

Possibili buone pratiche e azioni in tema di gestione delle risorse umane dell'azienda.

Nota introduttiva

Sulla base di quanto emerso da un'analisi di dati statistici raccolti attraverso l'Osservatorio Aziendale per il Benessere Organizzativo (di cui si allega una breve nota di presentazione – Allegato 1), vengono qui presentate alcune prime ipotesi concernenti possibili progetti che potrebbero essere messi a punto, qualora ritenuti di interesse strategico da parte della Direzione Aziendale. Si tratta di progetti complessi che richiedono per la loro realizzazione la collaborazione fattiva di più Strutture Aziendali e per alcuni anche delle Organizzazioni Sindacali e degli stakeholder esterni.

Le ipotesi di lavoro qui essenzialmente tratteggiate per una prima messa a fuoco del problema e delle possibili azioni e interventi sono riconducibili ai due seguenti ambiti problematici:

- invecchiamento del personale, con particolare riferimento alla popolazione degli OSS;
- la problematica della conciliazione fra le esigenze lavorative e quelle personali, a fronte di una maggioranza di dipendenti donne con carichi di lavoro di cura.

Sempre in allegato vengono presentate in sintesi alcune esperienze significative dalle quali è stato tratto spunto per la formulazione delle idee pre-progettuali qui avanzate (Allegato 2).

I “campanelli d'allarme”

1) L'età avanzata del personale, soprattutto per gli O.S.S.

I dipendenti A.S.L. BI sono concentrati nella fascia d'età tra i 41 e i 50 anni (37% ca.) e nella fascia d'età superiore ai 50 anni (32% ca.).

L'analisi sull'età dei dipendenti per ogni macroqualifica professionale, mette in evidenza alcuni “campanelli d'allarme” per l'organizzazione che, nei prossimi anni e tenuto conto del **progressivo aumento dell'età pensionabile dei lavoratori**, suoneranno ancora più forte: la popolazione di lavoratori dell'A.S.L. BI è una popolazione con una forte presenza di **lavoratori cosiddetti “anziani”**¹ (cioè con un'età anagrafica superiore ai 55 anni) con una relativamente lunga anzianità di servizio (quasi il 40% dei dipendenti ha più di 20 anni di servizio in A.S.L. BI).

Questo significa che nel prossimo futuro molti accuseranno un **peggioramento delle loro condizioni di salute dovuto all'età, insieme ad una maggiore fragilità rispetto ai rischi psicosociali dovuta all'anzianità di servizio**, quali lo stress lavoro correlato o il burnout, e agli altri rischi legati al lavoro, visto che molti di loro svolgono mansioni di assistenza diretta ai pazienti (dei lavoratori dell'Azienda con più di 50 anni, il 16,1% è O.S.S., il 36,3% è infermiere e il 14% è dirigente medico o sanitario di primo livello).

L'allarme pare essere più accentuato per la categoria degli O.S.S. che nell'A.S.L. BI è una categoria che in prevalenza (38,9%) è composta da persone con più di 50 anni (dai dati emerge che in un'altra Azienda Sanitaria Locale piemontese di confronto tale percentuale è pari al 35%) la cui maggior parte è donna.

¹ La definizione di “lavoratore anziano” varia a seconda dei settori di attività e produzione e delle caratteristiche nazionali (tipo di mercato del lavoro e politiche di welfare). In alcune imprese è già considerato anziano il lavoratore di 35-40 anni: si pensi, ad esempio alle imprese di produzione di software.

Negli ultimi anni, il dibattito e le maggiori istituzioni internazionali sembrano concordi nel definire come lavoratori “anziani” i lavoratori nella fascia di età tra i 50 e i 64 anni (Rapporto OCSE 2004: “Ageing and Employment Policies – Italy”) anche se, per esempio, la Commissione Europea (Commissione europea, “Occupazione in Europa”, 2005) e di conseguenza la Commissione Lavoro del Senato della Repubblica Italiana (Commissione Lavoro del Senato della Repubblica Italiana, Indagine conoscitiva sulla condizione dei lavoratori anziani in Italia, 6 luglio 2005) parlano di lavoratori anziani riferendosi alla fascia d'età da 55 a 64 anni.

