

# **PARI OPPORTUNITA' - AZIONI POSITIVE**

## **Progetto per le lavoratrici**

### **Della Compagnia RAS**

**Progetto di azioni positive, ai sensi dell'art.2 della legge 10 aprile 1991,n.125 e dell'art.7,D.lgs.23maggio 2000, n.196.**

**“Risorsa Donna: studio di fattibilità di modelli e processi innovativi per la valorizzazione del lavoro femminile nelle Assicurazioni”**

**PROPONENTE** : UIL- Unione Italiana del Lavoro - Pari Opportunità Confederale

**PARTNERS DI PROGETTO** : Confederazione Italiana Quadri CIQ UIL

**Progetto Donna**

**Promos Consulting**

Programma obiettivo 7 giugno 2002:

**modificare l'organizzazione del lavoro per promuovere le donne nei livelli, nei ruoli e nelle posizioni di responsabilità attraverso l'adozione di strategie basate sulla valorizzazione delle competenze femminili e sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.**

**Durata 20 mesi**

**Fasi di articolazione 7 (sette)**

**Numero destinatari 32 lavoratrici**

### 3. Descrizione del Progetto

#### 3.1. Il contesto

*Descrivere il contesto in cui si situa il progetto*

Il progetto nasce dall'esigenza di **individuare**, all'interno delle problematiche presenti attualmente nel mercato del lavoro, **alcuni possibili strumenti** che aiutino a **superare** la situazione di grande **incertezza, di "variabilità" e flessibilità** che lo caratterizzano e che **penalizzano** soprattutto le **donne**.

In base ai dati statistici sulla presenza delle donne nel mercato del lavoro, sappiamo che esse **occupano livelli bassi o medi, medio/alti, arrivando raramente al vertice della carriera**. È quindi un dato non ancora acquisito che la differenza di genere può costituire un valore su cui l'Azienda deve investire tempo e risorse economiche.

Riteniamo che utilizzare le **capacità e le potenzialità** offerte dalle **donne** potrebbe costituire il **"valore aggiunto"**, sul quale incentrare una diversa strategia aziendale per favorire una maggiore potenzialità dell'azienda legata all'aumento della produttività e della competitività nel mercato.

Inoltre, il **costante aumento della presenza femminile**, anche in ambiti tradizionalmente ritenuti appannaggio degli uomini, porta ad una **diversa valutazione delle esigenze** del sistema occupazionale (che travalicano sempre più spesso l'impresa stessa sino a coinvolgere stakeholder sociali) e ad una **riflessione sull'organizzazione del lavoro** che non corrisponde più al modello finora seguito e che non può prescindere dal coinvolgimento pieno e condiviso di tutti i soggetti interessati (donne, uomini, lavoratori subalterni da un lato, impresa e responsabili ai vari livelli, dall'altro).

Da una analisi effettuata nel **settore assicurativo** si evince chiaramente che le **donne** sono impiegate soprattutto **nei livelli medio/bassi**. Le **promozioni**, ovvero passaggio di livello, riconosciute nell'ultimo biennio, hanno interessato una percentuale **esigua di donne**. La **RAS** – che per le sue dimensioni è sicuramente una delle Compagnie più importanti a livello nazionale ed internazionale - **rispecchia pienamente il dato generale**.

Le **donne** presenti in RAS sono circa il **45%**. La loro attività si svolge prevalentemente tra il 3° ed il 7° livello di inquadramento, con una scarsissima rappresentanza di donne ad elevata qualificazione professionale che si riduce ulteriormente tra le dirigenti. Una delle cause è senza dubbio la **difficoltà di coniugare esigenze professionali e vita personale/familiare**.

Questo incide in gran parte su tutto ciò che tradizionalmente contribuisce a creare le condizioni di crescita professionale e di carriera, come ad esempio le **ore di formazione** che – analizzate secondo i diversi livelli di inquadramento – presentano discrasie molto forti. Infatti, se consideriamo i dati relativi alla formazione destinata a lavoratori di settimo livello, notiamo immediatamente che a fronte di un numero di ore di formazione maggiore effettuato dalle lavoratrici (42 ore contro le 34 effettuate dai quadri uomini) su **251 partecipanti, le donne sono soltanto 45**.

