womesis
ricerche e soluzioni di marketing

WOMESIS
ricerche e soluzioni di genere

DONNE NELLE COOPERATIVE, RISORSE DA VALORIZZARE.

Strumenti per la conciliazione, esempi e casi di successo

Daniela Bandera

8 Ottobre 2011

L'IMPORTANZA DI UNA LETTURA DI GENERE

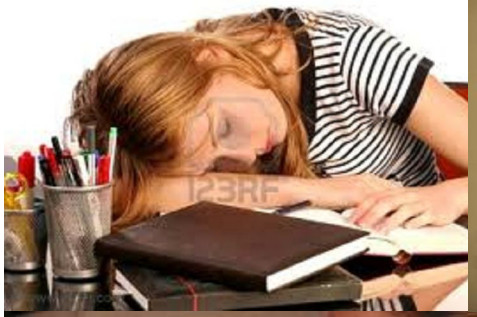
Comprendere in modo distinto cosa pensano uomini e donne, quali ostacoli intravedono per la propria crescita e per la propria vita professionale, quanto sono motivati significa fare emergere le **aspettative** e i **bisogni** di una realtà aziendale – quella femminile - spesso sovra-rappresentata nei ruoli di bassa responsabilità e quasi sempre sotto-rappresentata (fino a scomparire) in quelli di più alta responsabilità.

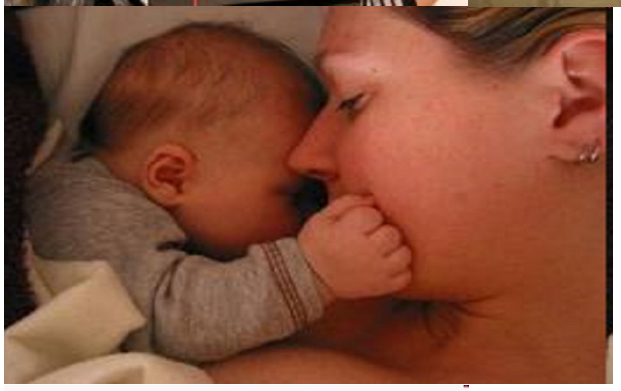
Significa gestire al meglio le **leve motivazionali**.

Significa **valorizzare** – e quindi far rendere - al meglio una risorsa cui sono stati dedicati investimenti formativi, che ha competenze, che ha una storia all'interno dell'organizzazione.

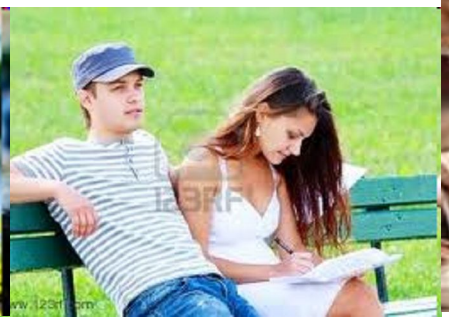
Spesso a **costo zero**.

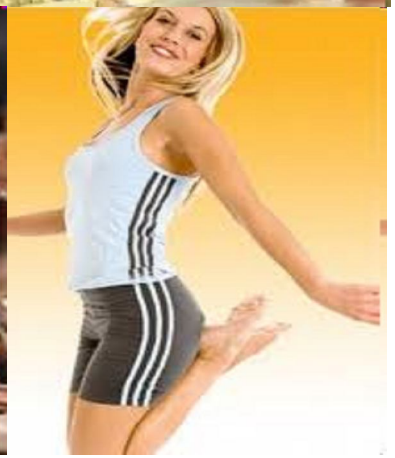
TEMPI MODERNI





Le donne sono cambiate…. Deve cambiare il mondo





IL VALORE DELLE DONNE

Con i mutamenti sociali, economici e del mercato del lavoro cui assistiamo e che viviamo, la **valorizzazione della componente femminile** nella società, nelle istituzioni e nelle organizzazioni diventa un imperativo ineludibile.