Tali lavoratrici sommano agli elementi di disagio sopra citati, anche esigenze di conciliazione dovute, per esempio, alla **cura di genitori o parenti anziani** e, soprattutto, devono affrontare una **mansione spesso esecutiva e manuale, a volte poco riconosciuta dal contesto organizzativo** il quale, difficilmente, trasmette loro motivazione e coinvolgimento e, di conseguenza, rende difficile mobilitare le proprie risorse di flessibilità, adattamento e coping².

Possibili azioni

Fin da oggi è quindi necessario programmare azioni strutturate e sistematiche di monitoraggio ed intervento rispetto alla salute psico-fisica dei lavoratori cosiddetti "anziani", per esempio con:

AZIONE	Esempio	Buona Pratica a cui riferirsi (vedi Allegato 2)
Iniziative formative ad hoc in grado di ridare senso e motivazione al lavoro	Journal Club, Gruppi riflessivi, Comunità di Pratica, Gruppi di Action Learning	-
Iniziative formative ad hoc sui temi del benessere organizzativo, sui rischi psico sociali e sul burn out	Potenziamento delle iniziative formative, on the job e di formazione sul campo che già vengono realizzate in Azienda	-
Gruppi di miglioramento o gruppi di lavoro che analizzano e rivedano alcuni processi interni alle singole Strutture o Servizi	Gruppi di lavoro per la sperimentazione di diverse organizzazioni dei turni o delle modalità e processi di lavoro	Progetto Equal Gelso
Interventi sull'organizzazione del lavoro, soprattutto per quanto concerne la categoria degli O.S.S. e mansioni similari	Tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti	Progetto Equal Gelso
Azioni di Audit al fine di presidiare e migliorare i processi organizzativi in un ottica di conciliazione	Processo di valutazione sistematica, finalizzato a verificare le politiche di conciliazione, identificando obiettivi e azioni per il loro miglioramento sulla base di dieci principali dimensioni (Studio Associato Equalitas, 2007): <ul style="list-style-type: none"> • orario di lavoro; • contenuti e processi di lavoro; • luogo di lavoro; • politiche informative e comunicative; • competenza dirigenziale; • sviluppo del personale; • componenti della retribuzione e prestazioni in denaro; • servizi di supporto alla famiglia; • altre iniziative e azioni di conciliazione. Per ognuna di queste dimensioni vengono identificati alcuni indicatori che consentono una valutazione nel tempo delle azioni. Il processo si sviluppa in tre anni.	Audit Famiglia & Lavoro
Sportello aziendale sulla conciliazione	Il servizio offre ai dipendenti: <ul style="list-style-type: none"> • informazioni su normative, legislazione, servizi territoriali, risorse istituzionali, buone prassi e soluzioni individuate ai diversi problemi di conciliazione; • un archivio che mette a disposizione ricerche, articoli, indirizzi degli organismi che si occupano, a diversi livelli, del tema della conciliazione; • un servizio di ascolto per mettere a fuoco le diverse e specifiche esigenze e individuare soluzioni di reciproco vantaggio; • un osservatorio che raccoglie dati relativi al personale e aggiorna l'azienda e le rappresentanze sindacali per trovare risposte dinamiche e funzionali; • un servizio di scambio di aiuto e prestazioni tra colleghi. 	Family Friendly Point
Realizzazione di servizi aziendali di prossimità, anche in convenzione con altre aziende pubbliche o private del territorio	Detti anche servizi time-saving, comprendono tutte quelle prestazioni fornite dalle aziende al personale, relative allo svolgimento di attività e pratiche legate all'ambito domestico e di cura, tradizionalmente assicurate dalla presenza di una rete familiare allargata, su cui è sempre meno frequente poter contare.	I servizi aziendali di prossimità

² Quando si parla di coping ci si riferisce all'insieme degli sforzi cognitivi e comportamentali attuati per controllare specifiche richieste interne e/o esterne che vengono valutate come eccedenti le risorse della persona (Lazarus, R. S., 1991, Emotion and adaptation, London: Pxford University Press).

