

LINEE GUIDA PER INTEGRARE LE PARI OPPORTUNITÁ NELLA FORMAZIONE E NEL LAVORO

Progetto Interregionale
Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro

Progetto interregionale

INTEGRARE LE PARI NELLA FORMAZIONE E NEL LAVORO

Coordinamento progetto a cura della Regione Piemonte - capofila e promotore

Linee guida per integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro

Supervisione dei testi a cura della Regione Piemonte

Ha contribuito alla realizzazione del progetto il Gruppo di lavoro composto da:

Regione Piemonte - Franca De Battista, Silvana Pilocane, Gianna Rolle

Provincia Autonoma di Bolzano - Gabriella Kustatscher, Donatella Masera

Regione Lazio - Claudio Priori, Angelica Rosa

Regione Marche - Maria Luisa Baroni, Antonietta Masturzo, Serena Pongetti

Regione Toscana - Piergiorgio Cattini, Silvia Marconi

Regione Autonoma Valle d'Aosta - Gabriella Bisi, Donatella Cinà

Presidenza del Consiglio dei Ministri,

Dipartimento per le Pari opportunità - Michele Palma

Segreteria organizzativa del progetto:

TECNOSTRUTTURA delle Regioni per il Fondo Sociale Europeo

Volume realizzato dalla
Regione Piemonte
nel mese di luglio 2006

SOMMARIO

PRESENTAZIONE	7
INTRODUZIONE	9
1. LE PARI OPPORTUNITÀ NELLA FORMAZIONE E NEL LAVORO: UNA SFIDA PER IL FUTURO	13
1.1 Contesto di riferimento	13
1.2 I risultati del presente e le sfide del futuro	20
2. L'INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NELLA GOVERNANCE	27
2.1 Governance e politiche di genere	27
2.2 Il livello politico-istituzionale: le politiche e gli organismi	29
2.3 I modelli organizzativi e gestionali per le politiche di parità nella programmazione comunitaria	34
2.3.1 La struttura della programmazione 2000-2006	34
2.3.2 Modelli organizzativi e gestionali con approccio di genere	36
3. ESPERIENZE E BUONE PRASSI IN TEMA DI INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NEL PROCESSO DI GOVERNANCE DEI PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI	39
3.1 Premessa	39
3.2 <i>Mainstreaming</i> di genere nella governance	40
3.2.1 L'approccio operativo-gestionale al <i>mainstreaming</i> di genere nei Programmi Operativi Regionali	41
3.2.2 L'approccio strategico all'integrazione delle pari opportunità nella governance regionale	43
3.2.3 Due fattori chiave per l'attuazione del <i>mainstreaming</i> di genere: il coinvolgimento dei soggetti e delle istituzioni di parità e l'adeguamento delle competenze degli operatori e delle operatrici	47
3.3 Il <i>mainstreaming</i> di genere nelle diverse fasi della programmazione: dall'esplicitazione degli obiettivi di parità alla loro declinazione trasversale nella struttura di programmazione	48
3.4 Azioni/strumenti di presidio e di qualificazione del <i>mainstreaming</i> di genere	54
4. LA PROGETTAZIONE EDUCATIVA IN OTTICA DI GENERE NELL'ISTRUZIONE E NELLA FORMAZIONE	59
4.1 Introduzione	59
4.2 Progettare un modulo di formazione specifico sulle tematiche di genere	65
4.3 Integrare le tematiche di genere nella progettazione educativa generale	71
4.4 La progettazione educativa per la formazione di insegnanti e formatori/formatrici	75
4.4.1 La dimensione di genere nella formazione degli insegnanti	75
4.4.2 La dimensione di genere nella formazione di formatori e formatrici	78
5. L'INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NEL MONDO DEL LAVORO	79
5.1 Gli strumenti per l'attuazione delle leggi e dei principi di pari opportunità in materia di lavoro	79
5.1.1 Le pari opportunità nel mondo del lavoro	79
5.1.2 Politiche attive del lavoro e pari opportunità	83

5.2	La gestione della differenza di genere nelle imprese	85
5.2.1	Strumenti ed iniziative	85
5.2.2	Mondo del lavoro e attori delle pari opportunità	93
5.3	La gestione delle risorse umane e la promozione dell'uguaglianza di genere nella pubblica amministrazione	95
5.3.1	La promozione di azioni positive nella pubblica amministrazione: piani, programmi e strumenti	95
5.3.2	I Piani triennali di azioni positive	102
5.3.3	Ruolo sociale di traino delle pubbliche amministrazioni e promozione all'esterno delle pari opportunità	105
5.4	Inserimento e reinserimento lavorativo: servizi per l'impiego e interventi in un'ottica di genere	108
5.4.1	Scenario di riferimento: riforme e strutture del mercato del lavoro	108
5.4.2	<i>Target</i> femminile e misure di promozione dell'inserimento e del reinserimento lavorativo	110
6.	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI MODELLI DI INTERVENTO	117
6.1	Problemi di teoria e di metodo	117
6.2	L'approccio in un'ottica di genere	120
6.3	Strumenti e tecniche	124
6.3.1	La costruzione di un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere	124
6.3.2	Schede di rilevazione ed indicatori <i>gender sensitive</i> e <i>gender relevant</i>	133
7.	ESPERTA/O DI PARITÀ IN AMBITO EDUCATIVO-FORMATIVO	135
7.1	Introduzione	135
7.2	Descrizione del profilo	141
7.2.1	Dalle funzioni alle competenze	145
7.2.2	Requisiti di base	154
7.2.3	Modello descrittivo degli Standard Formativi - Regione Piemonte	154
7.3	Definizione di moduli formativi	161
	APPENDICE	
	LA RICOGNIZIONE SUI TERRITORI: SPUNTI DI RIFLESSIONE	165
	BIBLIOGRAFIA	171

PRESENTAZIONE

Promuovere e migliorare la partecipazione femminile al mercato del lavoro è al contempo obiettivo della Strategia Europea per l'Occupazione e priorità degli strumenti di programmazione del Fondo Sociale Europeo, Misura E1 del Programma Operativo Regionale (POR) Obiettivo 3, in coerenza con le indicazioni strategiche del Piano Nazionale per l'Occupazione.

Insieme agli interventi tesi ad aumentare il tasso di partecipazione femminile al lavoro occorrono interventi che tengano conto dello stretto collegamento esistente tra gli interventi di formazione professionale finalizzata all'occupazione e la partecipazione femminile al mercato del lavoro, ma tengano altresì conto degli aspetti connessi alla conciliazione tra i tempi del mondo del lavoro ed i tempi della vita familiare e personale.

La formulazione stessa della Misura E1 del POR è basata su questo duplice obiettivo.

Agire in questa direzione significa conoscere le difficoltà che si incontrano quando si interviene su sistemi complessi quali quelli della formazione e del lavoro, che fino ad ora non avevano tenuto adeguatamente conto di un approccio di genere.

La programmazione del Fondo Sociale Europeo (FSE) 2000-2006, con l'Asse specifico riservato ad interventi per le pari opportunità, ha segnato un passo significativo, integrando nei Programmi Operativi Regionali, negli atti collegati e nei bandi, specifiche azioni di *mainstreaming*.

Dal confronto in sede interregionale è emersa l'importanza strategica di riservare un approccio sistemico ai temi di pari opportunità, definendo delle azioni comuni che potessero contribuire, attraverso la realizzazione di uno strumento adeguato, a realizzare dei modelli di integrazione delle diverse politiche rivolte al sistema della Formazione professionale e all'Istruzione, che dovranno avere tuttavia una valenza di applicazione ed una ricaduta positiva anche sul sistema del Lavoro.

Nel farsi carico di individuare dei modelli condivisibili ed applicabili, il Piemonte ha promosso il progetto interregionale **Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro** al quale hanno aderito, condividendo il percorso di lavoro e di confronto costruttivo, le Regioni Lazio, Marche, Toscana, la Provincia autonoma di Bolzano e la Regione Autonoma Valle d'Aosta. Inoltre il Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha voluto condividere l'impegno sul progetto.

La Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, altre Amministrazioni e Istituzioni hanno manifestato interesse al coinvolgimento per la diffusione; la Regione Piemonte si rende disponibile a favorirne la diffusione, con l'auspicio che queste Linee Guida vengano trasferite ed applicate anche all'esterno dei sistemi regionali già coinvolti.

La presente pubblicazione è curata dalla Regione Piemonte, ma è frutto del contributo di tutte le Amministrazioni coinvolte, con il sostegno di Tecnostruttura delle Regioni per il Fondo Sociale Europeo; si propone quale strumento di lavoro quotidiano per gli Enti locali che hanno competenza in materia di formazione, istruzione e lavoro, per le agenzie formative, per le istituzioni di parità, per le parti sociali, per gli operatori e le operatrici dei servizi per l'impiego ed i/le responsabili delle risorse umane delle imprese.

Lo scopo del progetto è quello di contribuire a far diventare "sistema" modelli di intervento oggi qualificabili come buone prassi, che potranno concorrere ad integrare pienamente le pari opportunità nei vari sistemi, realizzando gradualmente l'obiettivo del *mainstreaming* di genere.

Torino, 5 luglio 2006

Giovanna Pentenero
*Assessore all'istruzione
e formazione professionale*

Giuliana Manica
Assessore alle pari opportunità

Teresa Angela Migliasso
Assessore al lavoro e welfare

INTRODUZIONE

L'Unione europea ha stabilito il principio in base al quale la parità fra le donne e gli uomini (*gender perspective*) deve essere sistematicamente presa in considerazione in tutte le politiche e in tutte le azioni comunitarie, fin dal momento della loro concezione e in maniera attiva e visibile.

Nel negoziato relativo alla programmazione comunitaria 2000 – 2006 per l'Italia è stata prevista la destinazione del 10% della quota del Fondo Sociale Europeo (FSE) ad interventi in favore dell'occupazione femminile. A tal fine le Regioni hanno inserito l'ottica di genere nei singoli Programmi Operativi Regionali (POR). Le azioni inerenti le pari opportunità in tutti i POR e i relativi bandi di attuazione, sono stati valutati in ottica di genere in base a specifiche indicazioni (Linee Guida di valutazione dell'impatto strategico pari opportunità, VISPO).

Generalmente, dunque, in tutti i bandi FSE si è tenuto conto dell'obiettivo trasversale delle **pari opportunità** e, di norma, sono stati previsti punteggi di premialità, attribuiti in sede di valutazione delle proposte avanzate. A seguito di un primo monitoraggio dei progetti e percorsi formativi finanziati, le Regioni si sono rese conto che l'obiettivo pari opportunità, per essere efficacemente raggiunto, oltre ad essere incluso nella proposta progettuale come principio trasversale, doveva essere garantito anche attraverso l'erogazione delle attività previste sulle tematiche di genere. Una riflessione ad ampio raggio, dalle modalità di attuazione che hanno portato all'inserimento di moduli formativi specifici, ai relativi set (*skills*) di competenze necessarie con l'individuazione di figure di esperti/e di parità, al fine di creare le condizioni per un diverso e mirato approccio culturale nel sistema dell'istruzione e formazione e, in generale, per promuovere il cambiamento dei ruoli e degli stereotipi maschili e femminili ai fini di modificare i comportamenti, gli atteggiamenti, le norme e i valori che definiscono e influenzano i ruoli maschili e femminili nella società. Tutto ciò anche ai fini di elaborare buone prassi da seguire in questo settore.

Una opportunità di intervenire in maniera sinergica sul tema era offerta da una specifica priorità del Quadro Comunitario di Sostegno: i progetti interregionali. Tali progetti, che coinvolgono sia le Regioni Obiettivo 1 che Obiettivo 3, sono una peculiarità della programmazione 2000-2006 e si

definiscono come “quei progetti collocati in reti regionali o subregionali a valenza settoriale e/o territoriale che perseguono obiettivi formativi, occupazionali, di sviluppo economico e sociale”. I progetti interregionali sono quindi una modalità individuata nell’attuale programmazione per fare sistema tra le Regioni per migliorare la qualità dei servizi di istruzione formazione e lavoro e per rendere territorialmente più omogenei i diversi contesti di riferimento.

Tale modalità si prestava bene per affrontare la problematica del cambiamento culturale nell’ambito della formazione, con un’apertura sul sistema del lavoro. La Regione Piemonte ha, a questo punto, proposto il progetto interregionale **Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro** che prevede, attraverso opportune modalità di *governance*, il perseguimento dei seguenti obiettivi:

- definizione di un modello base a supporto del sistema della formazione professionale;
- miglioramento degli standard qualitativi dei sistemi formativi affinché includano le pari opportunità in modo corretto e permanente;
- adeguamento delle competenze di formatori e formatrici destinati a svolgere funzioni di esperta/o di parità nelle agenzie formative;
- applicabilità al mondo del lavoro.

Nel progetto vengono altresì individuate una serie di azioni a carattere sia regionale che interregionale:

- **definizione delle Linee Guida per integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro** da mettere a disposizione di tutto il sistema della formazione, finalizzate ad individuare strumenti e metodi efficaci per la progettazione di interventi con il FSE che integrassero realmente ed efficacemente le pari opportunità nella formazione professionale e nel lavoro nella gestione del FSE;
- **formazione formatori e formatrici** sia a livello regionale che interregionale per sperimentare i modelli formativi individuati;
- **certificazione delle competenze:** attestazione delle competenze acquisite da formatori e formatrici;
- **trasferibilità del modello formativo** individuato all’interno del sistema formativo (messa a sistema del modello sperimentale e formazione integrativa);
- **diffusione e sensibilizzazione** sia a livello regionale che interregionale;
- **monitoraggio e valutazione** dell’intervento.

Hanno aderito al progetto le seguenti Regioni e Province Autonome.

- Provincia Autonoma di Bolzano
- Regione Lazio
- Regione Marche

- Regione Toscana
- Regione Autonoma Valle d'Aosta

Altre Amministrazioni, a partire dalla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, sono interessate alle azioni di diffusione delle Linee Guida.

Ha manifestato interesse al progetto anche il Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

È stato costituito fin dall'avvio un Gruppo di lavoro composto da rappresentanti delle Regioni e da referenti del Dipartimento per le pari opportunità, affiancato da esperte individuati dalle Regioni che ha operato per:

- la definizione delle linee d'indirizzo del progetto interregionale e delle singole azioni regionali;
- la messa a fattore comune delle esperienze delle singole Regioni/Province Autonome aderenti;
- garantire l'omogeneità metodologica delle singole azioni realizzate a livello regionale;
- la revisione e adattamento in itinere, laddove necessario, delle metodologie d'intervento, di monitoraggio e di valutazione adottate.

Tecnostruttura delle Regioni per il FSE ha garantito in ogni passaggio, a partire dall'idea di progetto, il supporto organizzativo e tecnico alla cooperazione interregionale.

La presente pubblicazione rappresenta il prodotto congiuntamente progettato, realizzato e validato dal Gruppo di lavoro interregionale. Le Linee Guida sono ripartite in sette capitoli che trattano tutti i possibili ambiti di applicazione delle pari opportunità nella programmazione, gestione, monitoraggio e valutazione di interventi formativi e finalizzati all'occupazione; offrono altresì strumenti e indicazioni operative a coloro che in qualche modo intervengono nei sistemi di formazione, istruzione e lavoro.

Occorre rimarcare, infine, che le Linee Guida sono coerenti con le recenti conclusioni della Presidenza del Consiglio europeo di Bruxelles (23/24 marzo 2006) in cui sono stati identificati i settori specifici per le azioni prioritarie da attuare entro il 2007 tra i quali troviamo:

- investire di più nella conoscenza e nell'innovazione soprattutto nell'istruzione e nella formazione, considerati critici per lo sviluppo delle potenzialità dell'Unione europea a lungo termine sotto il profilo della competitività, nonché della coesione sociale;
- aumentare le opportunità di occupazione per le categorie prioritarie, tra cui le donne di cui si auspica una crescita di partecipazione al mercato del lavoro.



In tale sede il Consiglio ha riconosciuto altresì che le politiche volte a promuovere la parità di genere sono vitali per la crescita economica, la prosperità e la competitività, e, a tal fine, ha approvato il **patto europeo per la parità di genere** in cui si incoraggia l'azione degli Stati membri dell'Unione europea ad attivare misure atte a colmare i divari di genere e combattere gli stereotipi di genere nel mercato del lavoro e a rafforzare la *governance* tramite l'integrazione di genere.

Le Linee Guida saranno dunque un elemento ulteriore di supporto alla realizzazione delle azioni prioritarie da realizzare entro il 2007 che, oltretutto, è l'anno che la Commissione europea ha proposto di designare quale **Anno europeo delle pari opportunità per tutti** finalizzato a promuovere l'uguaglianza e la non discriminazione nell'Unione europea.

Tecnostuttura delle Regioni per il Fondo Sociale Europeo

1. LE PARI OPPORTUNITÀ NELLA FORMAZIONE E NEL LAVORO: UNA SFIDA PER IL FUTURO

A cura di Michele Palma*

1.1 Contesto di riferimento

A livello europeo, così come a livello nazionale, il tema delle pari opportunità è andato sempre più crescendo d'importanza attraverso fasi successive di elaborazione strategica e teorico-metodologica. Il tema dell'uguaglianza di uomini e donne è, oggi, un principio democratico di base sancito dal Trattato di Amsterdam e l'introduzione di elementi di pari opportunità di genere in tutte le politiche pubbliche non è più soltanto un'opzione eticamente preferibile, ma un obbligo.

Si sta facendo strada sempre più la considerazione che la realizzazione della parità nel lavoro è divenuta una esigenza sociale ed economica. Il mondo femminile costituisce ormai il maggiore bacino di risorse umane per un mercato del lavoro che ha sempre più bisogno di qualità e di innovazione, in considerazione anche del primato, quantitativo e qualitativo, raggiunto dalle donne in tutti i gradi dell'istruzione superiore, anche nelle discipline tecniche e nei corsi di formazione più complessi e specifici.

Molti e considerevoli sono stati, quindi, i risultati raggiunti anche se una reale situazione di pari opportunità di genere nella vita di tutti i giorni è ancora minata dalla persistente sottorappresentazione delle donne in molti comparti differenti, dal mercato del lavoro alla sfera sociale e politica, a dimostrazione di come strutturali iniquità di genere siano ancora presenti nel nostro Paese.

L'analisi a livello socio-economico della realtà italiana, se letta in stretta connessione con gli obiettivi di Lisbona del marzo 2000¹, sia intermedi che finali, intesi a portare il tasso di occupazione delle donne al 57% entro il 2005 ed al 60% entro il 2010, mostra, infatti, quale primo elemento di riflessione, il permanere di una certa distanza rispetto ad entrambi gli obiettivi. Dalle indagini ISTAT sulle forze lavoro, in relazione agli anni dal 2000 al 2004² emerge

* *Dirigente Servizio Affari comunitari e internazionali – Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per le pari opportunità.*

¹ Consiglio europeo di Lisbona, *Conclusioni della Presidenza*, marzo 2000; COM(2005)24 Commissione europea, *Piano di azione di Lisbona - documento di accompagnamento della comunicazione al Consiglio europeo di primavera 2005.*

² I dati che seguono sono elaborazioni del Dipartimento per le pari opportunità su dati ISTAT, Forze di lavoro - Media 2000, 2001, 2002, 2003, 2004.

infatti che, malgrado la disoccupazione risulti essere in calo, il tasso di occupazione femminile in Italia nel 2004 (45,3%) è risultato più basso di 11,7 punti percentuali rispetto all'obiettivo intermedio previsto per il 2005 e di 14,7 punti percentuali rispetto all'obiettivo previsto per il 2010. Confrontando la partecipazione al mercato del lavoro maschile con quella femminile, il divario maggiore si verifica per le donne. Questa forbice, inoltre, tende ad allargarsi se si considerano i livelli territoriali in particolare tra Nord e Sud del Paese, in termini di tassi di occupazione (TO) e tassi di attività (TA).

Nello specifico della componente femminile, il tasso di attività nel Mezzogiorno (38,7%) presenta, infatti, una differenza di 19,7 punti percentuali rispetto al Nord (la media tra Nord-Est e Nord-Ovest è pari infatti al 58,4%), mentre relativamente al tasso di occupazione la differenza tra Nord (la media tra Nord-Est e Nord-Ovest è pari al 54,9%) e Sud (30,7%) si attesta su 24,2 punti percentuali. Dai dati emerge dunque con evidenza che, se l'analisi si limitasse alle sole aree del Nord-Est, Nord-Ovest e Centro, la distanza italiana rispetto agli obiettivi intermedi di Lisbona risulterebbe attenuata.

Nonostante il cammino ancora da percorrere, emergono in ogni caso segnali di miglioramento soprattutto per quanto riguarda i tassi di occupazione e di attività femminili. Tra il 2000 e il 2004, il tasso di occupazione femminile è infatti migliorato di 5,7 punti percentuali rispetto ad un incremento di soli 2,2 punti percentuali per gli uomini, mentre il tasso di attività femminile è cresciuto di 4,3 punti percentuali contro la crescita di 0,9 punti percentuali per gli uomini.

Spostando l'attenzione sul contesto politico istituzionale che ha visto l'affermazione del principio di pari opportunità anche nella realtà italiana, è possibile delineare un percorso evolutivo, contraddistinto da tappe specifiche, in cui a porre le fondamenta è stata anzitutto la Costituzione.

La Costituzione italiana, infatti, sancisce il principio di "uguaglianza di genere" riconoscendo pari dignità sociale a uomini e donne davanti alla legge e rileva, tra i compiti della Repubblica, la rimozione degli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano la libertà e l'uguaglianza dei cittadini e che impediscono il pieno sviluppo della persona umana (art. 3). Riconoscendo in particolare, la parità tra donne e uomini in ambito lavorativo (artt. 4 e 37), l'uguaglianza morale e giuridica dei coniugi all'interno del matrimonio (art. 29) e la parità di accesso agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza (art. 51), la Costituzione ha posto le basi per lo sviluppo della normativa futura. A seguire, di notevole rilievo è stato l'acceso dibattito apertosi negli anni settanta sul tema del rapporto maternità/lavoro, che ha portato a stabilire con legge il divieto di licenziamento della lavoratrice madre e la previsione di un periodo di astensione dal lavoro obbligatoria per maternità con corresponsione di relativa indennità. Strumenti legislativi appositi spostano, inoltre, la cura e la tutela del bambino dalla famiglia alla comunità, mediante l'istituzione di asili nido comunali con il concorso dello Stato.

Per quanto concerne il tema della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, esso viene affrontato, dapprima, con il passaggio da una normativa

di tutela ad una situazione di parità di trattamento, stabilita legislativamente ed atta ad aumentare concretamente le possibilità femminili di inserimento lavorativo (Legge n. 903 del 9 dicembre 1977 – Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro). Negli anni ottanta, tuttavia, ci si è resi conto che non venivano risolte forme di discriminazione perseguite indirettamente nei confronti delle donne, ovvero quelle situazioni di trattamento uniforme che in realtà producono effetti differenziati sui due sessi. È proprio tramite l’acquisizione del concetto di **discriminazione indiretta** che si è delineato, non solo l’obbligo di astenersi da comportamenti vietati, principio già interiorizzato con la L. 903/77, ma si è ravvisata la necessità di adottare **azioni positive**, quale strumento diretto a favorire e raggiungere le pari opportunità.

Si è dovuto, in ogni caso, attendere fino al 1991 per giungere ad una concreta traduzione del concetto di azione positiva nell’ambito della Legge n. 125 del 10 aprile 1991 - Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro ed, in particolare, per definire la figura e i rispettivi ambiti di azione della consigliera di parità nazionale, regionale e provinciale, chiamata a presidiare la condizione femminile nel mercato del lavoro, e per istituire il Comitato nazionale per l’attuazione dei principi di parità di trattamento ed uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici.

Da questo momento in poi si è avviata una intensa attività legislativa che ha delineato il quadro normativo istituzionale per le politiche di genere ed ha istituito gli organismi preposti alla loro definizione e attuazione³:

- la Legge n. 215 del 25 febbraio 1992 – Azioni positive per l’imprenditoria femminile – che adotta misure positive ad incentivo e sostegno dell’imprenditoria femminile;
- la nomina nel 1996 del Ministro per le pari opportunità e l’istituzione nel 1997, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, del Dipartimento per le pari opportunità (DPO);
- la Legge n. 53 dell’8 marzo 2000 – Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città – che ha recepito la direttiva sui congedi parentali (direttiva 96/34/CE del Consiglio, del 3 giugno 1996 concernente l’accordo quadro sul congedo parentale concluso dall’UNICE, dal CEEP e dalla CES).

Preme sottolineare come enormi passi siano stati fatti anche in ambiti diversi da quello prettamente lavoristico. In particolare, per garantire una maggior presenza delle donne nelle cariche pubbliche, l’8 marzo 2002, è stato modificato l’art. 51 della Costituzione; modifica, questa, che rende possibile l’adozione di appositi provvedimenti finalizzati all’attuazione delle pari opportunità fra uomini e donne nella rappresentanza all’interno delle istituzioni, e l’inserimento del meccanismo delle quote per la creazione delle liste elettorali.

³ Cfr. Capitolo 2, par. 2.2

Molti progressi sono stati conseguiti nel campo delle pari opportunità anche grazie alle iniziative messe in campo dall'Unione europea.

La prima fase di evoluzione del diritto comunitario ha visto, in particolare, il principio di pari opportunità svilupparsi nell'ambito del più generale processo di costruzione del mercato unico europeo, quale **principio di uguaglianza retributiva** fra uomini e donne sul lavoro. Nel Trattato istitutivo della Comunità economica europea del 1957 si afferma (art. 119), infatti, la necessità che ciascuno Stato membro assicuri l'applicazione del principio della parità retributiva tra i lavoratori di diverso sesso in relazione ad uno stesso lavoro.

La seconda fase, si è caratterizzata per il manifestarsi dell'impegno della Comunità europea a favore della parità di trattamento e del divieto di discriminazione nell'ambito del diritto comunitario derivato, attraverso il ricorso alle direttive di armonizzazione della legislazione degli Stati membri. Determinante è stata la direttiva 75/117/CEE del Consiglio, del 10 febbraio 1975, per il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative all'applicazione del principio della parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile, che estende espressamente il principio di eguaglianza di retribuzione tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile con riferimento a lavori di uguale valore. Le direttive comunitarie successive hanno ampliato ulteriormente tale schema legislativo, estendendo l'attuazione del principio di parità di trattamento tra gli uomini e le donne in materia di sicurezza sociale, ai regimi legali che assicurano una protezione contro i rischi di malattia, d'invalidità, di vecchiaia, d'infortunio sul lavoro, di malattia professionale e di disoccupazione (direttiva 79/7/CEE del Consiglio, del 19 dicembre 1978, relativa alla graduale attuazione del principio di parità di trattamento tra gli uomini e le donne in materia di sicurezza sociale), ai regimi professionali specifici e tra lavoratori autonomi, con riferimento anche alla tutela della maternità (direttiva 86/378/CEE del Consiglio, del 24 luglio 1986, relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne nel settore dei regimi professionali di sicurezza sociale, e direttiva 86/613/CEE del Consiglio, dell'11 dicembre 1986, relativa all'applicazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne che esercitano un'attività autonoma, ivi comprese le attività nel settore agricolo, e relativa altresì alla tutela della maternità).

In particolare, alla direttiva 76/207/CEE del Consiglio, del 9 febbraio 1976, relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro, si deve l'ampliamento del concetto di discriminazione e l'apparire della nuova nozione di "discriminazione indiretta". Diversamente dalla discriminazione diretta, forma più semplice da identificare in quanto esplicita, la discriminazione indiretta allude a tutte quelle ipotesi di comportamenti, che sembrano non discriminatori all'apparenza, ma che si rivelano nella sostanza iniqui, come l'adozione di criteri di selezio-

ne posseduti generalmente da uno dei due sessi (generalmente quello maschile) e non essenziali allo svolgimento del lavoro, quale per esempio la forza fisica. Tale direttiva afferma di “non pregiudicare le misure volte a promuovere la parità delle possibilità per gli uomini e le donne, in particolare ponendo rimedio alle disparità di fatto che ne pregiudicano le possibilità (...)”. Si tratta del concetto di azioni positive, ovvero un’impostazione che non si limita a sancire divieti formali ma tende ad eliminare situazioni di svantaggio sostanziale, che traggono origine oltre che dal contesto lavorativo, anche da quello sociale e culturale. In merito, la raccomandazione 84/635/CEE del Consiglio, del 13 dicembre 1984, sulla promozione di azioni positive a favore delle donne, esplicita l’importanza di adottare una politica di azioni positive intesa ad eliminare le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nella vita lavorativa ed a promuoverne l’occupazione.

In questo contesto, a partire dagli anni ottanta, la stessa Comunità ha infatti previsto programmi d’azione in materia di pari opportunità (dal 1981 fino al 2005 ne sono stati adottati cinque), ai quali si deve un notevole effetto trainante in particolare nel promuovere la realizzazione di altre azioni da parte dei singoli Stati membri, diretti a rendere maggiormente concreti gli obiettivi già individuati dagli atti comunitari.

Sappiamo, tuttavia, che la limitazione dell’attuazione del principio di uguaglianza di genere al solo ambito lavorativo ha rappresentato per molto tempo un grosso limite ad una sua più estesa ed effettiva applicazione.

A questo riguardo, a partire dal 1992, è possibile evidenziare una terza fase di sviluppo del diritto comunitario di genere, caratterizzata dal consolidamento delle politiche sociali, grazie ai Trattati di Maastricht e di Amsterdam. Il Trattato di Maastricht, infatti, siglato nel 1992, ha previsto un accordo sulla politica sociale sottoscritto da undici Paesi e volto ad estendere, per alcuni settori, tra cui la parità di trattamento tra uomini e donne, le competenze dell’Unione europea.

Il Trattato di Amsterdam del 1997, ha rappresentato, invece, l’occasione per realizzare significativi progressi nel rafforzamento del principio di pari opportunità tra le donne e gli uomini. Tale atto non si è limitato ad affermare la parità tra i sessi (art. 2), ma è andato oltre formalizzando l’impegno dell’Unione europea nei confronti dell’integrazione delle pari opportunità nell’insieme delle politiche comunitarie e non più solamente in relazione ad azioni specifiche a tutela degli interessi femminili, così accogliendo il **principio del *mainstreaming*** quale strumento strategico/politico prioritario (art. 3). Il Trattato, inoltre, ha promosso le pari opportunità nel mercato del lavoro, introducendo in via definitiva il principio di eguale retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore ed ha sancito la possibilità per gli Stati membri di adottare in ambito lavorativo azioni positive che prevedano vantaggi specifici a favore del sesso sottorappresentato. Ad essere introdotta è stata, altresì, la possibilità per il Consiglio di adottare i provvedimenti opportuni per combattere le discriminazioni fondate

sul sesso, la razza o l'origine etnica, la religione o le convinzioni personali, gli handicap, l'età o le tendenze sessuali (art. 13). A tale norma si deve per la prima volta la previsione di un principio generale che consente la predisposizione da parte dell'Unione europea di opportune azioni positive volte a rimuovere gli ostacoli che si frappongono al raggiungimento della parità fra i sessi in ogni settore.

La nuova generazione di programmi d'azione, il quarto (1996-2000) ed il quinto (2000 -2005), hanno mostrato di accogliere il nuovo approccio globale e trasversale sancito formalmente a livello comunitario dal Trattato di Amsterdam, introducendo la pratica del *mainstreaming* accanto alla previsione di misure specifiche dirette alle donne. Il quinto programma di azione si configura in particolare come una vera e propria strategia quadro in relazione a settori di intervento specificamente individuati (la parità nella vita economica, la partecipazione e rappresentanza in condizioni di parità, la parità di accesso ed il godimento dei diritti civili, la parità nella vita civile) e relativamente ai quali il programma individua obiettivi, interventi e collegamenti con le politiche generali.

Recentemente, inoltre, sulla base dell'articolo 13 del Trattato di Amsterdam, sono state adottate: la direttiva 2000/43/CE del Consiglio, del 29 giugno 2000 (recepita nell'ordinamento italiano con il Decreto Legislativo n. 215 del 9 luglio 2003 - Attuazione della direttiva 2000/43/CE per la parità di trattamento tra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica), che sancisce il principio della parità di trattamento fra le persone per ciò che concerne l'occupazione e le condizioni di lavoro, indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica, e la direttiva 2000/78/CE del Consiglio, del 27 novembre 2000, che stabilisce un quadro generale per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro (recepita nell'ordinamento italiano con il Decreto Legislativo n. 216 del luglio 2003 - Attuazione della direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro), e vieta la discriminazione fondata su religione o convinzioni personali, handicap, età, orientamento sessuale..

Entrambe le direttive forniscono una definizione puntuale di discriminazione indiretta, identificandola nella situazione che consegue a una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri, che mettono, o possono mettere (per la prima volta si prende in considerazione anche la mera potenzialità) in una situazione di particolare svantaggio le persone di un determinato sesso, rispetto all'altro sesso, a meno che tale disposizione, criterio o prassi siano oggettivamente giustificati da una finalità legittima e i mezzi impiegati per il conseguimento di questa siano appropriati e necessari. Tale definizione ha reso evidentemente necessario inserire definizioni coerenti anche in materia di genere. A tal riguardo, è stata adottata la direttiva 2002/73/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 settembre 2002, che modifica la precedente direttiva 76/207/CEE relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro. Tale

direttiva, oltre a richiamare espressamente il *mainstreaming* di genere e a fornire, coerentemente con le direttive precedentemente citate, la medesima definizione di discriminazione indiretta anche in riferimento al genere, assume un'indubbia rilevanza in quanto si pronuncia sulla materia delle molestie sessuali equiparate espressamente alle discriminazioni per sesso, non mancando di sottolineare come esse non si producano solo sul posto di lavoro ma anche nella fase di accesso al lavoro e durante la formazione.

Un importante contributo alla progressione delle politiche di genere è derivato, infine, dai Consigli europei tenutisi a Lisbona e a Nizza nel 2000. La strategia definita dal Consiglio di Lisbona ha individuato la promozione delle pari opportunità finalizzata all'aumento dell'occupazione femminile tra le finalità fondamentali da sostenere e sviluppare. Al Consiglio europeo di Nizza si deve invece l'adozione della Carta dei diritti fondamentali, nell'ambito della quale trova pieno riconoscimento il principio di non discriminazione in senso ampio e di pari opportunità di genere, in riferimento alla legittimazione delle azioni positive (art. 23) e al riconoscimento dei diritti legati alla tutela della vita familiare e professionale (art. 33). Sotto questo ultimo aspetto, vengono in particolare ribaditi i diritti alla tutela contro il licenziamento per maternità, al congedo di maternità retribuito e al congedo parentale.

A cinque anni dal vertice di Lisbona, il Consiglio europeo di Bruxelles (22-23 marzo 2005) ha rilevato che gli obiettivi fissati sono stati raggiunti solo in parte e che è necessario un rilancio della Strategia di Lisbona. Nella fattispecie, la Commissione ha proposto di riorientare l'agenda di Lisbona, focalizzando l'attenzione su iniziative che promuovano la crescita e l'occupazione in modo del tutto coerente con l'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Anche la nuova Agenda sociale 2006-2010 indica l'occupazione, le pari opportunità e l'inserimento sociale quali priorità al fine di orientare l'azione dell'Unione europea verso lo sviluppo del modello sociale europeo. La Commissione, inoltre, prevede di organizzare nel 2007 l'anno europeo per le pari opportunità per tutti, così da evidenziare tale tematica, rendendo nel contempo visibili i risultati raggiunti e di istituire l'"Istituto europeo del Genere" che si occuperà principalmente della raccolta e diffusione di informazioni e buone prassi, nonché di assistere la Commissione e gli Stati membri nell'attuazione degli obiettivi comunitari di promozione della parità tra uomini e donne e nell'integrazione di tali obiettivi nelle politiche comunitarie e nazionali.

L'esecutivo dell'Unione europea ha pubblicato nel marzo 2006 la **Road Map per l'uguaglianza tra uomini e le donne 2006-2010**⁴. La comunicazione individua sei ambiti di azione prioritari tesi ad ottenere lo stesso grado di indipendenza economica per uomini e donne, la conciliazione nella vita professionale, familiare, e privata, l'eguale rappresentanza nella presa di decisioni, lo sradicamento di ogni forma di violenza e tratta di esseri umani basata sul

⁴ SEC(2006)275, Commissione europea, *Una road map per l'uguaglianza tra uomini e donne 2006-2010*.

genere, l'eliminazione degli stereotipi uomo-donna nella società, e la promozione dell'eguaglianza tra i sessi tra i Paesi candidati e nelle politiche esterne e di sviluppo. La Comunicazione punta anche l'attenzione sulla necessità di migliorare la *governance* ai diversi livelli: istituzioni comunitarie, Stati membri, parlamenti, partenariati sociali e società civile; sottolinea a tale proposito l'importanza dell'azione dei Ministri preposti alle pari opportunità nei diversi Paesi membri e riafferma la necessità di rafforzare l'adozione di opportune metodologie per la valutazione di impatto rispetto al sesso delle politiche e dei programmi e l'adozione della prassi del *gender budget* nelle procedure di bilancio.

