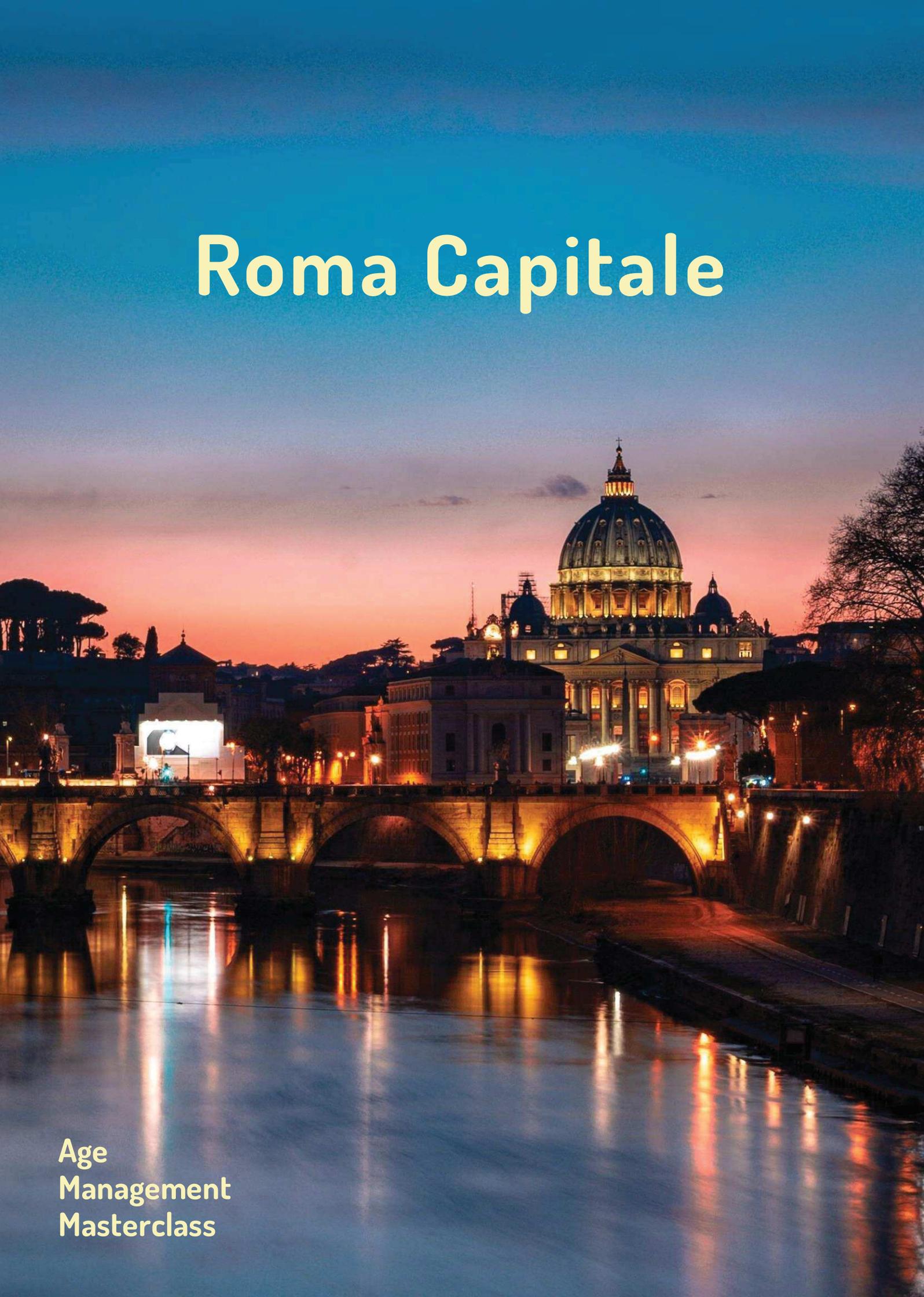


Roma Capitale

A nighttime photograph of St. Peter's Basilica in Rome, Italy. The basilica is brightly lit, with its large dome and classical facade glowing against a twilight sky of orange and blue. In the foreground, a stone bridge with several arches spans across a river. The lights from the bridge and the basilica are reflected in the water. The overall scene is serene and captures the architectural grandeur of the city.

