

**LINK WORK LIFE CONCILIA VITA-LAVORO
PATTO SOCIALE DI GENERE**

**MANUALE PER LA
CONTRATTAZIONE
DECENTRATA IN UN 'OTTICA DI
"GENERE"**

PREMESSA

Nella storia internazionale, le donne hanno lottato tanto per prendere coscienza di sé, affermare i propri diritti, perseguire l'uguaglianza prima e la parità poi. Tante sono state le conquiste, a partire dal diritto di voto ottenuto nel 1946 e dal riconoscimento della piena parità tra uomini e donne sancita dal testo fondamentale della Repubblica Italiana: la Costituzione. Eppure, a quasi 61 anni dalla sua entrata in vigore, il 1 gennaio 1948, la discriminazione di genere, seppure marginalizzata, pare esistere ancora, ed è proprio per questo che strumenti come quello che abbiamo ora tra le mani "MANUALE PER LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA IN UN 'OTTICA DI "GENERE" sono tutti necessari, ponendosi quale principale obiettivo il conseguimento della reale parità dei sessi nel mondo del lavoro. Certamente negli anni si sono moltiplicate le azioni adottate dalle Istituzioni per sopperire al gap iniziale che ogni donna si trova a dover affrontare quotidianamente, rispetto agli uomini, quando cerca un posto di lavoro o vuole avviare un'attività autonoma.

Nell'Unione europea le donne guadagnano il 15% in meno degli uomini e i progressi nella riduzione delle disparità esistenti sono tuttora lenti. Molte donne lasciano ancora il mercato del lavoro per via delle difficoltà che incontrano nel conciliare la vita professionale e quella familiare. Il tasso di occupazione, pari al 55,7%, è del 15% inferiore a quello degli uomini. E, ancora oggi, le donne occupano relativamente pochi posti di responsabilità: appena il 32% dei dirigenti, il 10% dei membri dei consigli di amministrazione e il 3% degli imprenditori delegati delle grandi imprese. Da non dimenticare poi gli effetti negativi sul tasso di fertilità prodotti dall'assenza di un equo bilanciamento tra vita professionale e familiare: una diminuzione che indirettamente influenza negativamente l'economia dell'Unione europea. Introdurre quindi nel dibattito politico un argomento quale quello della contrattazione di "genere" di secondo livello a favore delle pari opportunità mi pare pertanto meritevole e degno di attenzione non solo per gli addetti ai lavori, ma anche per tutta l'opinione pubblica.

Favorire la presenza delle donne nel mercato del lavoro e la qualità della vita all'interno delle organizzazioni, non solo è un compito affidatoci dalla legge, ma anche un'importante sfida, che abbiamo voluto raccogliere, il presente manuale rappresenta una "proposta" concreta, attraverso cui poter analizzare, rileggere, ripensare l'ambiente lavorativo con un'ottica di genere, ma anche un utile "strumento" per poter progettare iniziative e formule innovative, volte a favorire la conciliazione dei tempi e la qualità della vita e del lavoro all'interno delle imprese. Ci auguriamo che possano costituire un punto di partenza per la contrattazione decentrata, uno strumento di facile utilizzo per coloro che vorranno sperimentarsi, un'occasione per fare innovazione organizzativa.

INTRODUZIONE

Formulare e applicare teorie, manuali e linee guida per la Contrattazione di Genere è una sfida sempre, ma lo è specialmente ora, in questo difficile momento segnato dalle conseguenze della crisi economica. Se i dati del mercato del lavoro di alcuni mesi fa segnalavano una minore esposizione delle donne al rischio di perdere il lavoro, oggi i tassi di occupazione e di disoccupazione mostrano che le donne sono state toccate da licenziamenti, mobilità, cassa integrazione al pari degli uomini.

Cresce la disoccupazione femminile e si riduce il tasso di attività, un pericoloso segnale di scoraggiamento che fa temere un ulteriore peggioramento della partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Contrattare nelle imprese condizioni di parità tra donne e uomini nel lavoro e nei percorsi di carriera, introdurre strumenti nuovi di conciliazione tra vita personale e professionale, richiede un clima di cooperazione tra imprese e sindacati che non è facile realizzare quando sono in gioco posti di lavoro e aumentano le sollecitazioni ad accrescere la produttività anche in deroga a precedenti accordi.

È infatti necessario ricordare che, seppur i contratti nazionali richiamino i principi di pari opportunità, la loro reale integrazione negli accordi e la conseguente applicazione dipende molto dalla **disponibilità della singola impresa** e dalla sensibilità e determinazione delle rappresentanze sindacali aziendali su questi temi.