Avvio di un tavolo di confronto tra Azienda, altre grosse Aziende anche private, Comuni e Provincia sulle politiche di armonizzazione di tempi e spazi sull'intero territorio biellese	-	-
--	---	---

2) Le esigenze di conciliazione

Un altro campanello d'allarme che emerge con chiara evidenza dai dati è quello legato al **genere**. Come avviene in molte Aziende Sanitarie Locali, la stragrande maggioranza del personale è rappresentato da donne (74,3%), soprattutto concentrate nelle qualifiche del comparto.

I dati mettono in luce come anche nell'A.S.L. BI esista una **minore tendenza alla progressione di carriera che caratterizza le donne rispetto agli uomini**, probabilmente dovuta in parte al modello culturale agito nelle organizzazioni, ma anche ad un minor proporsi delle donne per ruoli di responsabilità, vista la **diffusa difficoltà di molte dipendenti a rispondere alle maggiori richieste lavorative di tali ruoli, dovendo far fronte anche al lavoro di cura che proviene dalla famiglia** (sia di figli piccoli per le dipendenti tra i 25 e i 40 anni, che di genitori o parenti anziani per le dipendenti più anziane).

Un'ultima considerazione va fatta per la **maternità/paternità**. Il settore pubblico sanitario vede tra i suoi addetti una grande maggioranza di donne, tra le quali quelle in età fertile che, viste le maggiori tutele che godono in questo senso rispetto alla maggioranza delle coetanee con contratti di lavoro atipico, potrebbero distinguersi per una maggior propensione alla maternità, anche se in un'età posticipata rispetto ai decenni passati (per il territorio biellese quasi il 40% delle donne partorisce il primo figlio tra i 30 e i 34 anni – dati tratti da Osservabiella.it).

Possibili azioni

Nel futuro potrebbe essere più strategico per l'Azienda investire maggiormente in politiche ed azioni che favoriscano un rientro più veloce al lavoro dopo la maternità, il congedo parentale o altre lunghe assenze dal lavoro, offrendo servizi e prestazioni agevolanti la conciliazione tra vita lavorativa e vita privata (sia a dipendenti donne che uomini):

AZIONE	Specificazioni	Buona Pratica a cui riferirsi (vedi Allegato 2)
Formazione o progetti di mentoring e/o tutoraggio al rientro dalla maternità o da congedi parentali.	attivati nei casi di congedi pari o superiori a 4 mesi continuativi.	-
Gestione più accurate del Part-time e utilizzo del Part-time a scadenza	Tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti.	-
Telelavoro se e ove possibile (es. funzioni amministrative)	Tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti.	-
Asilo nido aziendale, anche in convenzione con altre aziende pubbliche o private del territorio	-	-
Sportello aziendale sulla conciliazione	Il servizio offre ai dipendenti: <ul style="list-style-type: none"> • informazioni su normative, legislazione, servizi territoriali, risorse istituzionali, buone prassi e soluzioni individuate ai diversi problemi di conciliazione; • un archivio che mette a disposizione ricerche, articoli, indirizzi degli organismi che si occupano, a diversi livelli, del tema della conciliazione; • un servizio di ascolto per mettere a fuoco le diverse e specifiche esigenze e individuare soluzioni di reciproco vantaggio; • un osservatorio che raccoglie dati relativi al personale e aggiorna l'azienda e le rappresentanze sindacali per trovare risposte dinamiche e funzionali; • un servizio di scambio di aiuto e prestazioni tra colleghi. 	Family Friendly Point
Campagna pubblicitaria interna per incentivare l'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri	Da affiancare ad altre azioni come: <ul style="list-style-type: none"> - percorsi formativi mirati o workshop per 	Progetto Equal Gelso