Age
Management
Masterclass

Date un'occhiata agli esempi di buone pratiche che sono stati raccolti da vari paesi dell'UE e prendete ispirazione per il vostro lavoro.

Gli esempi sono adatti ai responsabili delle risorse umane che sviluppano misure di gestione dell'età nelle loro aziende.

Gli esempi possono anche servire come strumento di formazione per insegnanti, formatori e docenti presso varie strutture educative.

Tutti i casi di studio sono disponibili su:

<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Azienda

Roma Capitale

Ufficio Sportello d'Ascolto dei dipendenti di Roma Capitale

Un'intervista è stata concessa dalla Dr.ssa Paola Sisto, Ufficio Sportello d'Ascolto dei dipendenti di Roma Capitale

Settore

Settore quinario: governo

Specializzazione

Roma Capitale è l'ente territoriale comunale speciale, poiché dotato di particolare autonomia, statutaria, amministrativa e finanziaria, che amministra il territorio comunale della città di Roma, esteso su una superficie di 1285,31 Km². I principali servizi pubblici locali su cui Roma Capitale ha diretta competenza, e che possono essere gestiti direttamente dalle sue strutture organizzative, nonché da aziende pubbliche interne o private, riguardano il trasporto pubblico locale di linea, il trasporto pubblico non di linea (taxi, NCC e auto condivisione), l'igiene urbana, il servizio idrico integrato, i servizi culturali, i servizi sociali e le farmacie comunali, gli asili nido e le scuole materne, il verde pubblico e i parchi, i mercati all'ingrosso (agroalimentare, carne e fiori), ecc.

Roma Capitale ha al suo attivo 23.068 lavoratori. Per il servizio pubblico locale, relativo agli asili nido e alle scuole materne, lo Sportello di Ascolto dei dipendenti di Roma Capitale ha istituito nell'ambito dei piani di miglioramento, previsti dal decreto legislativo 81/2008, un servizio di supporto, accompagnamento, orientamento e valorizzazione delle risorse e del patrimonio esperienziale, delle competenze tecniche e trasversali delle educatrici e delle insegnanti, dichiarate inidonee temporaneamente alla mansione specifica.

Misure per la gestione dell'età

Formazione e apprendimento permanente:

- Analisi dei bisogni dell'organizzazione, connessione con le competenze disponibili e allo stato di istruzione individuale dei dipendenti più anziani e utilizzo nella metodologia e nei contenuti della formazione;
- monitoraggio continuo dello stato educativo di un dipendente;
- definire le opportunità di formazione come parte integrante della pianificazione della carriera e non solo come lavoro.

Orario flessibile:

- particolari modelli di rotazione del lavoro o di sollievo per i dipendenti più anziani dagli straordinari e da altro lavoro extra.

Protezione e promozione della salute e progettazione del posto di lavoro:

- studi sui rischi per la salute sul posto di lavoro;
- sondaggi tra i dipendenti;
- ridispiegamento preventivo.

L'uscita dal lavoro e la transizione alla pensione:

- misure preparatorie per il pensionamento a livello aziendale;
- mettere a disposizione degli ex dipendenti delle strutture di consulenza;

- fornire assistenza nella ricerca di una nuova posizione;
- forme flessibili di transizione: i pensionati possono continuare ad essere impiegati su base temporanea, l'organizzazione beneficiando della loro capacità professionale; in alternativa, possono intraprendere un lavoro al di fuori dell'organizzazione - lavoro volontario nella comunità.

Approcci completi:

- un'enfasi sulla prevenzione dei problemi di gestione dell'età.

