



FBA

Fondo Banche Assicurazioni

Avviso 2-2010

PARI OPPORTUNITA'

Linee guida per la presentazione dei Piani formativi

Premessa

L'approccio alla gestione delle risorse umane finalizzato al riconoscimento delle differenze di cui ciascun individuo è portatore all'interno dell'organizzazione, nel caso specifico quelle relative al genere, costituisce un processo aziendale di cambiamento, che ha lo scopo di valorizzare e utilizzare pienamente il contributo, unico, che ciascun dipendente può portare per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, e mettere in grado l'organizzazione di affrontare al meglio sfide e incertezza provenienti dal mercato esterno e aumentarne le possibilità di successo.

L'idea che c'è alla base di un investimento sulle Pari Opportunità in azienda si fonda su una visione strategica orientata al benessere e al successo dell'organizzazione: se è vero che le migliori aziende del mondo sono quelle che possono contare sui collaboratori più preparati, motivati e capaci e che è il talento la chiave del successo, questo va cercato ovunque si trovi, e sviluppato in qualsiasi forma si presenti.

L'obiettivo che ci proponiamo con questo Avviso è quello di sostenere strategie formative a supporto delle politiche di genere e delle Pari Opportunità.

La significativa presenza di lavoratrici nei settori Creditizio-finanziario e Assicurativo - destinata a crescere per effetto dell'alta scolarizzazione della popolazione femminile nelle discipline richieste dal settore – impone il perseguimento di politiche di pieno utilizzo e valorizzazione della risorsa-donna.

Nel periodo di crisi che attraversa il paese e che tocca anche le nostre realtà settoriali, le Parti Sociali che presiedono la gestione del fondo FBA intendono caratterizzare questa proposta di intervento formativo come una delle risposte più avanzate, in una logica di promozione e di sviluppo, evitando il rischio di politiche di tipo conservativo.

Nei settori Creditizio-finanziario e Assicurativo si è verificata, negli ultimi anni, una significativa crescita della presenza femminile anche se questa dinamica ha influito solo in modo molto marginale sulla femminilizzazione dei livelli di inquadramento più alti, confermando l'esistenza di una barriera oltre la quale il mondo si connota prevalentemente al maschile.

È ormai condivisa l'idea che la valorizzazione delle differenze e in particolare delle differenze di

genere debba essere considerata come un fattore di crescita negli stili e nelle prassi dell'organizzazione aziendale. Attraverso un lavoro specifico sugli **stereotipi**, sulle prassi, le concezioni del tempo e dello spazio, i ruoli e i valori della cultura organizzativa, si possono elaborare nuove modalità di funzionamento dell'organizzazione aziendale, facilitare accordi e promuovere la conoscenza di leggi che permettano di valorizzare con successo le differenti competenze professionali di tutto il personale lavorativo, in modo da favorire sviluppi di carriera e servizi di eccellenza a costi sostenibili, nel rispetto delle Pari Opportunità per donne e uomini.

Una delle dimensioni fondamentali della vita organizzativa, nonché variabile cruciale del tema delle Pari Opportunità, è il **tempo**.

Il concetto di tempo lavorativo è stato modificato, negli ultimi decenni, dall'importante presenza femminile nel mondo del lavoro, comportando la diffusione del concetto di **flessibilità**, che spesso caratterizza il lavoro femminile. Questo ha facilitato, in alcune fasi della vita, l'ingresso nel mondo del lavoro o ha consentito una conciliazione più facile fra le rigidità dell'orario lavorativo e gli impegni familiari. E' altrettanto vero però che tra le pieghe della flessibilità si nascondono elementi e fenomeni di segregazione e discriminazione, in un'organizzazione del lavoro ancora fortemente ancorata alla cultura della presenza e a una visione stereotipata dell'evento **maternità** e dei suoi costi diretti e indiretti. Ma non è solo la presenza delle donne a suggerire l'urgenza di immaginare un nuovo equilibrio tra vita e lavoro. Eurofound, agenzia dell'Unione Europea, nel suo rapporto 2009 afferma che la flessibilità è uno degli strumenti per meglio rispondere alla crisi.

Diverse ricerche condotte a livello europeo indicano che una maggiore flessibilità applicata sia a uomini che a donne porta a una maggiore rappresentanza femminile ai vertici delle imprese, influenzando positivamente sulle performance organizzative ed economiche. Emerge inoltre che la maternità risulta essere una voce di costo molto contenuta e indiretta, collegata al costo (sforzo) organizzativo che da essa deriva. Costo, quest'ultimo, che diminuisce in modo sensibile in quei contesti nei quali le politiche aziendali, le competenze relazionali dei capi, delle lavoratrici e dei lavoratori facilitano la riorganizzazione e la programmazione del lavoro. Appare dunque sbagliato considerare la maternità un costo: andrebbe piuttosto vista come un evento da gestire, certamente dal punto di vista monetario, ma anche delle prassi organizzative e delle politiche

aziendali, evitando il rischio che la dispersione di talenti e un utilizzo non ottimale delle risorse incidano sulle performance aziendali.