Parte delle azioni indicate nella *Road Map* saranno realizzate attraverso il programma *Progress*, mentre altri finanziamenti arriveranno dai Fondi strutturali europei e da altri strumenti relativi alle diverse politiche comunitarie interessate. La Comunicazione individua anche una serie di azioni chiave per il raggiungimento degli obiettivi individuati e una prima proposta di indicatori per il monitoraggio dei progressi della *Road Map*. In particolare saranno passate in rassegna le legislazioni nazionali in materia di eguaglianza di genere, per verificarne l'aggiornamento e l'esistenza di norme che assicurino le pari opportunità in tutti gli Stati membri; nuovo impulso sarà dato agli organismi nazionali che si occupano di pari opportunità, lottando contro le discriminazioni sessuali, che formeranno una vera e propria rete; sul tema del divario salariale, infine, la Commissione pubblicherà una specifica comunicazione.

1.2 I risultati del presente e le sfide del futuro

L'impegno del Dipartimento per le pari opportunità sulle tematiche femminili viene da lontano ed è stato capace di raggiungere importanti traguardi anche in un Paese, l'Italia, segnato, come già avuto modo di sottolineare, da profonde contraddizioni e differenziazioni fra le realtà territoriali.

Per la situazione di forte svantaggio della popolazione femminile italiana soprattutto al Sud, l'attuazione di politiche di pari opportunità ha assunto un importante ruolo nella programmazione dei Fondi strutturali 2000-2006.

L'impostazione data all'attuale programmazione, in accordo con l'impostazione della Comunità europea, considera come elemento caratterizzante il *dual approach*, ossia la differenziazione tra politiche di pari opportunità (politiche dirette) e di *mainstreaming* (politiche indirette). Se nella passata programmazione, infatti, l'impegno iniziale dei Fondi strutturali era concentrato su alcune priorità verticali (adozione di azioni positive per permettere alle donne di superare le barriere di accesso nella fruizione dei servizi, formazione, mercato del lavoro), l'assunzione del *mainstreaming approach* implica, invece, l'adozione sia delle priorità verticali che di quelle orizzontali, queste ultime volte ad integrare gli obiettivi di uguaglianza tra i sessi in tutte le politiche e misure.

A livello nazionale la strategia del *dual approach* è stata promossa mediante l'adozione di una metodologia generale, le Linee Guida VISPO - Valutazione

dell'Impatto Strategico sulle Pari Opportunità⁵, che costituendo un quadro di riferimento di contenuti, metodologie e strumenti operativi per le funzioni di programmazione e valutazione relative ai Fondi strutturali per il periodo 2000-2006, ha permesso di stimolare l'internalizzazione dell'ottica di genere e di rendere sempre più efficace il principio del *mainstreaming* a tutti i livelli e in tutti i campi di intervento.

BOX 1 - VALUTAZIONE IN OTTICA DI GENERE DEI PROGRAMMI OPERATIVI

L'attività di **valutazione in ottica di genere dei Programmi Operativi (PO)**, relativamente alle tre fasi previste dai regolamenti UE sui Fondi strutturali (ex ante, in itinere ed ex post) si è rivelata essenziale al miglioramento dell'efficacia dei Programmi. In particolare, in fase di valutazione ex ante, le Linee Guida VISPO hanno fornito un sistema specifico di valutazione dei Programmi Operativi Regionali e/o Provinciali. In fase di valutazione intermedia, invece, nell'ambito della definizione di Linee Guida per la Valutazione dei PO, il Dipartimento per le pari opportunità ha predisposto un apposito modulo (l'analisi di genere nelle valutazioni intermedie dei Programmi Operativi Obiettivo 1, dicembre 2002) che esplicita i principali obiettivi conoscitivi e le fondamentali tappe logiche di una valutazione intermedia in ottica di genere. I destinatari principali delle linee guida sono state le Autorità di Gestione dei PO, le figure istituzionalmente preposte alla tematica (uffici responsabili, animatrici di parità ecc.) e gli/le esperti/e di pari opportunità all'interno della compagine dei/delle valutatori/trici indipendenti. In una fase successiva, al fine di verificare in che modo e con quali risultati le linee guida fossero state applicate, il Dipartimento per le pari opportunità ha condotto un'analisi trasversale in ottica di genere dei Rapporti di valutazione intermedia (RVI), anche al fine di fornire alcune indicazioni di sintesi a supporto della revisione della domanda di valutazione in un'ottica di genere.

Le attività di valutazione hanno influito in modo significativo sulle procedure di revisione di medio termine del Quadro Comunitario di Sostegno e dei PO Obiettivo 1. A tal fine il Dipartimento per le pari opportunità ha predisposto una specifica analisi di quanto prodotto nell'ambito della programmazione 2000-2006 per l'applicazione del principio di parità nell'ambito dell'Obiettivo 1, volta a fornire indicazioni operative a supporto delle Amministrazioni titolari di PO per ottimizzare in ottica di genere la fase di riprogrammazione, anche sulla scorta di attività di studio e analisi condotte negli anni 2000-2004, quali la "lettura di genere" (che ha verificato la presenza di elementi connessi alle pari opportunità nei Programmi Operativi Regionali/Programma Operativo Nazionale e nei relativi Complementi di Programmazione, utilizzando la metodologia di valutazione VISPO).

Considerato che altre attività affini alla valutazione possono contribuire all'analisi dello stato e delle modalità di attuazione dei Programmi al fine di migliorarne l'efficacia, il Dipartimento per le pari opportunità ha anche avviato a carattere sperimentale un progetto di "monitoraggio qualitativo", avente lo scopo, in prospettiva di genere, di descrivere lo stato di attuazione nei suoi momenti più significativi e verificare come alcuni progetti abbiano in concreto attuato le pari opportunità nello svolgimento delle loro attività.

⁵ Dipartimento per le pari opportunità, Linee Guida - Attuazione del principio di pari opportunità per uomini e donne e valutazione dell'impatto equitativo di genere nella programmazione operativa - V.I.S.P.O. (Valutazione Impatto Strategico Pari Opportunità), giugno 1999.

In generale il Dipartimento per le pari opportunità ha svolto e continua a svolgere attività di supporto alle diverse Amministrazioni coinvolte nella gestione dei Fondi strutturali per l'internalizzazione sia del principio di pari opportunità che del più generale e trasversale principio di *mainstreaming* di genere, nelle diverse fasi di programmazione e attuazione con l'obiettivo di attivare – nei confronti delle Amministrazioni titolari di Programmi Operativi (PO) – una forte azione di indirizzo, orientamento, individuazione e trasferimento di buone pratiche, e assicurare la necessaria omogeneità ed efficacia alle attività svolte, mediante la raccolta ed elaborazione di dati ed informazioni statistiche.

BOX 2 - PROGETTI OPERATIVI ATTIVATI DAL DIPARTIMENTO PER LE PARI OPPORTUNITÀ A SUPPORTO DELLE AMMINISTRAZIONI

Al fine di supportare le Amministrazioni coinvolte nella gestione dei Fondi strutturali sono stati attivati alcuni progetti operativi nell'ambito del **Programma Operativo Nazionale "Assistenza Tecnica e Azioni di Sistema" per le Regioni Obiettivo 1 (PON ATAS Ob. 1)**, a titolarità del Ministero dell'economia e delle finanze e del **Programma Operativo Nazionale "Azioni di sistema" per le Regioni Ob. 3 (PON AS Ob. 3)**, a titolarità del Ministero del lavoro. Entrambi i programmi sono volti a supportare non solo la gestione dei relativi Quadri Comunitari di Sostegno, ma anche l'attuazione dei rispettivi Programmi Operativi Regionali da parte delle Regioni interessate.

Nell'ambito del PON ATAS Ob. 1 2000-2006, il Dipartimento per le pari opportunità è responsabile di due progetti operativi in tema di politiche di pari opportunità tra uomini e donne, finanziati dal Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), rientranti nell'Asse I, misura 1.2 "Azioni di assistenza tecnica e supporto operativo per l'organizzazione e la realizzazione delle attività di indirizzo, di coordinamento e orientamento delle Amministrazioni centrali" e misura 1.4 "Azioni di comunicazione, informazione e pubblicità".

Nell'ambito del PON AS Ob. 3 2000-2006, invece, il Dipartimento per le pari opportunità è responsabile del progetto operativo "Azioni a sostegno dell'applicazione del *mainstreaming* e della diffusione di una cultura delle pari opportunità tra uomini e donne", nell'ambito della misura E.1, cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo (FSE).

Mediante, in particolare, il progetto operativo per l'Obiettivo 1, il Dipartimento per le pari opportunità si occupa tuttora del continuo adeguamento delle Linee Guida VISPO, di supportare l'implementazione, il monitoraggio, la valutazione dell'efficacia e il controllo delle misure e delle azioni adottate dal Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) Obiettivo 1, secondo un approccio di genere, e di sviluppare una rete di interlocutori e un'azione di sensibilizzazione a cascata sul territorio. Il Dipartimento per le pari opportunità ha inoltre costituito delle *Task Force* operanti presso le Autorità di Gestione delle Regioni Obiettivo 1 al fine di fornire attività di assistenza e supporto per l'implementazione delle pari opportunità e del *mainstreaming* di genere nell'attuazione del Programma Operativo Regionale ed attività di *networking* istituzionale per la promozione della cultura della parità.

Nell'ambito dei propri progetti operativi, il Dipartimento per le pari opportunità ha realizzato, altresì, un progetto pilota di livello europeo: il sito web "la Rete delle pari opportunità", primo portale a carattere istituzionale interamente dedicato al tema. Esso costituisce un mezzo veloce per lo scambio di esperienze progettuali e condivisione di metodologie operative in ottica di genere. Alla rete, infatti, partecipano vari soggetti istituzionali coinvolti nella programmazione dei Fondi strutturali, con particolare riferimento alle Regioni e alle Province Autonome che, sul sito, dispongono di aree dedicate.

Il Dipartimento per le pari opportunità in funzione del suo ruolo di coordinamento, presiede inoltre il Gruppo di lavoro pari opportunità Obiettivo 1, istituito nell'ambito del Comitato di Sorveglianza (CdS) del QCS Obiettivo 1 come strumento di coordinamento e di approfondimento di tematiche specifiche. Il Gruppo ha la finalità di promuovere l'applicazione del principio di pari opportunità negli interventi previsti dal QCS Obiettivo 1 e, a tal fine, di offrire supporto tecnico alle Autorità di Gestione dei Programmi Operativi Regionali e Nazionali.

Il Dipartimento per le pari opportunità, nel corso dell'attuale ciclo di programmazione, ha svolto, infine, una intensa attività di sensibilizzazione al tema della conciliazione e di supporto alla sperimentazione di strumenti innovativi con particolare riferimento all'utilizzo del *voucher* di conciliazione, buono spesa per l'acquisto di servizi utili a conciliare l'attività lavorativa con le esigenze di cura familiari.

A conferma dello spazio riservato anche nell'ambito della strategia della nuova programmazione 2007-2013 alle tematiche di genere, è necessario precisare che il Terzo rapporto sulla coesione economica e sociale, ribadendo che "l'impegno dell'Unione in favore della parità tra uomini e donne deve tradursi in un approccio di *mainstream* completo che assicuri che tutte le politiche tengano conto del loro impatto in termini di genere in fase di pianificazione ed attuazione"⁶, pone l'accento sulla necessità di assicurare l'integrazione delle azioni a favore delle pari opportunità tra uomini e donne nei Programmi nazionali e regionali. Di particolare interesse risulta, inoltre, la previsione, da parte della bozza di Regolamento Generale recante disposizioni generali sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), sul Fondo Sociale Europeo (FSE) e sul Fondo di coesione, di alcune disposizioni in materia di pari opportunità, di **partenariato** e di azioni di assistenza tecnica. In particolare, l'art. 10 afferma l'importanza del partenariato e sottolinea il ruolo degli Stati membri nell'organizzare forme di cooperazione istituzionale in alcuni settori chiave tra i quali è espressamente citata la parità tra uomini e donne. L'art. 14 costituisce, altresì, l'affermazione del **principio di pari opportunità** tra uomini e donne, prevedendo che Commissione europea e Stati membri si attivino affinché la parità e l'integrazione della prospettiva di genere vengano promosse nel corso delle varie fasi di attuazione dei Fondi. Fondamentale importanza assume, infine, l'art. 44 rubricato "Assistenza tecnica degli Stati membri" nel quale è previsto che, su iniziativa dello Stato membro, per ciascun Programma Operativo, i Fondi possano finanziare attività di preparazione, gestione, sorveglianza, valutazione, informazione e controllo, nonché attività volte a rafforzare la capacità amministrativa connessa all'attuazione dei Fondi. A quest'ultimo riguardo, al fine di garantire il consolidamento e lo sviluppo dell'esperienza avviata nell'attuale programmazione all'interno dei processi di sorveglianza, controllo e governo del ciclo programmatico, la predisposizione di una riserva finanzia-

⁶ COM(2004)107 Commissione europea, *Terzo rapporto sulla coesione economica e sociale*, febbraio 2004, pag. 11.

ria a favore del *gender mainstreaming* nell'asse che finanzierà le attività di assistenza tecnica, monitoraggio e valutazione appare ipotizzabile e di indubbia valenza strategica. Nell'ambito dei tre obiettivi specifici (Convergenza, Competitività regionale ed occupazione e Cooperazione) su cui si focalizzerà la programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013, possono, inoltre, essere finanziate azioni di particolare rilievo in relazione all'impatto di genere. L'Obiettivo **Convergenza**, infatti, è volto a sostenere la crescita e la creazione di impieghi nelle regioni e negli Stati meno avanzati, in quanto pone un nuovo accento sulla ricerca, l'innovazione, il potenziamento delle infrastrutture (nell'ambito dei trasporti, dell'ambiente, dell'energia, dell'istruzione, del turismo e della sanità) e gli aiuti diretti alle piccole e medie imprese (PMI) ai fini della creazione e della salvaguardia di posti di lavoro. L'Obiettivo **Competitività regionale ed occupazione**, invece, intende rafforzare la competitività e l'attrattività delle regioni attraverso programmi di sviluppo regionale, anticipando i cambiamenti economici e sociali e sostenendo la società della conoscenza, l'imprenditorialità, l'innovazione, la protezione dell'ambiente e la prevenzione dei rischi.

La nuova programmazione, in riferimento ai due Obiettivi menzionati, mostra una forte attenzione al capitale umano, soprattutto per lo stretto legame esistente fra ricerca/innovazione e istruzione/formazione e all'eliminazione di situazioni di disagio sociale mediante la realizzazione di una maggiore inclusione sociale e l'innalzamento della qualità della vita, attraverso la promozione di servizi collettivi di qualità, tra cui i servizi di conciliazione.

Anche l'Obiettivo **Cooperazione** può considerarsi ad alto valore aggiunto per le politiche di pari opportunità, che trovano in un ambito di cooperazione transnazionale la dimensione più consona per intervenire in maniera efficace sui problemi di discriminazione che sono, in primo luogo, problemi di tipo culturale.

In riferimento alla programmazione negoziata, il contesto dello sviluppo locale si propone per il futuro come ambiente in cui declinare le strategie di pari opportunità, dando luogo ad un'azione coerente e metodica di *mainstreaming* di genere dello sviluppo locale, in una nuova ottica di unificazione delle diverse linee di intervento (comunitaria e nazionale) nell'ambito di un'unitaria politica regionale.

BOX 3 – DEFINIZIONE DEL QUADRO STRATEGICO NAZIONALE (QSN) 2007-2013

Il nuovo Regolamento Generale per la programmazione 2007-2013 prevede la definizione di un documento di programmazione a carattere nazionale, cosiddetto Quadro Strategico Nazionale (QSN) propedeutico alla definizione dei singoli Programmi Operativi Regionali monofondo (FESR e FSE). Il prossimo periodo di programmazione sarà inoltre caratterizzato da una assoluta novità rappresentata dalla programmazione unitaria, in quanto il QSN disporrà un impegno settennale sia per la politica regionale comunitaria (finanziata con risorse comunitarie) sia per la politica regionale nazionale (finanziata con il Fondo per le Aree Sottoutilizzate attraverso il sistema delle Intese Istituzionali di Programma e gli Accordi di Programma Quadro).

Nei mesi scorsi si è formalmente chiusa la prima fase del percorso di costruzione del QSN, con la produzione dei seguenti documenti strategici: Documento Strategico Preliminare Nazionale (DSPN) elaborato dal complesso delle Amministrazioni Centrali; Documenti Strategici Regionali (DSR) elaborati da ogni Regione e Provincia Autonoma; Documento Strategico del Mezzogiorno (DSM) elaborato dalle Regioni Campania, Molise, Abruzzo, Basilicata, Puglia, Calabria, Sicilia, Sardegna.

La Fase 2 del percorso di stesura del QSN, attualmente in corso, prevede, sulla base di quanto concordato nelle Linee guida approvate dall'intesa Stato - Regioni - Enti locali del 3 febbraio 2005, il "Confronto tra il Centro e le Regioni" attraverso la costituzione di otto Tavoli tematici a cui partecipano, oltre alle amministrazioni centrali e regionali, anche le parti sociali e il terzo settore.

Il Dipartimento per le pari opportunità (DPO) ha partecipato ai lavori di partenariato preliminari alla stesura del QSN riaffermando le proprie priorità per la nuova programmazione dei Fondi strutturali per il periodo 2007-2013, già evidenziate sia in sede di definizione del Documento Strategico Preliminare Nazionale.

Il DPO ha ribadito la necessità di cogliere l'occasione della predisposizione del QSN, per contribuire alla costruzione di una società capace di garantire pari opportunità per tutti, sotto un duplice profilo: assicurando, da un lato, la piena adozione delle pari opportunità di genere e del principio di *gender mainstreaming* come chiave di lettura trasversale strategica delle politiche e degli interventi che verranno identificati come prioritari all'interno del QSN e dei futuri Programmi Operativi e ribadendo, dall'altro, l'esigenza di promuovere l'affermazione delle politiche di antidiscriminazione su base etnica e razziale, con particolare riferimento alle politiche di inclusione sociale, di piena integrazione della componente straniera nel mercato del lavoro, nel sistema della formazione e dell'istruzione.

Nel corso dei lavori dei tavoli tematici, il Dipartimento ha focalizzato la propria attenzione su alcuni temi prioritari:

Tavolo I – Istruzione e formazione: si è richiamata la necessità di promuovere il principio dell'equità del sistema istruzione e formazione e nell'ambito professionale, a garanzia di accesso e permanenza della componente femminile all'interno dei processi di costruzione della società della conoscenza. Azioni specifiche sono state segnalate in corrispondenza dei vari ambiti formativi dei sistemi del *lifelong learning*, dalla istruzione e formazione iniziale, alla formazione superiore e alta formazione, alla formazione ed educazione permanente, alla formazione continua.

Tavolo II – Ricerca e innovazione, banche e aiuti di stato: si è ribadita la centralità delle iniziative di promozione e sostegno all'imprenditorialità femminile e la necessità di promuovere e valorizzare il capitale umano nei settori della ricerca e dell'innovazione, al fine di aumentare l'occupazione femminile, ridurre il divario esistente tra donne e uomini in ambito tecnico-scientifico, assicurare inclusione e presenza della componente femminile nelle politiche di innovazione a più forte dinamica di sviluppo.

Tavolo III – Ambiente, risorse naturali e culturali: la tutela e la valorizzazione delle risorse ambientali, naturali e culturali vanno perseguite anche nell'ottica di aumentare la domanda di lavoro e l'attività di impresa che valorizzi la componente femminile. In questo contesto occorre ampliare l'offerta turistica e aumentarne la qualità, con una maggiore attenzione a particolari segmenti dell'utenza, attraverso servizi *family* e *women friendly*.

Tavolo IV – Servizi sociali, inclusione sociale, sicurezza e legalità: considerare i servizi di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, quali servizi essenziali, prioritari nella strategia di sviluppo e garantire la **piena accessibilità ai servizi**, con particolare riferimento a quelli di cura, presenti nei diversi contesti territoriali. Si ritiene prioritario prevedere specifiche azioni a livello regionale a favore delle **donne vittime di violenza** e promuovere l'obiettivo di piena integrazione delle persone straniere nelle comunità locali nell'ottica di **valorizzare la "risorsa immigrazione"** come portatrice di diritti in un quadro di legalità.

Tavolo VI – Mercato del lavoro: è necessario promuovere iniziative specificamente dirette al restringimento dei divari tra uomini e donne, promuovendo la valorizzazione dei processi di riqualificazione e pianificazione dello sviluppo. Una risposta completa in termini di politiche del lavoro per le donne, richiede anche lo sviluppo di politiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, volte a creare e sostenere condizioni di benessere nei territori. Occorre favorire la piena integrazione della componente straniera nel tessuto sociale e produttivo e nel mercato del lavoro.

Tavolo V - Reti, collegamenti e territorio / Tavolo VII – Città, sistemi produttivi: si ritiene indispensabile sviluppare azioni a supporto della reale vivibilità delle città e dei territori, incrementando **modalità organizzative del sistema dei trasporti** in relazione ai tempi delle città (orari degli istituti scolastici, degli uffici, delle attività commerciali) per una migliore razionalizzazione dei tempi, accessibilità ai servizi ed in generale maggiore vivibilità dei territori.

2. L'INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NELLA GOVERNANCE

A cura di Barbara Bittarelli*

2.1 Governance e politiche di genere

Il tema della *governance* delle politiche e dei programmi ha assunto una rilevanza sempre crescente in questi ultimi anni a causa della mutata natura delle politiche pubbliche e dell'incertezza relativamente agli esiti delle politiche stesse che hanno determinato l'insufficienza dello Stato nella soluzione dei problemi collettivi.

La **governance** indica un nuovo stile di governo basato sull'interazione di una molteplicità di soggetti pubblici e privati (istituzioni e attori non statuali) secondo una logica, tipicamente *bottom-up*, di governo dal basso dei processi di sviluppo. La *governance* prevede dunque l'inclusione della prospettiva dal basso nei meccanismi decisionali sia nella parte di elaborazione e di decisione concernente le politiche, sia nella fase relativa all'implementazione delle azioni che ne discendono. In questo contesto si inserisce un importante contributo a livello comunitario rappresentato dal Libro Bianco sulla *governance* europea approvato dalla Commissione il 25 luglio del 2001¹ (e successivi aggiornamenti) che ha definito il metodo, le procedure e le priorità con cui l'Unione europea esercita i poteri che le hanno conferito cittadini e cittadine².

* Esperta nominata dalla Regione Marche nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro".

¹ COM (2001) 428 Commissione europea, *La governance europea: un libro bianco*, luglio 2001.

² Sono cinque i principi suggeriti al fine di instaurare una *governance* più democratica a tutti i livelli di governo: globale, europeo, nazionale, regionale e locale. Essi sono rappresentati da:

Apertura da parte delle istituzioni verso i cittadini, in modo da accrescerne la fiducia nei loro confronti;

Partecipazione all'intero percorso di attuazione delle politiche, dalla elaborazione, alla esecuzione, alla valutazione in modo, anche in questo caso, da aumentare la fiducia nel risultato finale e nelle istituzioni da cui emanano le stesse politiche;

Responsabilità e definizione dei ruoli da parte di tutti coloro che partecipano alla elaborazione e all'attuazione delle politiche;

Efficacia e tempestività delle politiche in modo che queste producano i risultati richiesti in base ad obiettivi chiari;

Coerenza tra le politiche intraprese data l'ampia gamma di compiti da assolvere se si vuole assicurare sviluppo dei territori.

Il documento rappresenta anche un quadro di scenario in cui si colloca il processo istituzionale di decentramento in corso in Italia, avviato con la riforma “Bassanini” e proseguito con la riforma del Titolo V della Costituzione; tale processo ha contribuito alla costituzione di un effettivo modello di *governance* centrato sul livello locale affidando alle Regioni/Province Autonome il governo dell’offerta formativa e delle politiche per l’impiego e il compito specifico di rimuovere gli ostacoli che in tali ambiti impediscono la piena parità tra i generi.

Alla luce di tali considerazioni, il tema della *governance* risulta essere particolarmente significativo in relazione alle problematiche di genere in quanto sempre di più le iniziative dirette a promuovere quello sviluppo economico che può favorire la partecipazione femminile, si basano sull’adozione di pratiche di *governance*, ovvero di strategie integrate sul territorio finalizzate a promuovere il lavoro, i servizi, il benessere e la qualità della vita dei cittadini, uomini e donne. In questa ottica diventa strategica l’azione di quelle reti di alleanze che le donne possono costruire, animare a partire dalle proprie istituzioni di rappresentanza per diffondere i propri obiettivi nei diversi ambiti, affinché si tenga conto e si valorizzi adeguatamente il contributo che le stesse donne possono dare allo sviluppo socioeconomico.

I principi sanciti dal Libro Bianco sulla *governance* hanno caratterizzato anche l’attuale fase di programmazione dei Fondi strutturali soprattutto in relazione all’enfasi che è stata data ai principi della complementarità e del partenariato. L’intervento comunitario si pone infatti in una logica di complementarità con le azioni nazionali e subnazionali e di sussidiarietà delle rispettive competenze. Questo ha reso necessaria un’azione di concertazione tra i diversi attori interessati, che ha dato luogo ad un partenariato tra la Commissione e lo Stato membro, le autorità e gli organismi designati dallo stesso Stato nel quadro delle proprie normative nazionali e delle prassi ricorrenti (autorità regionali e locali, altre autorità pubbliche competenti, parti economiche e sociali, altri organismi competenti nei diversi ambiti di intervento dei Fondi). Tali specificità della programmazione hanno inciso profondamente nella realtà italiana caratterizzata dalla presenza di diversi organi, organismi e figure a livello nazionale e locale che si occupano di politiche di pari opportunità.

All’interno di questo processo, lo Stato e le Regioni/Province Autonome si muovono secondo un duplice approccio: definendo, da un lato, “strumenti di parità” che tramite dispositivi normativi ed istituzionali rendono effettiva la partecipazione delle donne alla vita attiva, dall’altro operando attraverso “strumenti di buona *governance*”, finalizzati alla costituzione di reti di decisori locali che consentano l’integrazione dell’approccio di genere e di modelli innovativi di affermazione del principio di pari opportunità nelle diverse politiche di sviluppo dei territori³.

³ Tecnostruttura delle Regioni, *Pari opportunità e occupazione femminile, percorsi normativi ed istituzionali nelle politiche regionali*, 2003.

2.2 Il livello politico-istituzionale: le politiche e gli organismi

Il principio di uguaglianza di genere è sancito dalla Costituzione italiana che ha costituito il fondamento per lo sviluppo di politiche di pari opportunità e della strumentazione legislativa di supporto⁴.

L'evoluzione politico – normativa è stata accompagnata dall'istituzione di opportuni organismi di governo delle pari opportunità.

Un importante punto di svolta si è avuto negli anni ottanta con l'acquisizione del concetto di discriminazione indiretta - ovvero quelle situazioni di trattamento uniforme che in realtà producono effetti differenziati sugli appartenenti ai due sessi – che ravvisò la necessità di adottare azioni positive.

In tale contesto, e in ottemperanza al Programma di azione adottato dalla Seconda Conferenza mondiale delle Nazioni Unite sulle donne⁵, viene istituita la Commissione nazionale per la parità disciplinata con la Legge n. 164 del 22 giugno 1990 - Norme sulla composizione ed i compiti della Commissione di cui al comma 2 dell'articolo 21 della legge 23 agosto 1988, n. 400. Con Decreto Legislativo n. 226 del 31 luglio 2003, la Commissione viene trasformata in **Commissione per le pari opportunità tra uomo e donna** presso il Dipartimento per le pari opportunità.

BOX 1- COMMISSIONE PER LE PARI OPPORTUNITÀ TRA UOMO E DONNA

La Commissione è nominata con decreto del Ministro per le pari opportunità che la presiede, dura in carica due anni, è composta da venticinque membri - prescelti nell'ambito delle associazioni e dei movimenti delle donne, delle organizzazioni sindacali, delle organizzazioni imprenditoriali e della cooperazione femminile maggiormente rappresentative sul piano nazionale - e svolge funzione di organo consultivo e di proposta attraverso l'attuazione dei seguenti compiti: fornisce al Ministro supporto tecnico-scientifico nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche di pari opportunità fra uomo e donna; formula proposte al Ministro per l'elaborazione delle modifiche normative necessarie a rimuovere qualsiasi forma di discriminazione, sia diretta che indiretta, nei confronti delle donne ed a conformare l'ordinamento giuridico al principio di pari opportunità fra uomo e donna; cura la raccolta, l'analisi e l'elaborazione di dati allo scopo di verificare lo stato di attuazione delle politiche di pari opportunità nei vari settori della vita politica, economica e sociale e di segnalare le iniziative opportune; svolge attività di studio e di ricerca in materia di pari opportunità fra uomo e donna. Le competenze della Commissione non riguardano la materia della parità fra i sessi nell'accesso al lavoro e sul lavoro.

⁴ Cfr. capitolo 1.

⁵ Copenaghen, 1980.

La L.125/91 fornisce una concreta traduzione del concetto di azione positiva, riprendendo ed amplificando i principi e le finalità che altre leggi avevano introdotto.

Come già accennato nel capitolo 1, la stessa legge all'art. 8 definisce la figura e i rispettivi ambiti di azione delle **consigliere/i di parità** presenti a livello nazionale, regionale e provinciale, mentre, all'art. 5 istituisce il **Comitato nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento ed uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici**, al fine di eliminare i comportamenti discriminatori per sesso e ogni altro ostacolo che limiti di fatto l'uguaglianza delle donne nell'accesso al lavoro e sul lavoro, nonché l'avanzamento professionale e di carriera.

Il successivo Decreto Legislativo n. 196 del 23 maggio 2000 è intervenuto a definire e disciplinare nel dettaglio ruoli, funzioni e attività delle/i consigliere/i di parità; l'art. 4 dello stesso decreto istituisce la **Rete nazionale delle consigliere e dei consiglieri di parità**.

BOX 2- LE/I CONSIGLIERE/I DI PARITÀ

Le/i consigliere/i di parità regionali e provinciali sono nominati/e con decreto del Ministero del lavoro e della previdenza sociale di concerto con il Ministro per le pari opportunità su designazione degli organi a tal fine individuati dalle Regioni e dalle Province, sentite le commissioni tripartite, rispettivamente regionali e provinciali, di cui agli articoli 4 e 6 del D. Lgs. 469/1997; hanno mandato quadriennale - rinnovabile una sola volta. Per ogni consigliera/e è prevista la nomina di un/a supplente.

Svolgono funzioni di promozione e di controllo dell'attuazione dei principi di uguaglianza di opportunità e non discriminazione per uomini e donne sul lavoro mediante:

- la promozione di progetti di azioni positive;
- la promozione della coerenza della programmazione delle politiche di sviluppo territoriale rispetto agli indirizzi comunitari, nazionali e regionali in materia di pari opportunità;
- il sostegno delle politiche attive del lavoro, comprese quelle formative;
- la promozione di politiche di pari opportunità da parte di soggetti pubblici e privati che operano nel mercato del lavoro;
- il collegamento e la collaborazione con le direzioni provinciali e regionali del lavoro, gli assessorati al lavoro e gli organismi di parità degli enti locali;
- la diffusione della conoscenza e dello scambio di buone prassi, attività di formazione e formazione sulle pari opportunità e le varie forme di discriminazione;
- la vigilanza sul rispetto del principio di non discriminazione tra uomini e donne nel lavoro pubblico e privato e la rilevazione di violazioni della normativa in materia di parità e pari opportunità;
- l'individuazione di procedure efficaci per la rimozione delle discriminazioni e delle situazioni di squilibrio di genere sui luoghi di lavoro;
- l'eventuale promozione ed il sostegno di azioni in giudizio (individuali e collettive) nei casi di rilevata discriminazione basata sul sesso;
- la partecipazione all'attività della Rete nazionale delle consigliere e dei consiglieri di parità (istituita ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs.196/2000).

Ai fini del loro mandato fanno parte delle Commissioni regionali e provinciali tripartite previste dagli articoli 4 e 6 del D. lgs 469/1997; partecipano ai tavoli di partenariato locale ed ai Comitati

di sorveglianza di cui al regolamento (CE) n. 1260/1999, sono componenti delle Commissioni di parità del corrispondente livello territoriale, ovvero di organismi diversamente denominati che svolgono funzioni analoghe.

La/il **consigliera/e nazionale** è nominata/o dal Ministero del lavoro di concerto con il Ministro delle pari opportunità con mandato quadriennale rinnovabile una sola volta. Tratta casi di discriminazione di rilevanza nazionale, promuovendo, altresì, le pari opportunità nella **Commissione centrale per l'impiego** - di cui è membro con voto deliberativo - ed operando in collaborazione con gli organismi che a livello centrale si occupano di politiche attive del lavoro; partecipa, infatti, all'attività del **Comitato nazionale di parità** per quanto riguarda l'analisi, l'istruttoria e la valutazione dei progetti di azioni positive e collabora alla stesura dei pareri adottati dal Collegio Istruttorio (di cui all'art. 7 della Legge 125/91).

Coordina, inoltre, la Rete nazionale delle consigliere e dei consiglieri di parità, operando quale punto di riferimento e di raccordo degli uffici regionali e provinciali per quanto riguarda l'informazione e la documentazione di aggiornamento legislativo e giurisprudenziale in tema di parità e pari opportunità. Offre inoltre consulenza e supporto sulle modalità di avvio delle istruttorie nei casi di presunta discriminazione, e raccoglie dati sull'attività svolta dalle/dai consigliere/i regionali e provinciali, con l'intento di favorire lo scambio e di buone prassi.

La **Rete nazionale delle consigliere e dei consiglieri di parità** è composta dalle consigliere e dai consiglieri a livello regionale e provinciale e dalla consigliera o dal consigliere nazionale che svolge funzione di coordinamento. La Rete è istituita allo scopo di rafforzare l'operato delle/dei Consigliere/i di parità e di consentire lo scambio di informazioni, esperienze e buone prassi. La Rete si riunisce almeno due volte all'anno e vi partecipano anche un rappresentante del Comitato nazionale di parità e un rappresentante designato dal Ministro per le pari opportunità. La Rete opera attualmente attraverso gruppi di lavoro tematici e definisce annualmente una serie di tematiche di interesse prioritario per l'azione delle/dei consigliere/i oltre ai compiti ed alle funzioni definite dalla normativa di riferimento.

BOX 3 – COMITATO NAZIONALE PER LA PARITÀ

Il **Comitato nazionale per l'attuazione dei principi di parità** è composto da rappresentanti delle confederazioni sindacali dei lavoratori e delle lavoratrici e dei/delle datori/datrici di lavoro, cooperative, associazioni e movimenti femminili, esperti/e in materia di lavoro, il consigliere/la consigliera nazionale di parità, funzionari/e del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dell'istruzione, della giustizia, degli affari esteri, delle attività produttive e del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il Comitato promuove azioni positive, fornisce pareri sui progetti da finanziare, elabora codici di comportamento, verifica l'applicazione delle leggi in materia di parità, promuove un'adeguata rappresentanza delle donne negli organismi pubblici competenti in materia di lavoro e formazione professionale, propone soluzioni alle controversie collettive di lavoro, richiede agli ispettorati informazioni presso i luoghi di lavoro.

Nel 1992 viene varata un'altra legge di fondamentale importanza, la L.215/92, che adotta misure positive ad incentivo e sostegno dell'**imprenditoria femminile** mediante bandi periodici pubblici aperti a tutte le imprese costituite da donne o con prevalente presenza femminile. La stessa norma istituisce il **Comitato per l'imprenditoria femminile** operante presso il Ministero delle attività produttive con funzioni di coordinamento dei rapporti con le Regioni e degli interventi per la promozione dell'imprenditorialità femminile e di monitoraggio degli interventi posti in essere.

Nel 1996 viene nominato in Italia il **Ministro per le pari opportunità** e - con Decreto del Presidente del Consiglio n. 405 del 28 ottobre 1997 - nasce il **Dipartimento per le pari opportunità** presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, con compiti di indirizzo, proposta e coordinamento trasversali e interdisciplinari a tutte le azioni di Governo.

BOX 4 – DIPARTIMENTO PER LE PARI OPPORTUNITÀ

Il **Dipartimento per le pari opportunità** (DPO) è la struttura di supporto che opera nell'area funzionale inerente alla promozione ed al coordinamento delle politiche di pari opportunità e delle azioni di Governo volte a prevenire e rimuovere le discriminazioni.

Il Dipartimento provvede:

- agli adempimenti riguardanti l'acquisizione e l'organizzazione delle informazioni e la promozione e il coordinamento delle attività conoscitive, di verifica, controllo, formazione e informazione nelle materie della parità e delle pari opportunità;
- alla cura dei rapporti con le Amministrazioni e gli organismi competenti in materia, operanti in Italia e all'estero;
- all'adozione delle iniziative necessarie, in materia, per assicurare la rappresentanza del Governo negli organismi nazionali e internazionali.