Risultato atteso

- delineare una mappatura territoriale e organizzativa più dettagliata del fenomeno dell'inadeguatezza temporanea del lavoro;
- cercare di mappare il fenomeno stesso in relazione all'invecchiamento della popolazione attiva;
- elaborare possibili interventi sull'organizzazione e sul processo di lavoro per contenerlo;
- aiutare il personale temporaneamente inidoneo all'istruzione scolastica a trovare una nuova posizione soddisfacente sia per il lavoratore che per la pubblica amministrazione.

Motivi principali della decisione di attuare le misure di gestione dell'età

Nel periodo 2009-2011 la valutazione dello stress lavoro-correlato effettuata dal "Servizio Prevenzione e Protezione" di Roma Capitale ha rilevato che, nel settore scolastico/educativo, il livello di stress lavoro-correlato è molto più alto di quello osservato in altri settori amministrativi.

Questo è stato il punto di partenza del progetto "**Analisi e possibili azioni per la valorizzazione del personale educativo e scolastico temporaneamente inidoneo**". L'obiettivo del progetto è quello di studiare meglio il fenomeno dell'inidoneità temporanea (art. 41 e art. 42 Dlgs 81/08), anche in relazione all'aumento dell'età della popolazione attiva, e di verificare se e in che misura su di esso (fenomeno) incidesse il collegamento tra le criticità emerse dall'indagine e il lavoro di insegnante di scuola materna e di educatrice di asilo nido. Si ipotizzava, infatti, che l'inidoneità temporanea fosse una evidenza della problematicità connessa all'organizzazione lavorativo-professionale e all'invecchiamento del personale. Attualmente 52,1 è l'età media di un dipendente di Roma Capitale.

Il progetto è attivo dal 2014. Nel 2013 il numero di lavoratrici temporaneamente inidonee, con le quali si realizzarono 6 focus group, era di 72. Nel 2015 si è registrato un aumento di oltre il 200%; nel 2016, quando la sorveglianza sanitaria obbligatoria è stata estesa anche al personale scolastico, il dato è cresciuto notevolmente.

Il confronto dei dati del progetto con quelli della valutazione dello stress lavoro-correlato 2009-2011 ha dimostrato che il fenomeno dell'inadeguatezza temporanea è legato sia all'invecchiamento del personale educativo-scolastico sia al logorio psico-fisico, generato dal tipo di attività che svolge.

I dati disaggregati (2015-2016) hanno evidenziato che il 60% di questo personale ha più di 50 anni, il 20% si colloca nella fascia tra i 46 - 50 anni, il 10% tra i 41 - 45, il 9% tra i 36 - 40, l'1% ha meno di 36 anni. È apparso quindi necessario attivare un servizio che si occupasse del fenomeno dell'invecchiamento attivo, del supporto al cambio di mansioni dopo un eventuale giudizio di inidoneità lavorativa, della valorizzazione delle competenze già acquisite, dell'orientamento al fine di individuare un nuovo contesto di assegnazione e di collocamento nelle aree più idonee.

Le misure adottate dallo Sportello d'Ascolto non considerano importante solo l'età, ma anche le problematiche lavorative lamentate dal singolo dipendente: si rivolgono, cioè, quindi, a tutte le persone che lo contattano!

Lo Sportello, infatti, è uno strumento interno, a disposizione dei dipendenti capitolini e, in particolare, di quelli che vivono una condizione di malessere in ambito lavorativo, volto a favorirne

l'accoglienza e l'ascolto.

Su richiesta specifica offre supporto anche alle strutture di Roma Capitale, in merito a problematiche di tipo organizzativo.

La sua finalità è quella di contribuire alla cura e alla tutela della salute del lavoratore e al benessere dell'organizzazione, nonché alla prevenzione del malessere derivante da costrittività organizzative.

La nostra strada verso la gestione dell'età

Nel 2009/2011 l'amministrazione di Roma ha attuato la valutazione dello stress valutazione dello stress professionale, dalla quale sono emersi aspetti critici particolarmente rilevanti per il settore educativo-scolastico.