Nei terzi, quarti, quinti e sesti livelli, su un totale di 991 lavoratori, 455 sono donne ed effettuano circa la metà delle ore di formazione dei loro colleghi. In questa situazione di forte disparità, è facile capire come mai nel riconoscimento di promozioni (ovvero nei passaggi di livello) le donne continuano ad essere penalizzate.

In una azienda di servizi, nella quale il valore aggiunto fornito dalle risorse umane nel conseguimento degli obiettivi aziendali è massimo, l'introduzione di strumenti di gestione che favoriscano il coinvolgimento e la motivazione delle persone risultano utili e significativi.

L'utilizzo di uno strumento di gestione e sviluppo quale il **Bilancio delle Competenze**, infatti, risponde a una serie variegata di esigenze, tutte confluenti in una maggiore

corresponsabilizzazione delle persone nella propria crescita professionale attraverso un maggiore coinvolgimento e impegno nel conseguimento degli obiettivi aziendali. La cultura che sottende l'impiego del bilancio di competenze si configura, cioè, come uno stimolo alle persone a valorizzare se stesse, accrescendo il proprio contributo e con ciò contribuendo proattivamente al proprio sviluppo professionale e al conseguimento degli obiettivi aziendali.

A partire da queste considerazioni, abbiamo pensato che uno **studio di fattibilità** dell'esercizio di alcuni strumenti di valorizzazione delle risorse umane, quali il **Bilancio di Competenze**, potesse indicare una strada possibile per il **superamento di vecchi modelli organizzativi che conducono le donne a posizionarsi sempre nei livelli medio bassi** degli organigrammi aziendali, con un evidente spreco di potenzialità e risorse

E' evidente che la messa in pratica del Bilancio delle Competenze in un'ottica di empowerment, consente alla donna lavoratrice di **posizionarsi** sul mercato del lavoro con le **stesse chances dei propri colleghi uomini, rendendo visibili e valutabili le proprie capacità e permettendo di identificare** meglio possibili nuovi percorsi professionali o ruoli diversi che potrebbero essere ricoperti dopo una adeguata formazione.

Inoltre la lettura delle Risorse Umane in termini di competenze porta **l'azienda** a confrontarsi con una **nuova struttura organizzativa** fondata non tanto sui ruoli ma sulle capacità e sulle potenzialità, che le permette di essere rapida e flessibile, **adattandosi meglio al contesto** in cui opera che è in continuo cambiamento; dove è importante saper cogliere presto e bene le sfide e le opportunità.

Oggi, la **competizione si gioca su fattori 'soft' come le 'core competencies'**, la qualità del prodotto e del servizio, l'innovazione, la soddisfazione del cliente, quindi la risorsa umana è diventata centrale. Questo rende più importanti e centrali **le competenze comunicative, sociali, interpersonali** in cui le donne sono particolarmente dotate.

Un ulteriore fattore che può aiutare a "spingere" le imprese verso una diversa concezione della gestione delle Risorse Umane è che parlare di Pari Opportunità vuol dire diffondere **l'immagine di una azienda moderna**, innovativa che risponde in maniera flessibile agli interessi del cliente e del mercato, mercato in cui le **donne sono lavoratrici e consumatrici** sempre più consapevoli e critiche della cultura e **dell'etica della azienda produttrice** del prodotto da acquistare.

In base ai dati dell'articolo 9 della legge 125 forniti dalla RAS, potremmo dire che finora il rapporto lavoratore/azienda ha prodotto situazioni ambivalenti e, come tali, in perenne conflitto. L'azienda infatti, se da un lato ha sicuramente favorito lo sviluppo e la crescita del lavoratore e ne ha soddisfatto il bisogno di appartenenza, nel contempo però gli ha imposto i suoi obiettivi, i suoi metodi, limitandone creatività e libertà individuali; vincolandolo alle sue regole e alle sue norme, ha portato ad una staticità dei ruoli sfociata troppe volte in insoddisfazione personale.

Data la situazione, è necessario **individuare strumenti ed azioni innovative che portino ad una migliore valorizzazione della risorsa donna in azienda RAS** al fine di coinvolgere sempre più il personale femminile nella politica aziendale in un'ottica di convenienza reciproca.