Per superare gli stereotipi, ricomporre le differenze di genere e mantenere la coesione sociale sono indispensabili **apertura mentale e flessibilità**.

GENERE
DIVERSITY
LAVORO
BENESSERE

BISOGNI
CONCILIAZIONE

DAL “GENERE” AL DIVERSITY

DIVERSITY MANAGEMENT: MODA O NECESSITÀ?

FEMMINILIZZAZIONE: La femminillazzazione del lavoro e la presenza delle donne nel MDL con qualifiche professionali di medio-alto livello introduce nelle organizzazioni un elemento di contraddizione

IMMIGRAZIONE: Rilevante è l'incidenza di questa forza lavoro degli immigrati: almeno 1 milione e mezzo nell'indagine dell'Istat, con un più consistente inserimento nell'industria (40%, 11 punti in più rispetto agli italiani).

ANZIANI: La permanenza nel mercato del lavoro di un numero maggiore di persone che hanno superato i cinquanta cinque anni e che hanno aspettative di vivere ancora a lungo con tutto ciò che questo significa nel mutamento delle aspettative di gratificazione e valorizzazione lavorativa.

MERCATO DI SBOCCO: La modificazione dei mercati di sbocco

IL DIVERSITY MANAGEMENT E' UN'IDEA UTILE

DIVERSITY MANAGEMENT: MODA O NECESSITÀ?

Cambiamenti all'interno dell'organizzazione….

- **Aspettative diverse che ogni individuo porta all'interno dell'organizzazione (combinazione dei ruoli, crescita, riconoscimento)**
- **Modificazione delle modalità di erogazione del lavoro (diverse famiglie professionali, esigenze di flessibilità ecc.)**
- **L'aumento della competizione,**
- **La corsa all'innovazione tecnologica,**
- **Fusioni e integrazioni,**
- **La diversificazione delle esigenze e dei bisogni della clientela,**
- **Il passaggio dalle logiche di prodotto a quelle di servizio,**

IL DIVERSITY MANAGEMENT E' UN'IDEA UTILE PER GESTIRLI

IL DIVERSITY MANAGEMENT

Il Diversity Management è un processo organizzativo di cambiamento, che ha lo scopo di valorizzare e utilizzare pienamente il contributo, unico, che ciascuna persona può portare per il raggiungimento degli obiettivi organizzativI, e che serve ad attrezzare al meglio l'organizzazione di fronte alle sfide e all'incertezza provenienti dall'ambiente esterno.

LE DIVERSITÀ

Primarie

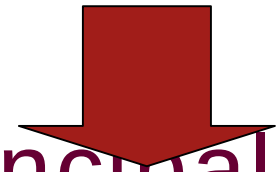
- l'età,
- il genere,
- l'origine etnica,
- le competenze e le caratteristiche attitudinali

Secondarie

- il background educativo,
- la situazione familiare,
- la localizzazione geografica,
- il reddito,
- la religione,
- il ruolo organizzativo,
- l’esperienza professionale.

DIVERSITÀ COMPATIBILI

elementi di diversità che sostengono le performance organizzative, che possono costituire una “opportunità” per il core business dell’organizzazione



il focus principale per una organizzazione è l'ottenimento dei risultati per tutti i portatori di interessi ad essa correlati

WOMESIS

IL DM E IL VANTAGGIO COMPETITIVO

Le indagini e gli studi ci dicono che…..