La contrattazione di secondo livello, in tal senso, rappresenta il luogo idoneo ad affrontare temi quali: la presenza equilibrata in organico e nelle posizioni apicali di donne e uomini, il loro sviluppo professionale, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e offre al sindacato e alle imprese la possibilità di affrontare dinamiche aziendali, territoriali e di settore complesse. Da una recente ricerca sull'attuazione delle politiche di genere e degli effetti della contrattazione di secondo livello nelle imprese italiane emerge che di **contrattazione in azienda se ne fa poca** e che tra i temi oggetto di contrattazione le pari opportunità hanno una posizione del tutto marginale.

Eppure numerose esperienze realizzate negli anni passati in Italia e negli altri paesi europei, anche su sollecitazione delle autorità comunitarie, mostrano che è possibile vincere la sfida della competitività valorizzando appieno le competenze di donne e di uomini e dando a tutti/e la possibilità di coniugare impegno e senso di responsabilità sul posto di lavoro con una buona qualità della vita familiare.

I passi della contrattazione di secondo livello proposti dal presente manuale accompagnano impresa e sindacato in un percorso che parte dall'osservazione dell'esistente e dalle esigenze espresse da lavoratori/trici e direzione aziendale, per sviluppare in modo creativo e personalizzato iniziative di pari opportunità e di conciliazione, radicando saldamente le proposte nella realtà economico-territoriale-sociale dell'impresa. Il dialogo, inoltre, con il contesto e le reti locali può rivelarsi determinante e dare vita a quello che viene definito "l'ecosistema della conciliazione". La contrattazione di genere diventa dunque **stimolo e metodo** per avviare un processo di innovazione dell'organizzazione aziendale e del rapporto tra impresa e territorio che, nel

riconoscere alle donne il diritto di lavorare e di realizzare obiettivi professionali e personali, può tradursi in occasione di rilancio e di sviluppo economico.

Il DECRETO LEGISLATIVO 25 gennaio 2010, n. 5 - "Attuazione della direttiva 2006/54/CE relativa al principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego" - all'art. 50-bis affida un importante compito ai contratti collettivi di lavoro: la prevenzione ed il fronteggiamento delle discriminazioni attraverso l'utilizzo di misure specifiche, di codici di condotta, di linee guida e buone prassi:

Dlgs 25 gennaio 2010, n. 5 Art. 50-bis (Prevenzione delle discriminazioni). I contratti collettivi possono prevedere misure specifiche, ivi compresi codici di condotta, linee guida e buone prassi, per prevenire tutte le forme di discriminazione sessuale e, in particolare, le molestie e le molestie sessuali nel luogo del lavoro, nelle condizioni di lavoro, nonché nella formazione e crescita professionale."

CAPITOLO 1

CRITERI GENERALI

Finalità ed obiettivi

La contrattazione di genere di **secondo livello è orientata al benessere complessivo della persona e ad una migliore efficienza produttiva, nella logica della ricerca del “reciproco vantaggio” e del “rispetto dei principi di pari opportunità”.**

La contrattazione di genere, in coerenza con il quadro normativo di riferimento (comunitario, nazionale e regionale), persegue obiettivi di:

- + aumento dell'occupazione femminile e partecipazione al lavoro più lunga, ampia e qualificata
- + accesso e miglioramento dei percorsi di carriera delle donne nel rispetto delle specifiche scelte personali
- + ricerca ed introduzione di forme di innovazione organizzativa quali la flessibilità dell'organizzazione del lavoro; la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; la responsabilità individuale e lo sviluppo del capitale umano
- + prevenzione dei rischi di discriminazione sia diretta che indiretta, anche grazie all'introduzione di strumenti, iniziative, figure e misure di contrasto alla violazione dei principi di pari opportunità
- + miglioramento del clima aziendale e della qualità del lavoro

Principi

- + Parità e Conciliazione nei luoghi di lavoro **non passano attraverso la contrapposizione tra i sessi ma si fondano sul concetto di genere come relazione dialettica tra donne e uomini e valorizzazione delle differenze**
- + Pur riconoscendo l'asimmetria implicita nell'attuale concezione della conciliazione dei tempi di vita, **è necessario favorire l'attivazione di misure non rivolte in via prioritaria alla componente femminile, ma anche alla componente maschile, nell'ottica della condivisione delle responsabilità tra uomo-donna**