Il Dipartimento per le pari opportunità pone quindi attenzione, in tutte le sedi di definizione delle politiche e tipologie di intervento, all'assunzione di un "approccio di genere" per valutarne impatti differenziali significativi per i generi.

La promozione della presenza femminile nel mondo del lavoro pone con forza il tema della conciliazione tra vita professionale e familiare. Il concetto nasce dall'esigenza di favorire, attraverso l'individuazione dei fattori critici che impediscono la piena partecipazione delle donne al mercato del lavoro, le politiche più opportune a ridurre o meglio rimuovere tali criticità. La responsabilità della custodia dei figli, degli anziani e di persone con bisogni particolari rappresenta, infatti, un freno alla partecipazione attiva delle donne nel campo del lavoro. In questo ambito, un passo decisivo è stato fatto con il varo della L. 53/2000, che ha recepito la Direttiva sui congedi parentali (96/34/CE)⁶ sottolineando la parità di diritto e, dunque, la condivisione delle scelte di sospensione del percorso lavorativo, del padre e della madre.

Rivolgendosi sia alle donne che agli uomini, il legislatore ha voluto favorire una diversa organizzazione dei tempi di vita e di lavoro ribadendo, da un lato, il valore sociale della maternità e della paternità e ponendo, dall'altro, i presupposti per il soddisfacimento delle diverse esigenze che ciascun individuo può avere nel corso della propria vita (ad esempio attività di cura per anziani e disabili). Al fine di conferire organicità e sistematicità alle norme in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, la stessa L. 53/2000 ha previsto l'emanazione di un decreto legislativo recante il testo unico delle disposizioni legislative

⁶ Cfr. capitolo 1, pag. 3.

vigenti in materia (Decreto Legislativo n. 151 del 26 marzo 2001 - Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e di sostegno della maternità e della paternità).

Si ricorda inoltre la modifica dell'articolo 51 della Costituzione⁷, che rende possibile l'adozione di appositi provvedimenti finalizzati all'attuazione delle pari opportunità fra uomini e donne nella rappresentanza all'interno delle istituzioni e, in questo scenario, si riapre il dibattito sull'opportunità di inserire il meccanismo delle quote per la creazione delle liste elettorali.

A livello regionale il modello di governo nazionale delle pari opportunità è stato declinato con la previsione di organismi specifici adeguati alle peculiarità dei diversi territori; tutte le Regioni e le Province Autonome hanno infatti costituito mediante leggi regionali specifici organismi titolari di funzioni e competenze in materia di pari opportunità.

BOX 5 – GLI ORGANISMI REGIONALI DI PARITÀ

Commissione regionale per le pari opportunità tra uomini e donne

Solitamente insediata presso la Giunta, in alcuni casi (come ad esempio per la Regione Marche) presso il Consiglio regionale, ha il compito di rimuovere ogni forma di discriminazione di cui le donne sono direttamente o indirettamente vittime e di promuovere le pari opportunità.

Alla Commissione pari opportunità si è affiancata in alcune Regioni, tra cui il Piemonte, quale ulteriore organo di parità, la **Consulta delle elette** costituita dalle donne elette e nominate negli organismi istituzionali a livello comunale, provinciale, regionale, nazionale ed europeo, dalle presidenti delle Consulte femminili e delle Commissioni di parità e dalle consigliere di parità regionali e provinciali. Le leggi regionali istitutive assegnano a tale organismo l'obiettivo istituzionale di sviluppare, in tutte le donne, il senso della loro responsabilità verso la società attraverso la partecipazione attiva alla vita politica ed amministrativa.

Altre Regioni, tra cui il Lazio e la Valle d'Aosta, hanno costituito la **Consulta regionale femminile**, quale organo composto essenzialmente dalle associazioni e dai gruppi femminili maggiormente rappresentativi a livello regionale e nazionale e dalle commissioni femminili delle organizzazioni sindacali più rappresentative. Tra le diverse finalità che tale organismo persegue, vi è l'attività di indagine, ricerca ed analisi della condizione e del lavoro femminile nei diversi settori produttivi, di proposta al Consiglio regionale dei provvedimenti per migliorare l'occupazione e la qualificazione delle lavoratrici, di realizzazione sul territorio di una rete di servizi a carattere anche sociale che permettano alla donna di svolgere compiutamente il suo ruolo nella società e nella famiglia.

Nella Regione Lazio, il Consiglio regionale ha istituito con delibera n. 319 del 1999 una Commissione regionale speciale per le pari opportunità, con il compito di esaminare gli atti fondamentali di programmazione, le proposte di legge e gli atti amministrativi che abbiano impatto diretto o indiretto sulla condizione femminile o che attengano alla materia delle azioni positive e delle pari opportunità.

⁷ Cfr. capitolo 1.

2.3 I modelli organizzativi e gestionali per le politiche di parità nella programmazione comunitaria

2.3.1 La struttura della programmazione 2000-2006

L'obiettivo di pari opportunità rappresenta uno dei cardini della programmazione comunitaria 2000-2006 grazie all'introduzione del principio del *mainstreaming* di genere ed alla strategia del cosiddetto **dual approach**.

Dopo il Trattato di Amsterdam l'integrazione del principio di pari opportunità nelle varie politiche comunitarie da facoltativa è divenuta obbligatoria; in tale contesto le disposizioni normative per la programmazione 2000-2006 definiscono una strategia d'integrazione orizzontale del principio di pari opportunità basata sull'approccio duale, dunque sulla coesistenza e sulla sinergia tra politiche di pari opportunità (**politiche dirette**) e politiche di *mainstreaming* (**politiche indirette**) con il fine di integrare la prospettiva di genere in tutte le politiche, le attività e i programmi.

Nello specifico la definizione del cosiddetto "doppio binario" (obiettivo specifico - obiettivo trasversale) si è concretizzata nella considerazione trasversale delle specificità di genere (*mainstreaming*) – declinando in tutti gli assi e le misure gli obiettivi di parità tra i generi – e in una riserva finanziaria per azioni specificamente dedicate alla promozione delle pari opportunità. A ciò deve aggiungersi l'elemento della integrazione che implica una ricaduta sull'intero ciclo di programmazione e attuazione della spesa strutturale, dalla programmazione alla valutazione dei programmi. Se tale impostazione si rivela funzionale in ambito Obiettivo 3, permettendo di evidenziare in maniera differenziata l'entità della valorizzazione del principio delle pari opportunità e di quello del *mainstreaming*, in ambito Obiettivo 1 l'importanza della suddivisione tra politiche dirette e indirette si rivela, addirittura, strategica.

Nel contesto del Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) Obiettivo 1, infatti, le politiche dirette alle pari opportunità, unitamente alle politiche indirette, sono diventate una risorsa su cui puntare per favorire lo sviluppo locale del territorio, grazie al richiamo delle pari opportunità come principio trasversale sia all'interno dell'Asse III, per le azioni rivolte alle risorse umane, sia con riferimento agli altri assi.

BOX 6 – LA PROGRAMMAZIONE COMUNITARIA 2000-2006

L'attuale periodo di programmazione dei Fondi strutturali, che va dal 1° gennaio 2000 al 31 dicembre 2006, prevede il raggiungimento di tre obiettivi.

Per le regioni Obiettivo 1 (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna, Sicilia e Molise in sostegno transitorio) è stato predisposto il Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) articolato in 7 Programmi Operativi Nazionali (PON) e 7 Programmi Operativi Regionali (POR) che si realizzano attraverso la programmazione plurifondo che combina tutti gli interventi comunitari del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), del Fondo Sociale Europeo (FSE), del Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e di Garanzia (FEOGA) e dello Strumento Finanziario di Orientamento della Pesca (SFOP).

Per l'Obiettivo 2 (riconversione economica e sociale delle zone con problemi strutturali) non è stato previsto un Quadro Comunitario di Sostegno e dunque la programmazione si realizza attraverso 14 Documenti Unici di Programmazione (DOCUP), finanziati dal FESR afferenti alle Regioni del centro-nord.

L'Obiettivo 3 è un obiettivo monofondo, finanziato dal FSE destinato alle Regioni fuori dall'Obiettivo 1, finalizzato ad adattare e ammodernare le politiche e i sistemi di istruzione, formazione e occupazione. In Italia l'Obiettivo 3 si realizza tramite il Quadro Comunitario di Sostegno articolato in 14 Programmi Operativi Regionali monofondo FSE e un Programma Operativo Nazionale.

Il Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) Obiettivo 1 persegue lo scopo di indurre una significativa crescita economica negli ambiti territoriali di riferimento “per ridurre il divario economico-sociale delle aree del Mezzogiorno in un modo sostenibile, ossia accrescendo la competitività di lungo periodo, creando condizioni di accesso pieno e libero al lavoro, nonché tutelando e facendo leva sui valori ambientali e di pari opportunità”. Il QCS Obiettivo 1 è articolato in sei grandi aree di intervento (Assi Prioritari): risorse naturali, risorse culturali, risorse umane, sistemi locali di sviluppo, città, reti e nodi di servizio. In tale contesto anche le politiche indirette assumono una particolare rilevanza e le pari opportunità diventano una risorsa cui puntare per favorire lo sviluppo locale del territorio. Le politiche dirette sono incluse nel *policy field E*, rivolto alla promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro, nell'ambito dell'Asse III – Risorse umane; a tale *policy field* è riservato il 10% delle risorse del Fondo Sociale Europeo (FSE) di tale Asse (che costituiscono la maggior parte delle risorse FSE totali). L'approccio di *mainstreaming* (politiche indirette) è portato avanti con riguardo alle altre tipologie di intervento, nell'attuare le quali particolare attenzione deve essere prestata alla promozione delle pari opportunità come principio trasversale del QCS. Tale punto è richiamato sia all'interno dell'Asse III, per le azioni rivolte alle risorse umane, sia con riferimento agli altri Assi, vista l'importanza che il QCS Obiettivo 1 attribuisce all'integrazione delle pari opportunità in tutti gli aspetti della strategia di sviluppo.

Il Quadro Comunitario di Sostegno (QCS) Obiettivo 3 prevede il finanziamento di attività rivolte sia alla domanda che all'offerta di lavoro articolate in 6 Assi corrispondenti ai campi di intervento previsti dal Fondo Sociale Europeo (FSE): a) sviluppo e promozione di politiche attive del mercato del lavoro, b) integrazione nel mercato del lavoro delle persone più esposte al rischio di esclusione sociale, c) promozione e miglioramento della formazione professionale, dell'istruzione e dell'orientamento, nell'ambito di una politica di apprendimento lungo l'intero arco di vita, d) promozione di una forza lavoro competente, qualificata e adattabile, sostegno all'imprenditorialità, sviluppo del potenziale umano nei settori della ricerca e dello sviluppo tecnologico; e) sostegno alle pari opportunità per le donne sul mercato del lavoro; f) accompagnamento del QCS e dei Programmi Operativi.

Analogamente anche nei programmi per l'Obiettivo 3 si tiene conto in maniera trasversale delle specificità di genere, declinando in tutti gli assi e le misure gli obiettivi di parità tra i generi, e si sostengono al tempo stesso azioni positive e misure specifiche di promozione della presenza femminile attraverso l'Asse E, specificamente dedicato alla partecipazione femminile al mercato del lavoro, per l'implementazione del quale la programmazione ha riservato il 10% delle risorse del FSE.

I Fondi strutturali – e il Fondo Sociale Europeo in particolare – rappresentano in sintesi uno strumento che in termini di concentrazione finanziaria e rilevanza istituzionale ha giocato un ruolo determinante nella promozione delle pari opportunità, in particolare i risultati fin qui ottenuti concordano nell'attribuire ai Fondi il merito di aver fortemente contribuito alla crescita di sensibilità del decisore pubblico nei confronti delle pari opportunità.

2.3.2 Modelli organizzativi e gestionali con approccio di genere

Una importante azione generata dall'attuale ciclo di programmazione dei Fondi strutturali ha quindi riguardato l'impatto sui sistemi e su una prima affermazione di modelli di *governance* delle pari opportunità a livello regionale. Anzitutto, nell'ambito del processo di decentramento amministrativo Regioni – Province, si sono consolidate le competenze in materia di pari opportunità: una maggiore concentrazione a livello provinciale della promozione di azioni finalizzate ad interventi sulle persone, accompagnata da una presenza consistente della titolarità regionale per le azioni di sistema. In linea generale il governo dei programmi cofinanziati dai Fondi strutturali ha dato avvio, presso Regioni e Province Autonome, a nuovi modelli gestionali fondati sui principi del decentramento, della sussidiarietà, ecc. ed il *mainstreaming* di genere - assunto come priorità trasversale nella attuale programmazione - ha permesso di promuovere e assumere il principio della parità tra i generi all'interno di tali modelli gestionali.

In particolare in tutte le sedi regionali è stato garantito, seppur con diverso grado di intensità, il coinvolgimento degli organismi di pari opportunità nelle varie fasi del ciclo della programmazione, ai diversi livelli territoriali e con gradi diversi di istituzionalizzazione; ci si riferisce nello specifico:

- al coinvolgimento formale o meno degli **Organismi istituzionali** di rappresentanza delle pari opportunità, previsti dalla normativa nazionale, nelle strutture di programmazione e implementazione dei programmi (consiglieri/e regionali e provinciali di parità, Commissioni regionali o provinciali) e alla presenza degli stessi organismi nei Comitati di Sorveglianza unitamente alla rappresentanza del Dipartimento per le pari opportunità;
- al ruolo svolto dagli **Assessorati con delega alle pari opportunità** quali organi politico territoriali che forniscono indirizzi relativi alle politiche di pari opportunità (es. Regione Campania e Regione Marche);
- alla costituzione di specifiche **Strutture amministrative regionali/provinciali con competenze in materia di pari opportunità** tra donne e uomini (Servizio politiche di pari opportunità, ad es. della Regione Campania e della Regione Marche, Autorità per le politiche di genere della Regione Sardegna, ecc.);
- al ruolo svolto dagli uffici regionali (e dai rispettivi **responsabili di Misura**) con responsabilità di programmazione dei Fondi strutturali con particolare riferimento alle misure dedicate alle pari opportunità;
- alla funzione di supporto svolta dal **Dipartimento per le pari opportunità** a favore delle amministrazioni nazionali e regionali titolari di Programmi Operativi, al fine di favorire la sensibilizzazione delle Autorità di Gestione al tema e la piena applicazione del *mainstreaming* di genere, in tutte le fasi della programmazione realizzata anche per il tramite di una struttura di **assistenza tecnica centrale** e di **task force locali** operanti presso le Autorità di Gestione delle Regioni dell'**Obiettivo 1**;
- all'istituzione, in molte realtà regionali, della figura dell'**animatore/animatrice di parità** quale figura tecnica di accompagnamento introdotta durante l'attuale periodo di programmazione dei Fondi per agevolare nei territori l'attuazione della trasversalità delle pari opportunità tra donne e uomini.

BOX 7 – L'ANIMATRICE/ANIMATORE DI PARI OPPORTUNITÀ

L'**animatrice/animatore di pari opportunità** nasce su impulso della Direzione Generale occupazione e affari sociali della Commissione europea che, nell'ambito dell'attuale ciclo di programmazione, ha promosso l'individuazione di tali figure al fine di supportare le Autorità di Gestione nell'attuazione dei programmi e dare un efficace contributo tecnico all'attuazione del principio di *mainstreaming*. L'animatrice/animatore svolge una azione di stimolo sul territorio per sviluppare condizioni di contesto favorevoli alla comprensione e alla promozione dei valori e del principio delle pari opportunità. Tale figura risulta utile nelle realtà in cui si intende apportare un forte valore aggiunto all'attuazione della strategia di pari opportunità, e in particolar modo per l'attuazione del *mainstreaming* a livello della stessa Autorità di Gestione o degli attori incaricati della realizzazione delle politiche. Buona parte delle Regioni, sia Obiettivo 1 che Obiettivo 3, hanno nominato le animatrici ricorrendo a consulenti esterne o a figure interne all'amministrazione esperte in materia. La loro collocazione - in ragione sia della diversa procedura utilizzata, sia delle specificità organizzative di ciascuna amministrazione - risulta molto diversificata, mentre si ha una notevole omogeneità nelle attività svolte dalle animatrici, che sono impegnate soprattutto nella stesura dei bandi, nella partecipazione alla definizione dei criteri di selezione dei progetti e in attività di comunicazione.

L'insieme di questi organismi, di queste strutture e figure, più o meno istituzionalizzati - che si avvale spesso anche del supporto di strutture di assistenza tecnica ed esperti/e esterni/e - è intervenuto in diversi momenti e con diverse modalità nel processo di implementazione e di *governance* delle politiche di sviluppo sostenute dai Fondi. Nel capitolo che segue sono descritte ed analizzate in dettaglio alcune delle buone prassi più significative riscontrate sia in Obiettivo 3 che in Obiettivo 1.

3. ESPERIENZE E BUONE PRASSI IN TEMA DI INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NEL PROCESSO DI GOVERNANCE DEI PROGRAMMI OPERATIVI REGIONALI

A cura di Etta Olgiati*

3.1 Premessa

Questo capitolo si propone di illustrare alcune esperienze realizzate nelle regioni Obiettivo 1 e Obiettivo 3 che possono fornire spunti utili per realizzare e/o migliorare le prassi di integrazione delle pari opportunità nel processo di *governance* dei Programmi Operativi Regionali (POR).

Al fine di valorizzare le prassi realizzate nei diversi contesti regionali si è scelto di fare riferimento ad una accezione ampia del concetto di *governance* che consentisse di illustrare le opzioni strategico-organizzative, di considerare le modalità secondo le quali si è perseguito il *mainstreaming* di genere nelle diverse fasi della programmazione, e di dare conto delle azioni e degli strumenti utili ai fini del presidio e della qualificazione del *mainstreaming* di genere.

I riferimenti alle esperienze realizzate nelle diverse regioni sono il risultato di una ricognizione di materiali di diversa provenienza prodotti a tutto il novembre 2005: i documenti sul *mainstreaming* di genere nei Programmi Operativi Nazionali (PON) e POR frutto delle attività di ricerca, ricognizione e monitoraggio promosse dal Dipartimento per le pari opportunità nelle diverse fasi della programmazione; le schede redatte dalle Regioni partner del progetto che ha consentito la realizzazione di queste Linee Guida; i materiali pubblicati dalle Regioni, anche sui siti web; alcune interviste a testimoni privilegiati/e.

Questa ricognizione non può che confermare quanto è emerso dalle indagini promosse dal Dipartimento per le pari opportunità sulle regioni Obiettivo 1 e Obiettivo 3, e cioè la presenza nei diversi contesti territoriali di una pluralità di approcci e modelli gestionali innovativi finalizzati all'integrazione e alla promozione dell'eguaglianza di genere. Lo sforzo fatto è di fare leva – e utilizzare questa pluralità di esperienze – per tracciare una sorta di percorso ideale

* Esperta nominata dalla Regione Autonoma Valle d'Aosta nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro".

che renda visibili i passi necessari per assicurare l'integrazione della dimensione di genere nel processo di *governance* dei POR. L'idea di fondo è che le singole esperienze descritte, pur nella loro parzialità, costituiscono pezzi importanti di un puzzle che, nel suo insieme, può fornire elementi utili agli attori del cambiamento per realizzare prassi che favoriscano il *mainstreaming* di genere nella *governance*. Le esperienze descritte sono dunque utilizzate a puro scopo dimostrativo, al fine di stimolare una riflessione e un confronto.

3.2 *Mainstreaming* di genere nella *governance*

Il capitolo precedente ha evidenziato l'impatto esercitato dall'attuale ciclo di programmazione dei Fondi strutturali sui sistemi di *governance* delle pari opportunità a livello regionale, illustrando come l'assunzione del *mainstreaming* di genere, in quanto priorità trasversale, abbia favorito modelli innovativi di gestione per integrare e promuovere il principio di pari opportunità.

Diverse indagini e ricognizioni¹ svolte per conto del Dipartimento per le pari opportunità sia nelle regioni Obiettivo 3 che in quelle Obiettivo 1, confermano che i POR sono stati uno strumento fondamentale che ha consentito (e sostenuto):

- il potenziamento e il miglioramento dell'articolazione organizzativa a presidio del *mainstreaming* di genere;
- lo sviluppo di modalità di raccordo e di integrazione fra i/le responsabili/referenti che intervengono nelle diverse fasi di programmazione, attuazione e valutazione degli interventi sul territorio;
- il coinvolgimento degli organismi di pari opportunità nel ciclo della programmazione;
- la creazione di strutture di gestione ad hoc.

Da queste indagini non sembra emergere un unico modello di integrazione delle pari opportunità nella *governance*: gli approcci, le soluzioni organizzative-gestionali adottate sembrano piuttosto tenere in maggiore conto le esigenze dei singoli contesti territoriali, riflettendone spesso le caratteristiche e le specificità. È inoltre evidente che i POR hanno favorito e dato vita ad un laboratorio di sperimentazioni territoriali che si caratterizza per la pluralità delle esperienze realizzate al fine di assicurare il *mainstreaming* di genere.

¹ Vedi Dipartimento per le pari opportunità, *Modelli istituzionali e organizzativi. Ipotesi per una governance delle opportunità di genere*, Workshop sulle Pari Opportunità – Negoziato 2007/2013, Working paper; Formez, *Modelli organizzativi e relazionali per l'attuazione delle politiche di genere - Programmazione comunitaria 2000-2006*, ricerca realizzata nell'ambito del progetto "Azioni di sistema in materia di Pari Opportunità tra uomini e donne e inclusione sociale", a valere sul PON ATAS Obiettivo 1 Misura II. 2 Azione 5.2 in seguito a Convenzione tra Dipartimento per le pari opportunità e Dipartimento della funzione pubblica.

3.2.1 L'approccio operativo-gestionale al *mainstreaming* di genere nei Programmi Operativi Regionali

Nella gran parte delle regioni l'integrazione delle pari opportunità nel sistema di governo del POR è stato assicurato da un approccio organizzativo-gestionale che si è anche avvalso di strutture e risorse dedicate al presidio del *mainstreaming* di genere nelle diverse fasi della programmazione.

È questo il caso dell'istituzione dell'**animatrice di parità**, una figura tecnica di accompagnamento introdotta con la programmazione 2000-2006 con il compito di agevolare l'attuazione nei territori degli interventi specifici della misura pari opportunità nonché della trasversalità delle pari opportunità tra donne e uomini in tutte le altre misure del POR, come è avvenuto ad esempio in tre delle Regioni partner di questo progetto: Piemonte, Valle d'Aosta, Toscana. Il peso di questa figura, che opera in affiancamento all'Autorità di Gestione ed è a supporto della struttura regionale, è determinato dall'ampiezza del mandato ricevuto (dall'individuazione delle priorità ed esplicitazione degli obiettivi di parità, alla loro declinazione trasversale nella struttura di programmazione, alla gestione dei POR, al monitoraggio e alla valutazione). La Regione Piemonte è stata la prima a nominare già nell'aprile 2001 l'animatrice di parità, che opera in stretta integrazione con la struttura regionale responsabile della misura pari opportunità, in affiancamento dell'Autorità di Gestione e dei responsabili di misura e svolge inoltre attività di collegamento sui temi della programmazione con le istituzioni di parità presenti nel Comitato di sorveglianza (Commissione regionale pari opportunità e consiglieria di parità).

La Provincia Autonoma di Bolzano ha utilizzato il Fondo Sociale Europeo nell'ambito dell'Asse E Obiettivo 3 per attivare un **Servizio di supporto e di assistenza alle pari opportunità** che accompagnasse, costantemente, il Servizio FSE della Provincia in relazione a tutte le attività connesse al principio di pari opportunità e a quello di *mainstreaming* di genere.

BOX 1 - SERVIZIO DI SUPPORTO E DI ASSISTENZA ALLE PARI OPPORTUNITÀ DELLA PROVINCIA DI BOLZANO

Il Servizio di supporto e di assistenza alle pari opportunità ha compiti di progettare, sperimentare ed implementare alcuni strumenti di *governance* per favorire le pari opportunità di genere sia all'interno della stessa Amministrazione provinciale che, all'esterno, sul territorio. In particolare si propone di:

- accompagnare il processo di programmazione e la ri-programmazione, con una lettura costante dei bisogni di *policy* del territorio in un'ottica di genere (in termini di analisi dell'offerta, analisi della domanda e analisi della disoccupazione) per individuare i possibili spazi di intervento, modelli, strumenti e metodi per considerare e assumere il principio delle pari opportunità e del *mainstreaming*;
- l'analisi e la valutazione ex ante di impatto potenziale del Programma Operativo Provinciale in un'ottica di genere che si caratterizza come strumento essenziale di aiuto alla programmazione attraverso:

- A) una valutazione più generale e complessiva rispetto all'impostazione seguita dai Programmi stessi nei confronti del tema specifico delle pari opportunità e di quello più generale del *mainstreaming*. Una valutazione di questo tipo prende in considerazione: caratteristiche e modalità della strategia individuata, a livello generale e complessivo, per affrontare le politiche di pari opportunità fra uomini e donne e per internalizzare il principio del *mainstreaming*; presenza/assenza di modalità di analisi di genere per l'analisi del contesto e dei risultati conseguiti nel precedente periodo di programmazione; caratteristiche e modalità degli ambiti di intervento considerati prioritari sia per le politiche di pari opportunità che per il rispetto del *mainstreaming*; implicazioni di *policy* per quanto riguarda la possibilità sia di favorire l'attuazione di pari opportunità fra uomini e donne che il principio del *mainstreaming* all'interno degli obiettivi globali prefissati;
- B) una valutazione più analitica che si concentra direttamente sulle specifiche Misure previste e attivate per rispondere alla strategia prefissata. L'obiettivo è, in questo senso, duplice: da una parte si vogliono mettere in evidenza le modalità attraverso le quali gli intenti previsti all'interno del Programma Operativo Provinciale sono stati declinati. In questo senso, l'interesse è volto a verificare se il potenziale impatto definito a livello generale viene confermato, accentuato o, invece, annullato dalle Misure specifiche previste; dall'altra parte si vuole verificare, Misura per Misura, l'impatto potenziale in relazione al modello VISPO;
- progettare e sperimentare metodologie, strumenti e indicatori specifici per il monitoraggio e la valutazione dell'applicazione del principio del *mainstreaming*;
 - progettare e implementare strumenti operativi di indirizzo e di regolazione del mercato del lavoro che supportino il Servizio FSE provinciale nel governare al meglio l'intervento diretto e indiretto in tema di eguaglianza di genere, con particolare attenzione all'analisi e alla progettazione di sistemi di selezione ex ante dei progetti finalizzata alla internalizzazione dei concetti di pari opportunità e *mainstreaming*, come scelte strategiche dell'Amministrazione provinciale;
 - fornire assistenza metodologica e operativa agli operatori e operatrici interne del servizio FSE dell'Amministrazione provinciale sia nelle attività interne (supporto nella programmazione, nella stesura dei bandi, nel monitoraggio e nella valutazione dei progetti, ecc.) che in quelle esterne all'Amministrazione (relazioni con altri enti istituzionali - ad esempio il Dipartimento per le pari opportunità o l'Unità pari opportunità dell'ISFOL - Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori - con i soggetti proponenti, ecc.).

Diversa l'opzione organizzativa adottata dalla Regione Sardegna che ha istituito l'**Autorità per le politiche di genere**, rappresentata dalla referente per le pari opportunità dell'Autorità di Gestione che si avvale del supporto del **team della rete di animatrici di pari opportunità** - costituito da una o più responsabili che operano negli Assessorati dell'Amministrazione regionale e negli Enti strumentali della Regione - e della *task force* locale del Dipartimento per le pari opportunità.

BOX 2 - L'AUTORITÀ PER LE POLITICHE DI GENERE DELLA REGIONE SARDEGNA

L'Autorità per le politiche di genere interviene in tutte le fasi di attuazione del Programma e svolge un ruolo consultivo, propositivo e promozionale in materia di pari opportunità nei confronti dell'Autorità di Gestione del POR Sardegna; inoltre, svolge una funzione di raccordo con i diversi soggetti istituzionali che a vario titolo intervengono nell'attuazione di politiche per le pari opportunità (ad es. consigliere di parità, comitati e organismi istituzionali per le pari opportunità presenti a livello nazionale, regionale, provinciale e comunale).

In particolare:

- **nella fase di programmazione**, formula gli orientamenti per la programmazione; individua le azioni da promuovere; interviene nell'elaborazione dei criteri di selezione e di ammissibilità dei progetti; assiste alla stesura e alla revisione in itinere dei documenti di programmazione e dei documenti tecnici;
- **nella fase di attuazione**, interviene nel processo di predisposizione degli atti amministrativi e dei bandi; svolge azioni di sensibilizzazione e informazione degli enti attuatori per la declinazione, in sede progettuale, delle priorità di pari opportunità fissate nei bandi; contribuisce alla definizione degli indicatori di pari opportunità per il sistema di monitoraggio; garantisce ai responsabili di misura ogni supporto per l'applicazione trasversale del principio di pari opportunità; contribuisce alla redazione del Rapporto annuale di esecuzione per la parte relativa all'attuazione della priorità trasversale e delle misure per le pari opportunità; infine, contribuisce alla definizione di azioni specifiche nell'ambito del Piano di comunicazione del POR e nella elaborazione documentale specifica del sito *WEB* del POR Sardegna e del sito nazionale della Rete delle pari opportunità promossa dal Dipartimento per le pari opportunità.
- **nella fase di valutazione**, verifica il perseguimento degli obiettivi posti in sede di programmazione nel corso dell'attuazione del POR; predispone modelli valutativi in collaborazione con il valutatore o la valutatrice indipendente del POR; contribuisce all'analisi dei progetti applicando i criteri indicati nelle Linee guida VISPO.

L'Autorità per le politiche di genere ha anche il compito di intervenire nella fase di elaborazione dei bandi, attraverso un parere preventivo, che si configura come obbligatorio, anche se non vincolante, al fine di suggerire aggiustamenti e correttivi nel caso in cui nella definizione dell'atto non si tenga adeguatamente conto della priorità trasversale pari opportunità.

3.2.2 L'approccio strategico all'integrazione delle pari opportunità nella governance regionale

In alcune regioni, il sistema di governo del POR è stato il riflesso di un approccio strategico al tema dell'integrazione delle pari opportunità nel sistema regionale di *governance*.

Un'indagine del Formez, realizzata per conto del Dipartimento per le pari opportunità², sottolinea che in regioni, come ad esempio la Campania e l'Emilia Romagna, la programmazione comunitaria, conferendo un ruolo di rilievo agli organismi istituzionali rappresentativi delle pari opportunità, si è inte-

² Vedi nota 1.

grata nel sistema di governo delle pari opportunità indotto dalla regolamentazione regionale, determinando uno standard più elevato dei percorsi di *governance* regionali. Ciò ha dato luogo ad un miglioramento delle capacità gestionali e di pianificazione delle Amministrazioni regionali e locali, soprattutto sul piano della “qualità” della programmazione e del governo istituzionale.

A titolo puramente esemplificativo illustriamo il modello adottato nella passata programmazione dalla Regione Campania. La scelta è stata quella di un sistema articolato ed integrato comprendente strutture diverse con compiti di presidio delle pari opportunità sia dal punto di vista politico, sia amministrativo, sia tecnico.

BOX 3 - IL MODELLO ADOTTATO DALLA REGIONE CAMPANIA NELLA PASSATA PROGRAMMAZIONE

Il modello adottato dalla Regione Campania comprendeva le seguenti strutture:

Assessorato per le pari opportunità

Istituito nel 2001 allo scopo di garantire alle donne e agli uomini opportunità pari nel mercato della formazione e del lavoro e nella vita sociale, per promuovere e diffondere la cultura dell'equità tra i generi, nel rispetto e nella valorizzazione delle loro reciproche differenze.

Servizio pari opportunità

Una struttura amministrativa che opera trasversalmente all'interno dell'ente regionale e sul territorio campano - in raccordo con gli organismi di parità e pari opportunità - per promuovere l'integrazione del principio di pari opportunità (*gender mainstreaming*) nelle politiche di sviluppo economico e sociale programmate dalla Giunta regionale. Ha inoltre il compito di rendere operative le procedure e realizzare e dare attuazione agli strumenti per integrare la dimensione di genere nella programmazione, nell'attuazione e nella valutazione delle politiche regionali; di pianificare e gestire gli interventi definiti dall'Assessorato per le pari opportunità per favorire l'accesso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro e della formazione, attraverso la Misura 3.14 “Promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro” del POR Campania 2000-2006.

L'Assessorato e il Servizio sono supportati da due organismi tecnici: il Comitato tecnico e il *team* di animatrici per le pari opportunità istituiti al fine di rafforzare e migliorare il sistema di governo regionale nella programmazione, nell'attuazione e nella valutazione delle politiche per le pari opportunità. In particolare:

Comitato tecnico per le pari opportunità

Ha il compito di contribuire alla programmazione e alla realizzazione delle politiche di genere cofinanziate dai Fondi strutturali, conducendo analisi sulle normative, elaborando orientamenti e linee guida, esaminando, raccogliendo e diffondendo buone prassi, progettando modelli organizzativi.

Team di animatrici per le pari opportunità

Si propone di fornire un supporto tecnico e operativo nell'attuazione delle politiche di genere programmate. Svolge, inoltre, attività di informazione, sensibilizzazione, animazione territoriale in un'ottica di genere e supporta l'attivazione di reti partenariali per favorire la promozione e l'attuazione degli interventi in materia di pari opportunità programmati dall'Assessorato.

L'attivazione delle due strutture si inserisce nel quadro della programmazione della Misura 3.14 del POR Campania 2000-2006 “Promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro” - Azione c) “Dispositivi e strumenti a supporto della qualificazione del sistema di governo: adeguamento e innovazione degli assetti organizzativi”.

Nella Regione Campania, così come in altre Regioni, sono attualmente in corso cambiamenti che riguardano in particolare l'attribuzione della delega alle pari opportunità.

Interessante appare la soluzione organizzativa adottata dalla Regione Marche che ha costituito la **posizione di funzione pari opportunità**, una struttura di supporto strategico alla programmazione regionale che ha come obiettivo il riconoscimento e la valorizzazione della differenza di genere nel sistema istituzionale. Funzioni analoghe sono tuttavia presenti in altre regioni (tra cui il Piemonte).

BOX 4 - LA POSIZIONE DI FUNZIONE PARI OPPORTUNITÀ DELLA REGIONE MARCHE

L'**assessore regionale alle pari opportunità**, istituito nell'anno 2003, ha lo scopo di garantire la trasversalità delle pari opportunità in tutte le strategie regionali e costituisce al tempo stesso il riferimento in Giunta regionale per la posizione di funzione pari opportunità.

La **posizione di funzione pari opportunità** fornisce supporto strategico alla programmazione regionale, al fine di elaborare direttive regionali in materia di attuazione del *mainstreaming* e di promozione del principio di pari opportunità; individua e promuove, in una logica multi-progettuale e in collegamento con le altre strutture regionali, le azioni finalizzate alla valorizzazione delle pari opportunità.

Ha promosso la costituzione della **Rete delle elette e delle nominate**, ha realizzato una analisi della programmazione regionale in termini di impatto sulle pari opportunità suggerendo indirizzi metodologici ed operativi per la valutazione e gestione dei programmi finanziati con risorse comunitarie; ha realizzato altresì una prima sperimentazione del bilancio di genere a livello di ente regionale.

A **livello comunitario** promuove e coordina il dialogo istituzionale con le pubbliche amministrazioni degli Stati membri dell'Unione europea e non attraverso la partecipazione ad incontri di lavoro anche informali, finalizzati a rafforzare le reti istituzionali e sociali tra il personale femminile della pubblica amministrazione per una reciproca conoscenza e condivisione di azioni tese a migliorare l'impatto di genere nelle politiche regionali al fine di individuare la migliore strategia da adottare con il sistema Europa per condividere il percorso sulle tematiche delle pari opportunità. Un'iniziativa collegata a tale tematica è stata la realizzazione di un progetto specifico con la regione di Durazzo finanziato con risorse Interreg.

A **livello nazionale** cura il dialogo istituzionale con le strutture centrali preposte alle politiche di genere, in particolare con il Dipartimento per le pari opportunità e con il Ministero dell'economia nell'ambito dell'azione di sistema finalizzata all'internalizzazione del *mainstreaming* di genere negli Accordi di Programma Quadro (APQ)

Infine a **livello regionale**, in raccordo con le diverse strutture regionali, promuove l'inserimento di criteri di parità nei bandi e avvisi per la selezione delle proposte progettuali e la realizzazione di analisi di valutazione ex ante ed ex post, in ottica di genere, degli interventi finanziati da risorse regionali. Organizza momenti di confronto (tavoli tematici, *workshop*) finalizzati a promuovere l'applicazione del principio di parità e sensibilizzare le strutture regionali sulle tematiche di genere come fattore di qualità aggiuntiva nella nuova programmazione comunitaria.