In considerazione di tali risultati si è pensato di creare un percorso per aiutare le lavoratrici del settore, giudicate temporaneamente o permanentemente inidonee a svolgere il proprio lavoro, a trovare un nuovo impiego una nuova collocazione lavorativa all'interno delle posizioni dei servizi/attività dell'ente.

Per comprendere meglio il problema e progettare possibili soluzioni, lo Sportello d'Ascolto ha organizzato 6 focus groups con il personale educativo scolastico dichiarato temporaneamente inidoneo alla mansione specifica nel 2013. Questi gruppi hanno evidenziato il rischio di malessere per le lavoratrici dichiarate temporaneamente o permanentemente inidonee: sono a disagio perché non possono svolgere il loro lavoro, ma si sentono anche inutili perché non sono preparate a ricoprire il nuovo incarico a cui sono state assegnate. Queste importanti criticità emotive hanno portato lo Sportello d'Ascolto a pensare che fosse opportuno introdurre un percorso di accompagnamento al cambiamento professionale e di orientamento al nuovo ambiente lavorativo. Il protocollo nasce proprio per questa esigenza; è un percorso che prevede orientamento e formazione ma al contempo è anche un punto di incontro tra le esigenze delle lavoratrici del settore educativo-scolastico, a trovare una nuova collocazione, e la pubblica amministrazione, che ha bisogno di un lavoratore preparato.

Punti di forza e di debolezza dell'approccio scelto

Punti di forza:

Quali sono i punti di forza di questo protocollo operativo e in particolare di quello che noi Sportello d'Ascolto può offrire? Direi l'attenzione al cambiamento professionale che si traduce in un accompagnamento e in un percorso di orientamento.

L'orientamento è uno strumento prezioso in tutte le circostanze e durante il cambiamento professionale.

Mira alla valorizzazione e alla riqualificazione del personale coinvolto, nel senso che valorizza il precedente percorso esperienziale e formativo di ciascuno, e stimola la valutazione e l'autovalutazione di specifiche competenze professionali, assicurando supporto anche nel processo di riconoscimento delle competenze trasversali. Tramite questa autovalutazione il personale è più propenso e disponibile ad un trasferimento professionale. Tutto questo facilita l'ingresso in un nuovo contesto lavorativo. Attenua quel senso di inadeguatezza e svalorizzazione di cui abbiamo parlato, contribuendo ad una maggiore autostima.

Ad oggi, lo Sportello continua la sua attività di supporto e di orientamento.

Dal 2017, infatti, abbiamo esteso l'orientamento a tutto il personale dichiarato definitivamente inidoneo, non solo agli operatori scolastici ma anche ad altri lavoratori dell'Amministrazione. Dai colloqui e confronti con questi lavoratori è, analogamente, emerso che la formazione è necessaria

per procedere ad un nuovo riallineamento professionale, che esige alcune competenze informatiche di base e la conoscenza di elementi di legge e atti amministrativi.

Punti deboli:

La natura del protocollo richiede una sorta di collaborazione tra strutture lavorative e servizi con competenze diverse. In questo protocollo è stata fornita una formazione specifica che nasce dalle esigenze del lavoratore. Tale formazione è stata impartita all'inizio ma poi è stata interrotta sia per problemi di natura gestionale che di natura economica.

Momento "aha"

Nel 2009/2011 l'Amministrazione di Roma ha adottato e attuato un protocollo di valutazione dello stress professionale, dal quale sono emerse alcune criticità, riconducibili in particolare al settore istruzione-scuola.

Nel 2014 lo Sportello d'Ascolto ha effettuato con il personale docente dichiarato temporaneamente inidoneo alla mansione specifica 6 focus groups. Le opinioni raccolte ci hanno invogliato a lavorare per esaudire le richieste del personale e rispondere alle loro esigenze.