- ✚ **Le modalità e le fasi della contrattazione di genere e le misure previste dagli accordi dovrebbero essere inserite in una programmazione di medio – lungo periodo (almeno due – tre anni), in modo da diventare a tutti gli effetti un asse portante delle politiche d'impresa e delle relazioni industriali (mainstreaming)**

La contrattazione di genere di secondo livello dovrebbe **aprirsi al territorio:**

- ✚ come contrattazione territoriale
- ✚ per il potenziamento di Servizi pubblici e privati per la conciliazione dei tempi di vita: welfare e servizi per minori, anziani e persone non autosufficienti, Piani del commercio e degli orari della città, banca delle ore, ecc.
- ✚ per il potenziamento di infrastrutture locali a sostegno delle famiglie
- ✚ La contrattazione di genere deve dar luogo a **“iniziative concrete e costruite su misura”** nell'interesse dei lavoratori/trici e delle imprese, superando i limiti delle affermazioni generali e di principio
- ✚ La negoziazione sull'accordo dovrebbe basarsi su un **progetto di massima**, predisposto da una delle parti (Sindacato o Impresa) o da entrambe le parti. Il progetto (ad esempio sull'introduzione/potenziamento del sistema delle flessibilità di orario) dovrebbe contenere informazioni sui requisiti organizzativi ed economico-finanziari, sulle modalità di realizzazione e sui risultati attesi, anche in termini di previsioni di utilizzo delle misure da parte di lavoratori e lavoratrici
- ✚ La contrattazione di secondo livello dovrebbe intervenire sia su misure che possano dare al lavoratore e alla lavoratrice un **vantaggio economico**, sia su misure che possano imprimere un cambiamento nella loro qualità di vita; i benefit infatti possono essere non solo di natura economica, ma anche organizzativa
- ✚ Anche in base alle caratteristiche del settore d'intervento e alla dimensioni dell'impresa, è auspicabile che Direzioni aziendali e Sindacati promuovano l'introduzione di misure di **“benessere organizzativo”**: il miglioramento del clima, finalizzato anche all'aumento della produttività e alla diffusione della buona immagine aziendale esterna, dovrebbe essere perseguito attraverso l'attivazione di nuovi servizi aziendali che rispondano alle esigenze delle famiglie, come iniziative di sostegno alla custodia dei figli, interventi mirati a situazioni specifiche, ecc.

Condizioni necessarie

È importante che:

- ✚ le Imprese gestiscano le relazioni sindacali attraverso un impegno costante al confronto, dotandosi (laddove le dimensioni d'impresa lo consentano) di una organizzazione specifica adeguata
- ✚ il Sindacato proponga progetti chiari e "sostenibili", impostando la sua azione sull'ascolto di lavoratori e lavoratrici e sulla lettura di una serie di indicatori – meglio se condivisi con la Direzione aziendale – inerenti lo stato di applicazione della normativa (Codice delle Pari Opportunità, Legge n. 53/2000, Direttive comunitarie) e le specifiche esigenze (conciliazione, congedi parentali, flessibilità degli orari, servizi aziendali e altre misure) rilevate nell'impresa
- ✚ il Sindacato e la Direzione aziendale esplicitino una reale volontà di cooperazione, valutando il reciproco vantaggio economico e organizzativo che l'integrazione delle politiche di pari opportunità possono apportare.

CAPITOLO 2

INDICAZIONI OPERATIVE PER LA CONTRATTAZIONE DI GENERE

Si propone, qui di seguito, un percorso composto da quattro fasi utili alla contrattazione di genere, ciascuna delle quali articolata in azioni secondo il seguente schema:

I. Osservazione

1. Osservare possibili ambiti di "rischio" da presidiare
2. Osservare possibili fattori di "rischio" connessi a caratteristiche personali
3. Rileggere l'organizzazione in ottica di genere
4. Rilevare le principali esigenze delle persone
5. Osservare il territorio

II. Confronto con altre esperienze

6. Documentarsi e confrontarsi con esperienze e formule orarie di conciliazione

III. Analisi e ricerca di soluzioni condivise

7. Identificare possibili soluzioni per l'organizzazione
8. Organizzare incontri e/o focus group con il personale

IV. Sperimentazione

9. Progettare e sperimentare

Analizziamo nel dettaglio



Osservazione

Prima di avviare qualsiasi iniziativa di contrattazione o di azione positiva o progetto di conciliazione, si suggerisce di dedicare tempo ed attenzione all'osservazione del contesto aziendale e territoriale.