La barriera che tiene le donne lontane dai vertici organizzativi è spesso il risultato di sottili meccanismi di **discriminazione** ma anche di contestuali processi di **autoesclusione**. Appare dunque fondamentale mettere a fuoco quali competenze potrebbero sostenere le donne in un percorso di carriera più costruttivo e con meno costi personali e impostare percorsi di sviluppo e crescita che consentano alle donne di riflettere sui propri limiti, vincere la tendenza a autoescludersi e acquisire strumenti concreti di miglioramento in termini di empowerment e di rafforzamento delle doti di leadership, lavorando sulle proprie peculiarità per trasformarle in vantaggi strategici.

Assi di intervento

All'interno degli assi di intervento di seguito indicati, le linee guida relative all'Avviso rappresentano delle indicazioni di massima che, senza nulla togliere alla autonomia propositiva delle aziende, intendono disegnare una cornice omogenea all'interno della quale articolare le proposte di interventi formativi:

- 1. Genere, stereotipi e Pari Opportunità**
- 2. Organizzazione del lavoro e benessere organizzativo**
- 3. Crescita dei talenti femminili, empowerment e leadership**
- 4. Negoziare la conciliazione**

Consigli importanti

- *Si consiglia di progettare interventi formativi che prevedano l'inclusione dell'Asse 1 - Genere, stereotipi e Pari Opportunità - in quelle realtà aziendali nelle quali il tema delle Pari Opportunità non è mai stato affrontato in maniera sistematica e diffusa.*
- *È opportuno attenersi alle aree tematiche indicate e ogni Piano presentato può comprendere più di un Asse di intervento*
- *È opportuno coinvolgere, documentandolo in sede di presentazione del Piano, società di consulenza e formazione con esperienza nell'utilizzo di specifiche metodologie innovative (coaching, teatro d'impresa, learning by doing, autobiografia d'impresa...).*
- *Si sottolinea che l'Avviso (punto 3.2) consente anche il finanziamento fino a un massimo del 20% del contributo sia di misure propedeutiche (ad esempio: analisi contesto, ecc.) sia di misure di accompagnamento (ad esempio: Seminari che coinvolgono tutti i soggetti presenti in azienda, gli stakeholders, forma di valutazione dei risultati del Piano, ecc.).*
- *Nell'ottica del perseguimento di una sempre maggiore qualità della formazione erogata, il Fondo ha predisposto una rilevazione, a distanza di un anno, sugli effetti raggiunti dalle attività formative svolte.
Il questionario, allegato alle presenti Linee Guida, è direttamente collegato al Piano formativo finanziato dal Fondo Banche Assicurazioni mediante l'Avviso 2-2010 Pari Opportunità e nel rispetto del Regolamento di gestione ad esso collegato.*

• Asse d'intervento n.1

1. GENERE, STEREOTIPI E PARI OPPORTUNITA'

destinatari:

- donne e uomini del middle management (quadri direttivi, responsabili risorse umane, gestori del personale, coordinatori di team rappresentanti e partecipanti a Commissioni e Gruppi di Lavoro in materia di Pari Opportunità)
- delegati/e sindacali

obiettivi generali:

- riconoscere le situazioni e gli stereotipi che generano condizioni di ineguaglianza tra uomini e donne nella formazione, nella cultura e nel lavoro;
- esplorare le pratiche alle quali ispirarsi per la realizzazione delle Pari Opportunità;
- migliorare la consapevolezza dei vantaggi personali e organizzativi derivanti dall'integrazione dell'ottica di genere anche in un'ottica di benessere organizzativo.

aree tematiche:

- Approfondimenti giuridici e normativi;
- Gli stereotipi di genere in famiglia, nella scuola, nel mondo del lavoro;
- Pari Opportunità: gli ostacoli nel contesto lavorativo (*mancata affermazione di un modello femminile, stereotipi su capacità e attitudini femminili, il modello maschile delle organizzazioni ...*);
- Pari Opportunità: gli ostacoli nel contesto sociale e familiare (*disequilibrio nella distribuzione dei carichi familiari, il lavoro di cura, la carenza di servizi, l'assenza dal lavoro per maternità...*);
- Conseguenze ed effetti degli stereotipi nel contesto lavorativo: impatto della gestione del personale rispetto a fenomeni quali la progressione di carriera delle donne, anche in termini di discriminazioni dirette-indirette nel sistema valutativo;
- I meccanismi di cooptazione;
- L'ottica di genere nella formazione del personale;
- L'importanza della relazione tra i generi all'interno delle organizzazioni;
- La comunicazione come strumento di relazione: stili di comunicazione di genere;
- Interpretare il proprio ruolo professionale aumentando il grado di integrazione tra maschile e femminile.