- Aumentato le performance/produttività (Agocs and Burr, 1996; Richard, 2000)
- Incrementato la creatività e la flessibilità (Cox and Blake, 1991; Robinson and Dechant, 1997)
- Migliorato la propensione al problem solving (Cox and Blake, 1991; Hubbard, 1999)
- Migliorato la comprensione del mercato e la penetrazione in target specifici (Cox and Blake, 1991; Robinson and Dechant, 1997)
- Fatto crescere la job satisfaction e il clima (Agocs and Burr, 1996)
- Ridotto l'assenteismo e aumentata la retention (Agocs and Burr, 1996; Robinson and Dechant, 1997)
- Ridotto i ricorsi legali contro l'azienda (Robinson and Dechant, 1997)

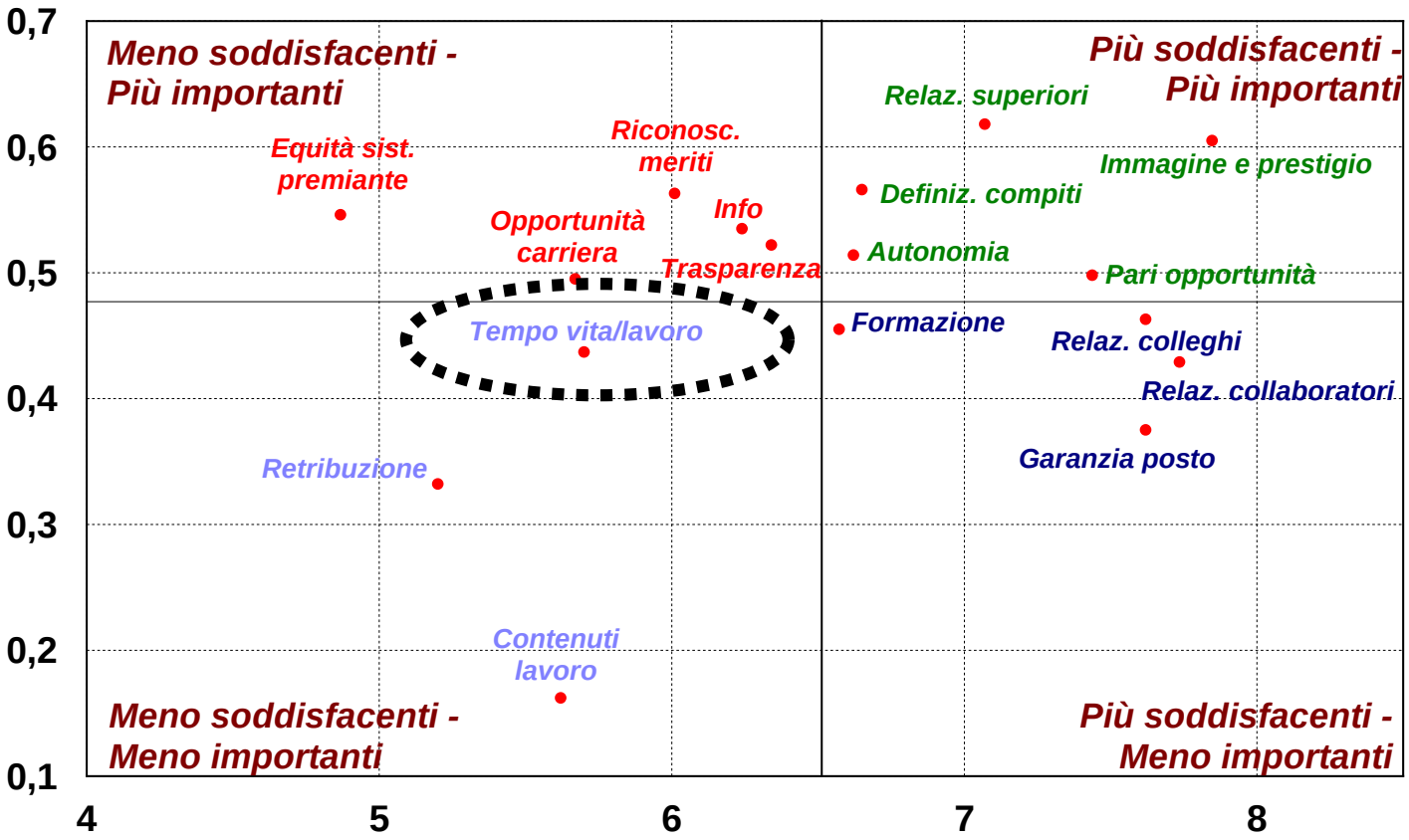
IL DM E IL VANTAGGIO COMPETITIVO

…. Nelle prassi dei casi Italiani visti all'interno del workshop:

- Apertura dell'organizzazione rispetto alla gestione delle diversità, maggiore tolleranza e rispetto
- Miglioramento del presidio delle posizioni ad alta responsabilità: anche le donne possono gestire livelli alti di impegno pur scegliendo di essere madri
- Miglioramento della flessibilità e riduzione dell'assenteismo se si passa da una logica oppositiva ad una logica "inclusiva"
- Comprensione di target e di mercati diversi (etnici): innovazione
- Posizionamento di servizio verso targets specifici: risposta ai bisogni specifici
- Miglioramento della flessibilità assicurando la "sopravvivenza" nell'organizzazione di coloro che hanno bisogno difficilmente ricomponibili con i tempi organizzativi

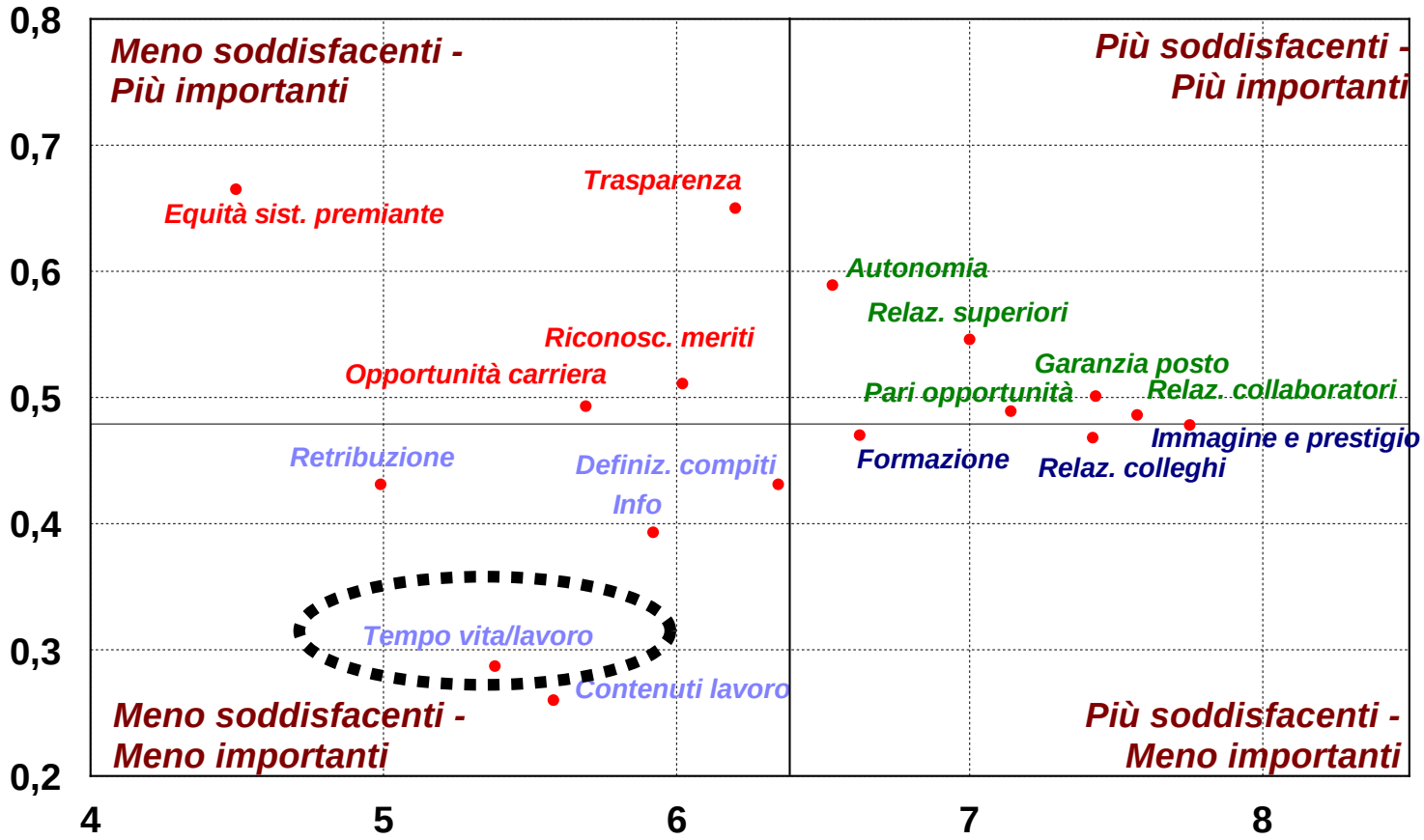
LA DONNA E IL LAVORO TRA SODDISFAZIONE E STEREOTIPI

LA MATRICE IMPORTANZA/SODDISFAZIONE PER GLI UOMINI



Elaborazione: Nomesis
La matrice è stata costruita collocando sull'asse orizzontale i voti medi di soddisfazione assegnati a ciascun item; sull'asse verticale i coefficienti R di Pearson che approssimano una misura di importanza (ovvero, di correlazione) tra ciascun item proposto e il voto di soddisfazione complessiva.

… E PER LE DONNE



Elaborazione: Nomesis
La matrice è stata costruita collocando sull'asse orizzontale i voti medi di soddisfazione assegnati a ciascun item; sull'asse verticale i coefficienti R di Pearson che approssimano una misura di importanza (ovvero, di correlazione) tra ciascun item proposto e il voto di soddisfazione complessiva.

STEREOTIPI O REALTA’

	È confermato?	È positivo per le donne?