In particolare si possono osservare:

- **ambiti e fattori di rischio**
- **l'organico**
- **i fabbisogni di conciliazione, misure e strumenti già presenti**
- **lo sviluppo dei percorsi professionali, la formazione, la valorizzazione delle differenze nella gestione delle risorse umane**
- **la presenza di rischi di discriminazione (molestie, mobbing, segregazione, discriminazioni, ...) e la verifica di presenza o necessità di iniziative, figure, forme di contrasto o di promozione delle pari opportunità nei luoghi di lavoro**

Prima di iniziare la fase dell'osservazione è utile fare un distinguo fra "ambiti" e "fattori" di rischio:

- Nel primo caso si fa riferimento a situazioni sulle quali è possibile intervenire e apportare modifiche
- Nel secondo caso si tratta di caratteristiche personali non modificabili

1. **Osservare possibili "ambiti di rischio" da presidiare**

Si suggerisce di prestare particolare attenzione ad alcune situazioni che possono verificarsi durante la vita lavorativa delle persone che potrebbero concorrere nel causare discriminazione, specie per le donne. Al fine di contrastare o prevenire questo rischio è bene mettere in atto azioni, misure e strumenti adeguati, alcuni dei quali vengono suggeriti nelle schede presentate nel capitolo successivo.

Ambiti di rischio

Reclutamento e selezioni del personale

Ricerca personale

Colloquio di lavoro per assunzione

Periodo in cui aumentano i bisogni di conciliazione tra vita familiare e lavorativa

| |
|--|
| Annuncio maternità/paternità |
| Periodo di lontananza |
| Rientro dalla maternità/paternità |
| Richiesta congedi parentali da parte di padre o madre |
| Rientro dal congedo |
| Periodo connesso ai primi 3 anni di vita del figlio/a |
| Necessità di dedicare tempo per la cura di figli/e e familiari |
| Richiesta del part-time o flessibilità oraria |
| Gestione del part-time |
| Annuncio lunga malattia o assenza |
| Rientro da lunga malattia o assenza |

Periodo in cui aumentano i bisogni di conciliazione tra vita familiare e lavorativa

| |
|--|
| Annuncio maternità/paternità |
| Periodo di lontananza |
| Rientro dalla maternità/paternità |
| Richiesta congedi parentali da parte di padre o madre |
| Rientro dal congedo |
| Periodo connesso ai primi 3 anni di vita del figlio/a |
| Necessità di dedicare tempo per la cura di figli/e e familiari |
| Richiesta del part-time o flessibilità oraria |
| Gestione del part-time |
| Annuncio lunga malattia o assenza |
| Rientro da lunga malattia o assenza |

Nuovi ingressi, percorsi di carriera, vita lavorativa

| |
|--|
| Nuovi inserimenti di personale |
| Gestione del personale con differenti tipologie di contratto |
| Partecipazione o meno a percorsi di formazione professionale |
| Progressioni di carriera |
| Accesso e tipologia percorsi di formazione e professionalizzazione anche per le qualifiche più basse |
| Valutazione del personale |
| Espulsioni, riduzioni di personale |
| Fusioni ed assorbimenti |
| Lavori usuranti che incidono di più sulla salute delle donne |
| Particolare attenzione donne capofamiglia o sole |

Livelli retributivi – salari e benefit

| |
|---|
| Differenze salariali |
| Riconoscimento del valore di lavori normalmente svolti da donne |

Relazioni di lavoro

Rifiuti ad avances di superiori

Avances non ricambiate/molestie

Ambienti ostili e conflittuali

Ambienti poco rispettosi dei principi di parità

2. Osservare possibili “fattori di rischio” connessi a caratteristiche personali

Si suggerisce di prestare particolare attenzione ad alcune caratteristiche personali che, come già segnalato dall'Unione Europea nell'ambito delle iniziative dell'Anno europeo 2007 per le Pari Opportunità, se non ben presidiate possono rappresentare un reale fattore di rischio di discriminazione per le persone:

- genere
- età
- etnia/provenienza
- religione
- disabilità
- orientamento sessuale

3. Rileggere l'organizzazione in officina di genere

Può rivelarsi molto utile osservare i dati, il più delle volte già in possesso all'interno dell'impresa, quali ad esempio: numero di maschi e femmine, età, carichi familiari, età dei figli, presenza di anziani non autosufficienti, distribuzione del personale nelle differenti posizioni disaggregate per genere, distanza dal lavoro, utilizzo di mezzi pubblici e/o privati, presenza o assenza di misure di conciliazione, ecc. Tutte queste informazioni relative al personale permettono di comprendere meglio i problemi e individuare soluzioni mirate a specifiche esigenze. Il tutto nell'ottica di realizzare un'impresa women-friendly. A questo scopo, nella pagina seguente si segnalano alcune misure verso cui la realtà aziendale dovrebbe tendere.

