



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLA PREVIDENZA SOCIALE

Direzione Generale per le Politiche
per l'Orientamento e la Formazione



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO
SEGRETERIA GENERALE
-Ufficio Fondo Sociale Europeo-



iniziativa
comunitaria

Il progetto Equal GELSO GENere, Lavoro e Segregazione Occupazionale

Barbara Poggio



i quaderni di gelso n. 0

Il progetto Equal GELSO
GEnere, Lavoro e
Segregazione Occupazionale

Barbara Poggio



i quaderni di gelso n. 0

I Quaderni di Gelso costituiscono un'iniziativa editoriale finalizzata alla diffusione del materiale di ricerca, delle riflessioni teoriche e dei principali eventi realizzati all'interno del progetto Equal GE.L.S.O. (GEnera, Lavoro e Segregazione Occupazionale).

Barbara Poggio

Progettazione e coordinamento

Barbara Poggio
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
Università degli Studi di Trento

Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
Università degli Studi di Trento
Piazza Venezia 41, 38100 Trento - Italia

Impaginazione a cura del committente

Stampa a cura del Servizio Stamperia e Fotoproduzione
dell'Università degli Studi di Trento, 2006

Indice

Premessa	7
Introduzione	8
1. Il contesto territoriale	10
2. La segregazione occupazionale: principali cause	12
3. La segregazione occupazionale: strategie di intervento	14
4. Le fasi di sviluppo del progetto	16
4.1. La ricerca	16
4.2. La sperimentazione	18
4.3. La modellizzazione	27
5. La valutazione	29
6. Il <i>mainstreaming</i>	31
6.1. <i>Mainstreaming</i> orizzontale	31
6.2. <i>Mainstreaming</i> verticale	32
7. I partenariati	30
7.1. Partenariato di sviluppo	34
7.2. Partenariato tematico	34
7.3. Partenariato transnazionale	35
Riferimenti bibliografici	37

Premessa

Questa pubblicazione apre la collana i “Quaderni di GELSO”, una iniziativa editoriale realizzata nell’ambito del progetto Equal GELSO e finalizzata a presentare le diverse iniziative di ricerca e sperimentazione condotte nell’ambito del progetto e a divulgarne gli esiti. In questa nuova edizione del Quaderno n. 0 verrà descritto il progetto, evidenziandone in particolare gli obiettivi, le strategie, le fasi di sviluppo e le azioni, alla luce di un percorso ormai ultimato. L’obiettivo ultimo è dunque quello di ripercorrere i passaggi cruciali di questa iniziativa progettuale e di consegnare il testimone nelle mani di coloro che ne sono stati coinvolti, affinché possano proseguire su questo percorso nella loro esperienza lavorativa quotidiana all’interno delle diverse realtà organizzative di appartenenza.

Si coglie l’occasione per ringraziare le molte persone e le organizzazioni che hanno contribuito allo sviluppo del progetto. Desideriamo in particolare ringraziare l’Azienda Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, il Comune di Rovereto, la Federazione Trentina della Cooperazione e la Provincia Autonoma di Trento per il loro attivo coinvolgimento nel progetto e per la disponibilità dimostrata nelle fasi di ricerca e sperimentazione. Si ringraziano inoltre le persone che, all’interno di questi enti, in qualità di referenti e tutor hanno facilitato e accompagnato il nostro lavoro e si apprestano a garantirne la continuità nel momento in cui il progetto giungerà a termine. Un sentito ringraziamento va infine alle persone che hanno contribuito

alla realizzazione di questa iniziativa editoriale ed in particolare a
Maura De Bon, Annalisa Murgia, Elisa Pontalti e Chiara Zendri.

Introduzione

Anche nella provincia di Trento, come nel resto d'Italia, si è assistito negli ultimi decenni ad un significativo aumento della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, così come ad una notevole crescita della loro presenza nei percorsi educativi e formativi.

Ciò nonostante l'accesso delle donne ad alcune professioni e soprattutto ai ruoli gestionali e dirigenziali rimane problematico: anche in quei contesti, come la pubblica amministrazione e il comparto sanitario, che hanno assistito ad un imponente processo di femminilizzazione permane infatti quel "tetto di cristallo" che continua a tenerle escluse dalle posizioni apicali delle organizzazioni.

Questo fenomeno rappresenta un problema non soltanto in termini di equità sociale, ma ha implicazioni negative in termini di costi sociali e organizzativi, dal momento che comporta una notevole perdita di risorse umane.

Le ragioni di questa esclusione, e le soluzioni per superarla, sono al centro dell'azione del progetto GELSO, che rientra nell'ambito dell'Iniziativa comunitaria Equal, nata nell'ambito della Strategia Europea per l'Occupazione e cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo. Obiettivo di tale iniziativa è la sperimentazione di approcci e politiche innovativi per contrastare il fenomeno della discriminazione e della disuguaglianza nel mercato del lavoro. Il progetto GELSO si concentra su una delle cinque priorità tematiche

identificate all'interno dell'iniziativa Equal, ovvero le pari opportunità¹.