### 3.2. Intervento proposto e soggetti destinatari

(nel caso di più interventi rivolti a destinatari diversi, ripetere)

*Breve descrizione*

**Attraverso e in collaborazione** con i Responsabili di settore dell'Azienda, i consulenti effettueranno:

- **una indagine** (attraverso interviste,questionari) per operare un censimento approfondito delle competenze (in termini di sapere, saper fare, saper essere) delle popolazioni aziendali femminili di maggiore interesse;
- **una analisi per verificare** l'allineamento e l'adeguamento del know how e delle competenze disponibili rispetto alle necessità aziendali anche in una logica prospettica e dinamica (nuovi business, nuove tecnologie, nuovi mercati, nuova organizzazione del lavoro, ecc.);

- **un processo di identificazione** dei bisogni di formazione e riqualificazione del personale femminile
- **la progettazione di modelli organizzativi per favorire** processi di mobilità interna verso altre aree funzionali o nuove unità di business o nuovi plant, ecc. in una logica di maggiore efficacia del governo di impresa;
- la progettazione di un archivio del personale in una ottica di competenza

*Soggetti destinatari (chi sono e quanti sono):*

### **32 lavoratrici dipendenti RAS**

**I dipendenti della Compagnia RAS sono in totale 2906 di cui, 1235 donne.**

Su un totale di **122 dirigenti le donne sono 11 e gli uomini 111**

Le donne/quadro, su un totale di 395, sono 52

Le impiegate, su un totale di 2361, sono 1166

Le operaie su un totale di 28, sono 6.

Nelle categorie professionali (dal terzo al sesto livello) troviamo:

sesto livello su un totale di 489, le donne sono 114;

quinto livello – su un totale di 846, le donne sono 422;

quarto livello – su un totale di 686, le donne sono 448;

terzo livello – su un totale di 336, le donne sono 180;

**Nelle promozioni (passaggio di livello) troviamo:**

sesto livello – su un totale di 63, le donne sono 17;

quinto livello – su un totale di 103, le donne sono 41;

quarto livello – su un totale di 17, le donne sono 11;

terzo livello - su un totale di 12, le donne sono 6

**In relazione ai fabbisogni formativi:**

**Dirigenti: partecipanti 88 di cui 4 donne.**

Su un totale 3728 ore/formazione (di cui 100 effettuate dalle donne) avremo una media di 43 ore effettuate da ciascun dirigente maschio e 25 ore effettuate dalle dirigenti donne.

**Quadri:**

Partecipanti 251 (di cui 45 donne)

Su un totale di 8996, di cui 1995 effettuate da donne, avremo una media di 34 ore effettuate da quadri/uomini e 42 ore effettuate da quadri/donne.

**Impiegati (fascia tra il terzo ed il sesto livello)**

Partecipanti 991 di cui 455 donne, per un totale di 33036 ore di cui 15176 effettuate da donne.

La percentuale sarà dunque mediamente di 33,30 ore sia per il personale femminile e 62 ore per il personale maschile.

### **3.3 Gestione del progetto**

*Descrivere le diverse fasi e i tempi del progetto*

**Fase 1 - 1 mese**

\* **Costituzione del Comitato Tecnico (UIL, Segreterie nazionali, Ras)** con il compito di condividere le linee del progetto, monitorarlo, risolvere i problemi di rapporto tra le strutture organizzative coinvolte, supervisionare tutte le attività.

Costituzione del **team di progetto (composto dal coordinamento Pari Opportunità UIL, Progetto Donna, Promos Consulting, CIQ-UIL)** coordinati dal promotore, e primi incontri organizzativi per pianificare l'attività e le risorse.

\* **Metodologia di lavoro:** in questa fase verranno approntati e impiegati modelli per le comunicazioni, per la registrazione delle presenze e della partecipazione dei relativi rappresentanti; verranno compilati appositi verbali delle riunioni e si procederà alla comunicazione degli stessi ai soggetti interessati. Si procederà, inoltre, alla predisposizione degli appositi strumenti per la pianificazione e programmazione organizzativa e operativa delle varie azioni da realizzare e il relativo impiego delle risorse previste.

## Fase 2 - 4 mesi

\* Il Coordinatore e Progetto Donna incontrano il management Ras per **definire** con i Responsabili dell'Azienda le **aree lavorative da intervistare**.

\* Progetto Donna ha in questa fase il compito di **progettare i questionari** per :

- **censire le competenze tecnico specialistiche** esistenti in Ras delle donne in posizione di impiegate e quadro dal quarto livello al settimo
- **individuare le esigenze di conciliazione** con la vita familiare
- **erogare il questionario** a un campione di 5 lavoratrici al fine di testarlo.
- **stesura finale del questionario e sua erogazione** alle aree aziendali

\* Incontri tra i partner Progetto Donna ed EXE per la **progettazione del software** necessario alla elaborazione dati interviste

- Erogazione delle Interviste alle 32 donne da parte del promotore.