Misure da ricercare:

LA PARTECIPAZIONE EQUILIBRATA TRA DONNE E UOMINI

- rappresenta una condizione fondamentale per promuovere la parità tra gli uomini e le donne e un fattore di competitività e sviluppo delle società. Per

rappresentanza equilibrata di entrambi i sessi si intendono valori oscillanti tra il 40% ed il 60% (raccomandazione del Consiglio 96/694/CE del 02/12/96, GU L 319)

LA PRESENZA EQUILIBRATA TRA DONNE E UOMINI NELLE POSIZIONI APICALI

- permette di soddisfare principi di pari opportunità nella progressione di carriera, favorisce l'equa condivisione delle responsabilità professionali e consente di raggiungere migliori risultati di carattere organizzativo ed economico

LA PRESENZA DI STRUMENTI/INIZIATIVE PER LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI E LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI DI CONCILIAZIONE

- rilevare o realizzare strumenti e iniziative volti a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la maternità, i congedi parentali, la gestione delle emergenze, la cura di bambini e anziani
- rilevare o realizzare iniziative aziendali formali ed informali volte all'introduzione di formule di orario più vicine alle esigenze di lavoratori e lavoratrici, mediante lo sviluppo di un contesto e di un'organizzazione tali da agevolare la conciliazione delle responsabilità lavorative con quelle familiari

LA PRESENZA DI INIZIATIVE FORMATIVE E DIVULGATIVE

- rilevare o realizzare iniziative divulgative volte alla promozione della cultura di parità all'interno dell'impresa. Questo tipo di azione è propedeutica alla contestualizzazione di tutti gli altri interventi in quanto sensibilizza lavoratori e lavoratrici alla tematica, informa in relazione a diritti, doveri, opportunità, forma il personale all'applicazione della normativa di genere in relazione alla gestione delle risorse umane.

LA PRESENZA DI INIZIATIVE PREVENTIVE E DI TUTELA

- rilevare o realizzare iniziative che tendano a favorire la realizzazione di un contesto organizzativo rispettoso della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori, anche in situazioni di crisi e di riduzione del personale. La promozione da parte di imprese e rappresentanze sindacali di azioni di tipo preventivo consente di evitare la violazione delle leggi di parità. Affrontare a priori le complessità di tematiche quali la discriminazione, il mobbing, la violenza verbale e sessuale non può che creare consapevolezza e sapere nell'organizzazione. Mettere in atto strumenti che disincentivino tali violazioni ed altri che permettano di difendersi e tutelarsi può rivelarsi estremamente utile. La presenza di iniziative rivolte alla valorizzazione delle risorse umane, allo sviluppo di carrier
- individuare o realizzare azioni che mirino alla valorizzazione delle risorse umane in termini di piani di sviluppo di carriera individuali a medio/lungo termine o interventi specifici in relazione ad alcuni periodi critici della vita della persona. La presenza di figure, e/o organismi, e/o strutture di parità, all'interno dell'organizzazione
- Consulente di Fiducia, Organismi di Parità quali ad es. il Comitato Pari Opportunità, e/o strutture quali ad es. Punti di Ascolto e Consulenza, che possano

accompagnare gli organismi sindacali e l'impresa nel percorso di integrazione delle pari opportunità nella contrattazione

LA CAPACITÀ DI RACCORDO CON LE ISTITUZIONI DI PARITÀ:

- Consigliere di Parità Regionali e Provinciali, Commissione Regionale Pari Opportunità, Assessorati, Commissioni, Comitati, Consulte (istituzioni di pari opportunità) con cui ricercare soluzioni o ipotesi progettuali innovative attente alle differenze

4. Rilevare le principali esigenze del personale

Esistono a questo proposito numerosi questionari di valutazione già sperimentati e adatti a supportare la definizione del quadro organizzativo aziendale. È possibile realizzare colloqui individuali o ancora focus group volti a raccogliere le esigenze prioritarie.