risultati attesi:

- Diffusione delle tematiche di Pari Opportunità;
- Messa in discussione di modelli culturali, organizzativi gestionali, apparentemente neutri,

improntati invece ad un modello tradizionale maschile;

- Trasmissione di una cultura sulle differenze di genere a ruoli strategici e figure professionali chiave nell'ambito delle politiche di gestione del personale e di quelle oggetto della mission aziendale, in modo da rimuovere le cause di discriminazione dirette e indirette;
- Creazione di una comunità di pratica per mettere in rete, scambiare e condividere informazioni ed esperienze;
- Incremento di prassi di progettazione organizzativa, formativa e valutativa con un'ottica di genere.

modalità formative:

- Metodologie di formazione attiva (consigliata);
- Didattica esperienziale: momenti di auto-osservazione guidata della propria esperienza (consigliata);
- Lezioni frontali.

modalità valutative:

- Questionari di valutazione del percorso formativo

Asse d'intervento n.2

2.ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

destinatari:

- donne e uomini del middle management (quadri direttivi, responsabili risorse umane, gestori del personale, coordinatori di team rappresentanti e partecipanti a Commissioni e Gruppi di Lavoro in materia di Pari Opportunità);
- delegati/e sindacali.

obiettivi generali:

- stimolare una cultura aziendale del lavoro basata sul raggiungimento degli obiettivi e non sul tempo e sulla presenza;
- superare le barriere e gli ostacoli a una maggior diffusione della flessibilità;
- sostenere il ruolo e la presenza delle donne attraverso una organizzazione del lavoro che promuova la definizione e la diffusione di strumenti e modelli di gestione delle risorse umane capaci di ottimizzare la gestione della vita personale e lavorativa di donne e uomini;
- favorire la diffusione della flessibilità da parte di donne e uomini.

aree tematiche:

- Le strategie di mainstreaming per l'integrazione sistematica delle differenze di genere;
- La gestione del personale in ottica di genere come vantaggio competitivo oltre che rispetto di specifiche esigenze del personale;
- La conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro (*work life balance*): legislazione, contratti di categoria e circolari applicative (art.9 L.53/2000);
- Gli strumenti di flessibilità (*part time, permessi, crediti orari, fruizione della pausa pranzo, ingresso e uscita posticipata o anticipata ...*);
- Le commissioni Pari Opportunità;
- La cultura della presenza e la cultura della responsabilizzazione;
- La sostenibilità del percorso professionale anche con periodi di discontinuità (*percorsi di accompagnamento alla maternità/paternità, congedi parentali per donne e uomini ...*);
- Sperimentazione di strumenti contrattuali per la gestione delle fasi di rientro dopo assenze prolungate;
- Casi aziendali e best practices.

risultati attesi:

- Consapevolezza della necessità di realizzare un modello di conciliazione basato sull'equilibrio tra esigenze legate al cambiamento e all'innovazione organizzativa ed esigenze individuali di donne e uomini;
- Individuazione di nuovi modelli di azione e processi di cambiamento organizzativo che non creino o riproducano disuguaglianze basate sul genere;

- Creazione di una comunità di pratica per mettere in rete, scambiare e condividere informazioni ed esperienze.

modalità formative:

- Lezioni frontali;
- Metodologie di formazione attiva (consigliata);
- Didattica esperienziale: momenti di auto-osservazione guidata della propria esperienza (consigliata);
- Coaching, mentoring.

modalità valutative:

- Questionari di valutazione del percorso formativo

Asse d'intervento n.3

3. CRESCITA DEI TALENTI FEMMINILI, EMPOWERMENT E LEADERSHIP

destinatari: - personale femminile del middle management
- personale femminile con potenziali percorsi di carriera

obiettivi generali

- Implementare in misura significativa la presenza delle donne nei ruoli manageriali;
- Mettere a fuoco le competenze che possono sostenere le donne nei percorsi di carriera;
- Aumentare la consapevolezza del potenziale professionale delle partecipanti, sviluppare le risorse interiori che contribuiscono a una maggiore fiducia in sé stesse;
- Valorizzare le specificità di genere da parte dell'organizzazione.