Il progetto è nato all'interno dell'attività di studio e ricerca sul genere condotta all'interno del dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università di Trento e si è avvalso della partecipazione di organizzazioni come Fidia, Fores, Gender e la Scuola di Preparazione Sociale che hanno una consolidata esperienza nell'ambito della ricerca e della formazione in tema di pari opportunità e di genere.

La proposta progettuale è stata formulata in una prospettiva di genere, cercando cioè di agire soprattutto sulle dimensioni sociali e culturali che continuano a definire percorsi differenziati e asimmetrici per gli uomini e le donne e sulle pratiche che caratterizzano l'agire quotidiano all'interno delle organizzazioni. Con il concetto di genere ci riferiamo infatti ad un insieme di pratiche che tendono ad attribuire differenti attitudini ed ambiti di competenza ad uomini e donne (Piccone Stella e Saraceno 1997, Poggio 2006). Il genere non è qualcosa di innato e naturale, ma è un costrutto sociale che viene prodotto e riprodotto attraverso le interazioni, anche quelle che hanno luogo nei contesti lavorativi. Infine il genere non è qualcosa che riguarda solo le donne, ma è il prodotto negoziato dell'interazione tra uomini e donne e quindi ogni intervento che intenda modificare l'ordine esistente deve necessariamente rivolgersi a e coinvolgere entrambi.

¹ Le altre priorità sono l'occupabilità, l'imprenditorialità, l'adattabilità e i richiedenti asilo.

1. Il contesto territoriale

La provincia di Trento ha assistito negli ultimi decenni ad un significativo processo di femminilizzazione del mercato del lavoro (basti pensare che degli oltre 40.000 nuovi posti di lavoro creati dall'inizio degli anni '80, oltre 31.000 sono stati occupati da donne). La crescita della presenza femminile è stata favorita principalmente da due fenomeni: la terziarizzazione e la flessibilizzazione del mercato del lavoro. Da un lato, dunque, la crescita del terziario, che raccoglie oggi i due terzi dell'occupazione complessiva e si presenta come un settore a crescente femminilizzazione (vi lavorano quattro donne su cinque e le donne rappresentano il 60% della forza lavoro), dall'altro l'introduzione di forme non tradizionali di inserimento, tra cui in particolare il part-time (che coinvolge il 32,6% dell'occupazione femminile rispetto al 3,9% di quella maschile) e i contratti a tempo determinato e quelli "atipici"².

Nonostante ciò, tuttavia, continuano a permanere consistenti dinamiche di segregazione di genere, sia in senso orizzontale che verticale. In particolare, i dati mostrano che, a parità di titolo di studio, le donne risultano tuttora significativamente sottorappresentate nelle posizioni più elevate della gerarchia professionale e che le loro *chance* di mobilità verticale continuano ad essere significativamente inferiori rispetto a quelle maschili, anche nei settori in cui la forza lavoro femminile risulta maggioritaria³. Tale

² Osservatorio del Mercato del Lavoro, *XXI Rapporto sull'occupazione*, P.A.T., Trento, 2006

³ *Ibidem*

fenomeno è osservabile, pur se in diversa misura, in settori differenti, che vanno dalla pubblica amministrazione, al mondo della cooperazione, alle aziende del privato.

2. La segregazione occupazionale: principali cause

Le ragioni del permanere della segregazione verticale sono molteplici (Bianco 1997, Bombelli 2000, Rosti 2006) e possono essere così sintetizzate:

- a) scarsa propensione delle organizzazioni a valorizzare la diversità e a tener conto nei modelli di valutazione delle carriere delle cosiddette competenze trasversali.
- b) Asimmetria nei carichi e nelle responsabilità domestiche (a causa del permanere di modelli tradizionali di divisione dei ruoli nelle famiglie, dell'esistenza di diverse aspettative nei confronti di uomini e donne nelle organizzazioni e della scarsa presenza di politiche di conciliazione).
- c) Diversi livelli di motivazione ad investire nella carriera (a causa della disparità dei carichi familiari, di una minore autostima, della stessa consapevolezza di avere minori opportunità).
- d) Differenti opportunità di accesso a reti di relazioni informali esterne alla famiglia e ai principali *network* di potere.
- e) Segregazione formativa (nonostante la crescente scolarizzazione, le donne restano ampiamente sottorappresentate nei percorsi formativi di tipo tecnico-scientifico).
- f) Permanere di una connotazione di genere delle competenze professionali, che tende a relegare le donne in ruoli di servizio e di cura, escludendole da posizioni di maggiore prestigio.
- g) Persistenza all'interno delle organizzazioni di stereotipi culturali che svalutano la componente femminile.

- h) Prevalenza di modelli organizzativi che premiano la presenza fisica sul luogo di lavoro e la disponibilità di tempo a discapito dell'efficacia e del raggiungimento degli obiettivi.
- i) Sovrarappresentazione della componente femminile nelle forme contrattuali "atipiche", che presentano un più elevato grado di precarietà e una più ridotta possibilità di sviluppo di carriera (accentuata anche dalle minori tutele sul piano della conciliazione familiare).