Misure da ricercare:

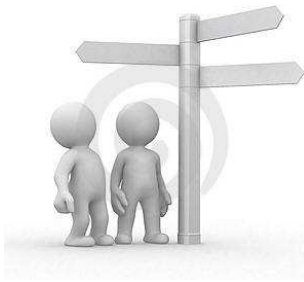
- **Rilevazione dei fabbisogni di conciliazione e/o di applicazione dei principi di pari opportunità del personale**

5. Osservare il territorio

Parallelamente a queste fasi di lavoro, per la costruzione del progetto è indispensabile osservare il territorio, le risorse disponibili, i servizi offerti, il sistema dei trasporti, il contesto locale in cui è inserita l'impresa. Ciò serve a individuare le opportunità e i limiti che hanno ricadute positive o negative sul progetto che si sta strutturando e di cui bisogna tenere conto.

Misure da ricercare:

La presenza sul territorio di servizi di pari opportunità e/o di conciliazione utilizzabili dal personale o possibilità di realizzarne in collaborazione con enti e strutture territoriali.



II. Confronto con altre esperienze

6. Documentarsi e confrontarsi con esperienze e formule orarie di conciliazione già sperimentate

da altre imprese o con iniziative che abbiano facilitato l'accesso e la vita lavorativa delle donne. Alcune imprese hanno adottato formule di successo. Gli esempi e le buone prassi costituiscono un utile punto di riferimento sul versante della conciliazione, sulla partecipazione femminile qualificata nell'impresa e sul fronteggiamento delle discriminazioni.

Misure da ricercare:

- **Il confronto con altre esperienze** attraverso le quali identificare iniziative replicabili ed integrabili con creatività nel proprio contesto



III. Analisi e ricerca di soluzioni condivise

7. Identificare possibili soluzioni per l'organizzazione

e valutare quali adattamenti apportare rispetto alle esperienze di altre imprese prese in esame.

8. Organizzare incontri e/o focus group con il personale

per verificare le ipotesi da sperimentare. La condivisione delle iniziative con tutta la struttura organizzativa è un importante tassello

per garantire il loro successo.

Misure da ricercare:

- Verifica dell'utilità delle ipotesi progettuali con i/le diretti interessati/e.
Compartecipazione del personale nella scelta delle iniziative da mettere in campo



IV. Sperimentazione

9. Progettare e sperimentare

La fase di sperimentazione è fondamentale: è importante programmare delle valutazioni sia in itinere sia finali per eventualmente inserire correttivi e modifiche alla versione definitiva del progetto.

Misure da ricercare:

la modellizzazione di iniziative ed eventuali progetti migliorabili che, se funzionanti, possono essere estesi ad altre realtà aziendali

CAPITOLO 3

LE AZIONI POSSIBILI: ALCUNI ESEMPI

| | |
|---|---|
| TEMPI DI LAVORO | orario flessibile/flessibilità concordata tra impresa e dipendente (distribuzione dell'orario complessivo settimanale o mensile in relazione a specifiche esigenze della persona) - fasce di orario "allargate" di ingresso o di uscita - orario delle riunioni interne favorevole alla conciliazione tra vita privata e vita lavorativa - banca delle ore |
| Aspetti positivi - agire sui tempi di lavoro consente una migliore conciliazione vita-lavoro per tutti - venire incontro alle esigenze di orario delle persone rende i lavoratori e le lavoratrici più motivati e vicini all'impresa - il lavoro viene organizzato in funzione dei risultati, svincolandosi dalla rigidità dell'orario - aumenta la produttività aziendale e diminuiscono le assenze - i costi dal punto di vista dell'impresa sono modesti | |
| Criticità - necessità di pianificare e coordinare con precisione il lavoro - attenzione a monitorare il tempo di lavoro dedicato per non creare squilibri | |

| | |
|----------------------------------|---|
| ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO | telelavoro, remotizzazione permanente o temporanea - part-time, part-time reversibile - job sharing - autonomia di gestione ai gruppi di lavoro - agevolare la circolazione delle informazioni - pianificare il lavoro tenendo conto delle presenze/assenze/flessibilità delle persone - pianificare le sostituzioni e sostegno ai rientri - gestione dei congedi parentali - piano di gestione delle emergenze |
|----------------------------------|---|