La **posizione di funzione pari opportunità** svolge infine funzioni di coordinamento e sostegno dell'azione degli altri organismi regionali di parità. Nella Regione infatti oltre alle **consigliere di parità**, operano, la **Commissione per le pari opportunità**, lo **sportello donna della Regione Marche**, il **Comitato paritetico per il mobbing**, il **Comitato per le pari opportunità** con presidente l'assessore alle pari opportunità.

È infine interessante sottolineare che alcune istituzioni territoriali hanno utilizzato le risorse messe a disposizione dal Fondo Sociale Europeo per sperimentare forme avanzate di *governance*.

La Provincia di Torino, ad esempio, ha sperimentato e consolidato “tavoli tecnici di parità” nell’ambito dei patti territoriali.

BOX 5 – LA RETE DI PARITÀ NELLO SVILUPPO LOCALE DELLA PROVINCIA DI TORINO

Si tratta di un progetto avviato nel **2002** dalla Provincia di Torino (FSE 2000-2006 - Obiettivo 3 – Asse E – POR Piemonte) per promuovere e diffondere fra gli attori dello sviluppo locale la conoscenza delle tematiche di pari opportunità e le tecniche di *mainstreaming* di genere.

Gli obiettivi del progetto si sono concretizzati nella costituzione di tavoli di parità all’interno di cinque degli otto Patti Territoriali della Provincia di Torino e la promozione di una strategia di lavoro che individuasse un/a referente per ciascun Patto, con un ruolo di servizio nell’azione di costruzione della rete.

In una prima fase, conclusasi nel 2002, il progetto ha realizzato le seguenti azioni:

- diffusione della conoscenza delle tematiche di pari opportunità fra gli attori dello sviluppo locale in un’ottica di *mainstreaming* di genere;
- coordinamento in rete finalizzato ad una maggiore circolarità dell’informazione, all’integrazione e alla sinergia tra le azioni e i progetti che ciascun territorio sta sviluppando.

La costruzione dei tavoli di parità ha permesso, all’inizio del **2003**, la creazione del Tavolo della Rete di parità che ha iniziato a riunirsi con regolarità presso la sede provinciale a Torino. Quale strumento di analisi ed elaborazione di strategie d’intervento, il tavolo della Rete di parità ha individuato nel tema della **sostenibilità di genere** lo spunto sul quale concentrare riflessioni, attività e risorse.

L’idea condivisa era che la sostenibilità di genere potesse comprendere tutti i temi legati alle politiche di pari opportunità (conciliazione, nuova organizzazione del lavoro, imprenditorialità femminile, formazione professionale e continua, partecipazione alla vita politica, accesso al lavoro e progressione in carriera, responsabilità sociale delle imprese, nuove tecnologie...) senza esaurirsi in nessuno di essi, consentendo maggiori opportunità di approfondimento durante il corso dell’anno.

In questo contesto sono stati individuati 3 argomenti di approfondimento:

- la Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI);
- la formazione come strumento per promuovere una nuova cultura di pari opportunità;
- le nuove tecnologie come strumento per promuovere una nuova organizzazione del lavoro coerente con i bisogni delle donne.

Inoltre, il progetto ha proposto il coinvolgimento, in un’ottica di rete allargata, di tutti i progetti finanziati sull’Asse E del Fondo Sociale Europeo in Provincia di Torino, per favorire lo scambio e il trasferimento di competenze ed esperienze e fare chiarezza sulla dimensione della struttura e delle risorse (umane ed economiche) messe in campo.

L’esperienza della Rete di Parità in questo periodo è stata diffusa al di fuori del territorio provinciale e questo ha dato nuovo impulso alle attività della Rete. L’Assessorato alle pari opportunità della Provincia di Torino ha scelto di proseguire l’attività della Rete per il **2004** e **2005**. Si è scelto di condividere tutte le informazioni e le notizie utili alla Rete attraverso il sito Internet del progetto www.retediparita.it, facendolo diventare un utile strumento al servizio dei/delle partecipanti. Sempre nell’ottica di implementare l’attività di scambio di informazioni tra i/le componenti è stato inoltre attivato un servizio di invio di una newsletter periodica per tener vivo il dibattito in corso sugli argomenti di interesse.

La Regione Valle d'Aosta segnala che la scelta di coinvolgere gli enti territoriali nei Comitati di pilotaggio di alcuni progetti, ha favorito un'importante azione di sensibilizzazione dei/delle *policy maker* sulle tematiche di pari opportunità, con una ricaduta culturale che certamente supera l'ambito dei singoli progetti fino ad ora realizzati e apre una prospettiva di durata e consapevole integrazione delle pari opportunità nelle politiche del territorio.

BOX 6 - IL PROGETTO BI.G – BILANCIO DI GENERE NELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

Un'occasione di collaborazione tra enti pubblici è stato il progetto BIG, prima esperienza valdostana di sperimentazione del bilancio di genere. Il progetto ha consentito la sensibilizzazione e l'adesione alla sperimentazione del Comune di Aosta, dell'Associazione regionale dei segretari comunali, del Consorzio degli Enti Locali della Valle d'Aosta e della Comunità Montana Monte Cervino (www.progettobig.com).

3.2.3 Due fattori chiave per l'attuazione del *mainstreaming* di genere: il coinvolgimento dei soggetti e delle istituzioni di parità e l'adeguamento delle competenze degli operatori e delle operatrici

Al di là delle formule organizzative adottate, è unanimemente riconosciuto che la capacità delle diverse figure/strutture di coinvolgere/attivare i soggetti che operano nelle diverse fasi della programmazione e le istituzioni territoriali di parità, costituisce una leva fondamentale nel perseguimento di una sostanziale ed efficace integrazione delle pari opportunità nella *governance* dei POR.

La Regione Piemonte considera questo come uno dei fattori di successo della propria attività. Nella Regione Piemonte, una sensibilizzazione interna, unita al dialogo tra chi si occupa di bandi e direttive per la formazione professionale o per gli interventi dell'alta formazione e chi invece presiede alla realizzazione delle pari opportunità all'interno del mercato del lavoro e delle istituzioni di parità regionali, ha portato ad adottare un approccio di genere che tentasse di integrare meglio l'obiettivo trasversale pari opportunità nei bandi e nelle direttive dell'attuale programmazione sia con la definizione della priorità che attraverso l'integrazione delle griglie con attribuzione di punteggi.

L'esperienza della Regione Valle d'Aosta stimola una riflessione sulle condizioni che consentono al sistema di fornire risposte adeguate alle finalità di pari opportunità individuando come fattore di particolare rilevanza, il possesso - da parte delle risorse professionali che ricoprono ruoli di programmazione e di valutazione del FSE - di competenze di programmazione e valutazione in un'ottica di genere.

Da questa considerazione scaturisce la decisione regionale di promuovere un'azione di formazione ed assistenza tecnica a sostegno dei processi di svi-

luppo del *mainstreaming* di genere, per favorire la sperimentazione e diffusione di pratiche e strumenti per l'analisi, la programmazione e la valutazione e sviluppare un approccio sistemico.

BOX 7 – ACCRESCERE LE COMPETENZE PER ASSICURARE IL MAINSTREAMING DI GENERE: UN INTERVENTO FORMATIVO NELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

L'azione si propone di accrescere il bagaglio di competenze con cui i/le funzionari/e della Regione Autonoma Valle d'Aosta ed in particolare dell'Agenzia regionale del lavoro, affrontano attività di programmazione e valutazione delle azioni formative nella direzione di un'assunzione strutturale e "non sporadica" della **priorità trasversale delle pari opportunità e delle politiche di genere** nel processo di programmazione-gestione-valutazione delle politiche e dei singoli interventi.

Viene progettato e realizzato un intervento - di tipo formativo ad hoc - allo scopo di sviluppare metodologie, diffondere conoscenze, pratiche e strumenti operativi da applicare all'analisi di contesto, alla programmazione ed alla valutazione delle politiche regionali e dei singoli interventi formativi in un'ottica, non accessoria, di genere, tenuto conto delle linee di sviluppo del sistema regionale di formazione professionale, di esperienze e prassi già in atto, delle metodologie di valutazione in uso presso la Direzione Agenzia regionale del lavoro, della specifica suddivisione di competenze organizzative in merito alla programmazione e valutazione di interventi formativi propria della Regione Valle d'Aosta.

L'intervento si propone anche di sviluppare un approccio sistemico, secondo una logica di rete, alle problematiche connesse all'impatto delle politiche di genere sulla programmazione di interventi a sostegno dello sviluppo professionale del territorio, secondo una visione di sistema ove gli attori sono rappresentati dalle parti sociali, dalle istituzioni locali, dai centri di formazione e dai vari *target* degli interventi formativi.

3.3 Il *mainstreaming* di genere nelle diverse fasi della programmazione: dall'esplicitazione degli obiettivi di parità alla loro declinazione trasversale nella struttura di programmazione

Analisi di contesto in un'ottica di genere, determinazione delle criticità e individuazione puntuale delle priorità di pari opportunità rispetto al territorio di riferimento sono i presupposti fondamentali per la realizzazione delle pari opportunità e del *mainstreaming* di genere. Ecco a titolo esemplificativo l'esperienza dell'Emilia Romagna.

BOX 8 – ESPLICITAZIONE E DECLINAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PARITÀ: L'ESPERIENZA DELLA REGIONE EMILIA ROMAGNA

In presenza di criticità quali: a) *gap* ancora esistente tra i tassi di attività, occupazione e disoccupazione maschili e femminili, b) divario tra donne e uomini nel passaggio da forme di occupazione flessibile a contratti di lavoro a tempo indeterminato (M 60% - F 36%), c) risposte non ancora adeguate alla domanda di conciliazione, la strategia del POR Emilia Romagna per il triennio in corso individua come prioritario:

- evitare che l'aumento di forme flessibili di lavoro consolidino ed aggravino la segmentazione della struttura occupazionale della regione;
- promuovere interventi che vadano nella direzione del superamento delle discriminazioni generazionali, con particolare riferimento a lavoratori e lavoratrici anziane, e delle discriminazioni di genere.

In riferimento alla struttura produttiva le priorità sono:

- intervenire sul comparto dei servizi dove si riscontra un differenziale occupazionale negativo;
- rafforzare la struttura imprenditoriale, soprattutto le attività artigianali e le imprese di ridotte dimensioni.

L'elevata capacità progettuale ed attuativa che la Regione e le Province hanno dimostrato nel triennio ha inciso fortemente nel consolidamento del sistema socio-economico del territorio; questo risultato consente all'Autorità di Gestione di avviare una fase di selezione dei migliori risultati raggiunti per procedere ad interventi mirati a superare le criticità individuate e di sperimentazione.

Vengono individuate le seguenti linee di intervento:

- sviluppo di politiche attive del lavoro relativamente alle componenti meno rappresentate nel mercato del lavoro, giovani e donne;
- sviluppo di sistemi generalizzati di apprendimento e riqualificazione;
- sviluppo ulteriore del partenariato sociale ed economico, attraverso l'avvio di una cooperazione a livello di governo delle politiche con amministrazioni centrali e con le autonomie locali.

Con riferimento specifico alle problematiche di genere le priorità di intervento sono:

- Asse D: interventi volti all'attuazione della L.53/2000 per congedi formativi con attenzione specifica alle occupate con forme di lavoro atipico;
- Asse E: vengono riconfermate le linee di intervento sulle quali ha insistito la programmazione del primo triennio, e cioè: a) sviluppo di un sistema di servizi per rimuovere gli ostacoli nella scelta del lavoro e nello sviluppo di carriera; b) intensificazione di interventi volti a creare condizioni di contesto favorevoli allo sviluppo e all'attuazione di politiche di pari opportunità; c) promozione di percorsi di sostegno e progetti integrati finalizzati all'inserimento lavorativo, anche nell'ottica della conciliazione.

Un ulteriore elemento per la realizzazione degli obiettivi di pari opportunità è la presenza di una **strategia a doppio binario**, che preveda sia azioni specifiche in tema di pari opportunità sia l'integrazione della dimensione di genere in tutti gli assi, le misure, le azioni. Ecco come la Provincia Autonoma di Bolzano descrive la propria esperienza.

BOX 9 – LA STRATEGIA DI INDIRIZZO NELL'ESPERIENZA DELLA PROVINCIA DI BOLZANO

La strategia di indirizzo a cui è stato uniformato il Programma Operativo (PO) è quella di puntare su azioni/interventi in grado di intervenire direttamente sulle pari opportunità di genere (politiche dirette) ma, contemporaneamente, di tradurre operativamente il concetto di *mainstreaming* in ogni campo di intervento e in ogni politica.

Il tentativo fatto è quello di tenere conto del principio di genere non solo nello specifico dell'Asse E (in cui la strategia adottata è stata quella di improntare l'intervento provinciale in un'ottica complessiva in grado di favorire l'occupabilità femminile, anche in termini di qualità: possibilità di carriera, di retribuzione, ecc.), ma anche in tutti gli altri assi del PO, che sono stati, infatti, pensati per fornire implicazioni di *policy* interessanti per quanto riguarda la possibilità sia di favorire l'attuazione di pari opportunità fra uomini e donne che il principio del *mainstreaming*. Ciò ha voluto, e vuol dire tuttora, dare attuazione e forte implementazione sia ad azioni ed interventi direttamente volti a favorire le pari opportunità di genere (politiche dirette) che ad interventi volti a favorire il principio del *mainstreaming* e al supporto della struttura di governo provinciale su queste tematiche (politiche indirette). Complessivamente, quindi, tutti e cinque gli Obiettivi globali sulla cui base sono stati programmati gli interventi a valere sull'Obiettivo 3 del FSE sono stati, infatti, pensati per fornire implicazioni di *policy* interessanti per quanto riguarda la possibilità sia di favorire l'attuazione di pari opportunità fra uomini e donne che il principio del *mainstreaming*.

Il perseguimento degli obiettivi di parità e l'efficacia della strategia del doppio binario sono possibili solo a condizione che gli obiettivi di parità siano **declinati in tutti gli assi e trasversalmente alla struttura di programmazione** (obiettivo globale - asse - obiettivo specifico - misure - tipologia di azione).

L'esperienza della Regione Piemonte mostra le modalità secondo le quali l'obiettivo trasversale delle pari opportunità è stato integrato in tutti gli assi e le misure nella prima fase di programmazione, e poi sostanzialmente confermato e reintegrato in tutte gli assi e le misure del nuovo Complemento di Programmazione, semplificato e snellito, nella seconda fase. Per alcune misure il *mainstreaming* di genere viene garantito dal rispetto del criterio delle quote.

BOX 10 – L'INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ IN TUTTI GLI ASSI E LE MISURE: L'ESPERIENZA DELLA REGIONE PIEMONTE³

Asse A – Misura A1

“La riorganizzazione dei servizi per l'impiego presuppone un riequilibrio di genere mediante una maggiore partecipazione femminile tra gli operatori di tutti i livelli. D'altra parte i percorsi di rimotivazione, formazione ed assistenza contemplati nella seconda linea d'intervento della misura saranno progettati in modo da assicurare un migliore soddisfacimento delle esigenze specifiche manifestate dalla componente femminile dell'utenza. In

³ Regione Piemonte, *Scheda riepilogativa delle esperienze realizzate e/o in corso di realizzazione in merito all'integrazione della priorità delle pari opportunità.*

questo senso la maggiore personalizzazione dei servizi, conseguente all'attuazione della Misura A1 potrà rappresentare un ulteriore strumento per il pieno recepimento del principio delle pari opportunità."

Asse A – Misure A2, A3

"La riorganizzazione dei servizi per l'impiego presuppone un riequilibrio di genere mediante una maggiore partecipazione femminile tra i destinatari di tutte le linee di intervento. A tal fine i percorsi di formazione, orientamento e *counselling* contemplati dalle prime due linee d'intervento della misura saranno progettati in modo da prevedere l'inserimento di tecniche, animazioni, docenze, moduli specifici che colgano la dimensione di genere, lo scambio di informazioni o esperienze ed il trasferimento di buone prassi."

Asse B – Misura B1

L'asse B promuove esplicitamente il pieno recepimento del principio delle pari opportunità per tutti nell'accesso al mercato del lavoro, con particolare riguardo per i soggetti appartenenti alle categorie svantaggiate, nei confronti delle quali saranno attivate iniziative integrate in grado di accompagnare concretamente il passaggio dal collocamento obbligatorio al collocamento mirato. Di grande rilievo per l'integrazione del principio delle pari opportunità all'interno delle politiche per il lavoro, paiono le azioni complementari al raccordo interistituzionale che, promuovendo un coordinamento permanente tra i diversi attori operanti nei confronti dei soggetti svantaggiati, favoriscano l'attivazione di politiche sinergiche e tra loro complementari.

Asse C – Misura C1

"Relativamente alle tipologie d'intervento contemplate alla Misura C1, la realizzazione di azioni volte ad incentivare le pari opportunità avverrà sia favorendo la crescita del settore formazione professionale, la cui componente femminile beneficerà delle azioni di qualificazione, sia migliorando la capacità dei percorsi di orientamento, formazione, inserimento professionale di soddisfare le specifiche esigenze dell'utenza femminile".

Asse C – Misura C2

I progetti integrati di orientamento e *counselling* saranno progettati prevedendo l'inserimento di tecniche, animazioni, docenze, moduli specifici che colgano la dimensione di genere, lo scambio di informazioni o esperienze ed il trasferimento di buone prassi.

Asse C – Misura C3

La diffusione della formazione superiore potrà agevolare la partecipazione femminile a percorsi rivolti alla promozione di professionalità tradizionalmente maschili e, per questa via, contribuire alla diffusione delle pari opportunità.

Asse C – Misura C4

Le iniziative di formazione permanente, basandosi su un'adesione personale alle attività formative, potrà contribuire alla diffusione delle pari opportunità grazie all'adozione di modelli organizzativi e strumenti operativi più flessibili ed adattabili a seconda delle esigenze e dei vincoli dei diversi gruppi di popolazione e delle diverse fasi di vita delle persone.

Asse D – Misura D1

Saranno considerate prioritarie nell'ambito di ciascuna linea d'intervento le azioni che prevedano una partecipazione femminile almeno proporzionale alla loro incidenza sul totale degli occupati dell'azienda o della media degli occupati delle aziende consorziate partecipanti al progetto.

Asse D – Misura D2

Al fine di assicurare l'erogazione di servizi formativi alle donne in proporzione almeno pari alla loro presenza nelle diverse aree di occupazione, saranno considerate prioritarie nell'ambito di ciascuna linea d'intervento le azioni a maggioranza relativa di partecipazione femminile.

Asse D – Misura D3

La presenza femminile sarà incentivata nell'ambito della presente misura a sostegno dell'autoimprenditorialità, in particolare mediante la promozione di iniziative che tengano conto dell'esigenza di conciliare impegni lavorativi e bisogni di vita familiare.

Asse D – Misura D4

La presenza femminile sarà incentivata nell'ambito della presente misura attribuendo punteggi prioritari a quelle iniziative che rispettino il principio della proporzionalità di genere nell'ambito dei destinatari delle due linee d'intervento.

Asse E – Misura E1

Le pari opportunità rappresentano il principio di fondo che informa tutte le sette linee d'intervento nelle quali è articolata la Misura. La Regione è infatti fermamente intenzionata ad utilizzare le risorse del FSE per l'implementazione di strumenti operativi che, integrati all'interno di una strategia unitaria, siano in grado di promuovere la parità di genere in tutti i settori dell'economia e della società civile.

Asse F – Misura F1

Sarà stimolata un'adeguata partecipazione femminile a tutte le attività di ricerca, monitoraggio, assistenza tecnica, valutazione e controllo.

Asse F – Misura F2

Sarà stimolata un'adeguata partecipazione femminile a tutte le attività di ricerca, monitoraggio, assistenza tecnica, nonché e soprattutto alle iniziative di comunicazione e informazione.

Un'ulteriore condizione per una realizzazione sostanziale degli obiettivi di pari opportunità e del *mainstreaming* consiste nell'integrazione della dimensione di genere e delle relative priorità nella **definizione dei bandi, dei criteri e delle modalità di selezione dei progetti**.

L'esperienza della Provincia Autonoma di Bolzano – condivisa anche dalla Regione Piemonte - evidenzia una modalità operativa che vede la presenza della priorità delle pari opportunità all'interno del sistema di selezione ex ante dei progetti con specifici indicatori e criteri sin dall'inizio della programmazione. È interessante sottolineare che questi indicatori/criteri subiscono nel tempo le necessarie modifiche al fine di aumentarne l'efficacia.

BOX 11 – IL SISTEMA DI SELEZIONE EX ANTE DEI PROGETTI PER QUANTO RIGUARDA IL PRINCIPIO DI PARI OPPORTUNITÀ – PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO

Sin dall'inizio della programmazione comunitaria FSE Obiettivo 3 2000-2006, la Provincia Autonoma di Bolzano ha introdotto all'interno del suo sistema di selezione dei progetti, specifici criteri volti a valorizzare i principi di pari opportunità e di *mainstreaming*. Tale attività è andata articolandosi in un crescendo volto a rafforzare sempre più tali principi. Attualmente (ci si riferisce alle schede di selezione adottate nel giugno 2004 a seguito della riprogrammazione) il 100% del punteggio ottenibile in fase di selezione dai progetti per quanto riguarda gli ambiti delle pari opportunità è pari a 120 punti su 1000.

I criteri adottati per la selezione delle attività formative in relazione alle pari opportunità sono i seguenti:

- presenza dell’ottica di genere nella pubblicizzazione del progetto e nella comunicazione rivolta ai potenziali utenti/clienti;
- modelli, metodologie e strumenti finalizzati alla selezione degli utenti che tengano conto del criterio di genere;
- corsi finalizzati a favorire assetti organizzativi che prevedano la condivisione del lavoro di cura tra uomini e donne;
- presenza del criterio di genere nella definizione progettuale dei contenuti;
- presenza dell’ottica di genere nell’erogazione dell’attività;
- presenza del criterio di genere nelle modalità organizzative e nelle attività di accompagnamento.

I criteri adottati per la selezione delle azioni di sistema sono:

- la presenza dell’ottica di genere nell’analisi dei bisogni e del contesto di riferimento del progetto;
- la presenza dell’ottica di genere nell’approccio metodologico da usare nelle attività di analisi e ricerca;
- la finalizzazione delle attività a favorire assetti organizzativi che prevedano la condivisione di cura tra uomini e donne;
- la progettazione di modelli, metodologie, strumenti nell’erogazione del servizio che tengano conto dell’ottica di genere;
- la progettazione di modelli, metodologie, strumenti a supporto di tecniche e metodologie comunicative che tengano conto dell’ottica di genere;
- la presenza dell’ottica di genere nella definizione degli obiettivi del progetto e/o nella definizione progettuale di contenuti specifici a impatto diretto sulla popolazione femminile, ossia grazie al soddisfacimento di almeno una delle seguenti opzioni: a) progetti finalizzati al sostegno del lavoro non dipendente e dell’imprenditoria femminile (almeno il 50% di utenti donne); b) progetti finalizzati al sostegno della progressione delle carriere femminili (almeno il 50% di utenti donne); c) progetti finalizzati a favorire l’occupazione femminile (almeno il 50% di utenti donne) in settori non tipicamente femminili.

Ultimo, ma non per importanza, è necessario che i documenti di programmazione e i bandi adottino un **linguaggio** coerente con il principio delle pari opportunità. L’importanza del linguaggio è sottolineata dalla Regione Piemonte nella sua scheda⁴: “[...] a differenza della programmazione iniziale - che usava per i destinatari solo il neutro maschile - nel Complemento di Programmazione approvato per il triennio 2004-2006 compare la declinazione di genere tra i destinatari/e degli interventi”.

L’integrazione della priorità delle pari opportunità nell’ambito della programmazione 2000-2006 della Regione Lazio ha dato luogo ad una revisione generale del Complemento di Programmazione che ha richiesto: “una minuziosa opera di applicazione delle normali regole del linguaggio in ottica di genere in ogni sezione del documento, insieme alla formulazione di note e

⁴ Cfr. nota 3.

commenti riferiti alle descrizioni delle diverse misure e linee d'intervento attuabili, tale che fosse debitamente assunto il principio delle pari opportunità e fossero introdotte precisazioni ed indicazioni operative su come interpretare e realizzare le azioni nel rispetto delle pari opportunità uomo-donna".

3.4 Azioni/strumenti di presidio e di qualificazione del *mainstreaming* di genere

La **progettazione di qualità** è una condizione fondamentale per la realizzazione sostanziale di obiettivi di pari opportunità. Diverse sono le strade che si possono percorrere.

Innanzitutto la definizione di criteri di valutazione molto puntuali diventa anche uno strumento per qualificare la progettazione. La Regione Lazio ha utilizzato i criteri di selezione per identificare gli *standard* di pari opportunità in termini di contenuti, competenze e strumenti ai quali gli enti attuatori devono attenersi.

BOX 12 – GLI INTERVENTI IN TEMA DI *MAINSTREAMING* DI GENERE NELLA REGIONE LAZIO

Gli interventi della Regione Lazio per l'adozione del *mainstreaming* di genere sono stati realizzati principalmente a due livelli: all'interno delle Misure del Complemento di Programmazione 2004 e all'interno dei criteri di valutazione dei progetti presentati dagli enti. Per quanto concerne i criteri di selezione dei progetti contenuti negli Avvisi pubblici, la valutazione di merito del progetto comporta l'assegnazione sul criterio delle pari opportunità, di un punteggio massimo pari a 10, su un totale di 100 punti.

Per una attribuzione più specifica dei punteggi compresi nel criterio delle pari opportunità, sono state formulate due griglie, una facente riferimento alla Misura E1 e un'altra alle Misure non E1, tale da ottenere un presidio dell'ottica di genere anche all'interno delle misure non specificatamente dedicate alle pari opportunità tra uomini e donne.

Il criterio pari opportunità è stato sviluppato in tre sottocriteri:

- caratteristiche dei proponenti e/o del partenariato (competenze di genere delle risorse umane);
- analisi dei fabbisogni e obiettivi del progetto declinati per genere (dati e informazioni declinati per genere, percentuale dei destinatari rispetto al genere, analisi dei bisogni, risultati e impatti rispetto al genere);
- struttura progettuale (contenuti e modalità attuative di ogni fase di progetto).

La nuova ottica assunta dalla Regione Lazio nella programmazione rispetto alle pari opportunità, rappresenta un cambiamento significativo sia per i vari soggetti attuatori che per i soggetti destinatari degli interventi. I primi in quanto viene fatta una richiesta dettagliata rispetto alle competenze, obiettivi e metodologie per la attuazione dei vari progetti - in cui non è più possibile prescindere dalla cultura di genere - i secondi perché beneficiano sia della cultura di genere assunta dai vari soggetti attuatori - enti, imprese, pubbliche amministrazioni - sia di supporti specifici rispetto alle diverse condizioni e bisogni rispetto al genere.

La Regione Toscana prevede l'assegnazione di un punteggio aggiuntivo ai soggetti proponenti che prevedono azioni specifiche per il perseguimento delle priorità di pari opportunità.

BOX 13 – CRITERI DI VALUTAZIONE NELLA REGIONE TOSCANA

In via generale la priorità pari opportunità è da intendersi come segue: “pari opportunità: è perseguita con una logica di intervento fondata sul *mainstreaming* sia garantendo una presenza femminile che orientativamente rifletta la situazione del mercato del lavoro, sia promuovendo azioni specifiche come enunciate nel POR e nel Complemento di Programmazione”.

Per tutte le Misure i progetti devono esplicitamente contenere azioni atte ad assicurare tale priorità indicando:

- un obiettivo quantificato della presenza di destinatari per genere;
- le modalità di accesso ed attuative tali da favorire e consentire l’accesso e la fruizione da parte delle donne;
- l’eventuale collegamento con azioni di sensibilizzazione, informazione, promozione e accordi tra le parti sociali realizzate da altri soggetti/progetti già esistenti a livello locale oppure da attivare nel caso della presentazione di un progetto integrato;
- il collegamento con servizi finalizzati a conciliare la vita familiare con l’inserimento in misure attive (per tutte le misure);
- l’attivazione di servizi finalizzati a rimuovere le condizioni di disagio e/o conciliare la vita familiare con l’inserimento in misure attive (in particolare per la Misura B.1);
- aspettative di carriera e di permanenza sul lavoro (in particolare per la Misura D.1).

La Regione Piemonte nella Direttiva annuale del mercato del lavoro che comprende le Misure A2, A3, B1, C2, C3, C4, E1 al paragrafo 9a – Rispondenza agli obiettivi trasversali della programmazione – stabilisce una premialità per i proponenti che declinano le pari opportunità nei progetti formativi attraverso l’adozione di misure quali:

- la presenza e la valorizzazione di una risorsa professionale interna con comprovata esperienza (è richiesto un CV) che garantisca il coinvolgimento delle istituzioni di parità nella realizzazione e nel monitoraggio dei progetti e favorisca l’applicazione della dimensione di genere;
- moduli specifici sulla dimensione di genere;
- moduli che prevedono l’insegnamento di tecniche, animazione e docenze specifiche (ad esempio: testimonianze di consigliere di parità o altre figure significative);
- progetti formativi destinati ad una prevalente presenza femminile (+ del 60%) e finalizzati a formare professionalità operative di produzione non tipicamente femminili nei settori dell’industria e dell’artigianato.

Particolarmente rilevante per la qualificazione della progettazione in una dimensione di genere è il miglioramento delle competenze dei soggetti attuatori. In questa direzione si muove l’iniziativa in corso di attuazione in Valle d’Aosta, rivolta ai formatori e formatrici in organismi di formazione accreditati, per l’effettivo orientamento degli interventi formativi in un’ottica di genere (dalla progettazione al monitoraggio e valutazione).

BOX 14 – MIGLIORARE LE COMPETENZE NEL CAMPO DELLE PARI OPPORTUNITA' DEI SOGGETTI ATTUATORI: L'ESPERIENZA DELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

La Regione Valle d'Aosta sta realizzando un intervento per promuovere e sostenere positivamente l'attuazione della priorità trasversale pari opportunità nelle azioni formative attuate sul territorio regionale nell'ambito della programmazione del FSE, agendo attraverso:

- specifiche azioni formative rivolte alle risorse professionali con ruoli di progettazione operanti all'interno di organismi di formazione accreditati;
- azioni di supporto da svolgersi nelle fasi di progettazione, erogazione e valutazione degli interventi formativi oggetto di cofinanziamento FSE, rivolte ad orientare esplicitamente tali processi in un'ottica di genere.

Obiettivo della prima azione è lo sviluppo delle competenze di progettazione degli operatori e delle operatrici verso l'assunzione della priorità trasversale pari opportunità come elemento non "accessorio" della progettazione di azioni formative, con riferimento alle macro tipologie di formazione iniziale, superiore e continua ed alle caratteristiche dei destinatari e destinatarie.

Per quanto attiene alla seconda, l'obiettivo è il supporto e l'accompagnamento allo sviluppo di metodologie e strumenti per l'incorporazione del principio delle pari opportunità nella progettazione, erogazione, monitoraggio e valutazione degli interventi formativi.

Il monitoraggio e la valutazione tematica sulle pari opportunità sono le precondizioni per verificare in itinere i risultati ottenuti, evidenziare i limiti e introdurre i necessari correttivi. In alcuni territori sono state costituite delle istanze per la valutazione e il monitoraggio.

Tutta la letteratura in tema di pari opportunità sottolinea l'importanza di iniziative volte a cambiare la cultura degli attori del cambiamento: in questa direzione vanno le azioni di sensibilizzazione indirizzate ai soggetti attuatori.

Le azioni di comunicazione e sensibilizzazione sono una caratteristica distintiva dell'attività della Regione Piemonte ed hanno rappresentato una chiave di volta sia per assumere e dare attuazione ai principi di pari opportunità, sia per creare un contesto culturale favorevole e coerente con i principi stessi. La campagna regionale di comunicazione volta a diffondere la cultura di parità ha impegnato il 25% delle risorse dell'intero Piano di comunicazione FSE 2004-2006.

BOX 15 - IL GRUPPO TECNICO DI VALUTAZIONE DELLA REGIONE SICILIA

Dal dicembre 2003 è attivo il **Gruppo tecnico di valutazione dell'impatto degli interventi del POR Sicilia sulle pari opportunità**, presieduto dal Dirigente dell'area programmazione per le politiche trasversali e formato dall'Unità operativa pari opportunità, dalla *task force* e dall'Assistenza tecnica al POR Sicilia.

Fanno parte del Gruppo, inoltre, soggetti esterni all'Amministrazione, rappresentanti del Terzo settore da tempo impegnati/e sul territorio per promuovere il rispetto del principio di pari opportunità nel contesto politico, economico e sociale e già coinvolti/e nel processo di attuazione e revisione del POR attraverso il Forum del partenariato e i Comitati di Sorveglianza.

Al Gruppo sono attribuiti i seguenti compiti: monitorare gli interventi attivati, valutare i risultati finora conseguiti, formulare proposte per una migliore efficacia degli interventi, anche alla luce delle più significative esperienze nazionali e internazionali, supportare l'attività di riprogrammazione.

Il Gruppo si riunisce con cadenza mensile.

BOX 16 - IL PIANO DI COMUNICAZIONE PER LA PROMOZIONE DELLA CULTURA DI PARITÀ DELLA REGIONE PIEMONTE⁵

Il piano di comunicazione per la promozione della cultura di parità che da quattro anni accompagna lo sviluppo dell'attività regionale ha subito continue evoluzioni.

Il Piano parte nel 2001 dal presupposto che "la parità si costruisce attraverso un percorso educativo che coinvolge ogni individuo fin dalla nascita e lo rende consapevole di avere pari diritti e pari doveri nel rispetto dell'identità propria e altrui". Di qui la prima campagna che propone un bambino e una bambina e una dichiarazione forte e inequivocabile: "Pari lavoro, pari futuro". All'inizio del 2003 la seconda fase dedicata a ragazzi e ragazze: "Parità. Modo di crescere" "Parità. Oggi per domani".

Parallelamente alle campagne rivolte al grande pubblico, vengono realizzati interventi specifici rivolti a gruppi di destinatari mirati: aziende, enti locali, organismi bilaterali, rappresentanze datoriali e sindacali, per la sperimentazione di forme di flessibilità socialmente sostenibili che consentano di conciliare responsabilità professionali e familiari; donne che costituiscono nuove imprese; donne occupate che desiderano migliorare le proprie competenze; enti locali, istituzioni di parità, organizzazioni ed enti di ricerca per la promozione di progetti, studi e iniziative socio-culturali.

Sono stati realizzati diversi materiali: manifesti ("Pari lavoro, Pari futuro"; "Più formazione, più professione"; "Parità. Oggi per domani"; "Parità. Modo di crescere"); un calendario del 2003 con immagini della campagna di comunicazione sulle pari opportunità; un *kit* per le scuole primarie, secondarie di 1° grado e secondarie di 2° grado; un pacchetto didattico "Parità. Oggi per domani", una proposta educativa per la cultura di parità; un'agenda planning 2006 dedicata alle pari opportunità nel FSE che raccoglie le immagini grafiche prodotte dai progetti realizzati.

Numeri speciali sui temi della conciliazione del notiziario Paritas che propone "cultura, notizie ed eventi sulle pari opportunità in Piemonte" vengono distribuiti con i grandi quotidiani.

Grandissima importanza viene attribuita alle campagne di comunicazione e alle azioni di coinvolgimento dei potenziali soggetti proponenti e dei principali agenti del cambiamento anche attraverso la realizzazione di convegni e *workshop*.

⁵ Cfr. nota 3.

4. LA PROGETTAZIONE EDUCATIVA IN OTTICA DI GENERE NELL'ISTRUZIONE E NELLA FORMAZIONE

A cura di Raffaella Grassi*

4.1 Introduzione

Di seguito si sviluppa una breve analisi su Fondo Sociale Europeo, Quadro Comunitario di Sostegno e Programma Operativo Nazionale "La scuola per lo sviluppo" che hanno rappresentato nel periodo 2000-2006 i principali programmi/canali finanziari su cui si fondano il sistema della formazione professionale e la scuola dell'autonomia, e nell'ambito dei quali trovano spazio le tematiche di genere sia attraverso azioni specifiche sia attraverso processi di integrazione trasversale. Le tematiche di genere e le pari opportunità sono entrate pienamente tra gli obiettivi delle strategie comunitarie, sono state recepite nei Regolamenti dei Fondi strutturali per il periodo 2000-2006, nel Regolamento quadro, nei Regolamenti specifici.

I **Fondi strutturali** sono i principali strumenti finanziari tramite cui la Comunità europea sostiene il rafforzamento della coesione economica e sociale, riducendo il divario tra i livelli di sviluppo delle varie regioni. **Tre gli obiettivi prioritari**, di cui due obiettivi regionali:

- **Obiettivo 1** - promuovere lo sviluppo e l'adeguamento strutturale delle Regioni che presentano ritardi nello sviluppo;
- **Obiettivo 2** - favorire la riconversione economica e sociale delle zone con difficoltà strutturali;

e un obiettivo orizzontale:

- **Obiettivo 3** - favorire l'adeguamento e l'ammodernamento delle politiche e dei sistemi di istruzione, formazione e occupazione.