	<p>fornire a Coordinatrici/tori, Responsabili e Direttori, rappresentanti sindacali e organismi di parità strumenti per gestire le differenze nelle organizzazioni;</p> <ul style="list-style-type: none"> - consulenze organizzative per sostenere l'implementazione di politiche organizzative in ottica di genere (ad es. in materia di conciliazione, di valutazione ecc.). 	
Azioni di Audit al fine di presidiare e migliorare i processi organizzativi in un ottica di conciliazione	<p>Processo di valutazione sistematica, finalizzato a verificare le politiche di conciliazione, identificando obiettivi e azioni per il loro miglioramento sulla base di dieci principali dimensioni (Studio Associato Equalitas, 2007):</p> <ul style="list-style-type: none"> • orario di lavoro; • contenuti e processi di lavoro; • luogo di lavoro; • politiche informative e comunicative; • competenza dirigenziale; • sviluppo del personale; • componenti della retribuzione e prestazioni in denaro; • servizi di supporto alla famiglia; • altre iniziative e azioni di conciliazione. <p>Per ognuna di queste dimensioni vengono identificati alcuni indicatori che consentono una valutazione nel tempo delle azioni. Il processo si sviluppa in tre anni.</p>	Audit Famiglia & Lavoro
Promozione di una diversa organizzazione delle condizioni e del tempo di lavoro per facilitare l'armonizzazione tra vita privata e vita lavorativa e la condivisione del lavoro di cura tra uomini e donne	Sviluppo di un piano di azioni positive – realizzato in collaborazione da componenti dello staff ed esperti esterni – da affiancare agli strumenti di gestione del personale consolidati e in uso.	Progetto "Si.Va"
Realizzazione di servizi aziendali di prossimità, anche in convenzione con altre aziende pubbliche o private del territorio	Detti anche servizi time-saving, comprendono tutte quelle prestazioni fornite dalle aziende al personale, relative allo svolgimento di attività e pratiche legate all'ambito domestico e di cura, tradizionalmente assicurate dalla presenza di una rete familiare allargata, su cui è sempre meno frequente poter contare.	I servizi aziendali di prossimità
Avvio di un tavolo di confronto tra Azienda, altre grosse Aziende anche private, Comuni e Provincia sulle politiche di armonizzazione di tempi e spazi sull'intero territorio biellese	-	-

ALLEGATO 1

L'Osservatorio aziendale per il Benessere Organizzativo dell'A.S.L. BI

L'attenzione per il benessere organizzativo è nata nell'A.S.L. BI fin dal 2007 quando, congiuntamente con la allora A.S.L. 10 di Pinerolo e l'Università degli Studi di Torino, la S.O.C. Formazione e Comunicazione (allora O.S.R.U.) ha promosso l'istituzione del Gruppo di Lavoro Regionale "Benessere Organizzativo in Sanità" (D.G.R. n. 22-7777 e n. 4-5899).

In concomitanza con l'impegno a livello regionale, a livello aziendale si è andato formando un Gruppo di Lavoro permanente su tale tema, coordinato dalla S.O.C. Formazione e Comunicazione con la stretta e continua collaborazione della Struttura Medicina del Lavoro e del Servizio di Prevenzione e Protezione.

Il Gruppo di Lavoro si è attivato sia sul fronte formativo, con l'organizzazione di iniziative formative in tema di benessere organizzativo e mobbing organizzate in collaborazione con il Comitato Aziendale anti-mobbing, sia sul fronte dell'analisi e dell'intervento, lavorando fin dal 2007 insieme alla Direzione Strategica, alle varie Strutture aziendali e alle Organizzazioni Sindacali, alla realizzazione dell'"Osservatorio Aziendale Sul Benessere Organizzativo" (Accordo Sindacale 8 marzo 2007 e Deliberazione aziendale n. 471 del 14-12-2007).