Aspetti positivi

- il lavoro a tempo parziale consente all'impresa di mantenere al proprio interno le competenze e il know how di lavoratrici e lavoratori esperti, che in qualche fase della vita possono manifestare più evidenti problemi di conciliazione (cura dei bambini, assistenza agli anziani, ecc.)
- la responsabilità e le conoscenze possono essere ripartite tra più persone, con vantaggio aziendale nell'affrontare assenze improvvise o programmate
- consentire il lavoro a distanza aiuta il lavoratore a gestire con maggiore facilità le esigenze di cura e permette di rimanere in contatto anche in situazioni di congedo parentale, favorendo il successivo rientro in impresa
- dare autonomia ai gruppi di lavoro aumenta la motivazione e il legame con l'impresa

Criticità

- l'organizzazione del lavoro deve essere particolarmente accurata
- si registra un lieve aumento dei costi dell'attività amministrativa per la gestione degli incarichi
- può essere necessaria una fase di accompagnamento/formazione ai gruppi di lavoro per accrescere le capacità organizzative e stimolare l'autonomia delle persone

| | |
|---|---|
| INIZIATIVE PER FAVORIRE LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI | spazio mensa attrezzato - convenzioni con servizi del territorio (es. nido, lavanderie, catering, animazione estiva per ragazzi, ecc.) - voucher per assistenza anziani o per babysitteraggi, con società o persone qualificate |
|---|---|

Aspetti positivi

- si riducono i costi per accedere ai servizi, in qualche caso avvalendosi delle strutture già presenti sul territorio, altrimenti prevedendo all'interno dell'impresa spazi o attrezzature adeguate a rispondere alle esigenze di chi passa molte ore della giornata sul luogo di lavoro
- aumenta la concentrazione durante il tempo di lavoro
- si possono intrecciare con il territorio interessanti forme di collaborazione, tra imprese, tra imprese e p.a.

Criticità

- è necessario censire con attenzione le reali esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici, per non proporre servizi che potrebbero non venire utilizzati
- nel rapporto con il territorio, è importante leggere il contesto locale tenendo conto delle dinamiche e degli equilibri territoriali già esistenti

| | |
|--|---|
| ORGANISMI E STRUTTURE DI PARITÀ | - Organismi esterni: Consigliere di Parità e Commissione Regionale Pari Opportunità, Istituzioni P.O. - Organismi interni: Comitato Pari Opportunità, Consulente di Fiducia, Referente di parità |
|--|---|

Aspetti positivi

- lavoratori e lavoratrici possono rivolgersi con facilità a persone con competenze e conoscenze specifiche, in grado di affrontare

eventuali situazioni critiche con equilibrio e alla ricerca della migliore soluzione sia per l'impresa sia per il lavoratore

- l'impresa viene accompagnata a costruire un'organizzazione più attenta al rispetto dei principi di pari opportunità, più amichevole nei confronti delle donne, più propensa a inserire nelle strategie organizzative il tema della qualità della vita per uomini e donne
- organismi e strutture di parità possono agire da deterrenti per situazioni di violazione di tutela

Criticità

- organismi e strutture di parità interni devono poter agire in compresenza a codici di condotta e codici etici. Deve essere previsto un disegno ben strutturato che legittimi le varie figure e che definisca obiettivi e finalità di ciascun organismo/struttura
- è necessario scegliere con attenzione quali organismi e strutture istituire, evitando duplicazioni di figure con ruoli non ben distinti

INIZIATIVE DIVULGATIVE, PROMOZIONALI

- adottare il codice etico
- promuovere iniziative per incentivare gli uomini al congedo parentale
- segnalare convegni seminari-percorsi formativi sul tema delle pari opportunità e della conciliazione

Aspetti positivi

- si diffonde a livello aziendale la cultura della parità e della conciliazione
- si presentano le possibilità offerte dalle normative vigenti, spesso sconosciute ai lavoratori

Criticità

- è necessario che anzitutto a livello di direzione aziendale si diffonda la cultura della parità, della conciliazione, della qualità della vita

VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

- servizi di consulenza professionale
- servizi di formazione

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - percorsi formativi per la crescita professionale di uomini e donne nell'ambiente di lavoro, piani di sviluppo professionale individualizzati - inserimento, se interessati, di uomini in percorsi professionali tipicamente femminili - inserimento, se interessate, di donne in percorsi professionali tipicamente maschili - riconoscimento e valorizzazione delle competenze femminili nell'ambito dei luoghi di lavoro - occasioni di confronto con le lavoratrici e i lavoratori per affrontare con loro il tema della conciliazione e far emergere eventuali esigenze specifiche |
|--|--|

Aspetti positivi

- sentirsi apprezzato e comprendere l'investimento che l'impresa fa nei confronti di ciascuna persona favorisce la creazione di contesti di apprendimento individuale e aziendale
- le iniziative di valorizzazione delle risorse umane agevolano lo sviluppo di un contesto lavorativo che sa riconoscere l'apporto professionale di uomini e donne