Il **Fondo Sociale Europeo** (FSE) è uno dei quattro Fondi strutturali dell'Unione europea e rappresenta lo strumento finanziario dell'Unione volto a sostenere la Strategia Europea per l'Occupazione (SEO) per prevenire e combattere la disoccupazione ed investire nelle risorse umane, promuovendo un alto livello di occupazione e di integrazione sociale, la parità tra uomini e donne e la coesione economica e sociale. Le risorse economiche stanziare sono gestite dalle Amministrazioni nazionali e regionali italiane, attraverso la

* Esperta nominata dalla Regione Toscana nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro".

programmazione di interventi specificamente adattati al contesto nazionale e regionale. Le azioni finanziate dal Fondo Sociale Europeo sono dirette:

- a combattere e prevenire la disoccupazione;
- a evitare la disoccupazione di lunga durata e facilitare il reinserimento dei disoccupati e delle disoccupate di lunga durata nel mercato del lavoro;
- a sostenere l’inserimento professionale dei/delle giovani e di coloro che si reinseriscono nel mercato del lavoro dopo un periodo di assenza;
- a promuovere le pari opportunità per tutti nell’accesso al mercato del lavoro, con particolare attenzione verso le persone che rischiano l’esclusione sociale;
- a promuovere e migliorare la formazione professionale, l’istruzione e l’orientamento;
- a promuovere le politiche di formazione permanente;
- a facilitare e migliorare l’accesso e l’integrazione nel mercato del lavoro;
- a migliorare e mantenere l’occupabilità dei lavoratori e delle lavoratrici;
- a sostenere la mobilità professionale;
- a promuovere e sostenere lo sviluppo di una manodopera competente, qualificata ed adattabile;
- a promuovere l’innovazione e l’adattabilità nell’organizzazione del lavoro;
- a promuovere lo sviluppo dello spirito imprenditoriale e di condizioni facilitanti la creazione di lavoro;
- a promuovere il rafforzamento del potenziale umano nei campi della ricerca, della scienza e della tecnologia;
- a migliorare l’accesso e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

In tutti questi campi, inoltre, il FSE promuove in modo trasversale le politiche di sviluppo locale, il rispetto delle pari opportunità e lo sviluppo della società dell’informazione. Per il perseguimento degli obiettivi, il Fondo Sociale Europeo finanzia tanto azioni dirette specificamente ai singoli, quanto azioni volte ad intervenire in modo strutturale per il miglioramento dei sistemi dell’istruzione e della formazione professionale e per un miglior funzionamento del mercato del lavoro. Di seguito e a titolo di esempio si elencano differenti tipologie di azioni finanziabili dal FSE:

- istruzione e formazione professionale (attività formative, ma anche orientamento e consulenza: dalla formazione di base all’apprendistato, dalla riabilitazione professionale al perfezionamento professionale continuo);
- aiuti all’occupazione ed al lavoro autonomo;
- formazione post-laurea e formazione di dirigenti e tecnici/tecniche nel settore ricerca, scienza e sviluppo tecnologico;
- sviluppo di nuove fonti di occupazione (anche nel settore dell’imprenditoria sociale);
- formazione di insegnanti, formatori e formatrici e del personale;
- definizione di strumenti e modalità per il miglioramento dell’accesso dei lavoratori e delle lavoratrici alla formazione e all’acquisizione di qualifiche;

- ammodernamento e miglioramento dell'efficienza dei servizi di collocamento;
- sviluppo dei legami tra il mondo del lavoro e gli istituti di formazione, istruzione e ricerca;
- creazione e sviluppo di sistemi di analisi delle tendenze del mercato del lavoro;
- prestazione di servizi ai/alle destinatari/e delle azioni cofinanziate (ad esempio fornitura di servizi e strutture per l'assistenza ai familiari);
- misure di approccio socio-pedagogico volte ad agevolare un approccio integrato di inserimento nel mercato del lavoro;
- sensibilizzazione, informazione e pubblicità;
- studi, progetti pilota e scambi di esperienze.

Le azioni del Fondo Sociale Europeo sono rivolte a tutti i cittadini e le cittadine dell'Unione europea, la maggior parte degli interventi è tuttavia indirizzata a categorie specifiche di destinatari quali:

- disoccupati/e di lunga durata o esposti al rischio di disoccupazione di lunga durata;
- giovani in cerca di prima occupazione;
- persone svantaggiate;
- **donne** – sono previsti interventi rivolti alle donne e particolarmente alle donne in possesso di diplomi di difficile spendibilità, donne che vogliono inserirsi in settori in cui sono sottorappresentate, donne che vogliono reinserirsi nel mercato del lavoro dopo un periodo di assenza prolungata.

Nel contesto dei programmi di finanziamento va fatto cenno al **Quadro Comunitario di Sostegno (QCS)**, documento che contiene la strategia e le priorità d'azione dei Fondi strutturali in un determinato Stato membro o in una sua regione, e che definisce gli obiettivi specifici degli interventi e la partecipazione finanziaria dei Fondi strutturali e di altre risorse finanziarie. Il QCS getta le basi per la stesura dei Programmi Operativi (PO) garantendo il coordinamento dell'insieme degli aiuti strutturali comunitari nelle regioni interessate dai vari Programmi Operativi. In Italia, per la programmazione 2000-2006, sono stati approvati due Quadri Comunitari di Sostegno (QCS), uno per l'Obiettivo 1 e l'altro per l'Obiettivo 3. Il FSE contribuisce all'attuazione di entrambi i QCS. In particolare, il FSE finanzia integralmente il QCS Obiettivo 3. Il QCS Obiettivo 3 si riferisce alle regioni del centro-nord e ad alcune azioni di sistema attuate a livello nazionale. La strategia nazionale descritta nel QCS Obiettivo 3 persegue la crescita economica e l'espansione dell'occupazione, coadiuvate da un processo di riforma e rinnovamento dei sistemi riguardanti l'istruzione, la formazione ed il mercato del lavoro. I campi di intervento riguardano percorsi di apprendimento e di inserimento lavorativo della popolazione, la risposta ai fabbisogni del mercato del lavoro, nonché gli strumenti ed i servizi diretti a facilitare l'incontro domanda/offerta e a migliorare la qualificazione della forza lavoro. Le risorse stanziare dal QCS Obiettivo 3 sono ripartite tra sei assi – cor-

rispondenti ai campi di intervento del FSE – all'interno dei quali sono individuati uno o più obiettivi specifici:

- **Asse A** - Sviluppo e promozione di politiche attive del mercato del lavoro.
- **Asse B** - Integrazione nel mercato del lavoro delle persone più esposte al rischio di esclusione sociale.
- **Asse C** - Promozione e miglioramento della formazione professionale, dell'istruzione e dell'orientamento, nell'ambito di una politica di apprendimento lungo l'intero arco di vita.
- **Asse D** - Promozione di una forza lavoro competente, qualificata e adattabile; sostegno all'imprenditorialità; sviluppo del potenziale umano nei settori della ricerca e dello sviluppo tecnologico.
- **Asse E - Sostegno alle pari opportunità per le donne sul mercato del lavoro: misure specifiche intese a migliorare l'accesso e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.** La realizzazione dell'Asse E è perseguita attraverso un approccio integrato di politiche dirette ad avvicinare le donne al mercato del lavoro eliminando le condizioni sociali e strutturali che ostacolano la partecipazione femminile. Sono ammessi interventi finalizzati a flessibilizzare gli orari di lavoro, a promuovere strumenti atti a conciliare attività familiari ed attività lavorative, a promuovere la creazione ed il consolidamento di piccole imprese e di nuovi lavori. Alcune tipologie di azioni: misure per la creazione, il rafforzamento e la crescita di infrastrutture e servizi alla persona; percorsi integrati e individualizzati per la transizione al lavoro delle donne; azioni di informazione presso la popolazione femminile finalizzate alla diffusione delle opportunità imprenditoriali; sostegno alle imprese per l'adozione di modelli organizzativi che favoriscano la conciliazione tra vita familiare e lavorativa e l'inserimento ed il reinserimento delle donne nel mercato del lavoro; interventi finalizzati alla diffusione della conoscenza normativa e delle opportunità a favore delle pari opportunità; interventi diretti a ridurre la segregazione formativa e lavorativa; individuazione di strumenti che agevolino la creazione e lo sviluppo dell'impresa femminile, compreso l'accesso a nuove forme di finanziamento.
- **Asse F** - Accompagnamento del QCS e dei Programmi Operativi.

Uno degli strumenti con cui le tematiche di pari opportunità sono divenute operativamente concrete in ambito educativo è il **Programma Operativo Nazionale "La Scuola per lo Sviluppo" 2000-2006 (PON Scuola)**. Programma nazionale di sviluppo a titolarità del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (MIUR), il PON Scuola prevede interventi finanziabili attraverso i Fondi strutturali europei ed è direttamente collegato con il Quadro Comunitario di Sostegno. Il PON Scuola si colloca all'interno dell'Asse III – Risorse umane – del QCS Obiettivo 1 e rappresenta il documento che definisce obiettivi generali e strategie di sviluppo rispetto a:

- innovazione didattica, strutturale ed organizzativa;

- nuovi fabbisogni del mercato del lavoro basati sullo sviluppo tecnologico;
- fabbisogno di nuovi profili professionali, nuove competenze e nuove abilità (insieme dei saperi) necessarie per realizzare la piena occupazione e lo sviluppo economico del Paese ed in particolare del Mezzogiorno.

Il Programma opera con un'attenzione specifica a garantire l'integrazione, la coerenza e l'efficacia delle azioni collaborando, ove possibile, con le attività eventualmente previste nei POR e negli altri PON. Il Programma enumera otto Misure distinte a loro volta in differenti tipologie di azioni. Pur essendo una tematica trasversale a tutte le Misure del PON, il tema "pari opportunità" è declinato in maniera specifica nella Misura 7 - Promozione di scelte scolastiche e formative mirate a migliorare l'accesso e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro - comprendente tre tipologie di azione differenti. La Misura ha come obiettivo la promozione e il sostegno di scelte scolastiche e formative libere da stereotipi e pregiudizi, coerenti con la specificità di genere e in grado di favorire l'inserimento o il reinserimento delle donne nel mondo del lavoro o nei sistemi scolastici e formativi. La Misura sostiene inoltre:

- la sensibilizzazione del personale scolastico attraverso percorsi di formazione in servizio per acquisire una maggiore consapevolezza rispetto al valore della differenza di genere e della reciprocità donna/uomo, per introdurre innovazioni di saperi, metodologie e didattiche nei curricula e per rafforzare i processi di orientamento;
- l'integrazione fra competenze formali e non e competenze trasversali e innovative, compresa l'acquisizione di capacità imprenditoriali, in funzione di un riequilibrio delle modalità di transizione scuola-istruzione/formazione superiore e scuola-lavoro;
- l'orientamento inteso come momento di riflessione su se stesse/i e di elaborazione del valore dell'identità femminile/maschile, come capacità di scelta e di valutazione di situazioni, desideri, aspirazioni, competenze e risorse personali; specifiche iniziative sono dedicate all'orientamento verso le competenze scientifiche e tecnologiche;
- l'acquisizione di migliori livelli di inserimento e reinserimento lavorativo, mediante percorsi specifici di pre-formazione e iniziative di orientamento per acquisire capacità di progettare il futuro attraverso scelte oculate rispetto alle possibilità lavorative e al riequilibrio delle opportunità, rivolte distintamente ad allieve/i, *drop out*, donne adulte.

La Strategia Europea per l'Occupazione (SEO), recependo gli obiettivi posti dal Consiglio europeo di Lisbona, attribuisce un ruolo fondamentale alla parità di genere nel raggiungimento dei tre obiettivi complessivi:

- piena occupazione;
- miglioramento della qualità e della produttività sul lavoro;
- rafforzamento della coesione e integrazione sociale.

Il quadro europeo è ampio ed articolato. Le normative e le politiche comunitarie sottolineano con forza la rilevanza economica e sociale delle politiche di pari opportunità, individuandole come fattore qualitativo determinante per la modernizzazione e l'innovazione degli apparati produttivi, del mercato del lavoro, dei processi formativi e culturali e per conseguire più equi livelli di partecipazione democratica e di giusta integrazione sociale.

In Italia, il **Piano d'Azione Nazionale per l'occupazione 2003**, indica il *mainstreaming* di genere a livello nazionale e regionale, come principio essenziale ai fini dell'elaborazione, attuazione e valutazione delle politiche di modernizzazione.

Il processo richiede tempo e la stretta compartecipazione e collaborazione di organismi ed istituzioni diverse. Nel contesto di collaborazioni tra attori istituzionali, nel marzo 2004 viene siglato il **Protocollo d'intesa tra Ministero dell'Istruzione dell'università e della ricerca e Dipartimento per le pari opportunità** finalizzato alla realizzazione congiunta di azioni di sostegno, monitoraggio e valutazione degli interventi per la promozione e lo sviluppo della cultura della differenza di genere e delle pari opportunità; qui si ribadiscono, da un lato, la persistente esigenza di contrastare pregiudizi e stereotipi legati al ruolo maschile/femminile e la necessità di rafforzare l'impegno nel promuovere e sostenere la parità e l'attenzione alla diversità di genere in tutti i contesti sociali, culturali ed economici e a vari livelli di competenza, e dall'altro si ribadisce la funzione prioritaria che, rispetto alla cultura di genere, assumono i processi educativi, di istruzione e formazione.

A tutto questo va aggiunto che a livello educativo, l'integrazione della dimensione di genere si declina secondo alcuni **fondamenti pedagogici**:

- **l'importanza strategica dell'educazione**, non soltanto nelle giovani generazioni ma anche nell'intera comunità, per la promozione di uno sviluppo universalmente sostenibile nel quadro della società della conoscenza e dei nuovi diritti di cittadinanza globale;
- la necessità di un **approccio educativo di natura sistemica, integrata, partecipativa**, capace di superare forme educative anacronistiche e di trovare nuove forme di progettualità integrata e contestualizzata, di educazione di comunità alla promozione dello sviluppo sociale;
- la necessità dell'**educazione permanente**, secondo il modello di *lifelong learning*.

L'integrazione delle **pari opportunità** negli interventi formativi è stata individuata come prioritaria dalla programmazione 2000-2006 del Fondo Sociale Europeo e **obiettivo trasversale a tutti gli assi e a tutte le misure**, introducendo così la logica del *mainstreaming* anche nell'ambito della formazione. In questi ultimi anni numerosi sono stati i progetti specifici e le strategie che hanno individuato e sperimentato formule per rendere efficaci a fini formativi

l'approccio di genere e l'approfondimento sulle pari opportunità; alcune regioni hanno introdotto la premialità di punteggio a quei progetti/corsi di formazione che includono moduli didattici specifici sulle pari opportunità.

Uno dei risultati raggiunti è l'avvio di una collaborazione attiva tra gli enti di formazione e soggetti differenti (ad esempio consigliere di parità, animatrici di pari opportunità, ecc.), chiamati a partecipare fin dalla fase di indirizzo e predisposizione dei corsi, e a momenti in aula con docenze e/o testimonianze finalizzate a presentare aspetti specifici delle pari opportunità.

4.2 Progettare un modulo di formazione specifico sulle tematiche di genere

Prima di proporre contenuti, metodologie, strumenti didattici di un modulo sulle pari opportunità, è necessario fare una breve premessa. La tipologia di utenza che affluisce ai corsi di formazione è diversificata, non soltanto rispetto al genere. Ai percorsi formativi partecipano, infatti, apprendisti/e, adulti/e in reinserimento lavorativo, occupati/e, disoccupati/e – giovani e adulti - ecc. è pertanto evidente che l'approccio alla tematica di genere avviene a partire da esperienze di vita e sensibilità molto differenti.

L'interesse rispetto alle problematiche di genere è più o meno vivace in relazione all'età, al sesso, alle esperienze pregresse e la proposta formativa richiede quindi un'adeguata contestualizzazione. Di conseguenza i contenuti e la didattica di un modulo specifico dovranno essere progettati da un lato in base al settore, al comparto e alla durata dell'intero percorso formativo, dall'altro in base al *target* cui sono destinati. Partendo da queste considerazioni e tenuto conto che comunque la dimensione di genere deve essere trattata quanto più possibile in maniera trasversale all'interno di tutte le attività del percorso, di seguito si forniscono alcuni suggerimenti per la predisposizione di un **modulo formativo specifico sulle pari opportunità**, funzionale ad un quadro conoscitivo di base, percorrendo i passi fondamentali della progettazione che dall'analisi dei fabbisogni giunge alla valutazione.

Analisi dei fabbisogni

La pianificazione di un modulo didattico sulle pari opportunità richiede da un lato la conoscenza degli obiettivi formativi complessivi del percorso in cui il modulo si inserisce, dall'altro, come abbiamo detto, la necessità di porsi, da parte del/della progettista, nella prospettiva di conoscere i bisogni di cui i/le destinatari/e del percorso sono portatori e portatrici. In sintesi è necessario:

- mettere a fuoco i bisogni dei soggetti, interrogandosi sulla percezione e la sensibilità verso il tema delle pari opportunità e sugli strumenti che si possono fornire attraverso la didattica, per la lettura di genere del contesto sociale, lavorativo e familiare;
- mettere a fuoco gli ambiti da analizzare: avere un quadro documentato di come si configura la vita adulta nel territorio di riferimento, di qual è la cul-

tura del lavoro e dei servizi tenendo conto che la questione della conciliazione vita familiare/vita lavorativa interessa tutti/e e che i servizi sono tra gli strumenti principali che possono offrire le condizioni per una diversa qualità della vita.

Un parametro che si intreccia con l'analisi dei fabbisogni è la durata del percorso: nei percorsi lunghi, con una forte connotazione educativa, l'obiettivo è quello, attraverso l'approccio trasversale, di far emergere le valenze di genere all'interno di tutte le attività del percorso. I percorsi rivolti a persone adulte, caratterizzati da attività didattiche quasi completamente orientate alla specifica professione e da ritmi incalzanti, hanno frequentemente la necessità di una trattazione più snella e agevole che si espliciti ad esempio attraverso brevi moduli didattici su argomenti specifici. Per fare un esempio: in un corso dedicato a donne che affrontano il reingresso nel mercato del lavoro, i temi di pari opportunità legati all'aspetto lavorativo risulteranno utili per affrontare con consapevolezza eventuali ostacoli o discriminazioni di genere che potranno manifestarsi sul luogo di lavoro.

Obiettivi formativi

L'analisi dei fabbisogni conduce a stabilire una serie di obiettivi formativi e di apprendimento che sono collegati direttamente agli obiettivi formativi propri del percorso. Qualunque sia l'approccio didattico alle tematiche di pari opportunità, gli obiettivi formativi devono comunque essere coerenti con quello generale di attenzione alla differenza di genere, e le attività proposte devono sollecitare nei partecipanti mutamenti concreti e verificabili. **Il modulo sarà quindi finalizzato a raggiungere determinate tipologie e livelli di sapere, al conseguimento di atteggiamenti sociali e capacità relazionali**, ma tutte queste cose insieme dovranno essere declinate secondo l'obiettivo generale di dare spazio e valore alla differenza di genere. Il modulo dovrebbe quindi consentire l'acquisizione di conoscenze teoriche ed informazioni tali da sviluppare nei partecipanti sensibilità, attivare riflessioni, consapevolezza e comportamenti coerenti con la cultura delle pari opportunità.

Lo sviluppo dei contenuti scelti nel modulo deve contribuire a far acquisire gli elementi di base del dibattito contemporaneo in tema di lavoro, famiglia, diritto, educazione, a divulgare conoscenze e saperi disciplinari e interdisciplinari rispetto alle tematiche di pari opportunità e culture di genere, a sensibilizzare alle tematiche della parità per evidenziare il valore della differenza di genere e superare la neutralità propria di molte realtà, a sviluppare consapevolezza sui significati di cittadinanza attiva.

Contenuti

Di seguito si propongono alcuni temi considerati di base per costituire una **piattaforma di conoscenza** in materia di pari opportunità, e che potrebbero articolarsi nell'ambito di un modulo didattico/unità formativa specifica, da

inserire in percorsi di formazione per adulti. Pur nel rispetto della coerenza con gli obiettivi formativi specifici del percorso in cui il modulo di pari opportunità va ad inserirsi, i contenuti proposti tendono agli obiettivi di *mainstreaming*, ovvero di favorire l'integrazione trasversale delle pari opportunità; essi sono stati riferiti a tre aree tematiche che riguardano l'aspetto istituzionale, quello etico e quello lavorativo.

Modulo didattico pari opportunità	
Il contesto normativo ed istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> – il significato di pari opportunità, <i>mainstreaming</i> ed <i>empowerment</i> – elementi normativi/legislativi in materia di pari opportunità – istituzioni di parità – pari opportunità in rete e reti per le pari opportunità
Le pari opportunità dal punto di vista etico	<ul style="list-style-type: none"> – identità maschile e femminile: gli stereotipi di genere – l'immagine maschile e femminile nella comunicazione: analisi degli stereotipi, differenze di genere e discriminazioni dirette ed indirette – valorizzazione e armonizzazione delle differenze: le specificità di genere sul piano della vita sociale e lavorativa
Le pari opportunità dal punto di vista del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> – interessi, scelte formative e professionali nella prospettiva di genere – analisi critica delle professioni tipicamente femminili/maschili – vincoli e opportunità professionali nella prospettiva di genere – dinamiche relazionali nel mondo del lavoro in un'ottica di genere – la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Questi contenuti e le metodologie didattiche saranno ovviamente adeguati, anche in termini di linguaggi e di strumenti, in base alle esigenze e alle caratteristiche del *target* di utenza. In sintesi e a titolo d'esempio, il modulo di pari opportunità inserito in un percorso di orientamento affronterà più ampiamente aspetti relativi al tema della scelta del percorso di istruzione/formazione rispetto al genere. Viceversa il modulo che si integra in un percorso forma-

tivo improntato alla multiculturalità, darà più spazio ai temi relativi all'integrazione delle differenze.

Metodologie e strumenti

Lo sviluppo del modulo può prevedere l'approccio didattico tradizionale della lezione frontale. La didattica frontale stabilisce un primo contatto tra docente o formatore/formatrice e gruppo d'aula, è finalizzata all'acquisizione di nuovi contenuti, stimola l'ascolto attivo dei/delle partecipanti. È utile pianificare, nel contesto delle lezioni frontali, cicli d'incontri anche in forma seminariale, a cui partecipino figure esperte di parità (consigliere di parità, animatrici, referenti, rappresentanti sindacali e del mercato del lavoro), la cui testimonianza rappresenta un momento di confronto e approfondimento.

Tuttavia nei processi di apprendimento sono le metodologie attive a risultare più efficaci, quelle che privilegiano l'esperienza diretta: l'accento è posto sui/sulle partecipanti che, attraverso gruppi di lavoro, esercitazioni, *role playing*, discussioni di casi, sperimentano direttamente l'applicabilità dei contenuti teorici.

Tra le metodologie didattiche attive si richiamano: l'**approccio autobiografico** come metodo autoformativo per gli adulti che favorisce la crescita delle capacità autoriflessive; l'**apprendimento collaborativo in rete** che attraverso l'attenzione esplicita rivolta alle situazioni reali, produce l'abbandono di una prospettiva formale di studio dei processi cognitivi e della concezione di individuo universale e neutro, per fare spazio a considerazioni di soggetti con le loro diverse connotazioni: sessuali, culturali, storiche e sociali. Dal punto di vista metodologico il *focus* sui contesti reali in cui gli individui agiscono, permette alle esperienze e ai vissuti soggettivi di donne e uomini, alle loro capacità creative, così come ai loro stili cognitivi, di essere considerati, valorizzati e legittimati come fonte di apprendimento oltre che come oggetto di studio; il **mentoring**, metodologia di formazione, accompagnamento e di sviluppo della *leadership* che ha l'obiettivo di far crescere la professionalità delle persone più giovani e con meno esperienza, attingendo alla professionalità di un soggetto, il/la mentore, disponibile a "trasferire" il proprio bagaglio esperienziale.

BOX 1 – STRUMENTI MULTIMEDIALI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA

MANUALE ON-LINE DELLA DIDATTICA DI GENERE

È ricco di suggerimenti il **manuale on-line della didattica di genere**, consultabile al sito web <http://manuale.csea.it>, prodotto nato dal progetto "Percorsi educativi al *mainstreaming* di genere" finanziato dal FSE - Asse E, dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali e dalla Regione Valle d'Aosta. Il progetto articola percorsi formativi orientati a differenti contesti educativi (dalla scuola media-superiore alla formazione professionale, all'università), ma con la finalità comune di sperimentare l'integrazione della prospettiva di genere nella prassi didattica ordinaria.

TRAME DI LAVORO: STRUMENTI PER IL MAINSTREAMING E L'EMPOWERMENT NEI PROCESSI EDUCATIVI E FORMATIVI

In chiave interdisciplinare si sviluppa un prodotto dedicato al mondo della scuola, frutto del lavoro del Comitato di esperte per il *mainstreaming* ed *empowerment* di genere nei processi educativi e formativi istituito dalla Regione Campania presso l'Assessorato alle pari opportunità d'intesa con l'Assessorato all'istruzione formazione e politiche sociali - **trame di lavoro: strumenti per il *mainstreaming* e l'*empowerment* nei processi educativi e formativi** è un manuale ed un cd rom in cui sono contenute linee guida ed indicazioni di buone prassi per la diffusione di *mainstreaming* ed *empowerment* di genere nei processi educativi e formativi, con numerosi suggerimenti per la progettazione di attività modulari di percorsi disciplinari, pluridisciplinari e/o interdisciplinari in cui sia reso esplicito l'approccio di genere. L'intento è quello, oltre ad attribuire la dovuta centralità alle tematiche della differenza, di invitare i/le docenti ad una riflessione sui saperi, sulla traccia già segnata dal progetto europeo **Polite** (www.aie.it/polite/default.htm) stimolando le scuole al confronto e alla costruzione di reti.

QUALITÀ DONNE

Il cd-rom **qualità donne** prodotto nell'ambito dell'omonima iniziativa finanziata dalla Regione Piemonte, finalizzata a far crescere le imprese e il ruolo delle donne nelle imprese, rappresenta uno strumento che con agilità affronta ed approfondisce la riflessione sulle tematiche della gestione aziendale, partendo dal quesito semplice ma efficace sulla possibilità per un'azienda di migliorare la propria competitività sul mercato e contemporaneamente migliorare la qualità della vita delle persone.

PAROLE DI PARITÀ

Tra le iniziative di *mainstreaming* si segnala il progetto **Parole di parità**, promosso dall'Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Scienze Sociali. Il progetto, destinato a un *target* di destinatari/e finali molto diversificato – bambini/e della scuola elementare, adolescenti della scuola media, giovani della scuola superiore, universitari/e, adulti/e, anziani/e, formatori e formatrici, insegnanti – è stato finalizzato alla progettazione e realizzazione di sussidiari e materiale documentario in tema di parità, differenziato per *target* di utenza. Il materiale realizzato costituisce la traccia per l'erogazione di moduli sull'identità di genere e un ausilio alla diffusione di iniziative di sensibilizzazione. Il progetto ha visto la realizzazione di interventi di sensibilizzazione e di diffusione di buone prassi attraverso azioni formative/informative caratterizzate da *setting* seminariali/laboratoriali; queste, utilizzando metodologie attive di conduzione di gruppo, hanno consentito ai partecipanti di prendere consapevolezza dei propri stereotipi e permesso l'avvio di una riflessione su quanto queste visioni abbiano influenza sulle letture quotidiane.

Come si vede, tra gli strumenti didattici, oggi, non è più possibile tralasciare la **multimedialità** che consente di aprire finestre di dialogo interdisciplinare e attivare tecniche di *mainstreaming*; le opportunità sono veramente tante, diversificate ed efficaci: in percorsi d'informatica è possibile ad esempio integrare le tematiche di genere con l'apprendimento della navigazione in Internet, sviluppando la conoscenza delle reti tematiche e favorendo la realizzazione di specifiche ricerche.

Risultati attesi

Nell'immediato l'utilizzo di metodologie didattiche attive dovrebbe produrre come risultato il miglioramento del grado di autonomia dei/delle discenti e favorire il rispetto e valorizzazione delle reciproche differenze. In un'ottica più ampia i risultati attesi da un modulo didattico di pari opportunità, al di là dell'acquisizione di conoscenze teoriche relative alla parte istituzionale e normativa, riguardano ciò che esso produce nei beneficiari e nella beneficiarie finali in termini di sensibilizzazione e di consapevolezza del fatto che "la parità di opportunità non è semplice teoria ma 'diritto applicato' che genera un tessuto sociale più solidale, più equo e più vivibile"¹. Questi concetti si traducono in nuove capacità di riconoscere e apprezzare le differenze di genere, in capacità di riconoscere e superare gli stereotipi di genere e culturali: in sintesi, in rinnovate capacità di comportamenti coerenti con la cultura delle pari opportunità e con l'esercizio del ruolo di cittadinanza attiva.

Indicatori di monitoraggio e di valutazione

Le attività di monitoraggio e valutazione sono essenziali sia per documentare in modo trasparente le procedure e gli aspetti specifici, che per valorizzare processi e prodotti.

Monitoraggio e valutazione investono tre aspetti fondamentali:

- **l'andamento complessivo del modulo:** gli indicatori da valutare sono l'organizzazione dei tempi, degli spazi, delle risorse materiali ed umane in termini di ambienti e strumenti per l'apprendimento, metodologie e pratiche didattiche, professionalità e consulenze esperte intervenute, gli eventuali prodotti realizzati;
- **i/le partecipanti:** rispetto ad allievi/e, docenti ed altro personale sono da valutare il coinvolgimento a livello cognitivo, emotivo e relazionale, le consapevolezze raggiunte e i cambiamenti che esse possono produrre. Si può prevedere ad esempio la somministrazione di questionari di valutazione che consentano di monitorare le esperienze d'aula e definire eventuali rimodulazioni o strategie di compensazione;
- **l'integrazione del modulo nel percorso formativo:** gli indicatori sono la coerenza con i contenuti e gli obiettivi formativi del progetto/percorso; la capacità del modulo di essere uno strumento di supporto alla lettura di genere delle attività durante tutte le fasi di svolgimento del progetto, compresa anche l'eventuale esperienza di *stage* la cui valutazione sarà orientata anche al genere; la capacità di incidere sulla qualità complessiva dell'offerta formativa non solo in termini di qualità delle risorse umane ma anche di capacità di rispondere ai bisogni degli allievi e delle allieve.

¹ Neirotti G., *Le pari opportunità nei percorsi formativi – Esperienze*. In www.salfior.it.

4.3 Integrare le tematiche di genere nella progettazione educativa generale

Dopo aver descritto le fasi per la progettazione di un modulo specifico sulle tematiche di genere, si focalizzano alcuni elementi che si ritengono importanti nella progettazione educativa e formativa declinata in prospettiva di genere.

È stato più volte sottolineato che le tematiche di genere devono permeare tutte le attività di un percorso educativo/formativo, in quanto elementi riconosciuti non soltanto di crescita culturale, ma anche e soprattutto risorse per l'innovazione e la qualità dell'offerta formativa, strategie per favorire l'occupabilità, contrastare l'esclusione e l'emarginazione sociale.

Prima di descrivere gli elementi della progettazione secondo una prospettiva di genere, è utile soffermarsi:

- sull'importanza della sensibilizzazione di tutto il personale coinvolto nei percorsi educativi: la dimensione di genere è parte integrante di tutte le attività/fasi di un percorso formativo - non soltanto della pratica didattica - e richiede inevitabilmente sensibilità e consapevolezza condivisa;
- sull'importanza di distinguere progettualità e singoli progetti: la prima traduce un intento formativo complesso e articolato, i secondi la necessità di rispondere a specifiche richieste formative spesso collegate a circostanze contingenti. La progettualità non si limita al piano di offerta formativa di un'istituzione scolastica o di un ente di formazione, essa comprende anche l'insieme delle azioni rivolte all'interno della struttura stessa, ad esempio specifiche attività di aggiornamento e formazione del personale, iniziative a carattere strutturale, creazione di gruppi di lavoro permanenti, azioni finalizzate a creare, dall'interno, quella cultura di attenzione e sensibilità verso le tematiche di genere che hanno una ricaduta qualitativa positiva sulle risorse umane e sull'offerta formativa.

Detto questo, la dimensione di genere dovrebbe permeare la progettualità di ogni ente/scuola in tutti i suoi aspetti, da quelli organizzativi a quelli didattici, e ogni singolo progetto dovrebbe assumerla come valore intrinseco.

Per quanto riguarda il mondo della **scuola**, l'affermazione di B. Mapelli sintetizza il significato dell'introdurre la prospettiva di genere nella progettualità educativa e, conseguentemente, nella pratica didattica. "Introdurre la prospettiva di genere nelle culture e pratiche educative significa assumere la consapevolezza che né i soggetti né i contenuti che si incontrano e si scambiano nella scuola sono neutri, bensì sessuati, portatori quindi di esperienze e saperi differenti, che riguardano diverse traiettorie biografiche individuali e collettive"². I fabbisogni formativi di studenti e studentesse si traducono con la necessità di ciascuno/a di raggiungere nel tempo una propria autonomia attraverso l'acquisizione di strumenti di confronto e interpretazione della propria esperienza,

² Mapelli B., *Pedagogia e differenze di genere*, 2005.

In http://www.treccani.it/site/Scuola/nellascuola/area_scienze_umane/differ_genere/mapelli.htm

accanto a strumenti di conoscenza del mondo naturale, civile, sociale, economico, necessari per orientarsi e costruire la propria vita. In questo senso la prospettiva di genere offre la possibilità di sviluppo di competenze di lettura autonoma, libera, di un avvio al formarsi di capacità critica³. Nella scuola, cioè, l'ottica di genere è una delle categorie essenziali per favorire un'interpretazione del reale e del suo divenire, legata alla soggettività personale, alle esigenze della persona e della sua crescita equilibrata, per favorire educazione alla relazione e al governo pacifico dei conflitti interpersonali, e questo per entrambi i sessi; ma è anche categoria interpretativa importante dei processi storici e sociali reali, legati alla vita quotidiana, dalle tecniche storiche dell'uso delle risorse alle forme del comunicare⁴. Essa si integra con il ruolo istituzionale della scuola e con il significato di autonomia didattica che ha tra i suoi obiettivi il riconoscimento e la valorizzazione della diversità, la promozione delle potenzialità di ciascuno/a.

BOX 2 - PROGETTARE LA DIMENSIONE DI GENERE NELLA SCUOLA DELLA AUTONOMIA

La pubblicazione **Progettare la dimensione di genere nella scuola dell'autonomia** (consultabile sul sito www.retepariopportunita.it/News/archivio-n/La-scuola-per-lo-sviluppo.doc_cvt.htm), curata dal MIUR - Direzione Generale per gli affari internazionali dell'istruzione scolastica - e dal Dipartimento per le pari opportunità nell'ambito del Programma Operativo Nazionale Scuola, focalizza l'attenzione sul mondo della scuola rispetto alle tematiche di genere. La pubblicazione offre spunti di riflessione, suggerimenti e raccomandazioni atti ad introdurre l'ottica di genere nella progettazione dell'offerta formativa e dei singoli interventi che, al proprio interno, ciascuna scuola predispone in rapporto alla propria funzione istituzionale e nell'esercizio dell'autonomia didattica, organizzativa e di ricerca, orientando le diverse attività. La pubblicazione si offre quindi alle istituzioni scolastiche come strumento concreto che traduce l'idea progettuale in "pratica didattica".

Per quello che riguarda il **sistema della formazione professionale** la progettazione declinata in prospettiva di genere si configura come l'opportunità per ripensare a modelli formativi che siano maggiormente in grado di rispondere al mutare delle condizioni socio-economiche sia per gli uomini che per le donne, fermo restando l'obiettivo primario, che è stato ed è ancora oggi quello di rispondere con strumenti di politiche attive alle difficoltà che le donne incontrano nell'ingresso e nella permanenza nel mercato del lavoro.

La ricerca realizzata dalla Provincia di Bologna **Che genere di formazione: un'indagine valutativa sulla formazione al femminile nella provincia di Bologna** (2005), offre spazio a riflessioni e quesiti riguardo ad alcuni aspetti da non tralasciare nel declinare l'ottica di genere non solo nella progettazione ma anche in tutte le fasi in cui si sviluppa un progetto formativo. Fin dalla progettazione si dovrebbe rispondere ad alcune questioni fondamentali:

³ Idem.