aree tematiche:

- I fattori di successo e gli ostacoli alla carriera delle donne, la diversità come valore;
- Autoefficacia e autostima per l'individuazione dei propri punti di forza e la loro gestione nel contesto professionale;
- Le caratteristiche della leadership, il divario tra i generi a livello delle posizioni di leadership più elevate;
- Gli stili della leadership, autopromozione e comportamenti premianti;
- La gestione del gruppo;
- Relazioni, comunicazione e assertività;
- Le capacità di negoziazione.

risultati attesi:

- Favorire l'accesso di personale femminile già collocato in posizioni medio-alte a posizioni di maggior responsabilità.

modalità formative:

- Metodologie di formazione attiva;
- Coaching, mentoring;
- Laboratori di scrittura autobiografica.

modalità valutative:

- Questionari di valutazione del percorso formativo

Asse d'intervento n.4

4. NEGOZIARE LA CONCILIAZIONE

destinatari: responsabili delle Parti Sociali;
componenti della Commissione Pari Opportunità.

obiettivi generali:

- acquisire strumenti conoscitivi che consentano di incidere positivamente sulle singole realtà lavorative (es: analisi di genere dell'organizzazione finalizzata alla conoscenza della situazione in ogni singola realtà lavorativa);
- acquisire strumenti per favorire la conciliazione nell'ambito della contrattazione.

aree tematiche:

- la presenza e il ruolo delle rappresentanze sindacali e datoriali all'interno dei luoghi di lavoro e nella gestione delle pratiche organizzative;
- Il ruolo del sindacato e delle Parti Sociali nei processi di accrescimento delle Pari Opportunità;
- il contributo delle contrattazione tra imprese e sindacati al work life balance e alle politiche family friendly, anche tenendo conto delle esperienze realizzate ai diversi livelli della negoziazione;
- l'inserimento nell'organizzazione del lavoro di forme di organizzazione flessibile dell'orario (*banca delle ore, creazione di servizi e sportelli sulla conciliazione....*): le problematiche dal punto di vista organizzativo e giuslavoristico;
- La contrattazione finalizzata a favorire e sostenere percorsi di carriera;
- Il mainstreaming per l'integrazione sistematica delle differenze di genere.

risultati attesi:

- Progettazione di accordi aziendali su tematiche relative alla conciliazione e alla flessibilità;
- Azioni positive su proposta della Commissione Pari Opportunità aziendale.

modalità formative:

- Metodologie di formazione attiva (consigliate);
- Lezioni frontali.

modalità valutative:

- Questionari di valutazione del percorso formativo

Questionario

1. I principali obiettivi dichiarati nel Piano sono stati :

- totalmente raggiunti
- raggiunti solo in parte
- non raggiunti

2. Se raggiunti solo in parte o non raggiunti:

- indicare e descrivere i principali fattori ostacolanti e le criticità

A distanza di un anno, la formazione ha avuto effetti ...

3. sull'organizzazione del lavoro:

- si ma in maniera occasionale
- si con sperimentazioni in atto (specificare)
- si con cambiamenti consolidati (specificare)
- nessuno

4. sulle prassi di progettazione formativa e/o valutativa con una maggiore attenzione all'ottica di genere:

- si (specificare con esempi)
- no

5. sulla comunicazione interna su temi riguardanti le Pari Opportunità:

- si (specificare)
- no

6. sull'utilizzo dei congedi di paternità (ex art. 9 L. 53/00):

- indicare le quote in valore assoluto dei congedi di maternità e paternità sul totale dei dipendenti nei tre anni precedenti le attività formative.
- indicare le quote in valore assoluto dei congedi di maternità e paternità sul totale dei dipendenti nell'anno successivo alle attività formative.
- no

7. sulle attività svolte nell'ultimo anno e nei tre anni precedenti dalla commissione Pari Opportunità:

- ultimo anno (specificare)
- anni precedenti (specificare)
- nessuna attività
- non presente

8. sulla gestione delle maternità:

- sperimentazione di modelli di gestione dei rientri dopo periodi di assenza per maternità non utilizzati in precedenza (specificare)
- nessun cambiamento

9. sulla contrattazione aziendale:

- progettazione di accordi aziendali su tematiche relative alla conciliazione e alla flessibilità
- realizzazione di accordi aziendali su tematiche relative alla conciliazione e alla flessibilità
- nessuno

10. sulla sperimentazione di attività di scambio e condivisione delle tematiche di Pari Opportunità quali:

- Comunità di pratica
- Sportelli dedicati
- Spazi virtuali nella rete intranet
- Newsletter
- Altro (specificare)