1. Il principale problema delle donne lavoratrici è la conciliazione dei tempi	–	😐
2. Le differenze salariali tra uomini e donne non esistono	✗	☹
3. Le donne sono più orientate alla relazione, gli uomini alla carriera e alla propria autonomia	✗	😐
4. Le donne, rispetto agli uomini, hanno meno fiducia in se stesse e nelle proprie capacità	✗	☺
5. Le donne sono più proattive degli uomini	✓	☺
6. Le donne sono più esigenti	✓	😐

Il BENESSERE ORGANIZZATIVO

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

... è la **capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale** alimentando, costruttivamente, la convivenza **dei lavoratori**

LE PRATICHE PER IL BENESSERE DELLE DONNE

AMBITO	AZIONI POSITIVE
Azioni di riequilibrio della presenza femminile nel lavoro Azioni e iniziative finalizzate a favorire le donne e riequilibrare la presenza femminile nel lavoro	• Reclutamento equilibrato per genere • Strumenti di verifica della parità • Iniziative di sensibilizzazione • …
Pratiche women/family friendly Azioni per la conciliazione delle responsabilità familiari/professionali (tempi vita)	• ODL flessibile • Gestione della maternità • Servizi a sostegno della cura della famiglia (nidi aziendali, convenzioni, agevolazioni…) • Servizi ordinari e straordinari per cura infanzia e anziani • …
Valorizzazione delle risorse femminili Azioni per la promozione dello sviluppo delle carriere e volte alla valorizzazione della diversità nella gestione delle risorse umane	• Consulenza alla carriera • Formazione • Supporto al rientro dopo lunghi periodi di congedo • Diversity management • eliminazione ostacoli alla carriera •…