3. La segregazione occupazionale: strategie di intervento

È evidente che la complessità del fenomeno richiede l'attuazione di una strategia di intervento articolata, che si muova su diversi piani di intervento ed azione. Il progetto si è proposto in prima istanza di analizzare il problema legato al consolidamento delle posizioni professionali delle donne (il cosiddetto "tetto di cristallo"), mettendone in evidenza le connotazioni strutturali e culturali attraverso una accurata attività di ricerca, e conseguentemente di identificare ed attuare una serie di azioni sperimentali per favorire un cambiamento a livello di sistema.

Il progetto si è così sviluppato in una prospettiva di "ricerca-azione", prevedendo il coinvolgimento dei beneficiari in ognuna delle diverse fasi del processo e quindi sia nel corso della ricerca, che poi nelle fasi di sperimentazione e modellizzazione.

La strategia di intervento è stata articolata in quattro diversi ambiti, individuati a partire da una dettagliata analisi dei problemi e del contesto di riferimento, al fine di ridurre le cause alla base delle situazioni identificate come problematiche. Tali ambiti presentano aree di sovrapposizione ed interazione, tuttavia per maggiore chiarezza, essi possono essere così distinti:

- a) *empowerment* (interventi formativi mirati a consolidare le competenze, le motivazioni, ma soprattutto a favorire la definizione di strategie per lo sviluppo professionale della componente femminile).

- b) Promozione di politiche di conciliazione e di pratiche di condivisione (promozione di politiche aziendali di conciliazione mirate non soltanto a supportare la componente femminile, ma soprattutto a ridefinire le aspettative di ruolo – familiare e professionale – relative ad uomini e donne).
- c) Ridefinizione dei modelli di valutazione delle carriere e promozione di modelli di gestione organizzativa in un’ottica di genere (interventi consulenziali e formativi destinati in particolare a management e responsabili delle risorse umane mirati a sviluppare una maggiore consapevolezza rispetto alle questioni di genere e ai costi organizzativi della non parità).
- d) Sensibilizzazione culturale (azioni di sensibilizzazione mirate a combattere pregiudizi e stereotipi che sfavoriscono la componente femminile e a favorire un cambiamento dei modelli culturali di genere dominanti dentro e fuori dalle organizzazioni).

Ogni ambito ha previsto il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei beneficiari finali.

Visto il profondo radicamento del fenomeno della segregazione occupazionale non sarà ovviamente possibile ottenere un completo superamento dei problemi individuati. Tuttavia il progetto intende da un lato dare avvio ad un significativo processo di ridefinizione delle culture di genere attualmente dominanti all’interno delle organizzazioni, dall’altro di potenziare la componente femminile riducendo l’attuale *gap* in termini di opportunità di sviluppo professionale.

4. Le fasi di sviluppo del progetto

Il progetto si è sviluppato attraverso tre principali fasi: ricerca, sperimentazione e modellizzazione. Le attività di ricerca e sperimentazione si sono concentrate in particolare su alcuni dei più significativi comparti lavorativi della provincia di Trento, tra cui il settore della pubblica amministrazione (Provincia Autonoma di Trento e Comune di Rovereto), della sanità (Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari) e della cooperazione (Federazione Trentina della Cooperazione). La terza fase si proponeva invece di delineare, a partire dagli esiti delle precedenti fasi, delle linee guida di carattere metodologico utili sia per il consolidamento dei processi avviati all'interno delle organizzazioni coinvolte, sia per stimolare iniziative affini sul territorio locale e nazionale.

La durata complessiva del progetto è stata di 30 mesi (da luglio 2005 a dicembre 2007).

4.1 La ricerca

La prima fase progettuale ha previsto la realizzazione di varie azioni di ricerca mirate ad una più articolata analisi del problema nel territorio provinciale ed in particolare in alcuni significativi comparti lavorativi, quali la Provincia Autonoma di Trento, il Comune di Rovereto, l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari e le Casse Rurali.

L'attività di ricerca sul campo è stata preceduta da un'analisi dei principali contributi esplicativi ed interpretativi relativi all'analisi delle

carriere in un'ottica di genere e da una ricognizione delle più significative e più recenti buone prassi di desegregazione e conciliazione attivate in Italia e in altri paesi.

