

PROTOCOLLO PER IL DIVERSITY AUDITING

Ogni programma di introduzione al Diversity Management deve necessariamente prendere avvio dal Diversity Auditing. Il DIVERSITY AUDITING è un PROCESSO DI LETTURA DELLE DIVERSITÀ ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE.

La diversità di genere è quella più evidente e costituisce un buon punto di partenza perché è trasversale a tutte le altre.

In particolare, per avviare un percorso di miglioramento e per affrontare i momenti di crisi è decisivo CONOSCERE LA CULTURA manifestata dall'organizzazione. Gli ingredienti per una più efficace gestione delle diversità sono già visibili ed evidenti nell'azienda stessa.

Con queste premesse, il Diversity Auditing deve servire innanzitutto all'organizzazione per effettuare un'analisi introspettiva ed acquisire una maggior consapevolezza delle proprie potenzialità.

L'introduzione delle logiche di diversità in azienda, di cui il genere è portatore, può poi servire per la gestione di altre diversità con cui l'azienda entra in contatto.

Il gender audit appartiene alla categoria degli audit qualitativi, talvolta chiamati audit sociali per distinguerli da quelli finanziari e ha l'obiettivo di indagare la gestione del genere all'interno dell'impresa, attraverso un coinvolgimento attivo dell'organizzazione.

Ai nostri fini, tale metodologia risulta di particolare interesse perché oltre a essere funzionale a una descrizione del funzionamento dell'impresa, permette di identificare le opportunità per migliorarne la performance interna ed esterna a partire da coloro che operano nell'organizzazione e che sono coinvolti in un percorso di autoanalisi.

Prodotto del Diversity Auditing è una fotografia dell'azienda, messa a fuoco con il management.

Vengono fatti più scatti nello stesso momento, a livelli diversi e con strumenti diversi.

La parte HARD viene prevalentemente indagata raccogliendo informazioni tramite il questionario.

La parte SOFT mediante le interviste individuali e di gruppo.

Il ruolo degli esperti esterni, indispensabili in questa fase, è quello di sostenere l'azienda nella definizione di un percorso di analisi e di miglioramento, offrendo la competenza professionale nella gestione delle risorse umane e un punto di vista esterno, che può aiutare a guardare l'organizzazione con maggiore oggettività.

FASI DEL DIVERSITY AUDITING

IL CHECK UP ORGANIZZATIVO

Il check-up organizzativo corrisponde all'ingresso formale del consulente in azienda.

Prima settimana

1. **Incontro informale:** condivisione degli obiettivi e definizione del percorso che si intende svolgere insieme.

Durata: 1 ora circa.

Note

È molto importante concordare fin dal primo momento i tempi sia di restituzione sia di impegno del management e di tutte le altre persone coinvolte dai servizi che seguiranno.

In questa occasione è bene fissare il secondo incontro per l'intervista (dopo 2 settimane circa).

2. Invio del **questionario** via mail per raccogliere i dati quantitativi dell'organizzazione e alcune informazioni sulle politiche di genere all'interno dell'azienda.

Tempo previsto per la compilazione: 2 ore circa.

Tempo per restituzione: 5 giorni lavorativi.

Note

All'invio del questionario occorre spiegare il valore delle domande del questionario, sottolineandone la valenza positiva come strumento per far emergere gli interventi già attuati all'interno dell'organizzazione.

L'invio del questionario prima dell'incontro per l'intervista permette da un lato di sottrarre meno tempo al management, dall'altro di raccogliere alcune informazioni per iniziare a conoscere l'azienda.

Terza settimana (lavoro front).

Incontro formale per confronto sui dati del questionario e intervista al management.

Durata: 1 ora e mezza/2 ore.

Note e modalità di svolgimento

La discussione del questionario può servire per aprire il discorso e 'rompere il ghiaccio'.

La checklist deve servire come traccia per la discussione per cui va gestita in modo flessibile, senza eccessiva preoccupazione di sottoporre tutte le domande nell'esatto ordine in cui sono inserite nella checklist.

A tal fine, un buon metodo è quello di utilizzare dei cartoncini di colori diversi a seconda del tema per porre le domande chiave della checklist.

Se l'impresa è piccola durante l'incontro con il management va rilevata anche la cultura organizzativa.

Al fine di non occupare troppo tempo e cercando di rimanere sempre nelle 2 ore, si adotterà una traccia di checklist che tralasciando alcuni quesiti, indagherà anche la cultura di genere all'interno dell'azienda.

In occasione dell'incontro per l'intervista è opportuno fissare l'incontro per la condivisione della restituzione (dopo 20 giorni circa).

Quarta settimana (lavoro back).

Report compilato in base alle informazioni raccolte sia dall'intervista sia dal questionario.

Tempo: 1 giornata di lavoro.

Note

Nel report vanno inserite anche parti di frasi pronunciate dall'interlocutore durante l'intervista che abbiano un particolare significato.

Quinta settimana

Incontro con il management per la condivisione dell'analisi (report).

Durata: 1 ora e mezza/2 ore

Note

Dopo l'incontro di condivisione, il report definitivo va inviato via mail.