\* **Metodologia di lavoro:** in questa fase si procederà innanzitutto al confronto ed alla condivisione con i rappresentanti dell'Azienda della proposta relativa alle aree da intervistare.

In secondo luogo, la progettazione dei questionari si baserà sulla predisposizione di items di quantità e qualità ed articolati sia in risposte chiuse sia aperte, al fine di assicurare la migliore identificazione degli obiettivi di ricerca e della domanda.

I questionari verranno somministrati ad un campione di lavoratrici identificato sulla base del criterio della partecipazione volontaria e che al contempo sia rappresentativo dell'universo dei vari livelli di inquadramento.

Infine, si procederà alla progettazione del software su base informatica per consentire la raccolta e la elaborazione dei dati quantitativi e di qualità emersi dall'indagine

## Fase 3 - 3 mesi

\* Studio exe si occupa della:

- **Creazione del Software** per elaborazione dati
- **Immissione ed elaborazione** dati interviste

\* Progetto Donna ricevuti i dati dallo Studio exe si incarica della stesura del **Report** di attività contenente tabelle, grafici e statistiche.

\* **Riunione del Comitato Tecnico (UIL, Segreterie nazionali, Ras)** per l'analisi dei dati emersi dal report

\* Il Coordinamento Donne UIL, Progetto Donna e CIQ-UIL **incontrano il Management** delle **aree Aziendali** interessate dalla ricerca per la **presentazione del Report** ed **identificazione delle competenze** necessarie all'azienda in una prospettiva di aperture di nuovi mercati e nuovi business e di **conciliazioni** delle aspettative professionali con le aspettative di vita.

\* **Metodologia di lavoro:** per quanto riguarda l'allestimento e la gestione del software si procederà all'acquisizione dei dati di scheda, alle fasi di programmazione logica, alla immissione dei dati di scheda, al collaudo, alla presentazione e alla messa in opera. Si procederà inoltre ad una prima stesura cartacea del Report di attività redatta in forma testuale e statistica corredata da rappresentazioni grafiche e tabellari, alla sua analisi mediante confronto e condivisione con i componenti il Comitato Tecnico. La presentazione del Report al Management aziendale verrà predisposta e realizzata in forma cartacea e informatica.

## Fase 4 - 4 mesi

\* **La Promos Consulting** incontra le 32 donne in **incontri individuali di un'ora e mezza** ciascuno, per far emergere rispetto al report e alle interviste effettuate, la valutazione delle **esperienze maturate dalla persona e delle competenze trasversali**.

- \* CIQ-UIL e il Coordinamento Pari Opportunità UIL operano per :
  - **Confrontare tra le competenze** esistenti e le competenze necessarie allo sviluppo delle attività della RAS
  - **Identificare i bisogni formativi** e di riqualificazione del personale rispetto alle esigenze future.
- \* Progetto Donna:
  - **Progettazione moduli formativi**

**Metodologia di lavoro:** in questa fase, si opererà attraverso **colloqui individuali**. Si prevede un incontro di gruppo per l'avvio e la presentazione del progetto. Alla consulenza individuale, fornita da consulenti di carriera e counsellor esperti di bilancio di competenze, è affidato il compito di **condurre ciascun soggetto a definire in maniera personalizzata il proprio profilo motivazionale e professionale** e il proprio progetto di cui tenere conto per i futuri orientamenti. Successivamente, in relazione ai vari livelli di inquadramento dell'universo delle lavoratrici, sulla base dei dati e delle indicazioni emerse dall'indagine campionaria e degli esiti dei colloqui individuali, si procederà alla redazione e stesura in forma cartacea dell'analisi e della identificazione dei bisogni formativi

### Fase 5 - 3 mesi

- \* A Progetto Donna e CIQ-UIL sarà affidato il compito di **sperimentare un processo formativo** (di 24 ore) rivolto a 32 donne impiegate/quadro/funzionarie che permetta loro di acquisire le competenze necessarie ad accedere a posizione di responsabilità.
- \* Il Coordinamento Donne UIL, Progetto Donna e Promos :
  - **Progettazione di un modello di valutazione del personale** basato sul bilancio di competenze e sulla conciliazione tra percorsi di carriera e vita personale
  - **Riunione del Comitato Tecnico (UIL, Segreterie nazionali, Ras)** per la validazione dei modelli