Vista la complessità del fenomeno analizzato la ricerca si è articolata in diverse azioni:

- a) Analisi secondaria dei dati relativi alla presenza e alla distribuzione di uomini e donne nelle organizzazioni. Laddove possibile ricostruzione longitudinale delle carriere e dell'intreccio tra eventi lavorativi e familiari.
- b) Interviste a testimoni privilegiati (rappresentanti sindacali e dei servizi personale) per approfondire gli aspetti contrattuali e le strategie di valutazione delle carriere, partendo anche dal commento dei dati raccolti.
- c) Interviste sui percorsi di carriera. Interviste narrative a 12 "coppie" di lavoro per ogni organizzazione (ovvero uomini e donne che ricoprono una stessa o analoga posizione in uno stesso contesto), distinte tra soggetti "in posizione" (che hanno già raggiunto una posizione elevata) e "in carriera" (che stanno avanzando in modo promettente), con l'obiettivo di ricostruire i percorsi di carriera e gli intrecci fra traiettorie lavorative e familiari.
- d) Questionari su culture organizzative e cittadinanza di genere. Somministrazione di questionari a tutti i dipendenti di tre servizi per ogni organizzazione (*back-office*, *front-office* e intermedio) con l'obiettivo sia di analizzare la relazione tra cultura organizzativa e

cultura di genere, sia di rilevare gli orientamenti nei confronti della conciliazione tra vita lavorativa e vita personale.

- e) *Focus group* per definizione strategie di intervento. In ogni organizzazione sono stati realizzati alcuni *focus group* con i possibili destinatari di interventi (ad esempio donne collocate sotto il “tetto di cristallo” o persone con contratti atipici) al fine di identificare i problemi percepiti come prioritari e le possibili soluzioni
- f) Tra le azioni inizialmente previste dal progetto vi era anche una ricognizione della diffusione del lavoro atipico nelle organizzazioni coinvolte e la realizzazione di interviste in profondità con lavoratori e lavoratrici caratterizzati da questo tipo di contratti, al fine di analizzarne i percorsi di carriera e le modalità di conciliazione. A causa delle scarse informazioni disponibili all'interno delle organizzazioni su questo fenomeno si è infine optato per la realizzazione di una indagine più circoscritta di natura qualitativa che ha comunque consentito di mettere a fuoco alcune delle principali criticità legate a questa tematica.

4.2 La sperimentazione

Nonostante per motivi di chiarezza la prima e la seconda fase risultino distinte, in realtà l'orientamento di fondo del progetto è quello della ricerca azione, che prevede una forte contaminazione tra i processi di raccolta dei dati e delle informazioni e l'intervento finalizzato al cambiamento. La sperimentazione è di fatto già iniziata nel corso dell'attività di ricerca, sia in quanto la ricerca rappresenta una attività

di sensibilizzazione, sia perché metodi di indagine come i *focus group* costituiscono occasioni di riflessività e cambiamento organizzativo e sistemico.

Le prime attività della sperimentazione sono state rivolte all'individuazione degli ambiti di sperimentazione e alla formazione dei consulenti esterni e dei *tutor* interni chiamati a svolgere azioni di facilitazione nell'ambito delle diverse fasi della sperimentazione ed in particolare nelle attività formative. I *tutor* interni avranno inoltre il compito di garantire continuità agli interventi intrapresi anche una volta che il percorso progettuale sarà giunto a conclusione.

A questa fase preparatoria sono seguite le azioni successivamente indicate:

- a) percorso formativo per *tutor* e facilitatori del progetto.
- b) Percorso formativo per i Comitati Pari Opportunità per migliorare la visibilità e l'efficacia delle loro azioni e per fornire strumenti di lettura, in una prospettiva di genere, dei contesti organizzativi in cui operano.
- c) Percorsi formativi per favorire la crescita professionale e lo sviluppo organizzativo in un'ottica di genere.
- d) *Workshop* per manager e dirigenti sulla gestione del personale in un'ottica di genere.
- e) *Workshop* per rappresentanti e delegati sindacali su contrattazione e misure di conciliazione.
- f) Attivazione di tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti.

- g) Consulenza organizzativa per l'implementazione di politiche di genere e di conciliazione.
- h) Attivazione di tavoli di lavoro sui costi di non parità.
- i) Campagna promozionale per favorire l'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri.
- j) Sinergie con altri soggetti e attività progettuali per promuovere interventi a favore della conciliazione.

a) *Percorso formativo per tutor e facilitatori del progetto*

Questo percorso formativo è stato rivolto a persone che i partner di progetto e i partner di rete hanno individuato al loro interno come i perni di collegamento tra organizzatori e gestori (partner di progetto) delle attività di sperimentazione e modellizzazione e referenti istituzionali degli enti sede di sperimentazione (partner di rete). In sintesi, obiettivi di questo percorso sono stati:

- Garantire la creazione di una *équipe* con compiti di facilitazione nell'ambito delle diverse azioni progettuali. Ciò è stato importante non solo per l'implementazione delle azioni individuate da Gelso, ma anche per formare e motivare un gruppo di persone che potesse continuare a stimolare il confronto e le azioni degli attori organizzativi dopo la conclusione di questo progetto.
- Creare un linguaggio e un *background* di conoscenze comuni, allo scopo di meglio interloquire e gestire l'organizzazione delle iniziative.
- Rafforzare le capacità di intervento delle persone coinvolte, per ottimizzare tempi, risorse ed efficacia delle azioni implementate.

b) Percorso formativo per i Comitati Pari Opportunità per migliorare la visibilità e l'efficacia delle loro azioni e per fornire strumenti di lettura, in una prospettiva di genere, dei contesti organizzativi in cui operano.