STRUMENTI:

- IL QUESTIONARIO PER IL PERSONALE
- LA GRIGLIA AZIENDALE DI RILEVAZIONE DATI (GRIGLIA CASAIMPRESA)
- L'INTERVISTA AL MANAGEMENT

LA LETTURA DELLE DIVERSITÀ AZIENDALI

1. Raccolta di artefatti.

Strumenti: osservazione ambienti, lettura documenti istituzionali.

2. Raccolta di informazioni a diversi livelli (SOFT).

Strumenti: focus group con i lavoratori; focus group con il management.

3 Rielaborazione delle informazioni, raffronto fra i dati emersi in fase di CHECK-UP con quanto evidenziato con la lettura della cultura. Messa in risalto delle coerenze e delle incoerenze.

4 Definizione di una prima fotografia.

Il FOCUS GROUP rappresenta un momento estremamente importante utile a fotografare la reale situazione di un'azienda. Il focus group è rivolto ad un campione rappresentativo di lavoratori.

Tale strumento, proprio per le sue caratteristiche di funzionamento, permette di analizzare a fondo quali sono le regole dichiarate e non all'interno di un'azienda, informazioni fondamentali per individuare le scelte di gestione delle diversità. Il focus group viene gestito da due coordinatori, uno si occupa di gestire la discussione (moderatore) e l'altra si occupa di registrare le informazioni emerse sulla base dei temi fondamentali concordati. **La scelta dei componenti deve essere seguita dai coordinatori con il management, curandosi di non creare gelosie e ricatti tra i lavoratori, sulla base della partecipazione al focus.**

L'approccio

1. presentazione dei coordinatori (ossia il conduttore del focus, con il compito di gestire la discussione e dell'osservatore che ha il compito di registrare tutte le osservazioni emerse) e dei partecipanti al focus fornendo un cartoncino, su cui ognuno scrive il proprio nome, ed un ago da balia per attaccarlo alla maglia

2. esplicitazione dell'obiettivo del focus group:

- concordare l'obiettivo con il management (la modalità di comunicazione del focus è importante, è il primo passo verso una buona o pessima collaborazione tra i partecipanti) = siamo in azienda per "mettere insieme i pezzi" e restituire una fotografia, non si intende dare un giudizio né snaturare l'azienda
- ringraziare per la disponibilità
- sottolineare l'importanza dell'apporto che ognuno di loro darà quel giorno

3. esplicitare la metodologia (tempi, pause, spazi)

4. fase creativa:

- un input efficace potrebbe essere "Racconta una giornata tipo in..." L'obiettivo è di creare un clima favorevole ad instaurare un rapporto di fiducia
- verranno forniti una serie di materiali (carta, pongo, forbici, pennarelli, cartelloni, fogli...) e verrà chiesto ai partecipanti di rispondere alla domanda esprimendosi liberamente ed usando ciò che hanno a disposizione
- tutti sono liberi di esprimersi, è compito del moderatore dare sufficiente spazio a tutti

5. condivisione elaborati:

- dare un feed back di ciò che si sta facendo e dicendo
- se lo spazio lo permette, attaccare ad un cartellone gli elaborati che sono stati fatti

6. fare domande:

- raccogliere le informazioni che ci servono domandando approfondimenti sui temi di nostro interesse
- man mano che tocchiamo i temi che ci interessano, accantonare i cartoncini sui quali sono evidenziati i temi da sviluppare in modo da essere sicuri di aver sviscerato tutti i temi fondamentali

7. conclusione:

- indicare il rimando (es: "mi pare che la giornata di oggi abbia prodotto ottimi risultati", "il lavoro che abbiamo fatto oggi insieme è stato particolarmente produttivo", "sono molto soddisfatto del lavoro di oggi voi cosa ne dite?")...
- cosa accadrà successivamente, quale utilità hanno le informazioni raccolte
- sottolineare l'importanza del contributo

I tempi

Fase / persone coinvolte / tempo parziale / tempo totale

1. Presentazione

Partecipanti e coordinatori

- 2 min a testa 15 min
2. Esplicitazione obiettivo
Moderatore 5 min
3. Esplicitazione metodologia
Moderatore 2 min
4. Fase Creativa Partecipanti 20 min
5. Condivisione elaborati
Moderatore e Partecipanti
2/3 min 15 min
35 min in totale per fase 4+5
6. Domande Moderatore e Partecipanti
10/15 min a testa 60/90 min
7. Conclusione Moderatore 10 min

Il linguaggio

Il linguaggio da usare è semplice e diretto, si fanno molti esempi e si chiede di fare degli esempi anche ai partecipanti in tal modo da evitare equivoci. Attraverso il linguaggio del corpo vengono scanditi i diversi momenti della discussione (Stare in piedi e girare attorno al tavolo aiuta a dare segnali non-verbali di STOP a chi si dilunga troppo).

Le frasi da dire:

"ringrazio.....per il suo prezioso contributo e vorrei che ci concentrassimo su....."

"è un ottimo intervento, adesso però lo metterei un attimo da parte per riprenderlo più avanti"

"è un'ottima domanda" "grazie per il contributo, è stato utile"

STRUMENTI:

- FOCUS GROUP CON I LAVORATORI
- FOCUS GROUP CON IL MANAGEMENT)