L'Osservatorio si basa sulla raccolta e l'elaborazione dei dati provenienti dalle varie Strutture, al fine di costruire indicatori oggettivi di situazioni di possibile benessere/malessere organizzativo. Gli stessi indicatori vengono utilizzati dalle altre Aziende Sanitarie Regionali partecipanti al progetto, rendendo possibile il confronto interaziendale.

La funzione dell'Osservatorio è quella di effettuare una ricognizione sistematica dei punti di forza e di debolezza di ciascuna unità organizzativa e, quindi, individuare per tempo criticità, approfondire le cause dei problemi, costruire soluzioni mirate, ma anche valorizzare gli assetti che lasciano intravedere l'esistenza di un potenziale inatteso e le buone pratiche favorevoli al benessere organizzativo, contribuendo a valutare e a prevenire i rischi psico-sociali di cui al D.Lgs. 81/08 e successive modifiche.

I dati vengono raccolti e elaborati semestralmente e annualmente per alcuni indicatori.

ALLEGATO 2

Buone Pratiche a cui ispirarsi

tratte da B. Poggio, A. Murgia e M. De Bon, *Interventi organizzativi e politiche di genere*, 2010, Le bussole, Carocci Editore.

Gli sportelli aziendali sulla conciliazione. Il family friendly point

La Auchan S.p.A.-Gruppo Rinascente, una delle maggiori organizzazioni nel settore della grande distribuzione commerciale, ha implementato un progetto, finanziato attraverso la legge 53/2000, per l'apertura di un "punto di competenza personal-family friendly". L'iniziativa è stata realizzata presso la sede di San Rocco al Porto, in provincia di Lodi, in collaborazione con la consigliera provinciale di Parità e dell'Assessorato Pari opportunità della stessa provincia. La sede ha un organico di 13.000 dipendenti, di cui circa l'80% è composto da donne e il 20% da uomini.

Si tratta di un intervento aziendale progettato a partire da una ricognizione dei bisogni del personale, prevedendo un'azione di formazione di due operatrici dell'area delle Risorse umane, individuate dall'azienda per erogare i servizi previsti. Il Punto è attualmente un servizio aziendale utilizzato con grande frequenza dal personale e ha come obiettivi la promozione di un'efficace articolazione delle risposte ai bisogni di conciliazione, l'osservazione delle dinamiche di cambiamento delle esigenze, il monitoraggio delle soluzioni individuate e il miglioramento della gestione del personale. Lo sportello è attivo dal 2003 presso la sede degli uffici area Risorse umane e aperto due giorni alla settimana, con disponibilità a prolungare le aperture in caso di necessità.

Il servizio offre ai dipendenti:

- **informazioni su normative, legislazione, servizi territoriali, risorse istituzionali, buone prassi e soluzioni** individuate ai diversi problemi di conciliazione;
- un archivio che mette a disposizione ricerche, articoli, indirizzi degli organismi che si occupano, a diversi livelli, del tema della conciliazione;
- un **servizio di ascolto per mettere a fuoco le diverse e specifiche esigenze e individuare soluzioni di reciproco vantaggio**;
- un osservatorio che raccoglie dati relativi al personale e aggiorna l'azienda e le rappresentanze sindacali per trovare risposte dinamiche e funzionali;
- un **servizio di scambio di aiuto e prestazioni tra colleghi**.

I servizi aziendali di prossimità

Ulteriori forme di supporto ai dipendenti e alle loro famiglie sono i "servizi di prossimità" (detti anche servizi time-saving), che comprendono tutte quelle prestazioni fornite dalle aziende al personale, relative allo svolgimento di attività e pratiche legate all'ambito domestico e di cura, tradizionalmente assicurate dalla presenza di una rete familiare allargata, su cui è sempre meno frequente poter contare. Si può trattare di aiuti nello svolgimento di pulizie domestiche, della produzione di pasti, di lavaggio e stiratura del bucato, della cura della casa e del giardino, dell'esecuzione di piccole riparazioni di sartoria o degli impianti domestici. Le aziende possono inoltre mettere a disposizione sistemi di gestione delle pratiche burocratiche (posta, banca, anagrafe, prenotazioni, ritiro analisi ecc.).