Il percorso, trasversale alle diverse organizzazioni coinvolte, si proponeva di supportare i Comitati Pari Opportunità, fornendo loro conoscenze, competenze ed abilità atte ad intervenire rispetto alle seguenti dimensioni:

- Creazione di un linguaggio comune, anche al fine di creare sinergie propositive e di momenti di reciproco confronto. Un maggiore coordinamento e supporto tra i comitati si potrebbe infatti tradurre anche in una maggiore incidenza nelle azioni perseguite.
- Individuazione di strategie comunicative per una maggiore visibilità dei Comitati. I Comitati sono organismi tutto sommato giovani che spesso non godono ancora di un'adeguata visibilità e conoscenza che incide negativamente in termini di legittimazione e, quindi, di potere di "contrattazione" e di intervento rispetto ai loro ambiti d'azione.
- Rafforzamento delle capacità di intervento, per ottimizzare tempi, risorse ed efficacia delle azioni implementate.
- Definizione di strategie e priorità d'intervento, attraverso l'acquisizione di competenze e strumenti per definire l'agenda e le strategie di azione.

c) Percorsi formativi per favorire la crescita professionale e lo sviluppo organizzativo in un'ottica di genere.

Le competenze che questo percorso ha inteso sviluppare si inseriscono in uno scenario caratterizzato da continui cambiamenti organizzativi e culturali che richiedono nuove competenze manageriali in grado di valorizzare la dimensione del genere.

L'intervento presentava una duplice finalità. Da una parte, favorire l'acquisizione di competenze, capacità e strumenti utili allo sviluppo delle potenzialità individuali in un'ottica di genere; dall'altra, accrescere gli strumenti di lettura della realtà/cultura organizzativa di appartenenza con attenzione alle dinamiche di genere e alla costruzione delle stesse.

In particolare sono stati progettati tre distinti percorsi formativi, sulla base delle esigenze e degli interessi emersi nel corso della fase di ricerca. Il primo percorso, denominato "Sviluppo di competenze manageriali in una prospettiva di genere", è stato rivolto a due delle organizzazioni coinvolte nella sperimentazione con gli obiettivi di: offrire strumenti conoscitivi ed interpretativi per la lettura, l'analisi e la gestione delle dinamiche di genere all'interno delle organizzazioni lavorative; supportare l'evoluzione delle persone, in una prospettiva di *empowerment* individuale, che tenesse conto anche del miglioramento dell'organizzazione aziendale e della partecipazione attiva alla vita organizzativa; sviluppare nuova progettualità nei percorsi di carriera; implementare competenze manageriali e di gestione delle risorse umane.

Il secondo percorso, “Contesti organizzativi e differenze di genere”, che risponde ad una specifica esigenza espressa dalla Provincia Autonoma di Trento, era finalizzato a sviluppare nei/le destinatari/e competenze di lettura del contesto organizzativo con particolare riferimento ad un’ottica culturale di genere, di comprensione dei processi organizzativi e delle configurazioni relazionali e di potere, di comunicazione interpersonale.

Il terzo percorso, dal titolo “Laboratorio per lo sviluppo di competenze di genere nell’organizzazione”, è invece stato progettato con l’Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari e si caratterizza per la stretta connessione tra lettura ed analisi del contesto organizzativo di riferimento ed analisi delle carriere e delle storie professionali dei/le partecipanti. L’intervento ha inteso offrire strumenti e conoscenze utili per analizzare la cultura organizzativa di genere; per ricostruire, analizzare e valutare processi e procedure inerenti i percorsi di carriera; sviluppare nuova progettualità nei percorsi individuali di carriera.

d) Workshop per manager e dirigenti sulla gestione del personale in un’ottica di genere.

Questi workshop, destinati a manager e dirigenti delle organizzazioni coinvolte, si proponevano di offrire alcuni strumenti conoscitivi ed interpretativi rispetto alle questioni di genere, offrendo proposte ed esempi innovativi di gestione del personale mirati a favorire l’equità di genere e la conciliazione tra vita lavorativa e vita personale.

e) Workshop per rappresentanti e delegati sindacali su contrattazione e misure di conciliazione.

Il workshop ha rappresentato un'occasione per sindacalisti e delegati delle diverse confederazioni di acquisire strumenti conoscitivi e operativi per sviluppare modelli di contrattazione più innovativi, attenti anche alle politiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita personale.

f) Attivazione di tavoli di lavoro con rappresentanze aziendali e sindacali per incentivare l'introduzione di misure in materia di conciliazione ed equità di genere nei contratti.

In concomitanza con l'avvio della contrattazione decentrata per il rinnovo del contratto di lavoro all'interno di alcune delle organizzazioni coinvolte dalla ricerca, sono stati organizzati dei tavoli di confronto a cui hanno preso parte i responsabili delle organizzazioni, le agenzie di contrattazione e le parti sindacali al fine di incentivare l'introduzione di misure innovative in materia di conciliazione ed equità di genere.

g) Consulenza organizzativa per l'implementazione di politiche di genere, di conciliazione, di flessibilizzazione degli orari.