\***Metodologia di lavoro:** La sperimentazione del processo formativo seguirà una metodologia di apprendimento attiva basata non tanto sul 'saper fare' ma sul 'saper essere', con attivazione di roleplay e problem solving. La scansione delle giornate delle ore di lezione verrà definita insieme alle allieve al fine di conciliare i bisogni famigliari con quelli professionali. Per il modello di valutazione del personale si predisporranno griglie illustrative con parametri di riferimento e si definiranno ipotesi organizzative in condizioni di fattibilità.

### Fase 6 - 4 mesi

- \* Il Coordinamento Donne UIL, Progetto Donna e CIQ-UIL:
  - **Redazione di un book** contenente le buone prassi sperimentate
- \* Il Coordinamento Donne UIL, Promos e Studio exe:
  - **Progettazione di un CD Rom** da divulgare nel mondo assicurativo, sindacale, universitario e istituzionale.
- \* **Riunione del Comitato Tecnico (UIL, Segreterie nazionali, Ras)** per la validazione dei modelli

\* **Metodologia di lavoro:** si procederà innanzitutto alla redazione cartacea del book previsto. La traduzione multimediale su supporto informatico dello stesso prevederà una fase di progettazione (acquisizione schema, acquisizione elementi grafici e sonori, acquisizione testi, logica di progressione e webmarketing) cui seguirà, dopo il confronto per la condivisione e validazione dei modelli, la successiva fase di realizzazione/ collaudo/ presentazione/ masterizzazione e riproduzione ciclica.

### Fase 7 - 1 mese

Convegno nazionale UIL e RAS per illustrare l'esperienza e le buone prassi identificate ed adottate nel nuovo modello organizzativo.

\* **Metodologia di lavoro:** Si procederà alla identificazione dei destinatari e della platea del Convegno secondo il criterio dell'ampia rappresentatività lavorativa, sindacale, manageriale ed istituzionale. Si provvederà inoltre all'impiego di tutti i mezzi di informazione e comunicazione delle ragioni, delle finalità, della data e delle sede dell'iniziativa.

*Descrivere per ogni fase la metodologia utilizzata*

**\*Vedere il relativo inserimento nelle rispettive fasi di lavoro**

*Modalità e procedure di coinvolgimento dei diversi soggetti/attori*

(indicare i diversi attori coinvolti, es. lavoratori, lavoratrici, responsabili aziendali ai diversi livelli, istituzioni a livello locale, parti sociali; come e in che misura il coinvolgimento di questi attori assicuri efficacia all'intervento)

I **responsabili dell'Azienda** sono coinvolti sia all'interno del Comitato tecnico sia all'interno delle singole fasi: viene infatti discusso insieme a loro la metodologia di lavoro e le azioni da mettere in atto. Questo al fine di :

- **rendere fattibili le soluzioni trovate**
- assicurare un **costante impegno dell'azienda** verso gli obiettivi del progetto
- **risolvere gli eventuali problemi di rapporto** tra le strutture organizzative coinvolte
- 

Le **Lavoratrici** attraverso il coinvolgimento nel percorso individuale del bilancio delle competenze, potranno invece **ricostruire,valorizzare e validare le competenze implicite** per renderle meglio spendibili e trasferibili.

*Affidamento all'esterno*

Nel caso di affidamento all'esterno di parte del progetto, precisare quale parte del progetto e a chi (consulente, altro ente ecc.)

**Confederazione Italiana Quadri CIQ – UIL**

La Confederazione Italiana Quadri – CIQ, è una Associazione senza fini di lucro che opera in campo nazionale ed internazionale per lo sviluppo culturale, sociale e professionale dei Quadri e delle Alte Professionalità.

La CIQ aderisce alla Unione Italiana del Lavoro – UIL e ad Eurocadres, l'Associazione dei Quadri Europei della Confederazione Europea dei Sindacati – CES.

Alla CIQ aderiscono Quadri ed Alte Professionalità dipendenti da aziende o enti, sia del settore privato che dell'area del pubblico impiego, che intendono contribuire alla attività dell'associazione.

Scopo della CIQ è quello di contribuire alla definizione delle politiche confederali nei confronti dei Quadri e delle Alte Professionalità.

