

Apertura delle istituzioni: la diversità quale chiave di successo!

Avete già effettuato un lungo soggiorno all'estero? Oppure vi è già capitato, durante le vacanze all'estero, di aver a che fare con le autorità del luogo? In tal caso sapete che tipo di insicurezze si provano quando non si sa bene a che ufficio rivolgersi. Forse vi ha irritato il vedervi spedire da un ufficio all'altro oppure arrivare alla chiusura degli sportelli senza aver ottenuto quel che volevate. Il tutto è ancora più arduo se non si conosce la lingua locale, se gli ufficiali parlano malvolentieri l'inglese o se non siete in grado di leggere le insegne nei caratteri in uso nel Paese. Ognuno di noi ha vissuto situazioni del genere.

Le istituzioni possiedono una logica tutta loro. La difficoltà a penetrare tale logica non ci è nota solo attraverso la lettura di *Franz Kafka*. Venire a capo della logica istituzionale può – come illustrato da *Leonardo Zanier* – rivelarsi avventuroso e comportare non poche seccature. Se si conosce abbastanza bene il Paese, è possibile cavarsela abbastanza bene. Chi invece non conosce a fondo le caratteristiche di un Paese incontra maggiori difficoltà.

Dalla metà degli anni Novanta, l'apertura interculturale delle istituzioni costituisce un obiettivo perseguito in special modo nelle regioni germanofone e anglosassoni. La francofonia, maggiormente improntata alla tradizione repubblicana, è pressoché estranea a questo tipo di tematica. Per essa, la parità dei cittadini non sembra infatti esigere misure speciali destinate a gruppi specifici né garantire un accesso libero da ogni discriminazione alle istituzioni e al mondo del lavoro.

La zione professionale necessitava competenze interculturali. Il fatto che gli immigrati si sentivano maggiormente estranei alle istituzioni statali o comunque avevano maggiori difficoltà rispetto agli autoctoni a districarsi nel complicato iter amministrativo, è stato spiegato adducendo lacune dal punto di vista della professionalità in seno all'amministrazione. L'idea era che, utilizzando correttamente gli strumenti disponibili, sarebbe stato possibile risolvere gran parte dei problemi.

Gli specialisti constatano tuttavia che ciò non basta. I processi di apertura necessitano la cooperazione a tutti i livelli di tutte le parti interessate. Nell'ottica attuale, inoltre, l'apertura delle istituzioni non significa unicamente prendere in considerazione tutti i gruppi della popolazione cui sono destinate le prestazioni, bensì anche riconoscere e mettere a profitto la diversità del personale attivo presso un'istituzione.

I contributi della presente edizione illustrano le possibilità esistenti in tre settori: amministrazione pubblica, organizzazioni della società civile e dell'economia. I contesti e le motivazioni divergenti sono spesso un incentivo per iniziative di apertura dei processi. Nel mondo dell'economia, il profitto occupa il primo posto e la «New Diversity» è introdotta quale innovazione in vista di conquistare nuovi segmenti di clientela. Nella pubblica amministrazione e nelle istituzioni private che forniscono prestazioni per il conto dello Stato, dev'essere invece garantito l'accesso libero da ogni discriminazione alle rispettive prestazioni. Le organizzazioni della società civile, infine, scoprono che la diversità costituisce un'opportunità per meglio affermare i propri interessi.

Per apertura interculturale delle istituzioni s'intendeva in un primo tempo segnatamente l'eliminazione delle barriere che ostacolavano l'accesso dei migranti alle prestazioni statali. Lo strumento era dato dall'informazione destinata a persone di lingua straniera nonché dalla formazione delle persone la cui fun-