Sulla base dei risultati emersi dalla fase di ricerca, ad ogni organizzazione sono state offerte consulenze specifiche per affrontare questioni di particolare rilevanza relative alla riformulazione di modelli organizzativi e all'introduzione di buone pratiche. In particolare gli interventi di consulenza hanno riguardato la raccolta e

la gestione di dati utili per monitorare le differenze di genere, la ridefinizione dei modelli di part-time, l'introduzione di orari flessibili, la definizione di strumenti per favorire il rientro dei dipendenti in seguito ad assenze per maternità e paternità, la costruzione di strumenti per la rilevazione dei bisogni di conciliazione dei dipendenti, il supporto per la presentazione di progetti per la richiesta di finanziamenti previsti dall'art. 9 della L. 53/2000 e per la formulazione di altre iniziative progettuali coerenti con le finalità del progetto Equal GELSO.

h) Attivazione di tavoli di lavoro sui costi di non parità.

Una delle strategie più efficaci per poter introdurre politiche di genere all'interno delle organizzazioni è quella di mettere in evidenza come l'assenza di tali politiche possa rappresentare un costo effettivo per le aziende (si pensi ad esempio alla non valorizzazione delle risorse umane formate e alla mancata motivazione e alla disaffezione del personale che si sente non valorizzato). Questa azione si è dunque proposta di identificare una serie di indicatori che consentano di quantificare alcuni di questi costi, cercando di porre in evidenza come alcuni stereotipi di genere e i conseguenti orientamenti gestionali diffusi nelle imprese abbiano una ricaduta diretta e quantificabile sui costi aziendali. L'azione si è sviluppata attraverso un confronto costante con consulenti del lavoro, commercialisti ed esperti in gestione di impresa, la conduzione di una serie di interviste con

testimoni privilegiati e la realizzazione di alcune simulazioni su casi concreti.

i) Campagna promozionale per favorire l'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri.

Obiettivo di questa azione sono state la promozione e la diffusione, attraverso strategie di comunicazione pubblica, di modelli innovativi di conciliazione famiglia/lavoro, rivolti in particolare alla componente maschile.

La segregazione verticale di genere nel mercato del lavoro trentino risente infatti sia della divisione asimmetrica dei ruoli all'interno delle famiglie, sia del permanere di stereotipi di genere nei contesti lavorativi rispetto alle competenze e alle responsabilità di donne e uomini. Per tale ragione risulta particolarmente importante mettere in atto azioni di sensibilizzazione in grado di influenzare i modelli culturali alla base di tali fenomeni.

Si è mossa in questa direzione la campagna informativa realizzata sul territorio della provincia di Trento per incentivare l'utilizzo del congedo parentale, previsto dalla legge 53 del 2000, da parte dei padri. La campagna si articola in due fasi e prevede, oltre a spot radiofonici, anche la diffusione di poster, locandine e manifesti pubblicitari sugli autobus, e di comunicazioni pubblicitarie sui giornali, sui biglietti del trasporto urbano e sulle bustine dello zucchero nei bar.

j) Sinergie con altri soggetti e attività progettuali per promuovere interventi a favore della conciliazione.

Nell'ambito del progetto sono state attivate una serie di sinergie con altri soggetti presenti sul territorio e con attività progettuali già in essere o avviate nel corso della durata del progetto. In particolare, in collaborazione con l'Assessorato alle Politiche Sociali della Provincia Autonoma di Trento - Servizio politiche sociali e abitative, con l'Assessorato all'Emigrazione, Solidarietà internazionale, Sport e Pari Opportunità – con il Comitato Pari Opportunità della Provincia Autonoma di Trento e con il Forum Trentino delle Associazioni per la Famiglia, è stata realizzata una “Guida ai servizi estivi offerti alla famiglia sul territorio provinciale di Trento”.

E' stata inoltre attivata una collaborazione con il progetto Socrates – Gruntvig 2 “PLESES - Parental Leave Experiences & Skills for Enterprises and Society” per sviluppare moduli formativi per le aziende e per i padri per favorire l'utilizzo dei congedi parentali da parte della componente maschile.

Infine la collaborazione con il Master in Politiche di Genere dell'Università di Trento ha consentito di sviluppare alcune azioni portate avanti nell'ambito dei percorsi di stage, con la supervisione dei membri dell'équipe del progetto.

4.3 La modellizzazione

La finalità di questa macrofase è stata quella di verificare e sistematizzare gli esiti delle azioni realizzate nelle precedenti fasi dell'intervento progettuale, al fine di favorire l'impatto e la diffusione

dei risultati in una prospettiva di *mainstreaming*. Tutti i materiali della modellizzazione saranno oggetto di pubblicazione nella collana “I quaderni di Gelso” e sul sito web del progetto.