⁴ <http://www.remida21.it/istituzionale/speciali/documento.htm>

- **Quali sono i fabbisogni dei soggetti in formazione.** Nella progettazione è necessario tenere conto del fatto che i soggetti, uomini e donne, che affrontano un percorso di formazione non si configurano come un aggregato indistinto, e che nel processo formativo i/le protagonisti/e sono le persone. Nella prospettiva di apprendimento lungo tutto l’arco della vita e di una società della conoscenza in cui si cerca di prevenire il rischio di esclusione, è necessaria un’attenzione per l’esperienza di vita degli individui. Il lavoro formativo dovrà puntare quindi, soprattutto con le donne, non soltanto a formare in termini di specializzazione ma anche a far emergere le competenze trasversali per valorizzare il soggetto come portatore di un proprio bagaglio di sapere e di esperienze utili. Nei progetti rivolti alle donne si dovrebbe tenere conto del fatto che “nell’orientamento e nella formazione, costituiscono strategie innovative tutte quelle che favoriscono la capacità di scelta delle donne, intrecciano la diversificazione delle scelte professionali femminili con la valorizzazione delle competenze”⁵.
- **Quali sono le strategie di comunicazione più adatte per rivolgersi ai differenti target di potenziale utenza.** È necessario pianificare campagne di comunicazione e promozione delle attività attraverso canali tradizionali, ma anche utilizzare strategie, contesti ed ambiti innovativi che prevedano ad esempio l’approccio multilingua nel caso di attività rivolte a persone immigrate.
- **Quali sono le aspettative rispetto ad un percorso formativo.** L’attività formativa dovrebbe essere un percorso articolato in cui ci si arricchisce in conoscenze, competenze e relazioni con il gruppo-classe. Nella pratica, le aspettative riguardano la capacità di un’attività corsuale di essere professionalizzante, cioè in grado di facilitare l’ottenimento di un lavoro o di migliorarlo. Valutare la spendibilità di una professionalità richiede a monte un raccordo tra la progettazione e gli attori del mercato del lavoro: imprese del territorio, enti ed istituzioni, consigliere di parità, commissioni pari opportunità ecc. Nella progettazione occorre tener presente che uno dei fattori di maggiore criticità per la partecipazione delle donne ad iniziative di formazione è rappresentata dal fattore “tempo”, infatti elementi premianti sono: brevità nella durata, flessibilità oraria e capacità di coinvolgimento.
- **Cosa ci si aspetta dai contenuti.** Dal punto di vista dei contenuti, la richiesta di qualificazioni professionali spendibili vale per gli uomini come per le donne. Spesso gli allievi e le allieve sollecitano più attenzione agli aspetti pratici del percorso professionale ed è utile, ad esempio, pianificare il coinvolgimento nelle attività formative di referenti/rappresentanti aziendali che garantiscano la trasmissione di competenze più direttamente spendibili in ambito lavorativo, permettendo di coniugare gli aspetti teorici alla pratica quotidiana e ai fabbisogni aziendali.

⁵ Pesce A., *Buone pratiche per la formazione delle donne e per il mainstreaming. Una guida per programmare progettare essere attive*, Commissione Europea DGV, Isfol, Roma 1999.

- **Quali sono le metodologie e gli strumenti per facilitare lo svolgimento delle attività.** Elemento importante nella fase di progettazione è la ricerca di metodologie che tengano presenti le diverse storie e soggettività dei/delle partecipanti, anche per la pratica didattica; durante tutte le fasi progettuali si dovrebbero favorire metodologie più attente alle esigenze di genere: azioni differenziate finalizzate al superamento degli ostacoli che nascono durante il percorso. Ad esempio l'utilizzo di tecnologie informatiche per l'erogazione di moduli in formazione a distanza rappresenta un efficace strumento per superare i vincoli dati dalla mobilità territoriale e dalla necessità di conciliare i tempi della formazione con quelli della famiglia; la realizzazione di azioni di accompagnamento al lavoro e/o di promozione e sostegno al lavoro autonomo da sviluppare di concerto con soggetti pubblici ed economici presenti sul territorio. Possono essere considerati *gender sensitive* anche elementi molto pratici ma che hanno risvolti positivi nel facilitare la partecipazione alle attività, come ad esempio la strutturazione delle attività in orari compatibili con quelli dei servizi territoriali (scuole, servizi per l'infanzia, linee di trasporto), oppure la possibilità di utilizzo di specifiche attrezzature - ad esempio aule multimediali - anche al di fuori degli orari delle attività didattiche. Sempre per favorire la fruibilità potrebbe essere utile ripensare i percorsi formativi, soprattutto quelli più lunghi, come una sommatoria di moduli il cui superamento può avvenire in tempi differenti.
- **Quali attività di *job placement* programmare a conclusione di un percorso.** In fase di progettazione si dovrebbero individuare e pianificare idonee azioni di supporto a favore degli/delle utenti per promuovere e facilitare l'inserimento lavorativo. Le azioni potrebbero contemplare: bilancio di competenze, interventi di orientamento individuale o in gruppi ristretti, accompagnamento al lavoro, esperienze in azienda, o soluzioni tipo *voucher* di conciliazione in relazione alla tipologia dei *target*.
- **Quali attività di monitoraggio e valutazione pianificare.** È opportuno valutare l'andamento delle attività a conclusione di ciascuna fase di progetto, anche in termini di apprendimento raggiunto e prevedere tempi formalizzati per riflettere sull'esperienza formativa che si sta svolgendo. La riflessione, a livello di gruppo e/o di singoli/e partecipanti consente di evidenziare le criticità ed attivare eventuali correttivi; essa non dovrebbe essere consegnata alla discrezionalità di *tutor* e/o partecipanti, ma inserita nel piano organizzativo/didattico, prevedendo un tempo dedicato.
- **Quali strumenti proporre per integrare l'ottica di genere nella progettazione.** La lettura in chiave di genere della situazione socio-economica di un territorio risulta di grande utilità per pianificare l'offerta formativa. Significa conoscere la situazione della componente femminile nella forza lavoro sul territorio; la situazione delle imprese, con particolare riferimento a quelle femminili; la presenza di modelli organizzativi attenti alla conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro; la natura delle discriminazioni che più frequentemente colpiscono le donne sia per quanto concerne l'accesso alla formazione che la permanenza o

il reingresso nel mercato del lavoro; la relazione tra tipologia lavorativa, in termini di partecipazione femminile al mercato del lavoro attraverso tipologie contrattuali flessibili, e possibilità di reddito pensionistico maturabile; infine la conoscenza di azioni di sistema da diffondere come buone pratiche su vasta scala. Si tratta di un'opera di monitoraggio del territorio costante ed integrata, che rientra nei piani di lavoro di soggetti diversi. Ciò comporta la necessità di superare l'approccio frammentato e promuovere forme più cooperative di intervento tra questi attori attraverso lo sviluppo di reti territoriali.

4.4 La progettazione educativa per la formazione di insegnanti e formatori/formatrici

Il ruolo strategico e trasversale delle pari opportunità nei processi educativi e formativi richiede docenti e formatori/formatrici con competenze specifiche, in grado di svolgere un ruolo attivo sia nella progettazione che nella realizzazione di esperienze educative/formative attente alla differenza di genere.

4.4.1 La dimensione di genere nella formazione degli insegnanti

Nel contesto scolastico l'analisi dei fabbisogni formativi del personale docente deve evidenziare eventuali carenze e prevedere interventi formativi mirati sulla cultura di genere. I/le docenti dovrebbero acquisire la consapevolezza che nella scuola la dimensione di genere deve permeare il piano dell'offerta formativa in tutti i suoi aspetti, da quello organizzativo a quello didattico, e deve essere assunta come valore intrinseco in ciascun progetto specifico. Gli obiettivi di formazione dei/delle docenti mirano a sviluppare competenze finalizzate a definire nei curricula un'offerta formativa che tenga conto dell'attenzione alle differenze di genere e proponga metodologie innovative, idonee a promuovere negli studenti e nelle studentesse la consapevolezza della propria identità accanto al senso della propria parzialità rispetto all'altro/a, una nuova sensibilità alle problematiche di genere e il superamento dei condizionamenti culturali e sociali nelle scelte dei percorsi di studio e lavoro. Si tratta di sviluppare nei/nelle docenti la consapevolezza della propria identità di genere e dei propri bisogni e la capacità di porsi all'interno del processo formativo in una dimensione comunicativa e relazionale: questo comporta lo sviluppo di abilità che pongano in evidenza il riconoscimento delle differenze e lo scambio di conoscenze e saperi. A questo si aggiunga la necessità di acquisire una cultura di rete in ottica di genere che favorisca la divulgazione e la cultura dell'approccio sistemico.

A titolo d'esempio si riporta una scheda descrittiva del progetto formativo dedicato ai/delle docenti promosso dal MIUR per le Regioni destinatarie del Programma Operativo Nazionale Scuola 2000-2006. Il progetto, attivato nell'anno 2006, prevede la realizzazione di interventi specifici per la formazione dei/delle docenti in pedagogia e didattica delle differenze.

BOX 3 – FORMAZIONE IN METODOLOGIA E DIDATTICA DELLA DIFFERENZA

Nel contesto delle azioni finalizzate allo **sviluppo delle competenze di genere nei/nelle docenti**, il MIUR nell'ambito del **PON Scuola** ha dato avvio nel 2006 ad un progetto di formazione in metodologia e didattica della differenza, nell'ambito dell'**Azione 1.4 - Sviluppo di Centri polifunzionali di servizio per il supporto all'autonomia, la diffusione delle tecnologie, la creazione di reti**. Il progetto nasce dalla consapevolezza delle difficoltà incontrate finora da diverse scuole nel reperire docenti con competenze specifiche in metodologia e didattica della differenza ed è finalizzato quindi a dotare le aree delle Regioni destinatarie del Programma, di docenti formati ad hoc per svolgere attività di formazione e sostegno sia nella progettazione che nella realizzazione di esperienze educative. Il progetto prevede incontri seminari e fasi di sperimentazione nelle rispettive sedi di servizio. Sarà realizzato nel corso dell'anno 2006 dall'Istituto d'Istruzione Superiore "Morra" di Matera, sede di centro polifunzionale di servizio, ed è destinato a circa 30 docenti delle varie Province delle Regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna e Sicilia. Di seguito lo schema al progetto.

Tema di riferimento: Pari opportunità uomo-donna e attenzione alla differenza di genere

Bisogni:

- superare la difficoltà che molte scuole incontrano nel progettare una tematica trasversale come le pari opportunità di genere e nell'individuare nel territorio di riferimento docenti esperti/e in pedagogia della differenza attraverso una formazione di secondo livello finalizzata a sviluppare competenze in pedagogia e didattica della differenza, di cui avvalersi anche in attività di formazione in servizio, destinate ad altri/e docenti;
- produrre e validare dei moduli di formazione trasferibili in altri contesti.

Attività da realizzare: formazione di docenti in metodologia e didattica della differenza.

Obiettivo generale: rafforzamento e approfondimento di competenze in docenti che dovrebbero, a loro volta, svolgere attività di formazione e di sostegno alle scuole del territorio di riferimento.

Moduli:

- l'autobiografia e la cura di sé (5 ore);
- l'identità di genere e la professionalità docente (5 ore);
- generi e generazioni (10 ore);
- la metodologia della comunicazione/relazione tra generi e generazioni, tra generi e saperi, con riferimento al linguaggio (10 ore);
- ricerca/azione e differenza di genere: una metodologia di apprendimento che crea le condizioni per una valorizzazione dei soggetti nel superamento della dicotomia soggetto-oggetto (10 ore);
- un approccio complesso ai saperi: concetti, emozioni, significati per coinvolgere processi cognitivi differenziati in termini di tipologie di intelligenti e atteggiamenti/comportamenti differenziati in relazione a buone pratiche (10 ore);
- la costruzione di una cultura di organizzazione delle relazioni interne ed esterne del sistema scuola, in ottica di genere (5 ore);
- la documentazione dei processi educativi e formativi sulla cura di sé e, in generale, sulle tematiche di genere (5 ore);
- l'auto-valutazione (5 ore).

Indicazioni operative:

- definizione del progetto operativo di formazione a cura di un gruppo tecnico-scientifico;
- definizione dei prerequisiti di ingresso per individuare, tra le scuole che hanno realizzato percorsi particolarmente significativi, i/le docenti da coinvolgere;
- individuazione dei/delle docenti che abbiano i pre-requisiti richiesti dal progetto;
- documentazione del percorso di formazione in tutti i suoi aspetti;
- monitoraggio e valutazione;
- trasferimento dei moduli formativi - elaborati dalle/dai partecipanti e implementati nelle rispettive scuole di appartenenza - in pacchetti multimediali;
- organizzazione di micro-seminari di formazione per la disseminazione.

Destinatari e destinatarie: docenti (circa 30) che abbiano già partecipato a percorsi realizzati nell'ambito dell'Azione 7.1 del PON Scuola.

Modello formativo:

- attività di laboratorio da realizzarsi in incontri in presenza per la costruzione di moduli didattici per ciascuna tematica;
- sperimentazione dei moduli didattici nelle classi;
- analisi e riflessione sulle esperienze nelle classi;
- validazione dei moduli nel corso di un incontro conclusivo (due giornate), da tradurre in pacchetti multimediali utilizzabili nella formazione a distanza di altri/altre docenti da parte del gruppo formato.

Durata del percorso: 80 ore (65+15 ore momento conclusivo)

Gruppo di lavoro: esperte/i in pedagogia della differenza ed esperto/a in produzione di pacchetti multimediali, più esperti/e con competenze specifiche che il gruppo tecnico scientifico riterrà necessarie.

BOX 4 - PARI OPPORTUNITÀ DI GENERE/GENDER MAINSTREAMING. OTTICA DELLA PARITÀ TRA DONNE E UOMINI: un percorso di aggiornamento per insegnanti finanziato dall'Istituto pedagogico della Provincia Autonoma di Bolzano con l'appoggio dell'Assessorato al lavoro, innovazione, cooperative, pari opportunità, formazione professionale e scuola in lingua italiana, della Sovrintendenza Scolastica, del Comitato pari opportunità provinciale, della Formazione professionale.

Il progetto, attivato nel mese di settembre 2005, ha coinvolto 33 insegnanti di ogni ordine e grado (dalla scuola dell'infanzia alla scuola secondaria superiore) e della formazione professionale ed ha rappresentato la prima sperimentazione per l'attivazione di un percorso di formazione annuale per i/le referenti per le pari opportunità di genere da individuare in ciascun ambito scolastico.

Le finalità del corso sono state quelle di:

- favorire lo sviluppo di una cultura di genere fra gli/le insegnanti;
- fornire informazioni e conoscenze relativamente ai concetti legati al genere e alla normativa europea ed italiana relativamente alle pari opportunità di genere e al *mainstreaming*;
- stimolare la sensibilizzazione verso l'introduzione di tematiche di genere nei contenuti scolastici e nelle metodologie didattiche al fine di una progettazione specifica a livello interdisciplinare.

La metodologia di lavoro adottata è stata quella laboratoriale attraverso il lavoro in piccoli gruppi e lo scambio di esperienze e prassi educative/didattiche.

4.4.2 La dimensione di genere nella formazione di formatori e formatrici

Gli interventi di formazione di formatori e di formatrici costituiscono occasioni di apprendimento e aggiornamento qualificato che devono sostanziarsi nella valorizzazione delle risorse/competenze/capacità professionali utili alla diffusione della cultura di pari opportunità. Gli obiettivi formativi riguardano sia gli aspetti di aggiornamento e acquisizione di conoscenze teoriche ed informazioni in materia di pari opportunità, sia gli approfondimenti metodologici ed operativi finalizzati a migliorare le capacità di elaborazione di proposte didattiche concrete nell'ambito di azioni formative. Nel box che segue si riporta, a titolo d'esempio, una delle attività organizzate dall'Università degli Studi di Torino e dal CIRSD - Centro Interdisciplinare di Ricerche e Studi delle Donne, dedicata agli studenti e alle studentesse della Facoltà di scienze della formazione e finalizzata all'acquisizione di conoscenze e competenze utili alla didattica delle pari opportunità in ambito formativo/professionale. È interessante notare la propedeuticità di alcune fasi/moduli, come ad esempio i moduli "progettare un percorso formativo" e "diritto regionale e pari opportunità", propedeutici al terzo modulo del percorso in esame, "la progettazione formativa": anche questo sottolinea il carattere di trasversalità delle tematiche di genere, sia in termini di contenuti che di metodologie operative

BOX 5 -INSEGNARE LE PARI OPPORTUNITÀ IN UN CORSO DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

Facoltà di Scienze della formazione – anno accademico 2004-2005

Obiettivi del corso: fornire agli studenti e alle studentesse le competenze e conoscenze necessarie per progettare ed erogare un modulo di formazione sulle pari opportunità.

Competenze attese: conoscere i principali riferimenti legislativi legati alle pari opportunità; leggere dati statistici relativi al fenomeno della segregazione occupazionale; conoscere la terminologia appropriata per parlare di pari opportunità (*mainstreaming*, azioni positive, soffitto di cristallo, segregazione verticale); progettare interventi formativi relativi alle pari opportunità rivolti a diversi *target* di utenti.

Argomenti Trattati: il programma si compone di tre parti:

- Identità di genere. Maschile e femminile e concetto di genere: la disuguaglianza oggi; il genere come fattore di disuguaglianza; disuguaglianza, differenza, discriminazione, discriminazione positiva; le donne e la formazione; parole di genere.
- Metodologia della ricerca di genere. Le donne e il lavoro in Piemonte; l'occupazione maschile e femminile nelle imprese piemontesi.
- La progettazione formativa. Metodologia della progettazione formativa di genere; strumenti didattici utili alla promozione di pari opportunità in un contesto formativo; ricerche e analisi di caso.

5. L'INTEGRAZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ NEL MONDO DEL LAVORO

A cura di Daniela Currà e Mariangela Giorgi Cittadini*

5.1 Gli strumenti per l'attuazione delle leggi e dei principi di pari opportunità in materia di lavoro

5.1.1 Le pari opportunità nel mondo del lavoro

La maggiore e migliore partecipazione delle donne al mercato del lavoro è sempre più riconosciuta come una **questione sociale** di estrema importanza che, in quanto tale, coinvolge contemporaneamente individui, sistemi lavorativi pubblici, privati e sistemi sociali. L'impegno richiesto a tutti (imprese, pubbliche amministrazioni, parti sociali e organismi di parità) comincia dall'assunzione di principi e dall'adozione di strumenti normativi e finanziari, per incidere sullo sviluppo dell'uguaglianza di genere favorendo mutamenti culturali ed organizzativi che servono a contrastare la segregazione occupazionale femminile e a favorire la conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare.

Il Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000 ha affermato come il principio dell'uguaglianza di opportunità non possa più essere considerato una questione di interesse esclusivo delle donne, per cui si invitavano la Commissione e gli Stati membri a raggiungere una serie di obiettivi quantitativi e qualitativi che favorissero uguale accesso a donne e uomini all'economia basata sulla conoscenza, alle nuove tecnologie e agli strumenti della conciliazione.

Le **pari opportunità e la qualità del lavoro** sono così diventate, nelle politiche europee, elemento qualificante dello sviluppo economico e della coesione sociale; per cui la promozione delle pari opportunità viene a configurarsi come uno degli elementi chiave per l'affermazione della democrazia e la "qualità del lavoro" come linea guida delle politiche sociali.

La legge italiana, essendo costruita sul principio dell'uguaglianza giuridica e considerando discriminante ogni disparità di trattamento verso le persone, vieta espressamente qualsiasi forma di discriminazione fondata sul sesso, sia per quanto riguarda l'accesso al lavoro, che per la progressione di carriera, la retribuzione, l'attribuzione di qualifiche e mansioni.

È soprattutto a partire dagli anni settanta, però, che la **teoria della differenza di genere** elaborata dal movimento femminista ha favorito la creazione di strumenti legislativi per rendere effettivo il diritto al lavoro per le donne, coe-

* Esperte nominate dalla Regione Lazio nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro".

rentemente al dettato costituzionale. Basti pensare che solo nel 1977, quando alcune Direttive europee¹ vengono recepite nel nostro ordinamento giuridico, è pubblicata la prima legge che vieta espressamente le **discriminazioni dirette** verso le donne nell'accesso al lavoro e sul lavoro. Ed è sempre in questo contesto storico-culturale che per la prima volta i padri sono considerati parte in causa nella cura dei propri figli, essendo previsti anche per loro i congedi parentali per la malattia dei piccoli.

Nel tempo si è pertanto lavorato al passaggio dalla **parità** in quanto riconoscimento giuridico **formale** della parità, alle **pari opportunità** quale riconoscimento giuridico **sostanziale** della parità. Con quest'ultima accezione si sottolineano il valore della risorsa femminile ed il bisogno di strumenti adeguati ad evitare le più frequenti discriminazioni sul lavoro.

Da qui anche il bisogno di una strategia di intervento basata sull'adeguamento del mondo del lavoro ai cambiamenti del mondo economico, sociale e familiare, che ormai non può più accettare una suddivisione troppo rigida e tradizionale dei ruoli, per cui l'uomo è colui che si dedica al lavoro e la donna alla cura dei figli e della famiglia.

Il quadro del mercato del lavoro è stato sensibilmente ridisegnato dalla ormai nota L. 30/2003 e dal suo decreto attuativo (D.Lgs. 276/2003), che fissa le regole ed i servizi che devono affiancare e supportare il mercato del lavoro. In sostanza tutto il quadro normativo in materia è stato tracciato lungo la direttrice della maggiore flessibilità del lavoro, intervenendo sulle tipologie contrattuali e sulle attività dei servizi per l'impiego. La Riforma, oltre ad esser vista dal lato dell'analisi dei contratti e delle regole che li governano, implica tutta una serie di questioni sulle professionalità, sulle competenze richieste, sulle aspettative di crescita professionale, di gratificazione economica e di progettazione, che hanno cambiato completamente la gamma delle possibilità e delle tutele relative alla vita personale e lavorativa di donne e uomini.

Il tema della flessibilità, infatti, se da un lato contiene una sua funzione positiva sull'occupabilità, aprendo nuove possibilità di lavoro per i/le giovani alla ricerca di primo impiego e per le donne interessate a reintrodursi nel mercato del lavoro, dall'altra ha fatto proliferare, seppur nel condivisibile obiettivo di conciliare esigenze aziendali e dei lavoratori/lavoratrici, il lavoro a termine e le collaborazioni occasionali, che prevedono forme più limitate di tutela nei confronti di lavoratori e lavoratrici. Se poi si osserva che queste ultime rappresentano la quota numericamente più interessata da tali forme contrattuali e che la loro permanenza nelle tipologie contrattuali del lavoro "atipico" è più prolungata nel tempo rispetto ai "colleghi" uomini, ne discende che ciò che poteva offrirsi anche come uno strumento favorevole all'occupazione femminile, rischia di tramutarsi in un'ulteriore e discriminante condizione di precariato lavorativo.

La flessibilità del lavoro, infatti, pur facendo leva su una migliore possibilità di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, non essendosi ancora

¹ Cfr. capitolo 1.

accompagnata ad una migliore organizzazione del lavoro nelle imprese, rischia di disattendere le attese più ottimistiche.

Non sorprende, quindi, che tuttora esista un forte bisogno di attuazione degli strumenti normativi e finanziari ad uso di imprese, pubbliche amministrazioni e parti sociali, che mirano a migliorare la condizione di lavoratrici e lavoratori favorendo i principi di **parità di trattamento** e **parità di retribuzione** sul lavoro. Su tali principi si basano, infatti, quelle misure che servono a contrastare i fenomeni della disoccupazione femminile, dei differenziali retributivi e della più veloce fuoriuscita dal mercato del lavoro soprattutto da parte delle donne-madri, la cui vita lavorativa è spesso compromessa dal periodo di interruzione richiesto dalla gravidanza e dalla maternità.

Seppure esista un progressivo incremento del lavoro femminile nelle organizzazioni sia pubbliche che private, si rileva contemporaneamente una “maggiore concentrazione di donne o uomini in determinati settori e occupazioni che produce disparità in termini di carriera, pensione, benefici accessori” (**segregazione orizzontale**²) e una sottorappresentanza delle donne in quasi tutte le posizioni apicali, dove a parità di livello e di responsabilità, persiste la disparità retributiva (**segregazione verticale**).

Tali fenomeni, periodicamente rilevati dalle principali fonti di indagine statistica (dati Istat sulle forze di lavoro; ricerche Censis sulle pari opportunità, ecc.), mostrano come siano tuttora presenti **discriminazioni dirette** e **indirette**³ nei confronti delle donne che cercano un’occupazione o che desiderano veder valorizzate le proprie competenze professionali attraverso l’accesso a percorsi di sviluppo di carriera, anche al rientro dalla maternità.

Non è un caso, quindi, se le più recenti e fondamentali **leggi della parità nel lavoro** prevedono opportuni strumenti, definiti **azioni positive**, in grado di correggere gli scarti che nonostante i progressi compiuti permangono per la reale uguaglianza tra i sessi. Si tratta di leggi che riguardano il lavoro dipendente, pubblico e privato, nonché il lavoro autonomo, e vanno a toccare temi fondamentali per la “costruzione” della parità tra i sessi sul lavoro, quali l’organizzazione del lavoro, la flessibilità dell’orario e le nuove tipologie contrattuali.

BOX 1 – LE AZIONI POSITIVE

Le **azioni positive** sono uno strumento operativo della politica europea introdotto da oltre venti anni per favorire l’attuazione dei principi di parità e pari opportunità tra uomini e donne sui luoghi di lavoro. Riguardano particolari misure temporanee e speciali, considerate necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra i due sessi. Prevedono interventi mirati a rimuovere gli ostacoli che impediscono le pari opportunità uomo-donna, accelerare il processo di realizzazione di fatto dell’uguaglianza e combattere le discriminazioni dirette e indirette nei confronti delle donne.

² Definizione tratta dal sito www.retepariopportunita.it

³ Cfr. capitolo 1.

Rispetto agli obiettivi le azioni positive si distinguono per essere orientate a favorire l'avanzamento delle donne nelle gerarchie aziendali e nei ruoli di responsabilità (**azioni verticali**); dissolvere la segregazione occupazionale, creando un'occupazione equilibrata in tutti i settori (**azioni orizzontali**); o per essere caratterizzate da un approccio "misto", che risponde cioè ad entrambi gli obiettivi precedenti.

Le azioni positive possono essere suddivise per tipologie rispetto agli effetti prodotti⁴:

- **azioni positive strategiche:** i cui effetti innescano un cambiamento concreto nei processi gestionali e organizzativi di aziende limitanti nei confronti delle donne;
- **azioni positive di sensibilizzazione:** che utilizzano attività formative/informative per combattere discriminazioni indirette e promuovere una nuova figura di donna che lavora all'interno dell'organizzazione aziendale;
- **azioni positive simboliche:** finalizzate all'inserimento rappresentativo di alcune donne a livelli di responsabilità o a lavori a loro solitamente preclusi;
- **azioni positive promozionali:** che intendono superare posizioni di svantaggio lavorativo delle donne sviluppando soluzioni e azioni di tipo risarcitorio, centrate soprattutto sugli aspetti retributivi e di carriera.

Gli ambiti di intervento delle azioni positive vanno, così, dalla formazione scolastica e professionale, all'accesso al lavoro, allo sviluppo di carriera, all'inserimento femminile nelle attività e nei settori in cui le donne sono sottorappresentate, all'equilibrio delle responsabilità familiari e professionali e la migliore ripartizione tra i sessi.

Inoltre, si ricorda che tali azioni sono promosse dal Comitato nazionale per l'attuazione dei principi di parità istituito presso il Ministero del lavoro, dalle/i consigliere/i di parità, dai centri per la parità e le pari opportunità a livello nazionale, locale e aziendale, dai datori di lavoro pubblici e privati, dai centri di formazione professionale e dalle organizzazioni sindacali nazionali e territoriali⁵. La partecipazione di tutti questi organismi, così diversi tra loro, fa dell'azione positiva un **percorso di interessi convergenti**, che vede protagonisti: gli interessi istituzionali, cui spetta il recepimento delle direttive europee e nazionali e l'attuazione delle politiche di pari opportunità; gli interessi delle donne, nel raggiungimento di un migliore equilibrio tra realizzazione personale e professionale; gli interessi delle imprese e degli enti, coinvolti nella valorizzazione e nello sviluppo delle risorse umane in funzione di risultati più ottimali; l'interesse sindacale, in quanto rappresentante della pluralità dei soggetti tutelati.

Si tratta pertanto di iniziative fortemente basate sulla concertazione tra diverse tipologie di organismi, interessati a partecipare sulla base di obiettivi specifici e convergenti necessità.

⁴ www.kila.it

⁵ Cfr. capitolo 2.

5.1.2 Politiche attive del lavoro e pari opportunità

Le pari opportunità sono una priorità delle politiche attive del lavoro promosse a livello comunitario e nazionale, soprattutto tramite il **Fondo Sociale Europeo**, che tra i suoi obiettivi prioritari ha proprio quello di promuovere le pari opportunità nel mercato del lavoro, finanziando interventi specifici rivolti alle donne per salvaguardarle dai rischi della disoccupazione, della sottoccupazione e della precarietà.

In Italia, il tasso di attività⁶ delle donne è ancora basso, alto resta quello di disoccupazione e permangono ostacoli di natura personale e culturale che ne minacciano il percorso professionale. Da qui la necessità di sviluppare politiche per le pari opportunità intese come strategia di **mainstreaming**⁷, attraverso la quale inserire la prospettiva di genere e quindi l'attenta valutazione delle diverse necessità, condizioni ed opportunità di donne e uomini, in ogni scelta e attività di programmazione sia politica che sociale ed economica.

Nell'ultima programmazione del Fondo Sociale Europeo (2000-2006), che rappresenta il principale strumento finanziario per l'attuazione della Strategia Europea per l'Occupazione (SEO), il tema delle pari opportunità ha assunto un ruolo centrale, continuando a sostenere finanziariamente le azioni positive e le misure, anche innovative, di promozione della presenza femminile nel mercato del lavoro. Allo stesso tempo, attraverso l'integrazione sistematica della prospettiva di genere in ogni asse d'intervento del Quadro Comunitario di Sostegno⁸ e dei singoli Programmi Operativi, è incentivata l'adozione **trasversale** dell'approccio di **mainstreaming** in tutte le politiche e le misure previste.

L'integrazione delle pari opportunità all'interno dei sei obiettivi specifici, corrispondenti agli assi di intervento del FSE 2000-2006 per le Regioni dell'Obiettivo 3, è particolarmente interessante per gli organismi del pubblico e del privato, per le associazioni di categoria ed i sindacati che intendono usufruire delle misure periodicamente messe a bando per promuovere politiche di pari opportunità e qualità del lavoro nell'ambito delle proprie politiche e/o strategie aziendali.

Il carattere trasversale e la valenza generale della promozione delle pari opportunità, possono trovare un'ampia e specifica declinazione all'interno delle singole misure dei diversi Complementi di programmazione regionali. Ogni linea di intervento, infatti, può evidenziare le problematiche inerenti i diversi ambiti delle pari opportunità, dando così un contributo significativo al **mainstreaming** di genere. Il riferimento alle problematiche di genere all'interno delle singole linee di intervento, dà inoltre indicazioni operative precise per la loro soluzione.

⁶ "Rappresenta la forza lavoro espressa in percentuale della popolazione in età lavorativa (45-64 anni)" - Commissione europea, *Glossario di termini sulla parità tra donne e uomini - Cento parole per la parità*.

⁷ Cfr. Capitolo 1.

⁸ Cfr. Capitolo 1.

Pertanto, accanto ad obiettivi e azioni più generali e tradizionali spesso, in alcune misure, sono inseriti obiettivi e azioni innovativi di *mainstreaming* di genere, come per esempio l'*e-quality* e il *diversity management*.

La considerazione e l'esplicitazione delle differenze di genere è comunque tipica dell'Asse E, che finanzia interventi specifici per garantire le pari opportunità tra uomini e donne, sostenendo l'inserimento e la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro. Le azioni previste, infatti, intervengono positivamente sullo sviluppo delle carriere, l'accesso alle nuove opportunità di lavoro, alle iniziative formative e agli incentivi per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile (Misura E1).

In generale, quindi, le politiche attive devono contribuire a rendere meno difficoltosa la possibilità di combinare vita lavorativa e responsabilità familiari, di tornare al lavoro dopo una lunga assenza, correggendo contemporaneamente lo squilibrio dei sessi in certi settori economici. Le strategie predisposte a favore delle donne, che possono o meglio devono coinvolgere anche gli uomini, sono pensate quindi per ridurre la segregazione verticale ed orizzontale fondata sul sesso nel mercato del lavoro. Gli obiettivi sono quelli di:

- crescita delle opportunità in favore delle donne, incentivando e valorizzando l'iniziativa femminile;
- promozione di una cultura non discriminante e attenta alle differenze di genere;
- innovazione e sviluppo della cultura degli enti locali e del mondo aziendale nelle politiche di pari opportunità;
- sviluppo della comunicazione tra istituzioni, enti locali, organismi pubblici e privati presenti sul territorio per la creazione di reti locali a supporto delle pari opportunità.

Il FSE, quindi, mentre sostiene le politiche degli Stati membri intese a conseguire la piena occupazione, la migliore qualità e produttività sul lavoro, l'integrazione sociale e la riduzione delle disparità occupazionali ai diversi livelli territoriali, costituisce anche un'opportunità di sviluppo locale. Sarà così anche nella prossima programmazione 2007-2013, che dovrà sempre tener conto degli obiettivi comunitari in materia di integrazione sociale, istruzione e formazione, uguaglianza tra uomini e donne.

Nel recepire gli indirizzi europei, il nostro Paese ha così attivato una molteplicità di interventi che, oltre alle risorse comunitarie, utilizzano finanziamenti nazionali, regionali e altre risorse provenienti dal mondo produttivo e dal terzo settore. A questo proposito si può citare l'iniziativa della Regione Piemonte, che, a seguito del bando 2000-2001 della Misura E1, ha dato visibilità a quanto è stato realizzato per le pari opportunità, pubblicando un Repertorio dei primi 70 progetti approvati. Tale lavoro, oltre ad essere uno strumento concreto di comunicazione ed informazione, rappresenta un patrimonio di proposte e di azioni utili ad incrementare una progettualità di genere e a produrre ricadute efficaci per le donne, per le famiglie e per la società. Il Repertorio può considerarsi un'utile guida per chi opera nella promozione di strumenti di parità, in quanto

ciascun progetto viene presentato con una puntuale descrizione di obiettivi, elementi innovativi, azioni previste, rete di soggetti coinvolti, presenza e ruolo delle istituzioni di parità, strumenti e modalità di raggiungimento dei risultati attesi.

5.2 La gestione della differenza di genere nelle imprese

5.2.1 Strumenti ed iniziative

Per consentire all'interno del mercato occupazionale italiano una "struttura delle opportunità" non regolata in base alla tradizionale divisione del lavoro di genere, fortemente condizionante delle scelte formative, lavorative e familiari di donne e uomini, le attività economiche sono chiamate a promuovere processi di cambiamento che investono l'organizzazione del lavoro, dei capitali e delle risorse, soprattutto quelle umane.

Le modalità ed i tempi del lavoro, specie di alcuni settori economici e qualifiche, continuano, infatti, ad essere organizzati in modo prevalentemente "maschile" per cui permane la difficoltà delle donne di conciliare gli impegni lavorativi con quelli extra-lavorativi, a scapito del loro ingresso nelle posizioni meglio remunerate.

Questa sostanziale differenza nel rendimento economico dell'esperienza lavorativa, oltre ad essere imputabile a problematiche di pregiudizio, si lega anche al fatto che le donne sono protagoniste di percorsi lavorativi più frammentati, generalmente causati dalle interruzioni per maternità o per la cura dei familiari, che frenano le progressioni di carriera. È anche plausibile supporre, d'altra parte, che le donne preferiscano posizioni lavorative più stabili e sicure, anche se con minori possibilità di crescita salariale, perché più adatte a favorire la conciliazione con le responsabilità familiari.

Per creare maggiori opportunità e un miglioramento qualitativo dei percorsi di inserimento e/o di reinserimento delle donne si rende così necessario, per le imprese, compiere un **processo di valorizzazione delle risorse umane** che passi attraverso la piena e non discriminatoria valorizzazione delle capacità e delle competenze di lavoratori e lavoratrici.

Per le attività economiche ciò significa intervenire sui propri elementi costitutivi essenziali, nell'obiettivo di migliorare la **qualità del lavoro** introducendo nuove opportunità di crescita e di formazione del personale, promuovendo relazioni solide ed efficaci all'interno degli ambienti di lavoro, regole e valori non solo economici, tali da rimuovere gli ostacoli che impediscono un pieno dispiegamento delle potenzialità lavorative di donne e uomini.