Criticità

- introdurre metodi e strumenti di valorizzazione delle risorse umane richiede che la gestione del personale abbia un ruolo centrale nella programmazione aziendale

| | |
|---|--|
| <p>PROMOZIONE DI AZIONI POSITIVE</p> | <ul style="list-style-type: none"> - per l'assunzione di donne in professioni tipicamente maschili - per l'assunzione di uomini in professioni tipicamente femminili - per la promozione delle donne - per il reinserimento di personale a seguito di assenza prolungata |
|---|--|

| | |
|--|---|
| | dovuta a maternità, paternità, malattia, studio |
|--|---|

Aspetti positivi

- si riequilibra la componente maschile e femminile dell'organico aziendale a tutti i livelli
- si diffondono di pratiche di lavoro che consentono alle donne di partecipare pienamente alla vita professionale aziendale (es. orari di riunione, orari di lavoro), a vantaggio anche dei lavoratori
- le differenti sensibilità e i differenti approcci alla gestione delle problematiche ampliano le competenze aziendali nell'affrontare le situazioni lavorative

Criticità

- per il reinserimento del personale potrebbe essere di aiuto la presenza di figure interne di raccordo tra lavoratrici o lavoratori e impresa, che favoriscano il mantenimento dei contatti durante il periodo di assenza e il reinserimento della persona al suo rientro

PROMOZIONE DI AZIONI DI TUTELA

- segnalare i punti di ascolto e consulenza presenti sul territorio
- istituire il Comitato Paritetico per il Mobbing

Aspetti positivi

- lavoratrici e lavoratori hanno un riferimento diretto per segnalare ed affrontare situazioni di violazione di tutela
- la promozione di azioni di tutela può agire da deterrente per situazioni di violazione

Criticità

- è necessario definire accuratamente ruoli e compiti delle differenti strutture per evitare sovrapposizioni che possono generare disorientamento nel lavoratore/lavoratrice e conflittualità tra strutture differenti o con la direzione aziendale

CAPITOLO 4

PARTICOLARE ATTENZIONE A:

- Evitare misure di contrattazione che possano produrre “**discriminazioni indirette**”, generalmente più difficili da rilevare, ad esempio: premi di produzione o progressioni di carriera che escludano le donne in maternità, clausole antiche che prevedano limiti di altezza quando non indispensabili che colpiscono generalmente il genere femminile
- Non riprodurre **visioni stereotipate** delle professioni e dei ruoli professionali
- **Non relegare** il tema del rapporto tra i generi e l'organizzazione, le azioni positive a questione marginale di cui occuparsi in occasione dell'8 marzo. Il lavoro da promuovere è in un'ottica trasversale, cioè sempre (mainstreaming)
- Adottare sempre un **approccio sistemico e integrato** per ricercare le soluzioni
- **Mediare** le situazioni di **conflitto**; promuovere una maggior solidarietà proprio a partire dalle donne
- Non scegliere preferibilmente le donne nei casi di **riduzione di personale**, l'utilizzo degli ammortizzatori sociali non deve seguire il vecchio concetto secondo cui la donna può rinunciare al lavoro perché l'uomo è il capo-famiglia. Occorre pensare che sempre di più siamo in presenza di donne capo famiglia e di donne sole
- Non dimenticare che nella stessa impresa talvolta sono assunti coppie di lavoratori e che questo fattore deve essere tenuto presente nella contrattazione (espellere entrambi, o mettere in CIG entrambi significa mettere una famiglia a rischio di povertà)

Anche in questo caso le Consigliere di Parità, se interpellate, possono sostenere persone, organizzazioni sindacali e imprese nella ricerca di soluzioni possibili.

CAPITOLO 5

MISURE DI ACCOMPAGNAMENTO

Importanti misure di accompagnamento sono:

- ✚ **FORMAZIONE** È fondamentale consentire l'aggiornamento delle parti e la formazione del management
- ✚ **MONITORAGGIO** Gli accordi di secondo livello dovrebbero essere monitorati in modo adeguato e con modalità condivise da Imprese e Sindacati, allo scopo di garantire il più possibile sia l'effettiva applicazione delle misure previste, sia gli eventuali aggiustamenti da porre in atto
- ✚ **PROMOZIONE** È importante garantire visibilità degli accordi attraverso i canali di comunicazione