Sono state previste in particolare le seguenti azioni:

- a) Individuazione e diffusione di buone prassi di desegregazione occupazionale e conciliazione della sfera privata e lavorativa
- b) Identificazione di strumenti e tecniche di rilevazione ed analisi in un’ottica di genere dei percorsi di carriera e delle culture organizzative.
- c) Definizione di linee guida a supporto dell’attività di gestione e formazione del personale in un’ottica di genere.
- d) Definizione di azioni di sensibilizzazione e di strategie di comunicazione che favoriscano la diffusione e l’utilizzo di prassi di conciliazione rivolte alla componente maschile.
- e) Definizione di linee guida di carattere metodologico per i percorsi di formazione finalizzati ad una maggiore consapevolezza delle problematiche di genere nelle organizzazioni.
- f) Predisposizione di un modello di analisi dei “costi di non parità”.
- g) Identificazione di proposte di intervento per fronteggiare la crescita delle forme contrattuali atipiche.

5. La valutazione

Il Progetto Equal 'Gelso' ha cercato di valorizzare il criterio della partecipazione attiva dei diversi soggetti (beneficiari, attuatori, partner) implicati nelle differenti azioni. A partire da questo criterio si è cercato di creare le condizioni perché i vari soggetti potessero avere un ruolo attivo e significativo anche nell'ambito dell'attività di verifica, secondo un approccio metodologico che prevede una duplice ottica:

1. quella di una auto-valutazione che favorisse e potenziasse in ognuno la consapevolezza del percorso e l'assunzione di responsabilità nei riguardi del funzionamento e degli esiti del Progetto;
2. quella di una co-valutazione tra i soggetti, che contribuisse a promuovere il confronto e la condivisione dei rispettivi punti di vista in riferimento agli obiettivi progettuali.

A tal fine si è previsto l'utilizzo combinato di strumenti sia di tipo qualitativo (es.: *focus group*, laboratori) che di tipo quantitativo (es.: questionari), in rapporto ai diversi aspetti oggetto di verifica.

La valutazione, che ha avuto come oggetto sia gli aspetti relativi sia al processo che ai risultati, si è articolata attraverso tre tipi di azione: a) monitoraggio del funzionamento delle partnership di I° e II° livello; b) azioni di valutazione specifiche interenti le diverse macro-fasi del progetto; c) azione di valutazione finale.

La valutazione è stata realizzata di concerto con il Comitato di Valutazione, composto oltre che dal partner responsabile della valutazione – Gender – anche dal responsabile scientifico del

progetto, dalla Responsabile dell'Ufficio per le politiche di pari opportunità della Provincia Autonoma di Trento e da una rappresentante della Commissione Pari Opportunità della Provincia Autonoma di Trento.

6. Il *mainstreaming*

L'azione di diffusione del progetto si è sviluppata lungo due direttrici, una orizzontale ed una verticale.

6.1 *Mainstreaming orizzontale*

La strategia adottata per questo obiettivo è stata l'individuazione di soggetti e contesti interessati alle proposte progettuali e alle sperimentazioni avviate. In particolare ci si è mossi su tre diversi livelli:

- a livello locale, coinvolgendo contesti organizzativi e di impresa diversi da quelli già coinvolti. Oltre alle diverse occasioni di presentazione pubblica degli esiti raggiunti, è stato organizzato un ciclo di seminari dal titolo “La conciliazione che funziona: esperienze di successo e di miglioramento della qualità del lavoro”, in cui sono state presentate le esperienze di aziende presenti sul territorio nazionale che hanno attuato interventi organizzativi in grado di combinare l'efficienza aziendale con le opportunità di conciliazione per i lavoratori.
- a livello nazionale, attraverso una capillare attività di diffusione delle iniziative promosse e dei risultati raggiunti in diversi *network*, quali contesti accademici, reti organizzative tematiche e siti web interessati alle tematiche oggetto dell'attività progettuale. Tra le numerose azioni si cita in particolare l'organizzazione del convegno “L'isola che non c'è. Pratiche di genere nella pubblica

amministrazione tra carriere, conciliazione e nuove precarietà” e la divulgazione dei relativi atti.

- a livello transnazionale, tramite la presentazione e la divulgazione dei contenuti e degli esiti del progetto in varie conferenze e presso diversi *network* tematici, legati in particolare ad iniziative progettuali europee.

I risultati attesi di questa strategia sono una diffusione dei modelli elaborati all'interno del progetto, una loro ulteriore validazione e l'allargamento e la creazione di reti stabili.

6.2 *Mainstreaming verticale*

La seconda direzione intrapresa è stata rivolta in particolare all'individuazione dei “decisori” e degli attori istituzionali verso i quali portare le proposte e le risultanze progettuali e al loro coinvolgimento durante tutto l'arco del progetto. Si è inoltre lavorato per mantenere un raccordo con le *partnership* di altri progetti Equal che lavorano sulle medesime problematiche per favorire una “concertazione verticale”, grazie anche alla partecipazione al progetto Equal II fase, azione 3 “Corrente: dalle buone pratiche alle azioni di sistema”.