Amministrazione per tutti

Le istituzioni della pubblica amministrazione sono incaricate di fornire le loro prestazioni a tutti i gruppi di popolazione indistintamente. Il modello di sistema modulare proposto da *David Wüest-Rudin* spiega le modalità di applicazione. Sulla base di strumenti già esistenti è possibile migliorare la qualità delle prestazioni. Sullo sfondo di basi giuridiche, *Minh Son Nguyen* propone alcune soluzioni volte a meglio implicare i collaboratori senza passaporto svizzero. Per la riuscita di tali processi non occorre solo un approccio consapevole della diversità, bensì anche la creazione di rapporti di fiducia nei confronti dell'amministrazione nonché il tempo necessario a un'azione in seno alle autorità. È quanto emerge da un'intervista a *Claudia Kaufmann*, mediatrice della Città di Zurigo. I due esempi provenienti dagli sforzi consentiti dalle Città di Losanna (*Oliver Freeman*) e Berna evidenziano un punto importante: avviare processi d'apertura significa anche distanziarsi da altri processi cui si era abituati. Ciò è possibile solo se sussiste la volontà di cambiare le cose, a livello dirigenziale come da parte dei singoli. Tale è anche la convinzione dei patrizi del Comune di Wald AR e del loro presidente *Jakob Egli*: essi hanno accordato la partecipazione politica agli stranieri stabiliti nel loro Comune.

Secondo *Michele Galizia*, tenere conto della diversità nell'amministrazione non è un lusso bensì una necessità se si vogliono gestire al meglio le sfide date dalla migrazione. *Kathrin Karlen Moussa* e *Jean-Claude Grossrieder* confermano inoltre che solo dei collaboratori motivati sono in grado di garantire un rapporto con i cittadini improntato al rispetto.

Integrazione tramite la società civile

Le istituzioni della società civile comportano una straordinaria diversità, per cui i processi di apertura sono conseguentemente variegati. *Walter Schmid* e *Christof Meier* riportano le esperienze effettuate nel contesto del promovimento dell'integrazione da parte della Confederazione. *Brigitte Arn* individua limiti e possibilità delle pertinenti iniziative in seno alle associazioni. I progetti della Heks (*Balz Laimberger*), dell'Unione svizzera delle donne cattoliche (*Verena Bürgi-Burri*), dell'associazione degli scout della Svizzera (*Nicole Schwaninger*) e delle Associazioni sportive sangallesi (*Bruno Schöb*) illustrano chiaramente che, se all'inizio i processi di apertura appaiono ardui, l'investimento è doppiamente premiato: non solo si offre alle persone migranti un accesso ad importanti settori della nostra società, bensì vi è un beneficio anche per le istituzioni stesse.

Simone Prodoliet è etnologa e responsabile della Segreteria della Commissione federale degli stranieri CFS.

«Managing Diversity» nel mondo del lavoro

Gli assetti di gestione della diversità sono finalizzati a uno sfruttamento ottimale delle risorse umane e allo sviluppo di nuove strategie di marketing. *Brigitte Liebig* mostra come si sono sviluppati questi assetti di gestione e quali strumenti sono stati impiegati. Il ritratto della ditta Orange realizzato da *Andreas Wetter* mostra chiaramente come le imprese aperte sono maggiormente coronate di successo. È quanto postulato dagli strateghi della «New Diversity», che finalizzano il loro operato alla conquista di nuovi mercati proprio grazie alla diversità. *Pascale Steiner* si è lanciata sulla traccia delle nuove tendenze.

I sindacati hanno una lunga tradizione d'ascolto dei bisogni degli immigrati. *Vania Alleva* illustra in che modo Unia intende rafforzare l'integrazione dei suoi membri di origine straniera. *Adrian Gerber* presenta una visione speciale dei processi d'apertura. Egli descrive in che modo può essere appianato il cammino verso la fondazione di imprese da parte di migranti.

«L'ouverture, c'est un état d'esprit»

Con quest'affermazione, *Nelly Wenger* descrive la caratteristica essenziale necessaria per poter riuscire un processo d'apertura. Il riassunto di *Dietrich Thränhardt* inerente alle diverse interpretazioni dell'integrazione e dell'apertura culturale in diversi Paesi europei rende visibile la dolorosa assenza di tale attitudine in numerosi contesti. Attraverso la domanda «chi fa parte e chi no?» sono esaminati i meccanismi di esclusione in Svizzera nel contesto di diverse ricerche. *Laura von Mandach* presenta il PNR 51 «Integrazione e esclusione» e formula le proposte di applicazione al mondo politico.

Vi è motivo di sperare che le persone con un'attitudine di apertura possano effettivamente agire. Questa speranza è confortata dai numerosi progetti presentati nella presente edizione, ma anche dal contributo illustrato con estratti dal filmato «Vivere la diversità», che dovrebbe solleticare la vostra curiosità. Lasciatevi convincere! Ne vale la pena!