In aggiunta ad esse, c'è stata anche una specifica richiesta da parte della stessa Amministrazione. I risultati dei focus group hanno rivelato che il giudizio di inidoneità non è stato ben accolto dal personale ma ha creato in loro un senso di deprivazione, spesso accompagnato da una perdita di identità. Inoltre, il personale sollevato dagli incarichi ricoperti in precedenza, essendo inserito in un contesto completamente nuovo e trovandosi a svolgere mansioni con le quali non aveva familiarità, ha dichiarato di sentirsi confuso, disorientato e inadeguato. Molto spesso questo senso di inadeguatezza si è trasformato in svalorizzazione professionale e forte demotivazione. Tali importanti criticità emotive ci hanno portato a pensare che fosse giusto introdurre un percorso di accompagnamento al processo di cambiamento professionale e di orientamento al nuovo ambiente di lavoro. L'Amministrazione, dal canto suo, si interfacciava con il personale scolastico che non era in grado di rispondere immediatamente alle sue esigenze lavorative. Si trovava di fronte a persone non formate per il lavoro amministrativo che erano chiamate a svolgere. Lo Sportello d'Ascolto ha cercato di far fronte a tali esigenze; da qui il protocollo che riunisce diverse figure professionali e diversi uffici con competenze diverse, per avviare un percorso di accompagnamento e orientamento al nuovo lavoro professionale.

Attività per sostenere questa iniziativa

L'iniziativa è nata grazie allo studio degli esiti della valutazione sullo stress lavoro correlato 2009-2011, effettuata dalle singole strutture di lavoro dell'Amministrazione Capitolina e coordinata dall'Ufficio di Coordinamento di Prevenzione e Protezione, operante presso il Dipartimento Organizzazione e Risorse Umane (Direzione Sviluppo Professionale, Tutela del Lavoro e della Salute-Performance). Ad esso sono state assegnate le seguenti funzioni:

- Attività di assistenza ai datori di lavoro nei rapporti con gli organi di vigilanza e controllo e supporto nella fornitura di interventi tecnici per la messa in sicurezza e l'adeguamento alle normative vigenti degli uffici e delle scuole dell'Amministrazione;
- Preparazione di linee guida e protocolli di applicazione, coerenti con le disposizioni normative in materia di prevenzione e protezione;
- Coordinamento delle attività dei Responsabili dei Servizi di Prevenzione e Protezione anche attraverso gruppi di lavoro finalizzati all'individuazione di modelli operativi condivisi.

Sistema di monitoraggio degli effetti

Il monitoraggio è sempre continuo perché il percorso di riallineamento è continuo. La prima attività di monitoraggio che abbiamo fatto è stata attraverso un'intervista semi-strutturata e lavorare sui risultati di questa intervista ci ha permesso di vedere in generale cosa le persone erano soddisfatte di questo percorso fatto. I partecipanti ci hanno detto che il percorso ha permesso loro di acquisire la consapevolezza di se stessi, la consapevolezza delle risorse e del patrimonio esperienziale che prima avevano ma di cui non si rendevano conto. Hanno rivelato di aver acquisito anche una maggiore sicurezza e quindi un modo diverso di affrontare le novità. Questa ci è sembrata una nuova conquista; questo in generale. In casi specifici, ci sono state persone che hanno addirittura cambiato il lavoro a cui erano state assegnate. Proprio perché il percorso ha ben valorizzato tutto ciò che la persona aveva ed era ben preparata ad acquisire il nuovo. Il mix tra il passato e il nuovo ha fatto emergere nuove competenze, nuove abilità che hanno meravigliato anche loro.

Purtroppo, c'è stato qualcuno che non ha voluto partecipare al percorso. Qualcuno l'ha fatto per problemi fisici, perché questi insegnanti e gli educatori di asili nido vengono rimossi temporaneamente o permanentemente per problemi anche molto gravi.