Per il raggiungimento dei propri scopi sociali, la CIQ promuove ed attiva:

progetti di studi e ricerche, anche in cooperazione con altri soggetti giuridici, finalizzati allo sviluppo ed alla qualificazione professionale delle risorse umane; azioni finalizzate allo sviluppo delle relazioni industriali e degli istituti di democrazia economica; iniziative di tutela, di sviluppo culturale e sociale delle figure professionali ad elevata qualificazione; rapporti con altre associazioni professionali dei Quadri e delle alte professionalità sia nazionali che internazionali.

La CIQ è stata ed è partner nei seguenti progetti:

- azioni positive – l.n.125 / Sperimentazione dello strumento del Bilancio delle Competenze in favore delle Donne Quadro in Poste Italiane SpA
- progetto Efeso / I.Q.I. / PMI – Modelli flessibili di formazione continua e servizi per la qualità, l'innovazione e l'internazionalizzazione nelle PMI – Sperimentazione di modello formativo a distanza strutturato come sistema dinamico permanente per lo sviluppo delle competenze dei Quadri e Dirigenti delle PMI
- progetto IFTS / Tecnico sicurezza lavoro e ambiente esperto in audit ambientale in forma integrata ambiente / sicurezza / qualità – formazione di nuova figura professionale

- progetto R.S.F.C. – Rete di Servizi di Formazione Continua destinato ai Quadri dell'Industria e Servizi per la promozione della cultura della adattabilità, avente lo scopo di promuovere la diffusione della cultura e della prassi della formazione continua per sostenere e valorizzare il ruolo dei Quadri nel processo di sviluppo della Formazione Continua del sistema aziendale, in particolare delle PMI.

### **Progetto Donna**

Progetto Donna, centro per la ricerca e sviluppo delle Pari Opportunità, è un ente accreditato presso la Regione Emilia Romagna che opera da 13 anni nel settore della Pari Opportunità attraverso ricerche, consulenze organizzative, corsi di formazione in ambito nazionale ed europeo. Ha progettato (2001) il primo manuale Europeo per i Capi del Personale per una gestione delle Risorse umane in una ottica di Pari Opportunità

L'Associazione svolge da anni un importante ruolo volto a favorire e promuovere azioni di Pari Opportunità e Mainstreaming di Genere, in particolare per :

- incrementare la presenza delle donne in settori e ruoli ove sono sotto rappresentate
- promuovere la partecipazione delle donne alle prese di decisioni
- favorire la conciliazione del proprio ruolo professionale con la vita familiare

Al 3° European Seminar 'Equal Opportunities for Women and Men in the Structural Funds' organizzato dalla Commissione Europea e dalla Presidenza della Unione Europea, Progetto Donna è stata invitata, unica organizzazione non governativa, a presentare il progetto di fattibilità 'Equality Logo', relativo alla creazione di un Premio Qualità per le aziende che implementano le Pari Opportunità. (Santander, giugno 2002)

### **Promos Consulting**

"Aiutare le persone a crescere e svilupparsi nelle organizzazioni, a generare motivazione e impegno, a leggere positivamente il cambiamento e a sostenerle nel trovare in esso le opportunità e non solo i rischi". Tutto ciò fa parte integrante della nostra missione e trova alimento nella nostra consolidata esperienza nell'elaborare e realizzare soluzioni e interventi che favoriscano e facilitino e sostengano i processi di sviluppo e cambiamento, con il fine di aumentare l'efficienza e la redditività delle attività aziendali.

In riferimento agli obiettivi del progetto, il Bilancio di Competenze e di Carriera viene proposto come strumento sistematico di analisi, identificazione e interpretazione degli interessi ed obiettivi professionali e in quanto tale consente di:

- autoreponsabilizzare le destinatarie rispetto alla individuazione e esplicitazione delle loro competenze in riferimento a sviluppi personali e professionali coerenti con gli obiettivi aziendali;
- orientare al meglio gli obiettivi e i percorsi di carriera delle candidate individuandone e indirizzandone più proficuamente la collocazione nei progetti di sviluppo organizzativo aziendale;
- aggiornare i termini e la congruità del patto di collaborazione e di sviluppo sinergico che è alla base di un rapporto maturo e fruttuoso tra Azienda e risorse umane

Tra i nostri progetti:

2000 POSTE ITALIANE

*Sedi Promos coinvolte:* Milano – Roma – Napoli

*Contesto:* Progetto pilota di Bilancio delle Competenze in favore di 60 donne Quadro.