L'offerta⁹ di lavoro femminile, infatti, sebbene sia legata a scelte ed opportunità personali, è pur sempre condizionata da importanti fattori quali: la tipo-

⁹ "Offerta di prestazioni lavorative da parte degli individui alle imprese o alla pubblica amministrazione. È data dal numero di lavoratori o di ore lavorative disponibili in un dato sistema economico, ed è misurabile con le statistiche sulla forza di lavoro" definizione tratta da Guido Ortona e Vittorio Valli *Problemi ed esercizi di politica economica*, La Nuova Italia Scientifica, Roma 1989.

logia di domanda in fatto di orari e contratti da parte dei datori di lavoro; le modalità e l'organizzazione del lavoro in cui si è inserite; la legislazione di tutela che riguarda le garanzie previste dalle nuove tipologie contrattuali e dalle varie forme di flessibilità; l'incidenza della contrattazione tra le parti sociali; l'offerta di servizi di supporto alla persona e alla famiglia; le modalità di gestione del lavoro di cura e domestico all'interno del sistema familiare.

Così, in un'ottica sia di modernizzazione del mercato del lavoro che di partecipazione attiva al principio di responsabilità sociale delle imprese, la legislazione attuale invita ed aiuta le organizzazioni economiche a realizzare azioni orientate a superare la segregazione orizzontale e verticale nel lavoro, nel mentre si contribuisce ad una maggiore competitività delle aziende stesse. Gli obiettivi sono quelli di sostenere la presenza delle donne nei settori e nei ruoli dove sono sottorappresentate, favorendone la crescita e lo sviluppo professionale; puntare sulle competenze femminili nello sviluppo del *core business*; promuovere una partecipazione più equilibrata di uomini e donne alla presa di decisioni; assicurare una flessibilità sostenibile del lavoro e la conciliazione del ruolo professionale con la vita familiare.

Oltre a definire indirizzi, attività ed organismi per il raggiungimento delle pari opportunità tra uomini e donne nel lavoro, i provvedimenti normativi che regolano l'attuazione delle azioni positive (leggi di azione positiva) sono anche gli strumenti finanziari che consentono ai soggetti interessati di realizzare iniziative di azione positiva.

Le imprese, pubbliche e private, sono chiamate, pertanto, a partecipare attivamente alle azioni positive e alle strategie di *gender mainstreaming*, applicando le politiche per le pari opportunità avviate in Italia dalla **L. 125/1991** sulle azioni positive, a titolarità del Ministro del lavoro e delle politiche sociali. Questa legge, infatti, promuove e finanzia, con scadenza fissata al 30 novembre di ogni anno, tutta una serie di iniziative che, coinvolgendo i modelli organizzativi delle aziende e le politiche del personale, hanno l'obiettivo di favorire l'occupazione femminile, consentire il superamento delle discriminazioni nelle carriere, nelle mansioni e nelle retribuzioni, e la conciliazione del doppio ruolo, lavorativo e familiare.

L'attuazione delle azioni positive è prevista, quindi, attraverso due ambiti: gli incentivi per l'attuazione di piani di azioni positive in aziende pubbliche e private e l'obbligo per le aziende oltre i 100 dipendenti di fornire, ogni due anni, il rapporto sulla situazione del personale (art. 9).

Nel quadro, invece, delle politiche volte a sviluppare l'inserimento lavorativo delle donne tramite il lavoro autonomo e/o imprenditoriale, va considerata la **L.215/1992** gestita dal Ministero delle attività produttive e dalle Regioni, per cui è necessario tener conto delle scadenze periodiche decise da quest'ultime.

La legge riguarda misure che incentivano e sostengono, con contributi a fondo perduto, l'imprenditoria femminile attraverso bandi pubblici aperti alle

imprese costituite da donne o in prevalenza da donne che operino nei settori di attività agricolo, manifatturiero e assimilati, commercio, turismo e servizi. I fondi sono finalizzati all'avvio delle attività, all'acquisto di attività preesistenti, alla realizzazione di progetti aziendali innovativi, all'acquisizione di servizi reali.

La **L. 53/2000** sulla conciliazione dei tempi di lavoro e di vita, presta invece attenzione all'interazione tra i diritti delle persone, l'assetto familiare, l'organizzazione dell'impresa, le politiche del lavoro e della formazione, e cerca di favorire un sistema equilibrato di vivere sociale. Si tratta di un sistema organico di interventi in grado di ridurre o articolare in modo flessibile il tempo di lavoro, di creare strutture di conciliazione dentro e fuori l'azienda e promuovere una formazione continua tesa a favorire le fasi di reinserimento nell'azienda dopo un periodo di assenza per maternità/paternità o per congedi parentali in generale. L'art. 9 di questa legge è particolarmente interessante per le aziende, perché sostiene le azioni positive volte a conciliare tempo di vita e di lavoro offrendo contributi a sostegno delle aziende che applichino accordi contrattuali che prevedono azioni positive per lo sviluppo di forme di flessibilità.

Il Decreto Interministeriale del 15 maggio 2001, con il quale è stata data attuazione alla legge 53, prevede, nello specifico, la possibilità per le imprese di ottenere contributi a fondo perduto per l'introduzione di particolari forme di flessibilità della prestazione lavorativa, di programmi di formazione per il reinserimento delle lavoratrici e dei lavoratori dopo il periodo di congedo di maternità e paternità, di progetti per la sostituzione del titolare di impresa al fine di favorire l'equilibrio tra il tempo di vita e di lavoro delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri. Beneficiari sono dipendenti di aziende pubbliche e private, imprenditori e i lavoratori autonomi.

Le domande di ammissione ai finanziamenti devono essere presentate al Ministero del lavoro compilando il modello di domanda allegato al decreto e alla circolare n. 4/2003 entro i termini delle scadenze annuali previste nel decreto stesso (10 febbraio, 10 giugno e 10 ottobre di ogni anno). Inoltre, poiché in un sistema di conciliazione devono potersi incontrare e dialogare sia la dimensione globale che quella territoriale, l'art. 25 della L.53/2000 mira all'istituzione di un tavolo permanente di concertazione che veda riuniti i soggetti "decisori" di un particolare territorio a discutere su bisogni concreti e strategie comuni.

Le imprese, quindi, possono fare un **uso facoltativo** degli incentivi per l'attuazione di piani di azioni positive, mentre è **d'obbligo** che quelle con oltre 100 dipendenti forniscano, ogni due anni, il rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile (art.9 L.125/91). Con il Decreto Ministeriale del 17 Luglio 1996¹⁰ - Indicazione alle aziende in ordine alla redazione del rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile si stabi-

¹⁰ G.U. della Repubblica Italiana n. 174 del 26/07/1996

sce, infatti, che i Rapporti debbano essere trasmessi alla consigliera regionale di parità ed alle rappresentanze sindacali aziendali entro il 30 aprile dell'anno successivo alla scadenza di ciascun biennio, per consentire quelle azioni di monitoraggio sulla condizione lavorativa femminile volte a rilevare lo stato d'attuazione della parità tra i sessi sul lavoro.

Ma in concreto cosa possono fare le aziende per utilizzare questi strumenti? Quali interventi si considerano **azioni positive**?

Possiamo dire, innanzitutto, che nel contesto aziendale le azioni positive si introducono nei seguenti ambiti:

- formazione professionale e formazione continua;
- accesso al lavoro;
- sviluppo di carriera;
- inserimento nelle attività e nei settori professionali in cui le donne sono sotto-rappresentate;
- equilibrio delle responsabilità familiari e professionali e migliore ripartizione tra i sessi.

Sono quindi azioni positive tutti gli interventi progettati per realizzare maggiori e migliori opportunità di occupazione per le donne, promuovere l'imprenditorialità femminile, sviluppare la formazione nei settori e nei livelli di sotto-rappresentazione femminile, favorire l'*empowerment*, l'assunzione equilibrata del lavoro di cura tra i sessi e la riorganizzazione del lavoro e dei tempi a favore della conciliazione dell'impegno sul lavoro con quello nella famiglia e le azioni di valorizzazione delle differenze tra uomini e donne sul lavoro.

Per realizzare questo, le aziende pubbliche e private sono invitate ad anticipare, individuare e risolvere le problematiche di genere che ostacolano una più avanzata gestione delle risorse umane, e quindi il raggiungimento di elevata qualità delle prestazioni lavorative. Infatti, affrontando le questioni legate alle differenze tra uomini e donne ed alle discriminazioni legate al genere, si può giungere alla valorizzazione della diversità nelle sue espressioni sociali, economiche e personali e quindi indirettamente anche ad eccellenti risultati di *business*.

In questo senso l'uguaglianza di genere, denominata anche *gender equality*, da problema si può trasformare in occasione competitiva per le aziende; e la componente femminile, attraverso una organizzazione del lavoro basata sulla valorizzazione delle diverse competenze, sulla collaborazione e sul lavoro di gruppo, può assumere la forza del vantaggio competitivo¹¹.

La parità nelle aziende è quindi frutto dello sviluppo di obiettivi in prospettiva di genere, tale che le politiche, la progettazione, le procedure decisionali e gli elementi della valutazione siano pervasi tutti dalle considerazioni di gene-

¹¹ Progetto Donna e altri partners, *Towards a European Equality-Quality. Stereotipi di genere, manuale per i responsabili risorse umane*, Bologna 1998.

re. Si rende quindi necessario il superamento della visione delle donne come gruppo-*target*, le cui potenzialità possono svilupparsi soprattutto con azioni di *empowerment*, volte a rafforzare l'auto-consapevolezza personale e la capacità decisionale delle lavoratrici, e/o azioni di sostegno mirate al supporto in particolari situazioni critiche della vita privata e lavorativa.

Attualmente in Italia le iniziative per l'uguaglianza di genere sono ancora trascurate e marginali, in quanto non esiste la consapevolezza del loro impatto sulla qualità e sulla competitività aziendali. In pratica, imprenditori e responsabili delle risorse umane non hanno ancora chiaro come la segregazione orizzontale e verticale della componente femminile, a causa di stereotipi e discriminazioni dirette e indirette, consapevoli e non, costituiscano un costo effettivo per l'azienda.

Al contrario le aziende europee già interessate da questo tipo di percorso, hanno potuto riconoscere come *la gender equality* contribuisca a diminuire fortemente il *turnover* aziendale, ad aumentare la capacità innovativa dell'azienda, ad acquisire nuove fette di mercato anche per una maggior capacità di individuare i bisogni dei propri clienti uomini e clienti donne.

In Europa, infatti, si è ormai capito che per fronteggiare la situazione di emergenza che riguarda le risorse umane, dovuta a mancanza di personale specializzato, alla necessità di aumentare la forza lavoro complessiva e alla diminuzione della popolazione, la strategia più importante sembra essere quella di massimizzare il contributo economico delle donne al mondo del lavoro sia in termini di qualità che di quantità. In questo contesto si pensa, quindi, all'uguaglianza di genere come ad un **agente di sviluppo** e non ad un peso da recuperare.

Promuovere le pari opportunità sul lavoro è perciò soprattutto un processo che inizia dall'acquisizione di una maggiore consapevolezza dell'importanza e dell'influenza delle relazioni di genere sulla vita economica e sociale delle organizzazioni.

Tra le strategie possibili per raggiungere una partecipazione più equilibrata, è allora importante intervenire sì con le donne, attraendole verso settori e professioni non tradizionali, motivandole e qualificando quelle di loro che desiderano rientrare dopo un periodo di assenza verso lavori non tradizionali, ma è soprattutto necessario creare un **ambiente non discriminatorio e condizioni di lavoro rispettose** delle specifiche esigenze e competenze.

Per far questo è necessario mettere in pratica un tipo di gestione definita di **total equality**¹², a cui partecipano tutti i processi aziendali: la **selezione** ed il

¹² Letteralmente "uguaglianza totale", concetto che enfatizza la stretta relazione tra una gestione per la qualità totale e la gestione dell'uguaglianza di genere nelle organizzazioni (Equality-quality); di fondo c'è l'idea di un'organizzazione che dedichi la massima attenzione al potenziamento di tutti i dipendenti, uomini e donne, per il miglioramento sostanziale della qualità dell'impresa.

reclutamento del personale, la **formazione**, lo **sviluppo di carriera**, l'**organizzazione del lavoro** (condizioni, tempi, orari, ecc.), l'**ambiente** e la **cultura aziendale**. Questi sono i settori in cui le problematiche di genere sono più facilmente rilevabili, interessando i temi dell'accesso al lavoro, dello sviluppo professionale e delle carriere, della presa di decisione, e che riconducono alle dinamiche complesse della conciliazione vita-lavoro.

Si tratta, quindi, per ognuno di questi aspetti della vita organizzativa, di intraprendere attività per la soluzione delle problematiche di genere, quali:

- **l'analisi della situazione**, dell'impatto delle politiche e delle strategie aziendali su uomini, donne e sull'organizzazione nel suo complesso;
- **l'individuazione delle criticità e delle risorse**;
- **la progettazione degli interventi** risolutivi;
- **l'implementazione delle attività** programmate;
- **il monitoraggio e la valutazione dell'impatto** degli interventi.

Una **gestione del personale** sensibile alle problematiche di genere richiede necessariamente cambiamenti culturali ed organizzativi volti a risolvere le "aree critiche" che influenzano i comportamenti dei/delle manager e le politiche aziendali. In pratica, per inserire strategie di genere per l'uguaglianza è necessario che i/le manager ricevano una corretta informazione sulle questioni di genere più rilevanti in azienda; predispongano analisi di genere per comprendere lavoratori e lavoratrici secondo una prospettiva fondata sulle differenze in base al sesso; decidano e mettano in atto, tramite azioni di *mainstreaming* delle differenze di genere, i cambiamenti organizzativi necessari.

Si tratta, in una frase, di gestire la diversità (*diversity management*), ossia di porre le condizioni affinché ogni singola persona che lavora possa realizzare il proprio potenziale e possa offrire all'organizzazione per cui opera quanto è ragionevole attendersi da lei per caratteristiche e bisogni legati anche al ciclo di vita attraversato. Tale modalità di gestione delle risorse nasce dalla consapevolezza delle differenze individuali e sociali e si sviluppa grazie ad un cambiamento culturale che stimola nuovi progetti e strumenti di gestione capaci di accogliere le diversità compatibili con l'organizzazione. Nella progettazione della *diversity*, quindi, si considera la complementarietà degli aspetti legati sia alle persone, con i loro valori, le loro culture e i loro comportamenti, sia all'organizzazione, le cui caratteristiche incidono fortemente sulla possibilità di accogliere o rifiutare l'idea della diversità. A "mettere d'accordo" questi due elementi è lo **stile di leadership** adottato dall'organizzazione, che deve poter esprimere sensibilità e impegno rispetto a questi temi, attuando comportamenti coerenti. Attraverso la *diversity*, infatti, si tende a valorizzare contemporaneamente il contributo individuale e quello che la persona può dare all'organizzazione, nell'ottica di un duplice vantaggio.

È evidente come affrontare il tema della gestione della diversità nel lavoro richieda grande responsabilità ed energie da parte dei/delle manager delle imprese, così come il coinvolgimento di tutto il *team* delle risorse umane che deve

poter iniziare un'analisi di genere dei processi aziendali capace di cogliere i comportamenti discriminatori, considerare e valorizzare le differenze tra gli uomini e le donne in termini sia di abilità e competenza che di bisogni. Il fine deve essere quello di eliminare le disuguaglianze tra uomini e donne e promuovere una distribuzione più equa delle risorse, consapevoli del fatto che una buona esperienza lavorativa e condizioni di lavoro orientate al singolo, sono di importanza essenziale per la creazione di un clima favorevole al coinvolgimento e alla motivazione di tutto il personale, uomini e donne. L'assunzione dell'ottica di genere come strumento strategico, inoltre, oltre a migliorare la qualità della vita di lavoratori e lavoratrici migliora sensibilmente la qualità del servizio/prodotto.

Un grosso impulso al raggiungimento di questi obiettivi può venire dalla **Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI)**. L'appello al senso di responsabilità delle imprese proviene già dal Consiglio europeo di Lisbona, dove si è parlato oltre che di buone prassi collegate alla formazione continua e all'organizzazione del lavoro, anche di buone prassi per la parità delle opportunità¹³. Uno degli ambiti presi in considerazione dalla RSI, insieme alla qualità del lavoro, è dunque quello delle pari opportunità tra uomini e donne e quindi della parità di trattamento, assenza di discriminazioni e di ostacoli alla partecipazione in ogni ambito della vita, considerazione e valorizzazione di diverse condizioni, bisogni e motivazioni.

Dal rafforzamento del senso sociale e ambientale delle imprese possono scaturire, pertanto, misure per aumentare il numero delle donne nelle Piccole e Medie Imprese (PMI) e negli affari in generale, nei consigli di amministrazione e in posizioni manageriali; misure per un miglior coinvolgimento delle donne nel dialogo, nella valutazione e presa di decisione; misure per la compilazione, da parte dei partner sociali, di statistiche dettagliate sulla rappresentanza degli organi consultivi e delle strutture interne¹⁴.

- Per le imprese, quindi, le politiche per le pari opportunità significano:
- ottimizzare lo **sviluppo dei talenti e delle abilità** di tutte le risorse umane;
 - sviluppare i temi della **diversità** e della **flessibilità**;
 - abolire le **barriere** che spesso impediscono alle donne di sviluppare il loro potenziale;
 - creare **condizioni ambientali ed organizzative** per beneficiare delle competenze delle donne;
 - tenere in debita considerazione i principi di **responsabilità sociale**, rilevare i punti *gender sensitive* e realizzare azioni attente all'impatto di genere e alle relative politiche.

¹³ European Commission, *Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility. A business contribution to Sustainable Development*, Brussels, 2002.

¹⁴ European Parliament, *Report on the Communication from the Commission concerning Corporate Social responsibility. A business contribution to sustainable development*, April 2003.

I progetti di azioni positive attuati nei luoghi di lavoro mostrano chiaramente come i risultati più apprezzabili siano raggiungibili attraverso cambiamenti significativi nell'organizzazione del lavoro, e non da interventi esclusivamente rivolti alle donne.

Per una visione sulle caratteristiche delle esperienze sinora condotte, è possibile visitare la banca dati della Rete Donne in Toscana, presente sul sito Internet www.donne.toscana.it/htm/equal/elenco.htm, dove sono raccolte le esperienze progettuali che hanno per tema le politiche di conciliazione dei tempi e il superamento delle discriminazioni di genere all'interno delle organizzazioni. Il *data base* nasce all'interno di un progetto finanziato nell'ambito dell'iniziativa comunitaria Equal, come risultato di una ricerca sulle buone prassi nazionali riguardanti: i servizi, le politiche e gli strumenti per la conciliazione; le azioni contro la segregazione orizzontale e verticale; la creazione di imprese femminili e il sostegno alle donne imprenditrici; la diffusione, comunicazione, sensibilizzazione e lotta agli stereotipi; la concertazione e il coinvolgimento di attori locali, partner sociali e cittadini/e; l'analisi dell'impatto di genere. A titolo puramente esemplificativo riportiamo la scheda di un progetto finanziato dalla L.125/91, per affrontare le cause maggiori di disparità e di discriminazione che determinano la sotto-utilizzazione del personale femminile, concentrandosi su due aree: 1) la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in seguito all'assunzione di responsabilità familiari; 2) la valorizzazione del personale femminile e l'inserimento nei ruoli e livelli dove esse sono sottorappresentate.

BOX 2 - COOP DONNA: USUFRUIRE DEL POTENZIALE FEMMINILE, CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO E IMPLEMENTAZIONE DI UNA RETE *D-MENTORING*

SOGGETTO PROMOTORE

Coop Toscana Lazio
SS Aurelia Km 237
57020 Fraz. Vignale Riotorto (Livorno)

Territori provinciali coinvolti: Carrara, Lucca, Livorno, Grosseto, Viterbo, Roma, Latina, Frosinone, Napoli, Avellino (ovvero le province dove lavorano i/le dipendenti della Coop che possono rivolgersi ai due Sportelli Maternità Paternità a Vignale Riotorto (sede centrale) e a Roma. I/le dipendenti partecipano al *mentoring*, possono usufruire della banca ore e - nel caso sperimentale della provincia di Livorno - accedere ai servizi gestiti dalla cooperativa convenzionata.

ABSTRACT

Azione positiva di accompagnamento a dipendenti che affrontano maternità e paternità e di valorizzazione del potenziale femminile rispetto alla professionalità e allo sviluppo di carriera mediante attività formative in una rete di *mentoring*.

FINALITÀ

Contrastare elementi di discriminazione indiretta e sottoutilizzazione del personale femminile; intervenire a rendere conciliabile l'organizzazione del tempo di lavoro con

quello della cura, in seguito a periodi di assunzione di responsabilità familiari; gestire servizi informativi sulle normative e sui problemi lavorativi legati al rientro postparto, tramite forme di tutoraggio e accompagnamento nei periodi di maternità e paternità dei/delle dipendenti.

ATTIVITÀ

Dal 1996 (tramite il precedente avvio di una ricerca) il primo check up per verificare l'esistenza di barriere, ostacoli di crescita e carriera del personale femminile fa emergere che l'orario di lavoro e la maternità sono indicati come 'problema' e che quindi la risposta che viene data è legata più ai bisogni dell'azienda che alle necessità della persona.

Nel 1999 viene aperto nell'azienda uno sportello maternità-paternità come servizio facilitatore per la soluzione dei bisogni legati al periodo della nascita di una/un figlia/o nella sede centrale (provincia di Livorno).

Successivamente diventa poi servizio fisso e viene aperta una filiale del servizio a Roma.

Sintesi delle azioni svolte:

- Sportello maternità-paternità (servizio informativo e di tutoraggio);
- *Mentoring* (supporto allo sviluppo di carriera);
- Banca ore (flessibilità orarie);
- Convenzione con cooperativa di servizi (allo studio e in fase sperimentale, da estendere poi su altri territori): per i/le dipendenti che operano in sede e nel comprensorio della Val di Cornia.

RISULTATI - ESITI

- Apertura dello Sportello maternità-paternità (esiste dal 1999) nella sede centrale;
- Apertura della filiale di Roma;
- *Mentoring* e suo potenziamento (formazioni che affiancano persone esperte e persone in formazione);
- Banca ore (introduzione di flessibilità orarie);
- Convenzione tra la Coop Toscana Lazio e una cooperativa di servizi attiva nel territorio dove l'azienda svolge la sua attività in modo da far sì che i/le dipendenti possano accedere ai servizi di cura (per figli/figlie, anziani/e, etc).

DATE

1996 – 2003

5.2.2 Mondo del lavoro e attori delle pari opportunità

Per tutelare la parità di trattamento tra uomini e donne sul lavoro, alle imprese è così richiesto di entrare in un *network* costituito dagli attori locali pubblici e privati impegnati nella promozione delle pari opportunità. Infatti, per accrescere la conoscenza delle risorse disponibili per le pari opportunità, realizzare studi e ricerche nell'ottica di genere, favorire l'integrazione nel mercato del lavoro e l'imprenditorialità femminile, la conciliazione della vita familiare/professionale e promuovere la partecipazione delle donne ai processi decisionali, è necessario che gli organismi ed i soggetti della parità di un territorio si incontrino e collaborino alla realizzazione di iniziative finalizzate e comuni.

La rete di cui si parla è fondamentalmente composta da: organismi europei, organismi nazionali e regionali; organismi sindacali e organismi datoriali.

Mentre per quanto riguarda gli organismi europei ci riferiamo fondamentalmente alla Commissione per i diritti della donna del Parlamento europeo e al Consiglio d'Europa, tra gli **organismi nazionali e regionali** è d'obbligo citare: il Ministero per le pari opportunità, il Dipartimento per le pari opportunità, il Comitato nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento e uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici, la Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità uomo-donna, il Comitato per l'imprenditorialità femminile, le consigliere di parità nazionale, regionali e provinciali, le Commissioni e i Comitati regionali per le pari opportunità, le Consulte femminili¹⁵, oltre ai Comitati per le pari opportunità (istituiti presso le pubbliche amministrazioni a partire dal 1986) e agli Uffici per l'occupazione femminile degli Assessorati al lavoro e/o pari opportunità regionali, provinciali e comunali.

Tutti i maggiori **sindacati** italiani posseggono un'area specificatamente dedicata alle pari opportunità, così come per le **associazioni di categoria** le cui sezioni "dedicate" rappresentano gli interessi e le esigenze di informazione e assistenza a sostegno delle donne imprenditrici.

Le parti sociali sono particolarmente impegnate nelle politiche che mirano a cambiare le condizioni di lavoro delle donne, per cui il *gender mainstreaming* è inserito nell'agenda delle organizzazioni sindacali centrali, in particolare modo per quanto concerne la contrattazione collettiva nazionale e multi-settoriale. Questi accordi, di solito, riguardano obiettivi-quadro che vanno integrati a livello di settore/azienda o che vanno presi a livello di raccomandazione per combattere nelle diverse realtà organizzative le possibili discriminazioni sulla base del genere e per orientare la contrattazione territoriale, anche attraverso l'introduzione di servizi e piani degli orari nelle città a favore delle donne. I sindacati, inoltre, posseggono strutture di rappresentanza delle donne e infrastrutture per stimolare e sostenere la contrattazione per l'uguaglianza di genere; avviare le **politiche interne di *mainstreaming***, intervenendo sulla sottorappresentanza delle donne e la formazione per la consapevolezza di genere di negoziatori e negoziatrici; sviluppare le **politiche esterne di promozione del *gender mainstreaming***, come parte delle politiche per l'occupabilità e l'adattabilità.

Le organizzazioni datoriali hanno infrastrutture per stimolare e supportare la contrattazione collettiva meno sviluppate di quelle dei sindacati e, riguardo alle politiche esterne, mostrano il loro impegno maggiore nelle politiche di pari opportunità come parte delle loro politiche implicite negli accordi collettivi.

¹⁵ Cfr. capitolo 2 per una trattazione approfondita.

Tra gli altri organismi interessati alla promozione di azioni positive per le donne bisogna segnalare ancora le associazioni femminili, le università e le organizzazioni non governative.

Le **associazioni femminili** sono numerose e costituiscono una realtà ampia e articolata che opera nei settori più diversi, dal campo della formazione e del lavoro, a quello della cultura, del tempo libero, della sanità e del sociale. Esistono albi regionali delle associazioni femminili che comprendono associazioni impegnate attivamente nella realizzazione di iniziative in materia di pari opportunità.

Le **università** hanno un'importanza strategica per lo sviluppo della cultura di genere e la diffusione delle pari opportunità, infatti offrono un contributo importante nella lettura differenziata dei percorsi e dei programmi di studio, come anche nell'istituzione di master sul tema. Gli stessi Comitati pari opportunità, presenti nelle maggiori università italiane, oltre a tutelare studenti e studentesse che lavorano, promuovono le pari opportunità negli atenei al pari delle altre organizzazioni lavorative.

Le **organizzazioni non governative** (ONG), invece, attraverso il legame transnazionale fra enti nazionali e Paesi terzi, sviluppando le iniziative umanitarie, sociali, scientifiche e politico-economiche soprattutto con i paesi in via di sviluppo, contribuiscono alla diffusione della parità di diritti e dei principi di non discriminazione tra uomini e donne nelle diverse culture.

5.3 La gestione delle risorse umane e la promozione dell'uguaglianza di genere nella pubblica amministrazione

5.3.1 La promozione di azioni positive nella pubblica amministrazione¹⁶: piani, programmi e strumenti

Dalla legge cd. Bassanini in poi (Legge n. 59 del 15 marzo 1997 -Delega al governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa), la pubblica amministrazione è interessata da processi di cambiamento che derivano dall'allontanamento dalla cultura amministrativa semplice e dalla conseguente ricerca di una nuova **gestione e valorizzazione delle risorse umane** all'interno di **politiche di sviluppo** assimilabili a quelle del settore privato.

¹⁶ Si fa riferimento a quanto stabilisce il Decreto Legislativo n.29 del 3 febbraio 1993, art. 1 co.2 - razionalizzazione dell'organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell'articolo 2 della legge 23 ottobre 1992, n. 421.che definisce le amministrazioni pubbliche: "tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i comuni, le Comunità montane, loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli Enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le Amministrazioni, le Aziende e gli Enti del Servizio sanitario nazionale".

Questi progressivi cambiamenti (semplificazione delle procedure, rapporti più diretti ed efficaci con il pubblico, utilizzo di nuove tecnologie nell'informazione e nella comunicazione, ecc.), incidono fortemente sugli utenti e parallelamente sulla qualità del lavoro, sull'identità professionale e sulle prospettive di carriera degli stessi lavoratori e lavoratrici.

Pertanto, l'affermazione di politiche generali di cambiamento/innovazione e quelle di pari opportunità "viaggiano" su percorsi paralleli, traendo dagli orientamenti comuni una forte potenzialità di reciproco sostegno e sviluppo. Infatti, entrambe le politiche hanno come obiettivo quello di migliorare la qualità del lavoro, del servizio, della vita lavorativa e familiare di uomini e donne. Assumere l'ottica di genere in questo contesto significa, quindi, considerare la differenza tra condizioni, situazioni e bisogni delle donne e degli uomini, ovvero adottare strumenti per la loro valorizzazione all'interno dell'organizzazione.

L'impegno non riguarda soltanto l'affermazione di una nuova visione e considerazione dell'attività, delle competenze e della ricchezza professionale delle donne, quanto piuttosto una trasformazione significativa e flessibile delle strutture organizzative, della *leadership* e delle strategie gestionali in senso creativo e per il conseguimento di risultati e la soddisfazione dell'utenza. In sintesi, per la realizzazione di una politica delle risorse umane orientata al genere, la pubblica amministrazione si trova ad attuare un passaggio fondamentale: l'inclusione del **principio del *mainstreaming* di genere** in tutti i processi dell'agire organizzativo, anche tramite l'adozione delle azioni positive.

L'accesso al pubblico impiego, infatti, costituisce ancora una modalità consistente di occupazione femminile, in quanto offre vantaggi legati ad una migliore compatibilità tra lavoro professionale e lavoro di cura. Tuttavia, nonostante il considerevole processo di femminilizzazione ed il contemporaneo aumento dei livelli di istruzione delle dipendenti, nella pubblica amministrazione si rilevano ancora fenomeni di segregazione verticale ed orizzontale. Emergono percentuali ancora basse di donne presenti ai livelli dirigenziali e nelle posizioni apicali, così come di donne appartenenti ad aree e profili tecnico-specialistici, contrariamente a quanto avviene per le aree di tipo amministrativo. Per cui, siamo ancora lontani dal veder incentivate le trasformazioni della pubblica amministrazione anche tramite la valorizzazione della risorsa femminile.

Per promuovere le pari opportunità all'interno delle strategie di gestione del personale, le amministrazioni dello Stato hanno l'obbligo, ai sensi del D.Lgs 196/2000, art.7 comma 5¹⁷, di preparare degli atti di indirizzo generale, i **Piani**

¹⁷ Si legge: "le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le regioni, le province, i comuni e tutti gli enti pubblici non economici, nazionali, regionali e locali, sentiti gli organismi di rappresentanza previsti dall'articolo 47 del citato decreto legislativo n. 29 del 1993 ovvero, in mancanza, le organizzazioni rappresentative nell'ambito del comparto e dell'area di interesse, sentito inoltre, in

triennali di azioni positive. Le azioni individuate nei Piani triennali devono potersi inserire stabilmente all'interno dei sistemi, delle prassi e delle procedure che si sviluppano a partire dal processo decisionale. È importante, inoltre, che gli interventi non siano limitati soltanto ad alcuni ambiti e livelli, ma attraversino trasversalmente tutti i processi, lasciando una traccia concreta e costante¹⁸.

I piani e i programmi di azione positiva nella pubblica amministrazione coinvolgono, pertanto, il **campo formativo**, il **top management**, i **Comitati pari opportunità aziendali (CPO)** e le **politiche di conciliazione** della vita lavorativa con la vita personale e familiare.

- Particolare attenzione va data alla **formazione** che deve puntare soprattutto allo sviluppo di competenze trasversali e specialistiche, così come alla valorizzazione delle risorse personali di donne e uomini nel rispetto delle pari opportunità. Si tratta di fornire strumenti concreti di crescita personale e professionale, considerati i luoghi di svolgimento, i tempi e le metodologie della formazione, tali da rispondere efficacemente ai diversi bisogni e alla cultura di genere. Inoltre, la cultura delle pari opportunità può essere diffusa tramite la formazione seminariale o attraverso materiale specifico per ruoli e livelli. Specie presso i/le dirigenti, è importante evidenziare come pari opportunità significhi anche maggior qualità del servizio, maggior qualità di vita di uomini e donne, ovvero una pubblica amministrazione efficace ed efficiente che sa rispondere alle esigenze di cittadini e cittadine, così come dei suoi lavoratori e lavoratrici.
- Il **coinvolgimento e la sensibilizzazione dei vertici** è un prerequisito indispensabile per l'efficacia di ogni cambiamento, in quanto alla *leadership* compete lo sviluppo della *vision* aziendale, delle strategie per attuarla e di conseguenza anche la produzione e la gestione del cambiamento. La cultura organizzativa indirizza gli atteggiamenti, i comportamenti e le scelte degli uomini e delle donne presenti nell'organizzazione, per cui di fatto il *top management* ha un grosso ruolo nel decidere anche sulle pari opportunità.
- I **Comitati pari opportunità aziendali (CPO)**, previsti dai contratti di lavoro dei comparti del pubblico impiego a partire dal 1987, sono uno dei principali strumenti di cui la pubblica amministrazione si avvale per la diffusione del principio di pari opportunità al suo interno; infatti, i CPO hanno un

relazione alla sfera operativa della rispettiva attività, il Comitato di cui all'articolo 5 della legge 10 aprile 1991, n. 125, e la consigliera o il consigliere nazionale di parità, ovvero il Comitato per le pari opportunità eventualmente previsto dal contratto collettivo e la consigliera o il consigliere di parità territorialmente competente, predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne".

¹⁸ Cfr. paragrafo 5.3.2.

ruolo fondamentale nell'individuazione, sostegno e attuazione delle azioni positive a favore delle lavoratrici di enti ed istituti ai quali appartengono. "Istituiti presso i singoli enti" con la partecipazione dei sindacati, come si legge all'art. 7 del D.P.R. n.268 del 13 maggio 1987 - Norme risultanti dalla disciplina prevista dall'accordo sindacale, per il triennio 1985-1987, relativo al comparto del personale degli enti locali, ai CPO si chiede che "propongano misure adatte a creare effettive condizioni di pari opportunità e relazionino, almeno una volta all'anno, sulle condizioni oggettive in cui si trovano le lavoratrici rispetto alle attribuzioni, alle mansioni, alla partecipazione ai corsi di aggiornamento, ai nuovi ingressi". Di fatto, un'indagine promossa dalla Commissione nazionale per le pari opportunità¹⁹ mostra come tante siano le difficoltà che questi organismi incontrano nello svolgimento delle proprie funzioni, spesso dovute all'esistenza di ostacoli nella progettazione al loro interno, alla scarsa incidenza del loro operato sulle politiche dell'amministrazione, alla carenza di fondi autonomi ed ai problemi organizzativi.

- Le **politiche di conciliazione** interne alla pubblica amministrazione, oltre a rispondere agli andamenti del mercato del lavoro e ai cambiamenti resi necessari dall'incremento dell'offerta di lavoro femminile, richiedono alle organizzazioni pubbliche un grande sforzo di revisione di se stesse in un'ottica di genere. Come si afferma in un recente lavoro del Ministero del lavoro²⁰, "il costante aumento delle donne che lavorano non è un fenomeno passeggero ma un fenomeno di rilievo strutturale, difficilmente reversibile" che ha importanti ripercussioni sulle organizzazioni, che richiede ai suoi *manager* un cambiamento di paradigma e la necessità di applicare modalità più flessibili di lavoro. In pratica, chi si occupa di gestione delle risorse umane all'interno delle pubbliche amministrazioni, così come nelle aziende private, deve poter compiere un vero e proprio lavoro di revisione del sapere organizzativo, dei valori e del sistema di priorità che hanno da sempre guidato l'ente, per rispondere, in primis, alle esigenze di cura familiare di cui uomini e donne sono portatori all'interno dei contesti di lavoro. Ciò significa che le politiche di conciliazione devono poter essere inserite all'interno di un piano generale di riorganizzazione e di valorizzazione delle risorse umane (uomini e donne), che incida sullo sviluppo, la motivazione e il coinvolgimento sul lavoro.

¹⁹ Sabbadini L. L. e Curella V. (a cura di), ISTAT, *I Comitati per le pari opportunità nella pubblica amministrazione*, 1999.

²⁰ Natoli G. (a cura di), QUADERNI SPINN, *Teoria e prassi per la conciliazione lavoro e famiglia*, 2005.

BOX 3 - BUONE PRASSI NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Cantieri di Innovazione: Donne e Leadership

Il progetto si colloca all'interno del più generale programma "Cantieri" del Dipartimento della funzione pubblica, che dal 2003 offre assistenza tecnica finalizzata ad accelerare e favorire il cambiamento nelle amministrazioni pubbliche.

Il Cantiere di Innovazione Donne e leadership, conclusosi a luglio 2004, era specificamente dedicato allo sviluppo di una cultura della gestione del personale delle amministrazioni pubbliche in ottica di genere, puntando sulla costruzione di un pensiero non neutrale di ente. Ciò significava leggere i dati del personale di ogni amministrazione, impostare le politiche di gestione e di sviluppo del personale, così come attuare gli strumenti di conciliazione e di flessibilità del lavoro, considerando la composizione maschile e femminile delle organizzazioni.