Il conseguimento di tale obiettivo è stato ricercato soprattutto attraverso la realizzazione di tavoli di lavoro con i responsabili organizzativi delle diverse organizzazioni coinvolte e dell'agenzia di contrattazione provinciale e con il coinvolgimento dei decisori politici nelle diverse iniziative pubbliche. In particolare si segnala il Convegno

“Equal GELSO: Innovare le pratiche di genere nelle organizzazioni” che ha visto il coinvolgimento delle figure dirigenziali delle diverse organizzazioni coinvolte, degli assessorati alle Pari Opportunità e alle Politiche Sociali della Provincia Autonoma di Trento e dei segretari delle principali confederazioni sindacali, a cui è stato chiesto un impegno per la prosecuzione del percorso avviato dal progetto.

In questo caso i principali risultati attesi sono la proposta di indicazioni modifiche normative, contrattuali, di prassi organizzative e/o amministrative e la definizione di indicazioni metodologiche per promuovere modelli integrati di sviluppo e modalità concertative.

7. I partenariati

L'iniziativa Equal privilegia le azioni di partenariato, considerato come efficace strumento per affrontare in modo innovativo la multidimensionalità dei problemi alla base dei fenomeni di discriminazione e disuguaglianza nel mercato del lavoro. Le attività devono essere basate su partenariati formalmente strutturati che promuovano una cooperazione attiva tra gli attori a partire dalla progettazione e che prestino particolare attenzione alla definizione congiunta di obiettivi comuni, ruoli e responsabilità.

7.1 Partenariato di sviluppo

Si tratta di una partnership costituita prevalentemente su base territoriale che favorisce il coinvolgimento di tutti i partner nei processi decisionali. Essa è composta da:

Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale – Università di Trento

FIDIA

FORES

Gender

Scuola di Preparazione Sociale

7.2 Partenariato tematico

Al fine di garantire l'efficacia dell'azione di cambiamento sia efficace essa deve agire su più livelli, coinvolgendo i diversi attori

presenti sul territorio, nell'ottica della partecipazione attiva alla base della iniziativa Equal. A tal fine è stata costituita una seconda partnership che vede coinvolti i seguenti soggetti:

Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari

CGIL – CISL – UIL

Comune di Rovereto

Comune di Trento

Federazione Trentina della Cooperazione

Provincia Autonoma di Trento – Ufficio per le Politiche di Pari Opportunità

Commissione Provinciale per le Pari Opportunità tra Uomo e Donna

Comitato Pari Opportunità della Provincia Autonoma di Trento

7.3 Partenariato transnazionale

La transnazionalità rappresenta un principio distintivo dell'Iniziativa Equal ed è un valore aggiunto delle azioni progettuali in quanto può contribuire sia all'innovazione che alla diffusione delle pratiche e delle politiche di riferimento del progetto.

Il progetto Equal-GELSO è membro di un partenariato transnazionale (CHOICES) composto anche dal Finnish National Board of Education, dal Danish Research Centre on Gender Equality e dall'Ayuntamiento de Cacabelos in Spagna. Questo partenariato si concentra sulla tematica dell'orientamento e del *counselling* in una prospettiva multiculturale e di genere. Obiettivo principale della cooperazione dei membri di CHOICES è stata la creazione di

tecniche di orientamento e di *counselling* rivolte a giovani a rischio di emarginazione e la promozione di politiche di pari opportunità tra uomini e donne nel mercato del lavoro.

Riferimenti bibliografici

Bianco, M.L. (1997) *Donne al lavoro. Cinque itinerari fra le diseguaglianze di genere*, Scriptorium, Torino.

Bombelli, M.C. (2000) *Soffitto di vetro e dintorni. Il management al femminile*, Etas, Milano.

Osservatorio del Mercato del Lavoro (2006) *XXI Rapporto sull'occupazione*, P.A.T., Trento.

Piccone Stella, S., Saraceno, C. (1997) "Introduzione" a S. Piccone Stella e C. Saraceno (a cura di), *Genere. La costruzione sociale del femminile e del maschile*, Il Mulino, Bologna, pp. 7-37.

Poggio, B. (2006) *Editorial: Outline of a Theory of Gender Practices*, in "Gender, Work and Organization", 13(3), pp. 225-233.

Rosti, L. (2006) "La segregazione occupazionale italiana" in A. Simonazzi (a cura di) *Questioni di genere, questioni di politica*, Carocci, Roma.

PARTNER DI PROGETTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO
Dipartimento di Sociologia
e Ricerca Sociale



FIDIA

FORMAZIONE | CONSULENZA
SOCIETÀ | SERVIZI

Gender
consulenze
formazione - ricerche

FOR. ES.

Formazione e Sviluppo



SPS
SOCIETÀ DI
PREPARAZIONE
SOCIALE

Gelso - Iniziativa Comunitaria EQUAL
GEnera, Lavoro e Segregazione Occupazionale
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
Piazza Venezia 41, I-38100 Trento
tel. +39 0461 883719
web site: www.unitn.it/gelso