La sperimentazione di servizi aziendali di prossimità ha come conseguenza sia il miglioramento dell'inserimento lavorativo di donne e uomini ostacolati nel loro percorso professionale dalla mancanza di strumenti a sostegno della conciliazione, sia la facilitazione dell'ingresso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro, le quali si fanno spesso interamente o prevalentemente carico degli impegni relativi alla sfera domestica e di cura. Gli strumenti organizzativi che mirano a facilitare la conciliazione tra tempi di cura e lavorativi attraverso la fornitura di servizi di prossimità consentono di accedere, in base alla normativa vigente, a facilitazioni e sgravi fiscali, garantendo un valore aggiunto e una maggiore efficienza per l'azienda. Tali servizi di supporto possono anche essere attivati attraverso la stipula di convenzioni con agenzie di servizi, o tramite la diffusione di informazioni sui fornitori più vicini e convenienti.

Uno dei pochi esempi presenti in Italia è fornito dall'impresa Gruppo per l'Informatica di Trento la quale, facendo ricorso ai finanziamenti messi a disposizione dalla legge 53/2000, ha predisposto – tra le altre politiche di conciliazione aziendali – una serie di servizi di supporto agli impegni domestici, quali ad esempio lavanderia, stireria, pulizie domestiche e domiciliazione di pasti e spesa.

L'Audit Famiglia & Lavoro

Il marchio Audit Beruf & Familie viene elaborato in Germania nel 1995 dalla Fondazione Hertie di Francoforte, sull'esempio del Family Friendly Index americano (Galinsky, Friedman, Hernandez, 1991).

A partire dal 1998 l'Audit viene adottato in Austria e dal 2004 anche in Italia, prima in Alto Adige e poi nella provincia di Trento, con la denominazione di Audit Famiglia & Lavoro.

Questo tipo di auditing si configura come un processo di valutazione sistematica, finalizzato a **verificare le politiche di conciliazione, identificando obiettivi e azioni per il loro miglioramento sulla base di dieci principali dimensioni** (Studio Associato Equalitas, 2007):

- orario di lavoro;
- contenuti e processi di lavoro;
- luogo di lavoro;
- politiche informative e comunicative;
- competenza dirigenziale;
- sviluppo del personale;
- componenti della retribuzione e prestazioni in denaro;
- servizi di supporto alla famiglia;
- altre iniziative e azioni di conciliazione.

Per ognuna di queste dimensioni vengono identificati alcuni indicatori che consentono una valutazione nel tempo delle azioni. Il processo si sviluppa in tre anni, a partire dalla stipula di un documento di impegno dell'organizzazione fino all'ottenimento del certificato finale a cui può far seguito un eventuale nuovo ciclo di Audit.

I principali passi in questo percorso sono:

- workshop iniziale finalizzato all'informazione interna e alla definizione degli obiettivi con la direzione;
- costituzione di un gruppo di progetto e nomina di un responsabile;
- analisi della situazione ed elaborazione di obiettivi e azioni;
- sottoscrizione degli obiettivi da parte della direzione e valutazione del piano da parte del valutatore;
- riconoscimento di un certificato base (alla fine del primo anno);
- successivo invio, a cadenza annuale, di un report intermedio;
- valutazione finale.