I PROGETTI IN LABORATORIO

QUALI PROGETTI NEL CANTIERE DI WOMESIS

riequilibrio della presenza femminile

- Sistema di valutazione meritocratico
- Bilancio di genere
- Formazione alla selezione meritocratica

odl women friendly

- Orario flessibile e banca delle ore
- Lavoro a distanza e keep in touch durante i lunghi periodi di congedo
- Sportello family-care
- Progetto Far-close per la gestione della maternità (gestione del prima e del dopo maternità)
- Eventi di sensibilizzazione e formazione alla gestione del tempo
- Re-inserimento dolce per over 50 o dopo lunghi periodi di assenza dal lavoro
- Inserimento di neo mamme dopo lunghi periodi di assenza dal lavoro

valorizzazione delle risorse femminili

- Empowerment di ruolo
- Formazione del sistema di mentoring interno (per il supporto alla carriera)
- Coaching individuale
- Formazione alla leadership
- Formazione alla gestione della diversità (funzione del diversity manager)
- Gestione e formazione over 50

FOCUS CONCILIAZIONE

NON È MAI “SOLO” UN PROBLEMA DI CONCILIAZIONE?

Se il **benessere organizzativo** include il **senso di appartenenza**, la condivisione dei **linguaggi** e dei **valori** fino a che punto le donne possono fare esperienza di questo benessere e restituirlo all'organizzazione in termini di motivazione e quindi di prestazione/risultato?

Paola Iacci (Skill Risorse Umane)

PROGETTO FAR-CLOSE

OBIETTIVI	•Consentire al collaboratore, che si deve assentare dal luogo di lavoro per lunghi periodi, di gestire le attività inerenti al suo ruolo •secondo le modalità più opportune (gestione diretta/gestione a distanza/delega/...) •Sviluppare metodi e strumenti che consentano al collaboratore, durante la sua assenza, di monitorare l'andamento delle attività delegate •Consentire il rientro effettivo in ruolo del collaboratore anche dopo lunghi periodi di assenza •Evitare scompensi nell'organizzazione a causa dell'assenza prolungata del collaboratorI
DESTINATARIA	Collaboratrice che in previsione deve assentarsi per un lungo periodo e che, a causa delle competenze richieste per agire il suo ruolo, è difficilmente sostituibile con altre risorse umane nel breve termine
STEP IMPLEMENTAZIONE	1. ANALISI DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI CHE COINVOLGONO LA PERSONA 2. INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITA' DELEGABILI 3. FORMAZIONE DEL VICE (IN GENERE E' GIA' UNA PERSONA CHE COLLABORA CON LA BENEFICIARIA) 4. DELEGA DELLE ATTIVITA' PIU' SEMPLICI 5. PRESIDIO DELLA FUNZIONE IN REMOTO 6. PRESIDIO DELLA FUNZIONE CON PRESENZA IN AZIENDA DURANTE IL CONGEDO PER 8 ORE SETTIMANALI 7. NEWS SU TUTTO QUANTO AVVIENE IN AZIENDA 8. RIENTRO A TEMPO PIENO DOPO TRE MESI DALLA NASCITA DEL FIGLIO/A INCREMENTANDO PROGRESSIVAMENTE L'ORARIO CON MANTENIMENTO DELLE ATTIVITA' IN REMOTO

PROGETTO CASSEFORTI – ISOLE AL FRONTE CASSE

OBIETTIVI	Permettere alle collaboratrici e ai collaboratori che ricoprono ruoli stressanti, di poter meglio organizzare il loro tempo fuori dal lavoro Consentire un incremento nella customer satisfaction attraverso una minore attesa Aumentare la produttività Migliorare il clima Migliorare la soddisfazione delle lavoratrici Implementare una organizzazione flessibile che consenta risposte positive ai bisogni individuali Responsabilizzare le persone nella gestione dei propri tempi e dell'ODL
DESTINATARIE	Cassiere e addetti ai banchi serviti di grandi superfici di vendita della GDO
STEP IMPLEMENTAZIONE	1. COINVOLGIMENTO DELLE COLLABORATRICI E DELLE FUNZIONI PREPOSTE 2. ACCORDO SINDACALE CHE FISSA LE REGOLE DI GESTIONE DELLA SPERIMENTAZIONE 3. ANALISI DEI FLUSSI CLIENTI E OTTIMIZZAZIONE 4. CONDIVISIONE DEL MODELLO ISOLE 5. INDAGINE PER LA CREAZIONE DI GRUPPI SOCIO-COMPATIBILI 6. INDAGINE DI CLIMA 7. FORMAZIONE DEL GRUPPO ISOLE: PATTO AZIENDA/LAVORATRICE/ISOLE 8. FORMAZIONE DELLE CASSIERE SUL LAVORO IN GRUPPO E SULLA GESTIONE DEL MODELLO E DEGLI STRUMENTI 9. IMPLEMENTAZIONE SPERIMENTALE 10. FOLLOW UP 11. GENERALIZZAZIONE

