

## **Disability Management e culture organizzative: Verso la definizione di un modello di orientamento culturale dell'organizzazione verso la disabilità a lavoro**

Giovanni Di Stefano\*; Marco Gaspare Aiello\*; Sara Di Rosa\*; Antonina Musso\*\*; Rosaria Testa\*.

\* Dipartimento di Scienze Psicologiche, Pedagogiche e della Formazione, Università degli Studi di Palermo

\*\* Telecom Italia

L'ultimo decennio ha visto indubbiamente aumentare la sensibilità delle aziende italiane nei confronti del Disability Management, inteso come un approccio strategico finalizzato alla valorizzazione e all'empowering dei lavoratori con disabilità. A fronte di questa crescente attestazione d'interesse, tradotta peraltro in sempre più numerose iniziative gestionali mirate, si riscontra tuttavia ad oggi una carenza di modelli che consentano di valutare se, e quanto, la cultura e i valori di un'organizzazione siano congruenti con l'implementazione e lo sviluppo di pratiche di gestione delle differenze legate alla disabilità, pienamente in linea con una logica di valorizzazione delle diverse abilità, ammettendo e riconoscendo il valore delle diversità. Il Disability Management, infatti, non può tradursi in mero esercizio gestionale; perché siano realmente efficaci, le prassi di amministrazione, gestione e sviluppo delle risorse umane con disabilità devono necessariamente poggiarsi su un set di valori e su una cultura condivisa che siano congrui con la valorizzazione e la promozione delle differenti competenze di cui i lavoratori con disabilità sono portatori. Da questo punto di vista, conoscere qual è l'orientamento culturale di un'organizzazione nei confronti della disabilità, è un momento preliminare funzionale per direzionare e sostenere pratiche proattive e a lungo termine di Disability Management che siano, allo stesso tempo, pienamente "diversity oriented".

Con il seguente contributo si intende presentare il modello dell'orientamento culturale

dell'organizzazione verso la disabilità: esso, ispirato alle concettualizzazioni di Thomas (1991; 1996; 2010) sul Diversity Management, intende rappresentare in modo sintetico, attraverso un gradiente articolato lungo 4 tipi o dimensioni, le possibili culture organizzative emergenti in relazione alla gestione e allo sviluppo delle risorse con disabilità. Il modello si fonda sul presupposto che ogni organizzazione sia connotata da un set valoriale dominante su come concepire la diversità e la disabilità, risultando pertanto caratterizzata da un profilo culturale peculiare. Nello specifico, le dimensioni che individua il modello sono le seguenti:

- Ignore: si tratta di organizzazioni che semplicemente non prendono in considerazione il tema della disabilità, non reputandolo oggetto di interesse per il contesto lavorativo;
- Eliminate: le organizzazioni caratterizzate da questa dimensione tentano di estromettere i dipendenti con disabilità dalla vita organizzativa;
- Minimize: le aziende che si collocano in questa dimensione, pur riconoscendo la disabilità, tendono a minimizzare l'apporto che la risorsa può offrire alla mission organizzativa;
- Endorse: Le aziende "endorsing" sono in grado di promuovere una sana e piena gestione delle diversità, inclusa la disabilità, facendone uno strumento utile per ottenere vantaggi economici, promuovendo allo stesso tempo il benessere organizzativo.

Il modello qui sinteticamente presentato si presta a essere utilizzato come strumento diagnostico per individuare il tipo di competenza culturale che un'azienda possiede in rapporto alla diversità e alla disabilità; questa conoscenza consentirebbe pertanto di promuovere la consapevolezza in merito al suo orientamento nei confronti della gestione dei lavoratori con disabilità e, ai suoi decisori, di valutare come meglio intervenire per sviluppare una cultura che consenta di implementare pratiche e strategie di Disability Management appropriate.