*Obiettivo del progetto:* Valutare l'utilizzabilità del Bilancio delle Competenze come strumento innovativo per la migliore conoscenza delle competenze e delle potenzialità espresse dalle risorse professionali (Quadri) e per pervenire all'adeguamento degli obiettivi e dei percorsi di carriera alle mutate esigenze di Poste Italiane.

*Risultati:* il progetto ha riscosso il pieno consenso da parte delle risorse coinvolte, rilevato attraverso una specifica indagine di customer satisfaction.

2001 COMUNE DI PAVIA

*Sedi Promos coinvolte:* Milano

*Contesto:* Progetto Integrato di Bilancio delle Competenze e Counseling Organizzativo in favore di 20 dipendenti del Comune.

Obiettivi del progetto: effettuare sulla popolazione aziendale interessata al progetto, interventi di valutazione del profilo delle competenze attualmente posseduto ed non espresso; fare emergere le eventuali opportunità di inserire le risorse, in ulteriori processi di sviluppo organizzativo; sviluppare una migliore lettura del contesto aziendale al fine di capire come coniugare le singole progettualità con le finalità aziendali; incidere sulla motivazione del personale e contribuire a creare un clima più collaborativo e coinvolgente  
Risultati: il progetto ha riscosso un buon livello di consenso da parte delle risorse coinvolte, rilevato attraverso una specifica indagine di customer satisfaction.

### 3.4. Risultati attesi

Descrivere sinteticamente i risultati previsti...

1. introdurre **modalità e strumenti** attraverso i quali l'azienda sia portata a riflettere sulla **valorizzazione** delle risorse disponibili
2. **identificare ed introdurre strumenti/processi** (il Bilancio delle Competenze) che sappiano riconoscere e **valorizzare le competenze femminili**
3. contribuire ad una **evoluzione** della **cultura aziendale** che favorisca il **cambiamento dell'organizzazione** del lavoro con un occhio più attento alla diversità di genere e al valore che tale diversità può offrire alla realizzazione della strategia aziendale.
4. la progettazione di un **archivio del personale in una ottica di competenza**
5. **la progettazione di percorsi di carriera per il personale femminile**
6. **miglioramento dell'atmosfera di lavoro** derivata dalla considerazione della persona, desideri, potenzialità

### 3.5. Effetti moltiplicatori del progetto

Descrivere come verranno utilizzati i risultati dell'intervento e indicare se esiste una strategia per moltiplicare gli effetti del progetto (ad es. ad altri soggetti nelle stesse condizioni dei destinatari, ad altre aree aziendali)

La **Confederazione Italiana Quadri**, nell'ambito delle sue finalità sociali e della sua strategia di comunicazione, così come ha già operato per i risultati di progetti analoghi in cui è stata ed è partner, **provvederà a comunicare e a diffondere tra i suoi aderenti**, donne e uomini, ed alle strutture di categoria e territoriali della UIL i risultati di tale progetto, con lo scopo di **estendere la conoscenza delle problematiche e delle soluzioni identificate**, di alimentare il confronto ed il dibattito all'interno del sindacato e con le controparti datoriali, di sollecitare analoghe iniziative di progettualità bilaterale anche in altri settori ed aziende.

La Confederazione Italiana Quadri provvederà altresì a trasmettere ad Eurocadres, a cui aderisce, la documentazione ed i risultati del progetto, allo scopo di contribuire all'arricchimento ed alla diffusione dell'impegno e degli obiettivi dei Quadri e delle Alte Professionalità in Europa.

### 3.6. Monitoraggio/Valutazione

Indicare le modalità di monitoraggio e di valutazione dei risultati

All'inizio del progetto il Comitato Tecnico ha il compito di progettare il piano di monitoraggio e valutazione al fine di verificare costantemente l'andamento qualitativo del progetto, il rispetto dei tempi e dei costi. Attraverso la definizione di una serie di indicatori di qualità, si potrà quindi intervenire tempestivamente in caso di scostamento dagli obiettivi. E' inoltre prevista una valutazione dell'impatto sulle destinatarie del progetto in termini di gradimento, obiettivi attesi e obiettivi raggiunti.

Data, 28 novembre 2002

Firma del rappresentante legale  
resa ai sensi dell'art. 4, L.4.1.1968, n.15