PROGETTO FLEXO – LE PRATICHE DEL LAVORO FLESSIBILE

OBIETTIVI	**Costruire una organizzazione che possa gestire le risorse umane in funzione delle necessità produttive e delle esigenze dei collaboratori.** **Consentire ai lavoratori e alle lavoratrici un migliore equilibrio nei tempi vita** **Integrare i tempi dell'organizzazione aziendale con quelli dei servizi di riferimento (autobus, asili, ecc)**
DESTINATARI	**Opzione 1: collaboratrici aventi carichi di famiglia** **Opzione 2: tutti i collaboratori e le collaboratrici** **Opzione 3: mista, alcuni interventi sono a favore delle lavoratrici madri, altri sono indirizzati a tutti i lavoratori**
TIPOLOGIA INTERVENTI	**Flessibilità degli orari in ingresso e uscita** **Contrazione del tempo di pausa pranzo** **Variazione della distribuzione del monte ore settimanale** **Collegamento dell'orario di lavoro con quello delle vacanze scolastiche** **Collegamento dell'orario di lavoro con gli orari dei trasporti pubblici**
STEP IMPLEMENTAZIONE	**1. INDAGINE DEI BISOGNI DEI COLLABORATORI E TEST GRADIMENTO INIZIATIVE** **2. INDIVIDUAZIONE DELLE ESIGENZE DEI COLLABORATORI CHE POSSONO INCONTRARE UNA ESIGENZA ORGANIZZATIVA** **3. SCELTA DEGLI INTERVENTI DA REALIZZARE E TARGET DI RIFERIMENTO** **4. DEFINIZIONE DELLE REGOLE DI GESTIONE DEL MODELLO E DELLE DIVERSE FORME DI FLESSIBILITÀ, ANCHE CON IL COINVOLGIMENTO DELLE OOSS** **5. IMPLEMENTAZIONE GRADUALE E MONITORAGGIO CON COACHING SULLE FUNZIONI CHE DEVONO GESTIRE L'ODL** **6. ANALISI DEI RISULTATI E CONFERMA/DISCONFERMA DEGLI INTERVENTI CHE POSSONO CONSIDERARSI COMPATIBILI CON LA GESTIONA ORGANIZZATIVA** **7. GENERALIZZAZIONE DEGLI ITNERVENTI COMPATIBILI**