Qualcuno per una reticenza ad allontanarsi da casa, quindi per il viaggio che doveva affrontare; qualcun altro solo per paura di affrontare il nuovo. Non sapendo a cosa sarebbero andati incontro. Ma quando abbiamo incontrato il personale stabilmente trasferito, queste persone si sono lamentate di non essere state avviate subito a questo percorso. Quindi la particolarità è questa. Il nostro è un percorso limitato nel tempo, va seguito. Così come ogni organo del progetto dovrebbe fare la sua parte. Per esempio, il job coaching è importante. Solo che nell'amministrazione spesso si lavora velocemente. Quindi c'è bisogno di risposte immediate. E ciò rende tutto più difficile.

Dall'elaborazione dei dati è emerso che il 31% ha dichiarato di aver acquisito, grazie all'orientamento, una maggiore consapevolezza di sé, delle risorse e delle competenze tecnico-trasversali possedute; il 22% di aver rafforzato la propria autostima. Il 13% ha scoperto una buona capacità di adattamento; il 17% si trova a vivere più serenamente nel nuovo ambiente di lavoro, anche per la maggiore familiarità con gli strumenti e le nuove conoscenze tecnico-amministrative acquisite. Il 33% del personale coinvolto, invece, dichiara di aver cambiato attività, rispetto a quella a cui era inizialmente assegnata; e questo grazie all'incontro delle proprie competenze con le esigenze professionali della struttura; mentre la quasi totalità delle persone si dichiara soddisfatta, in quanto la nuova condizione lavorativa ha permesso loro di sperimentarsi in un altro settore e di scoprirsi con una nuova autonomia professionale.

Effetti benefici dell'iniziativa

SOSTEGNO ALLA MOTIVAZIONE

- Analizzare le competenze necessarie all'organizzazione di lavoro, verificando il match relativo alle competenze in campo e il grado di istruzione, di patrimonio esperienziale e formativo dei dipendenti più anziani, utilizzandole nella metodologia e nei contenuti del training
- Monitoraggio costante della motivazione, sviluppo di politiche di gestione del personale maturo, creazione di una rete di supporto al senso di inadeguatezza derivante dal giudizio di inidoneità. La motivazione dei lavoratori deve essere un punto focale per il successo di un lavoro: un lavoratore insoddisfatto non lavorerà bene

SVILUPPO DELLE COMPETENZE

- Adeguamento della formazione in relazione ai nuovi compiti, scoperta di competenze trasversali attraverso il percorso di orientamento previsto dallo Sportello d'ascolto. I partecipanti hanno dichiarato che il percorso ha permesso loro di acquisire la consapevolezza

di sé stessi e delle proprie risorse delle proprie capacità' e la scoperta di un patrimonio esperienziale che non sapevano di avere accumulato.

PROMOZIONE DELLA DIVERSITÀ DI ETÀ

- Valorizzazione delle differenze generazionali, promozione del dialogo intergenerazionale, valorizzazione della diversità come fattore di innovazione e miglioramento dell'efficienza lavorativa e del clima aziendale. Il lavoro e l'esperienza personale del lavoratore sono stati trattati come forza e non come debolezza all'interno del percorso. Questo ci ha permesso di valorizzare le competenze già acquisite e di scoprirne di nuove, andando avanti con il percorso e con il nuovo lavoro.

PROTEZIONE E PROMOZIONE DELLA SALUTE

Conciliare il lavoro faticoso con l'aumentare dell'età dei dipendenti, migliorare le condizioni di lavoro, semplificare la gestione del lavoro e, da qui, pervenire a minori assenze dal lavoro.

Sempre in generale, i benefici del percorso sono una maggiore sicurezza dei lavoratori, che implica una migliore prestazione del servizio in termini qualitativi e quantitativi, e, quindi minori assenze dall'ufficio. Questo è un vantaggio.

Raccomandazioni personali

Serve soprattutto attenzione al cambiamento professionale e attenzione al cambiamento in generale. È importante strutturare una serie di azioni che supportino il cambiamento; se ne avranno effetti benefici sia sulla salute dei lavoratori, sia sulla quella organizzativa dell'Amministrazione.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



Age Management Masterclass

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemystä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union