Sistemi di valutazione del personale in ottica di genere. Il progetto "Si.Va"

Il progetto nasce con l'obiettivo di affrontare il problema della discriminazione di genere nell'accesso al lavoro, nelle progressioni di carriera e nel trattamento retributivo dei dipendenti dell'Amministrazione provinciale di Genova, attraverso la **costruzione di un sistema di gestione delle risorse umane in grado di promuovere una diversa organizzazione delle condizioni e del tempo di lavoro e di facilitare l'armonizzazione tra vita privata e vita lavorativa e la condivisione del lavoro di cura tra uomini e donne.**

Il progetto si è articolato in diverse fasi, tra cui segnaliamo le più significative:

- realizzazione di un questionario di autoanalisi di genere dell'organizzazione, che ha registrato una forte sottorappresentazione delle donne nelle posizioni dirigenziali, un elevato utilizzo del part-time con bassi livelli di qualifica e una forte concentrazione femminile nei contratti atipici;
- esame critico in ottica di genere della metodologia preesistente di valutazione e dei criteri espliciti di selezione per progressione professionale e di carriera;
- **sviluppo di un piano di azioni positive – realizzato in collaborazione da componenti dello staff ed esperti esterni – da affiancare agli strumenti di gestione del personale consolidati e in uso;**
- rilevazione delle caratteristiche del ruolo organizzativo, articolata in tre ambiti: a) definizione del profilo come da declaratoria contrattuale; b) individuazione degli obiettivi assegnati alla posizione, iter professionale, formazione, competenze, attitudini; c) enucleazione delle caratteristiche richieste per un adeguato sviluppo professionale e di carriera che contrasti gli stereotipi di genere;
- restituzione individuale e confronto interno all'amministrazione sui risultati conseguiti, le metodologie prescelte e le strumentazioni predisposte, sottoposte a verifica finale in relazione agli obiettivi progettuali;
- redazione di un report finale e pubblicazione di un volume corredato di cd rom contenente tutti i materiali del progetto;
- presentazione del volume e realizzazione di seminari per un confronto sulle strategie di azioni positive.

Un esempio di ricerca-azione. Il progetto “Equal gelso”

Questo progetto di ricerca-azione, coordinato dal Dipartimento di Sociologia e Ricerca sociale dell'Università di Trento e cofinanziato dall'Unione Europea e dal ministero del Lavoro, ha affrontato il problema della segregazione di genere in alcune delle principali organizzazioni lavorative della provincia di Trento.

In prima istanza si è cercato di analizzare il problema, mettendone in evidenza le connotazioni strutturali e culturali attraverso una pluralità di azioni di ricerca:

- analisi secondaria dei dati relativi alla distribuzione di uomini e donne nelle organizzazioni e analisi longitudinale delle carriere;
- interviste a rappresentanti sindacali e responsabili del personale in merito agli aspetti contrattuali e sulle strategie di valutazione delle carriere;
- interviste narrative mirate a ricostruire i percorsi di carriera e gli intrecci fra traiettorie lavorative e familiari di donne e uomini;
- **questionari per rilevare gli orientamenti nei confronti della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e analizzare la relazione tra culture organizzative e cittadinanza di genere;**
- focus group con donne collocate al di sotto del “tetto di cristallo” per individuare priorità e soluzioni;
- focus group con rappresentanze aziendali e sindacali sulle implicazioni di genere del lavoro atipico;
- **tavoli di lavoro con consulenti organizzativi e del lavoro per identificare i costi di non parità sostenuti dalle aziende.**

Sulla base degli esiti emersi dalla ricerca sono state individuate diverse linee di sperimentazione. Si segnalano in particolare:

- percorsi formativi mirati a favorire progetti di sviluppo di carriera individuali in un'ottica di genere;
- **workshop per fornire a manager, rappresentanti sindacali e organismi di parità strumenti per gestire le differenze nelle organizzazioni;**
- **consulenze organizzative per sostenere l'implementazione di politiche organizzative in ottica di genere (ad es. in materia di conciliazione, di valutazione ecc.);**
- **tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti;**
- incontri pubblici finalizzati a presentare le esperienze aziendali di successo rispetto alle politiche di genere e di conciliazione, anche in relazione al lavoro atipico;
- costruzione di un sito web (<http://www.unitn.it/gelso>) per la diffusione degli esiti progettuali;
- **campagna pubblicitaria per incentivare l'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri.**