PROGETTO BANCA ORE

OBIETTIVI	**Costruire uno strumento che permetta di conciliare gli impegni lavorativi con quelli personali, tenendo conto delle reciproche esigenze (organizzative e del collaboratore) e permettendo la discontinuità temporale a favore di una forte personalizzazione degli orari di lavoro.**
DESTINATARI	**Opzione 1: collaboratrici aventi carichi di famiglia** **Opzione 2: tutti i collaboratori e le collaboratrici. E' una opzione molto complessa fattibile in imprese composte da professional**
STEP IMPLEMENTAZIONE	**1. ANALISI DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI AZIENDALI (OPPURE DEI PROCESSI ORGANIZZATIVIIN CUI SONO ISNERITI COLORO CHE NE BENEFICERANNO)** **2. INDIVIDUAZIONE DEI VINCOLI ORGANIZZATIVI (AD ESEMPIO FASCE DI ORARIO CHE DEVONO ESSERE NECESSARIAMENTE COPERTE)** **3. DEFINIZIONE DELLE REGOLE DI GESTIONE, DELLE FORME DI CONTROLLO E DELLE MODALITA' DI GESTIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO** **4. ACCORDO SINDACALE (AQUANDO SERVE)** **5. COSTITUZIONE DELLA BANCA ORE INDIVIDUALE: SI POSSONO TESAURIZZARE DELLE ORE CHE POI POSSONO ESSERE UTILIZZATE NEI MOMENTI IN CUI LA PERSONA NE HA BISOGNO** **6. PER LE ATTIVITA' CHE DEVONO ESSERE STRUTTURATE: DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO ORARIO AZIENDALE IN CUI C'E' LA NECESSITA' DI COPERTURA ANCHE QUANDO QUESTO SPLAFONA IL TOTALE DELL'ORARIO A DISPOSIZIONE. QUESTO PERMETTE DI CHIEDERE ORE QUANDO SE NE HA BISOGNO E DI CHIEDRE ALLE PERSONE CHE USINO LE ORE ACCUMULATE QUANDO L'IMRPESA NON NE HA BISOGNO.** **7. ATTIVAZIONE DELLA BANCA DELLE ORE** **8. CONTROLLI PERIODICI** **9. RILEVAZIONE DEI PARAMETRI DI EFFICACIA E DI EFFICIENZA ORGANIZZATIVI**

La soddisfazione analitica

Voti medi	Osservatorio Nomesis		
	Prima della sperimentazione	Dopo la sperimentazione	Delta
Garanzia posto lavoro	7,85	7,65	- 0,20
Relazioni colleghi	7,22	7,49	+ 0,27
Relazione superiori	6,77	6,37	- 0,40
Peso settimana lavorativa	6,52	6,59	+ 0,07
Mansione/contenuto lavoro	6,32	6,47	+ 0,15
Informazioni e comunicazioni interne	6,15	6,27	+ 0,12
Equilibrio tempo vita/lavoro	6,12	7,12	+ 1,00
Salario	6,11	6,18	+ 0,07
Gestione degli orari lavoro	5,89	6,97	+ 1,08
Livello di coinvolgimento	5,52	5,77	+ 0,25
Riconoscimento meriti individuali	4,43	4,58	+ 0,15
Opportunità carriera	4,23	4,41	+ 0,18
Media	6,50	6,61	+ 0,11

Fonte: Nostra elaborazione; Base mobili

UN ESEMPIO CONCRETO IN UN PDV DELLA GDO

CON L'INTRODUZIONE DEL MODELLO AD ISOLE SI HA...	
Tasso assenteismo	...una riduzione del 3,6% del tasso d'assenteismo al fronte casse
Straordinari	...una riduzione del 39,8% degli straordinari complessivi richiesti al fronte casse
Soddisfazione cliente per code	...un incremento della soddisfazione del cliente di +0,5 punti (in una scala di valutazione da 1 a 10)
Soddisfazione del personale al fronte casse per turni di lavoro	...un incremento della soddisfazione del cliente di +0,7 punti (in una scala di valutazione da 1 a 10)

Nota: i risultati sopra riportati sono riferiti ad un medesimo punto vendita e sono stati calcolati confrontando i dati relativi all'anno prima dell'implementazione del modello ad Isole con quelli registrati l'anno successivo. È evidente che le performance ottenibili dal modello ad isole possono variare in funzione delle caratteristiche del pdv in cui il modello è implementato, del livello di adesione al modello e delle capacità gestionali del responsabile del fronte casse

nomesis
ricerche e soluzioni di marketing

WOMESIS
ricerche e soluzioni di genere

con il patrocinio

CONTATTI

soluzioni@nomesis.it - www.nomesis.it
via giovanni XXIII 74 rezzato BRESCIA