilmente modificabili in seguito.

## Conclusioni

In un ambiente sociale ed economico caratterizzano da una forte eterogeneità sotto diversi punti di vista, che siano religiosi, culturali, razziali, formativi, etc., la gestione della diversità assume un ruolo sempre più importante.

A tal proposito, a livello di impresa, al fine di conseguire degli obiettivi di profitto nel lungo periodo, si è sviluppato un innovativo modello di gestione denominato Diversity Management. Attraverso questo approccio si mira alla valorizzazione di qualsiasi forma di diversità e si perseguono una pluralità di vantaggi sia di tipo economico, che etico.

L'elaborato ha analizzato le potenzialità che tale modello manageriale avrebbe nel caso in cui fosse applicato anche al contesto scolastico. È stato portato all'evidenza che la maggior parte dei benefici prodotti in un ambiente aziendale sono contestualizzabili a quello scolastico e, attraverso la gestione della diversità, consentono di incrementare sia il rendimento degli studenti che il livello dell'offerta formativa, contribuendo ad una maggiore competitività del "sistema scuola".

Il Diversity Management, quale strumento atto ad educare alla diversità i molteplici *stakeholder* che interagiscono quotidianamente nelle scuole italiane, potrebbe essere la chiave di volta verso una società caratterizzata da un elevato grado di inclusione dei soggetti "diversi" e capace di arricchirsi culturalmente e personalmente attraverso questi ultimi. Ciò amplificherebbe i risultati già conseguiti dalle diverse imprese che hanno adottato i principi di questo modello gestionale, arrivando a generare un beneficio sociale ed economico per l'intera collettività sostenibile nel tempo.

## Riferimenti Bibliografici

- Alberici, A. (2007). *I processi di internazionalizzazione: ricadute sulla gestione delle risorse umane*, EconPapers, 2007-28.
- Ambrosini, M. (2001). *La fatica di integrarsi: immigrati e lavoro in Italia*. Bologna: Il mulino.
- Banks, J. A., & Banks, C. A. M. (2009). *Multicultural education: Issues and perspectives*. New York (NY): John Wiley & Sons.
- Batini, F. (2010). *Insegnanti e nuovi problemi della scuola: bullismo, disagio e dispersione, omofobia e razzismo*. Massa: Transeuropa.
- Bo, I. (2016). Fair implementation of diversity in school choice. *Games and Economic Behavior*, 97, 54-63.
- Buemi, M., Conte, M., & Guazzo, G. (Eds.). (2016). *Il Diversity Management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti: Strategie e strumenti*. Milano: FrancoAngeli.
- Castellucci, P., Martone, A., Minelli, E., Rebora G., & Traquandi L. (2009). *Diversity Management. La diversità nella gestione aziendale*. Milano: IPSOA.
- Gilbert, J. A., Stead, B. A., & Ivancevich, J. M. (1999). Diversity management: A new organizational paradigm. *Journal of business ethics*, 21(1), 61-76.
- Giusti, M. (2012). *L'educazione interculturale nella scuola*. Milano: Rizzoli Etas.
- Istituto A.T. Beck (2013). *Educare alla diversità a scuola*.
- Lauring, J. (2013). International diversity management: Global ideals and local responses. *British Journal of Management*, 24(2), 211-224.
- Lodge, A., & Lynch, K. (2004). *Diversity at school*. Dublin: Institute of Public Administration for the Equality Authority.
- Lorbiecki, A., & Jack, G. (2000). Critical turns in the evolution of diversity management. *British journal of management*, 11(s1), S17-S31.
- Maritain, J. (2001). *Per una filosofia dell'educazione*. Brescia: Editrice La Scuola.
- Miron, G., Urschel, J. L., Mathis, W. J., & Tornquist, E. (2010). Schools without Diversity: Education Management Organizations, Charter Schools, and the Demographic Stratification of the American School System. *Education and the Public Interest Center*.
- Palmieri, C. (2012). *Crisi sociale e disagio educativo: spunti di ricerca pedagogica*. Milano: FrancoAngeli.
- Portera, A. (2006). *Globalizzazione e pedagogia interculturale: interventi nella scuola*. Edizioni Erickson.