L'**obiettivo** del Cantiere Donne e Leadership era pertanto quello di supportare le amministrazioni nel percorso di lettura e analisi dell'organizzazione stessa in "chiave" di genere, al fine di:

- sensibilizzare tutta l'organizzazione sulle tematiche legate al genere;
- valorizzare le differenze di genere nelle politiche di sviluppo del personale;
- sviluppare la consapevolezza che la lettura di genere conviene e valorizza donne e uomini dell'organizzazione, potenziando efficacia ed efficienza dell'amministrazione stessa;
- favorire l'aumento della presenza delle donne nelle posizioni decisionali;
- raccogliere buone pratiche.

Il percorso di lavoro del Cantiere Donne e Leadership ha interessato tre diverse direttrici: incontri seminariali; lavoro all'interno dell'amministrazione sulla base di strumenti e metodi propri del Cantiere e supporto a distanza di esperti e di informazioni presenti sul sito www.cantieripa.it; *convention* finale di chiusura.

Ai fini di una lettura di genere dell'organizzazione sono state individuate **5 aree rilevanti** (le statistiche di genere; l'azione formativa; l'uso degli strumenti di flessibilità e di conciliazione; il sistema di competenze; le attività per le pari opportunità) indagabili attraverso un questionario di auto-analisi messo a disposizione di ogni amministrazione per la rilevazione al suo interno. Ogni sezione del questionario si componeva di una prima parte di carattere quantitativo e di un quadro di sintesi per la raccolta dei risultati principali. La sensibilizzazione sulle differenze di genere avveniva in una fase successiva, tramite la realizzazione di un piano di diffusione dei risultati tra i/le dipendenti dell'amministrazione. Al termine, il **risultato** atteso riguardava l'elaborazione di progetti (piani di azioni positive, progetti formativi, modalità innovative di utilizzo degli strumenti di flessibilità del lavoro) da sviluppare all'interno di ogni singola amministrazione, nell'intento di promuovere l'ottica di genere nella cultura organizzativa.

Nella Regione Lazio il progetto di sviluppo ha riguardato l'obiettivo della flessibilità e della conciliazione attraverso la predisposizione di un percorso interno di **telelavoro** attualmente in corso.

All'iniziativa hanno aderito oltre 100 amministrazioni di oltre 40 comuni, ripartiti equamente tra nord, centro e sud, un quinto delle province italiane, quasi la metà delle regioni e circa una ventina di ASL, per un totale di oltre 150.000 dipendenti. Quasi il 70% delle iscrizioni proveniva da uffici di direzione o del personale, mentre un altro 20% proveniva da rappresentanti del Comitato pari opportunità dell'ente. I rappresentanti del personale e il Comitato pari opportunità dell'ente hanno lavorato quasi sempre in stretto raccordo. L'esperienza ha evidenziato: un nuovo modo di leggere l'amministrazione, la rassegnata indifferenza delle donne, la scarsa conoscenza di concetti e termini delle pari opportunità, la mancata sistematizzazione delle attività sulle pari opportunità, l'ancora ridotta presenza di donne ai livelli dirigenziali, la scarsità di statistiche sulla formazione in ottica di genere, la diffusione dei dati per creare la cultura di genere, la necessità di un monitoraggio costante per accrescere la consapevolezza di genere.

BOX 4 - I PROGETTI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PER LE DONNE

Futuro@lfemminile: Iniziativa che Microsoft ha recentemente realizzato in collaborazione con il Forum P.A., HP, Intel, e con il patrocinio del Ministero per le pari opportunità e del Ministero per l'innovazione e le tecnologie, per contribuire a ridurre il divario di genere tramite l'utilizzo della tecnologia. Il progetto dedicato al lavoro delle donne nella pubblica amministrazione, si colloca all'interno delle linee di sviluppo di futuro@lfemminile e si distingue nell'aver tracciato una fotografia di una pubblica amministrazione moderna, dal punto di vista dell'utilizzo delle nuove tecnologie, e attenta alle problematiche femminili.

L'attività ha previsto la raccolta e la valorizzazione delle *best practice* delle pubbliche amministrazioni italiane sulle pari opportunità realizzate attraverso l'aiuto delle tecnologie. L'obiettivo era di conoscere tali progetti, di creare una rete di scambio tra le esperienze, di evidenziare l'impegno del Paese in questo settore e valorizzare le migliori *case history*.

I progetti censiti sulle pari opportunità, realizzati con le tecnologie da Comuni, Province e Regioni di tutta l'Italia, sono stati 56, per un totale di 10 milioni di euro investiti, di cui la metà è andata al Centro Italia (seguono il Sud con il 40% ed il Nord con il 10%); si sono distinte per il numero di progetti anche le Regioni Emilia Romagna, Toscana, Marche e Campania. È emerso, inoltre, come la metà dei finanziamenti totali provenga dai fondi comunitari, come ci sia un forte impegno anche economico da parte delle reti territoriali (Enti, Regioni e Stato) e, al contrario, quanto sia scarso il contributo dei soggetti privati alle iniziative (1%). Distinti per finalità, i progetti più numerosi sono stati quelli finalizzati al settore *Information Technology* (27); a seguire quelli che utilizzano la tecnologia come metodologia progettuale (26) e progetti che utilizzano la tecnologia per comunicare (14). Le aree tematiche più presenti, in ordine decrescente per frequenza, quelle relative a "Donne e lavoro", "Donne e vita quotidiana", "Donne e studio".

BOX 5 - BUONA PRASSI NEL SERVIZIO SANITARIO

Nella U.S.L. 7 di Siena è stata attuata, nell'ambito della L.125/91, un'azione positiva finanziata nel 1996 dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali.

Il progetto, intitolato **Il valore professionale delle donne nello sviluppo qualitativo della U.S.L.7 di Siena**, coordinato dalla dott. Marcella Chiesi Dir. Gen. dello Studio DUO di Roma, ha inteso effettuare concretamente un programma aziendale per la gestione delle risorse in maternità.

L'azione positiva per le pari opportunità è consistita nella costruzione di un modello per coordinare la fase della maternità delle lavoratrici dipendenti in modo da offrire soluzioni avanzate sia alle donne che all'azienda. Il nuovo modello di gestione, sperimentato da un gruppo di donne e dai/dalle loro dirigenti, coinvolti/e in un apposito intervento formativo, nei confronti delle donne aveva come obiettivo quello di favorire il reinserimento a pieno titolo nel loro percorso professionale e di carriera al rientro in azienda e quello di supporto nella ricerca ed individuazione di soluzioni che favorissero la conciliazione tra la funzione di madre e quella di lavoratrice. Nei confronti dell'azienda gli obiettivi da perseguire consistevano nel non privare l'azienda delle professionalità e potenzialità delle donne che scelgono la maternità e di sostenere i responsabili della gestione del personale nella ricerca di soluzioni organizzative concordate. Il progetto ha inoltre realizzato una guida come strumento aziendale per affrontare in un'ottica nuova la maternità, tutti i soggetti coinvolti hanno partecipato molto attivamente ed hanno collaborato oltre che alla definizione dell'analisi, alla maturazione della proposta e soprattutto all'affermazione di una nuova cultura della maternità in azienda.

Tra gli strumenti che le amministrazioni possono introdurre nel proprio agire organizzativo per concorrere all'affermazione delle pari opportunità tra uomini e donne, è d'obbligo segnalare il **bilancio di genere**. Il bilancio di genere (*gender budgeting*) rappresenta l'applicazione del *gender mainstreaming* nel sistema di bilancio, comportando di conseguenza l'adozione di politiche di bilancio che tengano conto della prospettiva di genere in modo da realizzare concretamente l'uguaglianza tra uomini e donne. Si tratta perciò di un complesso di processi e metodologie finalizzati a favorire la valutazione dell'impatto delle politiche economiche in chiave di genere e a sviluppare maggiormente le pari opportunità.

Le scelte di politica economica, infatti, non sono neutrali e, anche se non volutamente, la redistribuzione delle risorse ha ricadute diverse su donne e uomini, con effetti negativi che coinvolgono la progettazione e l'efficienza delle stesse politiche locali. I governi locali possono allora fare scelte di bilancio che, per esempio, non ignorino l'economia non retribuita, cioè il lavoro domestico e di cura svolto prevalentemente dalle donne, e formulare bilanci che considerino i diversi ruoli ricoperti da donne e uomini nel lavoro e nella società al fine di un utilizzo ottimale delle risorse ed un conseguente miglioramento qualitativo dei servizi.

L'analisi di genere della ricaduta di una misura di politica economica implica, però, la richiesta e l'utilizzo di nuovi dati e nuovi strumenti di misurazione in grado anche di rilevare e verificare la realtà in cui l'amministrazione agisce. Per avviare il processo di valutazione del bilancio, quindi, risulta fondamentale una riorganizzazione del sistema di rilevazione ed elaborazione dei dati economici e demografici, la redazione di statistiche ed indicatori disaggregati per genere, quasi mai immediatamente disponibili. Ne deriva, quindi, che l'analisi di genere dei bilanci ha l'effetto ulteriore di rendere gli amministratori locali più consapevoli e responsabili delle conseguenze che le politiche adottate hanno sui cittadini e sulle cittadine.

BOX 6 - AMMINISTRAZIONI LOCALI CHE SPERIMENTANO IL BILANCIO DI GENERE

Per rispondere alle indicazioni europee sia in ordine alla promozione dello sviluppo locale che al rafforzamento della parità tra uomini e donne, le Province di Modena, Genova e Siena sono state tra i primi enti territoriali ad effettuare in via sperimentale l'analisi di genere dei bilanci pubblici, sottoscrivendo nel 2002 un protocollo d'intesa per lo scambio e la diffusione delle esperienze realizzate.

Nell'aprile 2005 è avvenuto un incontro operativo tra i/le rappresentanti di diversi enti locali del nord Italia sia per definire le strategie del bilancio di genere sia per presentare il nuovo sito: www.genderbudget.it. L'incontro, a carattere tecnico, ha condotto alla siglatura di un protocollo d'intesa sottoscritto da numerose Province e Comuni interessati a collaborare ad una metodologia comune della lettura del bilancio in chiave di genere e allo scambio di esperienze.

In questo contesto, è interessante citare l'esperienza di bilancio di genere della Regione Marche applicata in via sperimentale al bilancio consuntivo delle annualità 2003-2004. L'analisi ha preso in considerazione i capitoli di spesa finanziati da entrate regionali, statali e comunitarie relativi ad alcuni servizi regionali prioritari per la popolazione femminile e dunque particolarmente "sensibili" ad una analisi in ottica di genere: sanità, servizi sociali, formazione professionale e pari opportunità.

L'analisi dei dati di bilancio è stata accompagnata ed integrata da una valutazione di impatto rispetto al genere dei principali documenti regionali di programmazione (realizzata utilizzando la metodologia VISPO) dall'analisi di genere dell'organico dell'amministrazione regionale e dalla verifica della presenza femminile negli organi di rappresentanza politico istituzionali della Regione.

Dal punto di vista metodologico l'esperienza si è caratterizzata per i seguenti aspetti:

- utilizzo dei macro obiettivi VISPO nella riclassificazione delle spese correnti del bilancio regionale;
- coinvolgimento, in ogni fase del processo, di un gruppo di lavoro interno all'amministrazione regionale che ha di fatto realizzato l'analisi dei dati e dei documenti con il supporto di un *team* di docenti/esperti di problematiche di genere e di pari opportunità;
- scelta di un metodo che consentisse di sviluppare e consolidare all'interno dell'amministrazione la capacità di lettura e analisi delle ricadute di genere nelle politiche e nelle scelte di spesa;
- progettazione di un sistema di indicatori di bilancio, di efficacia (interna ed esterna) e di efficienza e primi esempi di applicazione.

Il processo di analisi e i risultati dell'esperienza sono stati raccolti in un volume "Il bilancio di genere: esperienze e percorsi d'analisi di *gender mainstreaming* della Regione Marche" e presentati nel marzo 2006 ad Ancona in un convegno promosso dall'Assessorato alle pari opportunità della Regione.

5.3.2 I Piani triennali di azioni positive

Gli interventi di azione positiva all'interno delle pubbliche amministrazioni fanno riferimento ad un documento "quadro", il Piano triennale, che affronta le diverse situazioni e criticità rilevanti per l'affermazione delle pari opportunità, interessando ambiti che vanno dalla formazione, alla comunicazione ed allo sviluppo della consapevolezza all'interno dell'organizzazione.

I Piani triennali, così come richiesto dal D.Lgs 196/2000, sono predisposti dalle pubbliche amministrazioni previa consultazione con il Comitato pari opportunità, le rappresentanze sindacali, le consigliere di parità e sono vincolanti per il periodo di riferimento.

Le questioni da affrontare dipenderanno soprattutto dal grado di sensibilizzazione verso le tematiche inerenti le pari opportunità e dalle azioni già intraprese dalla specifica amministrazione nell'affrontare le discriminazioni dirette e indirette verso il genere femminile.

Perché si realizzi un ambiente di lavoro nel rispetto delle pari opportunità sostanziali, è necessario provvedere al raggiungimento di una serie di obiettivi fondamentali quali:

- l'acquisizione di una maggiore **consapevolezza** su opportunità, diritti e azioni discriminatorie;
- la creazione di **strutture e organismi** che favoriscono le pari opportunità;
- la raccolta di dati per le **statistiche di genere**;
- **l'analisi di genere** dei processi e della cultura organizzativa;
- la messa in atto del **cambiamento organizzativo**;
- il **coinvolgimento diretto**, la **comunicazione** e la **formazione del personale**.

La **consapevolezza**. Una delle maggiori difficoltà sul lavoro per l'uguaglianza di genere è data dalla non consapevolezza delle discriminazioni di genere e dei meccanismi ad esse sottesi. Il tema viene spesso fortemente sottovalutato o a volte liquidato come non esistente, anche dalle donne stesse. Questi atteggiamenti provengono sia da una scarsa coscienza dei problemi che da meccanismi di difesa, più o meno consapevoli, del proprio operato, del potere, della cultura esistente. È necessario, quindi, sviluppare una consapevolezza diffusa sul significato e sull'importanza delle pari opportunità, intervenendo a diversi livelli e con diverse modalità di informazione, formazione, coinvolgimento e responsabilità.

Le **competenze**, le **strutture** e i **meccanismi dedicati alle pari opportunità**. Se è vero che per la messa in atto di politiche e strategie di pari opportunità è prioritario agire sulla consapevolezza e sulla volontà "politica", è altrettanto importante che queste ultime siano sostenute dallo sviluppo di competenze lavorative specifiche e si creino strutture e meccanismi idonei a favorire il radicamento della cultura delle pari opportunità. Il riferimento va ad uffici, servizi, commissioni, comitati, dipartimenti, o persone referenti, responsabili di gruppi di lavoro su temi specifici.

Le **statistiche di genere**. Poiché le politiche di intervento non sono mai neutre, ma hanno un impatto decisamente diverso su uomini e donne, è necessario attivare un sistema di raccolta di dati disaggregati e statistiche di genere, sia a livello quantitativo che a livello qualitativo, tali da evidenziare eventuali situazioni di disparità.

L'analisi di genere dell'organizzazione e della cultura dell'Ente è utile ad individuare le criticità ed i punti di forza su cui basare la ri-organizzazione dei processi secondo un'ottica di genere. Tramite indagini ad hoc, questionari, interviste, *focus group*, per esempio, possono emergere elementi significativi riguardanti:

- i percorsi di carriera e la presenza di piani di sviluppo professionale;
- l'organizzazione e la pianificazione del lavoro (programmazione per obiettivi);
- il sistema di valutazione e riconoscimento del lavoro svolto;
- i sistemi di formazione e lo sviluppo professionale (formazione *all'empowerment*, al rientro dalla maternità, posizioni occupate prima e dopo la maternità);
- l'analisi e il riconoscimento delle competenze (presenza e modalità della valutazione per competenze);
- la formazione in ottica di genere (modi e tempi della formazione, formazione di genere ai/alle dirigenti, verifica e aggiornamento delle competenze acquisite);
- le modalità di coinvolgimento nei processi decisionali (assegnazione di incarichi in organi decisionali);
- le misure per la conciliazione tra lavoro professionale e lavoro di cura e la flessibilità dei tempi e degli orari (piani individuali di conciliazione, strutture e servizi, convenzioni, ecc.).

È necessario sviluppare la consapevolezza che una lettura di genere conviene e valorizza donne e uomini dell'organizzazione, potenziando efficacia ed efficienza dell'amministrazione stessa. Alla fase dell'analisi di genere deve quindi poter seguire un processo di condivisione delle proposte e di **cambiamento organizzativo**, che possono essere sostenuti da azioni di affiancamento da parte di esperti capaci di guidare e giungere ad una formalizzazione dei cambiamenti, così come da incontri/seminari di approfondimento ai quali partecipino uomini e donne appartenenti alle diverse posizioni lavorative.

Il **coinvolgimento, l'informazione e la formazione del personale** a tutti i livelli assume un ruolo fondamentale nel processo di implementazione delle pari opportunità in azienda. Nelle organizzazioni, infatti, tutti i cambiamenti passano attraverso il coinvolgimento di uomini e donne in attività diversificate, che vanno dalla formazione all'informazione per mezzo dei normali canali aziendali o creati ad hoc. La formazione è uno strumento potente per lo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione e deve essere effettuata non tanto per accrescere l'autostima e la capacità decisionale delle donne, quanto per avviare un sistema in cui l'ottica di genere pervada ogni fase del processo formativo.

È importante, inoltre, che ci sia comunicazione, sia all'interno che all'esterno, di quanto si sta facendo tramite le azioni positive e di quali risultati sono stati raggiunti, perché solo in questo modo può svilupparsi la sensibilizzazione sulle tematiche legate al genere e prodursi un reale cambiamento nella cultura organizzativa e nelle politiche di sviluppo del personale.

BOX 7 - ELEMENTI COSTITUTIVI PER LA REDAZIONE DEL PIANO TRIENNALE²¹

Descrizione della situazione di fatto dell'Ente rispetto alle tematiche ed al target femminile, ovvero descrizione delle ragioni e degli obiettivi delle azioni positive in relazione a:

- rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità: riequilibrio dei ruoli e delle posizioni;
- realizzazione dell'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro;
- sostegno all'occupazione femminile;
- ambiti dell'organizzazione del lavoro, dello sviluppo professionale, della formazione, della carriera, della conciliazione tra vita professionale e familiare, dei codici di condotta, etc...

Descrizione delle azioni positive che si intendono attuare:

- sensibilizzazione;
- formazione;
- fornitura di servizi;
- creazione di strutture, ecc.

Descrizione dei risultati e degli impatti previsti:

- risultati attesi misurabili sia quantitativamente che qualitativamente;
- impatti attesi in termini di integrazione con altri progetti della pubblica amministrazione e di effetto moltiplicatore.

²¹ Struttura di assistenza tecnica alle consigliere di parità della Regione Lazio (a cura della), *A proposito di Piani Triennali: la promozione e lo sviluppo delle pari opportunità nella pubblica amministrazione* giugno, 2005.

Descrizione di organismi ed uffici coinvolti nell'azione:

- Comitati pari opportunità;
- parti sociali;
- uffici, servizi, gruppi di lavoro ecc.

Descrizione delle responsabilità dei soggetti coinvolti:

- responsabilità di progetto;
- responsabilità di gestione.

Prospetto dei costi:

- capitoli di bilancio e costi di ogni singola azione prevista;
- eventuali fonti di finanziamento, comunitarie o altre, utilizzabili.

Descrizione dei tempi e delle fasi di realizzazione delle diverse azioni.

Piano di monitoraggio e valutazione dei risultati e degli impatti sul *target*, sulle politiche e sui servizi resi.

Per rinnovare i tradizionali e rigidi assetti organizzativi, sono così messi in moto meccanismi in grado di introdurre innovazioni finalizzate a rendere le strutture più flessibili e quindi più idonee ad assumere le complesse funzioni di cambiamento richieste dalla realizzazione di fatto delle pari opportunità tra uomini e donne. Allora, introdurre un approccio di genere alla formazione del personale, progetti sperimentali inerenti alla flessibilità del lavoro (vedi il telelavoro e l'applicazione del *part time*), sistemi di valutazione del personale in ottica di genere, servizi di supporto al personale interno (vedi il nido e i sistemi di trasporto aziendali) e potenziare i sistemi informatici per la gestione contabile ed organizzativa del personale maschile e femminile sono solo alcuni degli obiettivi e delle azioni che un piano triennale può favorevolmente contenere.

5.3.3 Ruolo sociale di traino delle pubbliche amministrazioni e promozione all'esterno delle pari opportunità

Oggi l'ente pubblico si trova, pertanto, interessato da processi impegnativi di cambiamento a cui partecipa attuando al proprio interno iniziative favorevoli ad una gestione paritaria della risorsa femminile e facendosi, contemporaneamente, elemento raccogliitore e propulsore di nuove politiche di parità ai diversi livelli di governo: Stato, Regioni, Enti locali. Occorre, quindi, agire sui contesti interni all'organizzazione per creare migliori condizioni professionali e di lavoro per le proprie risorse ed acquistare sempre maggiore fiducia da parte dei cittadini e cittadine e delle imprese che usufruiscono dei propri servizi migliorandone la qualità e l'efficienza. È infatti importante, come è ben espresso in un lavoro del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri²², "che le amministrazioni instaurino un rapporto positivo con l'ambiente esterno in cui agiscono, favorendo la creazione di un tessuto di relazioni capace di aumentare il livello del capitale sociale collettivo".

²² Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, *CANTIERI, Proposte per il cambiamento nelle amministrazioni pubbliche*, Rubbettino Ed., 2002.

A loro volta, le politiche di governo svolte dagli enti pubblici mirano al trasferimento dei valori e dei principi considerati prioritari ai diversi soggetti operanti nella dimensione locale, così da promuovere un approccio sistemico di intervento che coinvolga anche il settore privato.

Il mondo privato delle imprese, infatti, spesso necessita di essere incentivato ad inseguire gli obiettivi della parità, essendo maggiormente interessato dalle logiche della redditività e del profitto, a prima vista contrastanti con le politiche ad “impronta” più sociale.

È in questo contesto che le amministrazioni dello Stato possono svolgere un ruolo fondamentale nel diffondere un approccio innovativo alla gestione aziendale, la cui valutazione globale non si limita ai soli aspetti di carattere economico, ma tiene conto di valori quali la salvaguardia della salute, il rispetto dei diritti umani ed il contributo sociale dell’attività d’impresa.

La questione delle pari opportunità, quindi, si inserisce nel **tema dell’impresa etica**, del profitto realizzato nel rispetto di valori umani e sociali, tale da contribuire in modo determinante allo sviluppo economico e sociale dell’intera comunità di riferimento. Ed il mondo imprenditoriale ha bisogno di comprendere come il perseguimento di finalità sociali all’interno dell’organizzazione non sia da considerarsi *tout court* un fattore di “svantaggio” competitivo, comportando un aumento dei costi, ma al contrario un ulteriore ed importante elemento per il raggiungimento di un ottimale livello di efficienza e di rendimento economico. Molte ricerche, infatti, evidenziano come le imprese che per prime hanno intrapreso la via di uno sviluppo sostenibile hanno risultati particolarmente positivi in termini economici e di immagine, in quanto per i/le cittadini/e ed i/le consumatori/trici la reputazione dell’impresa costituisce sempre più un importante valore aggiunto. A ciò si aggiungono i vantaggi competitivi di un ambiente di lavoro fatto di uomini e donne soddisfatti/e professionalmente, motivati ed entusiasti delle scelte dell’organizzazione per cui operano e nei confronti della quale sviluppano un maggiore senso di appartenenza e di responsabilità, oltre che la disponibilità a porre il proprio *know-how* al servizio di tutti, senza inutili riserve.

BOX 8 - PROGETTO CSR-SC DEL MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI

Il progetto costituisce il contributo italiano più autorevole alla diffusione della responsabilità sociale in Europa, stimolando l’adozione della cultura e lo scambio di buone pratiche di *Corporate Social Responsibility (CSR)* o Responsabilità Sociale delle Imprese all’interno delle realtà organizzative italiane.

Nel progetto viene presentata una definizione di *Social Statement (SS)*, quale strumento volontario, pensato principalmente per guidare le imprese nell’attività di rendicontazione delle proprie prestazioni sociali. La standardizzazione della modalità di rilevazione e di presentazione delle informazioni favorisce, infatti, forme di confronto e valutazione dei risultati ottenuti dalle aziende che hanno deciso di fare della CSR uno dei punti di forza del proprio sistema aziendale.

Altri obiettivi del progetto:

- garantire ai cittadini e alle cittadine che l'impegno sociale comunicato dalle imprese sia effettivo;
- realizzare un set di indicatori - standard - semplice e modulare che le imprese possano adottare su base volontaria per valutare la propria *performance* in ambito CSR;
- supportare le PMI nello sviluppo delle politiche e strategie di CSR;
- favorire lo scambio di esperienze tra i vari Paesi per identificare e recepire le migliori pratiche a livello internazionale.

Quale strumento per monitorare l'impegno e le attività realizzate dall'impresa in tema di CSR, viene presentato un set di indicatori, articolati in otto categorie/*stakeholder*. All'interno della prima categoria risorse umane, è presente l'area tematica delle pari opportunità, rappresentata da due indicatori particolarmente significativi: personale maschile e femminile (a livello di quadri e dirigenti) e relazione tra salario maschile e femminile (per categoria e anzianità).

All'interno delle aziende tali indicatori offrono un quadro sufficientemente descrittivo di politiche e scelte strategiche del *top management*, di pratiche, atteggiamenti e comportamenti di uomini e donne che lavorano nell'organizzazione.

Con questo progetto il Ministero del lavoro e delle politiche sociali ha raccolto e pubblicato ben 30 casi di eccellenza italiana nel volume "Responsabilità Sociale delle Imprese - Esempi di buone pratiche italiane". Si tratta della prima raccolta di casi di responsabilità sociale, realizzata con una prospettiva strategica che trae supporto dall'utilizzo degli indicatori del Progetto CSR-SC. La descrizione delle buone pratiche, anche a livello della piccola imprenditorialità, testimonia un nuovo modo di "fare impresa" e di "competere" all'interno di un modello sostenibile di sviluppo.

L'Istituzione pubblica partecipa, quindi, attivamente alla promozione ed alla realizzazione di esperienze efficaci e concrete che rispondano ai profondi mutamenti economici, sociali e lavorativi legati all'aumento delle donne che partecipano al mondo del lavoro e alla persistente carenza di servizi e condizioni che possano sostenere la conciliazione vita-lavoro.

Nell'area dell'imprenditoria femminile, in questo momento si distingue un'iniziativa del Ministero per le pari opportunità, ancora in corso di svolgimento, interessante per le modalità di svolgimento del progetto, dove è essenziale l'attivazione di un processo virtuoso di coinvolgimento di specifici soggetti operanti ai livelli nazionale e locale.

Il Ministero per le pari opportunità con la collaborazione di Sviluppo Italia sta attuando, infatti, un intervento che prevede azioni di orientamento, di formazione e accompagnamento all'impresa nel settore dei servizi di cura per l'infanzia che, oltre a favorire nuova imprenditorialità femminile, intende sensibilizzare gli operatori e le operatrici delle amministrazioni pubbliche in un'ottica di sviluppo di iniziative locali a sostegno della conciliazione.

La realizzazione del progetto **Donne e infanzia: più cura più impresa**, è stata possibile tramite l'utilizzo di risorse assegnate dalla delibera CIPE 17/2003 che finanzia appunto progetti che hanno per obiettivo la riduzione del disagio occupazionale e sociale della donna.

L'azione di trasferimento di competenze manageriali ed imprenditoriali, rivolta a laureate e laureande in discipline umanistiche e psico-pedagogiche, si svolgerà nelle università di sette regioni del centro e del sud d'Italia, proprio lì dove l'offerta dei servizi di cura per l'infanzia è ancora assai carente e più alto è il tasso di disoccupazione femminile. Dal progetto ci si attende che i soggetti locali sviluppino una maggiore consapevolezza sul tema della conciliazione e che le donne facciano il loro ingresso nel mondo del lavoro sviluppando spirito imprenditoriale attento ai bisogni di conciliazione delle famiglie.

Si tratterebbe, quindi, di un esempio di progetto integrato, basato su una modalità attuativa coerente con la realizzazione di politiche di genere e di *mainstreaming* nei diversi ambiti regionali, fortemente in linea con gli obiettivi di sviluppo locale. Si prevede, infatti, che gli interventi, coinvolgendo organismi istituzionali e non con differente competenza in materia di pari opportunità e diversa capacità di supporto attivo alle azioni indicate, incidano sullo sviluppo di infrastrutture sociali fondamentali per una gestione equilibrata tra i sessi delle responsabilità familiari.

5.4 Inserimento e reinserimento lavorativo: servizi per l'impiego e interventi in un'ottica di genere

5.4.1 Scenario di riferimento: riforme e strutture del mercato del lavoro

La riforma italiana dei servizi per l'impiego si inserisce nel quadro della Strategia europea per l'occupazione (SEO), che nel 1997 ha identificato nei servizi per l'impiego e nel loro ammodernamento, un importante strumento per il rafforzamento delle politiche attive del lavoro e lo sviluppo dell'approccio preventivo nella lotta alla disoccupazione. Si ponevano già allora esigenze e prospettive di rinnovamento a carattere organizzativo, tecnologico, di innovazione nei servizi offerti, di costruzione di un ambiente pubblico-privato in cui fosse predominante la dimensione locale e la forte integrazione con gli altri soggetti del territorio.

I compiti dei servizi per l'impiego andavano così delineandosi prima secondo i quattro pilastri della SEO (occupabilità, imprenditorialità, adattabilità, pari opportunità) poi, abbandonata questa struttura, in base ai tre obiettivi generali di: occupazione, qualità e produttività, coesione sociale e inclusione.

Nella Comunicazione della Commissione Europea del 13 novembre 1998 per "Ammodernare i servizi pubblici del lavoro a supporto della strategia europea per l'occupazione"²³ viene segnalata l'importanza, per i servizi per l'impiego, di disporre di strumenti tecnologici adeguati, per una gestione efficace ed efficiente della documentazione di lavoratori e lavoratrici nel delicato compito di intermediazione con le imprese.

²³ COM (98) 641 def.

Gli indirizzi europei hanno quindi avviato in Italia la realizzazione di modalità diverse di fare politica per l'impiego, per cui, già dalle riforme relative al processo di decentramento amministrativo e il conferimento di nuovi poteri alle Regioni e agli Enti locali (L.59/97), si predispose il "terreno" alla riorganizzazione dei servizi per l'impiego secondo soluzioni rinnovate. Si passa infatti ad una cultura di mercato e di servizio, non più basata sulle logiche autoreferenziali del vecchio collocamento costituito dalle sezioni circoscrizionali per l'impiego.

È però con la Riforma del mercato del lavoro (Legge delega 30/2003 e Decreto Legislativo 276/2003) che viene inferta una spinta considerevole alla trasformazione dei centri per l'impiego in centri di politica attiva del lavoro e in servizi per le comunità locali. La riforma dei servizi per l'impiego (**Decreto Legislativo n.469 del 23 dicembre 1997**) si concretizza, infatti, proprio con il conferimento alle regioni e agli enti locali di funzioni e compiti in materia di mercato del lavoro, a norma dell'articolo 1 della Legge n. 59 del 15 marzo 1997, che decentra agli enti territoriali il collocamento e le politiche attive per il lavoro, delineando i nuovi compiti degli servizi per l'impiego e del sistema informativo lavoro (SIL). Per cui, riservato allo Stato il ruolo di indirizzo, promozione e coordinamento, alle Regioni viene affidato il ruolo di legislazione, di organizzazione amministrativa, di progettazione, valutazione e controllo dei servizi per l'impiego (sistema regionale per l'impiego); mentre alle Province quello di ente erogatore dei servizi sul territorio (centri per l'impiego).

In questo contesto sostenere l'evoluzione dei servizi per l'impiego implica il passaggio ad una strategia di servizio *customer oriented*, volta cioè all'ascolto dell'utenza, dei suoi bisogni e necessità, al fine di giungere ad una riorganizzazione e ri-progettazione dei servizi nel rispetto dei target e quindi delle differenze. Si prevedono, quindi, strutture specifiche, operanti nei diversi ambiti amministrativi, tali da consentire prospettive territoriali ed iniziative più tarate sulle esigenze di particolari *target* di utenti. L'ottica è volta alla prevenzione della disoccupazione e promozione dell'occupazione attraverso l'adozione di strumenti quali la formazione, l'orientamento, i tirocini formativi, l'incontro domanda/offerta, il sostegno alle fasce deboli.

Successivamente, le Regioni hanno approvato leggi regionali per l'organizzazione del Sistema regionale per l'impiego, delegato compiti e funzioni alle Province e istituito le Agenzie regionali per il lavoro, con il preciso compito di coordinamento ed integrazione delle politiche territoriali in materia di servizi per l'impiego, occupazione e formazione. Ne è derivata l'importante funzione di supporto delle Agenzie regionali alle attività dei centri per l'impiego, ai quali sono stati ammessi a partecipare anche i Comuni, attraverso intese e conven-

zioni con le Province, ai fini di un'integrazione delle funzioni tramite l'organizzazione di servizi quali: punti informativi, uffici per l'assistenza ai cittadini e alle cittadine, sportelli polifunzionali di prima informazione, ecc.

A sostegno dell'operatività della riforma, sono realizzate ancora oggi "azioni di sistema" a livello centrale e regionale, inserite nel Programma Operativo Nazionale sostenute dal FSE Obiettivo 3, di cui è titolare il Ministero del lavoro, e per l'Obiettivo 1 da un Programma Operativo a titolarità del Ministero del tesoro. La strutturazione e lo sviluppo dei servizi per l'impiego è stato, infatti, uno degli impegni prioritari del Fondo Sociale Europeo per il periodo 2000-2006 (Asse A "Sviluppo e promozione di politiche attive del mercato del lavoro" – Misura A1 "Organizzazione dei Servizi per l'impiego"), che ha finanziato numerosi progetti per l'organizzazione e la gestione di attività formative per gli/le operatori/trici dei centri per l'impiego e degli uffici competenti in materia di servizi per l'impiego. Le finalità riguardano prevalentemente: il miglioramento del funzionamento organizzativo dei servizi; il rafforzamento della comunità professionale degli operatori e delle operatrici dei centri per l'impiego; lo sviluppo della rete delle interrelazioni fra diversi soggetti attivi in materia di inserimento e mobilità nel mercato del lavoro, così da suscitare azioni sinergiche e moltiplicative nelle politiche attive del lavoro, anche nell'ottica del raggiungimento delle pari opportunità.

Dunque, il percorso di sviluppo dei servizi per l'impiego e quello delle politiche del lavoro applicate alle donne mostrano un'evidente connessione. La promozione di percorsi di inserimento, la flessibilità contrattuale, nonché le politiche legate alla carriera e alla valorizzazione della professionalità, rappresentano nei fatti il risultato di una ridefinizione della struttura della contrattazione e delle tutele sociali che interessa i nuovi servizi per l'impiego, anche per garantire qualità e pari opportunità nel lavoro.

5.4.2 Target femminile e misure di promozione dell'inserimento e del reinserimento lavorativo

Coniugare le strategie di sostegno all'occupazione con le politiche di parità tra uomini e donne rappresenta uno degli obiettivi espressi dalla legge istitutiva dei nuovi servizi per l'impiego (D.Lgs. 469/97), dove all'art. 2 si fa esplicito riferimento alla necessità di realizzare "iniziative volte ad incrementare l'occupazione e ad incentivare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro anche in riferimento all'occupazione femminile". Il successivo **Decreto Legislativo n.181 del 21 aprile 2000** – Disposizioni per agevolare l'incontro fra domanda ed offerta di lavoro – fissando le azioni che i servizi per l'impiego sono chiamati a compiere nei confronti di specifiche categorie di disoccupati/e, oltre agli/alle adolescenti, ai/alle giovani e disoccupati/e di lunga durata, fa riferimento alle **donne in cerca di reinserimento lavorativo**, individuando queste tra quante "già precedentemente occupate intendano rientrare nel mercato del lavoro dopo almeno 2 anni di inattività" (comma 2, lett.e). Lo stesso *Masterplan*

per i servizi per l'impiego²⁴ e l'accordo sulle linee guida per l'avvio della funzionalità degli stessi, descrivono compiti ed impegni sia per il contrasto alla disoccupazione di uomini e donne, sia per l'intervento nei confronti degli "inattivi"²⁵, nella cui schiera sono presenti prevalentemente le donne.

Pertanto, anche nell'ambito delle politiche e dei servizi per l'impiego esiste un'attenzione agli obiettivi di parità, che il FSE sostiene attraverso strumenti che vogliono giungere alla costruzione di una cultura e di pratiche volte alla parità di genere nel mercato del lavoro. Le politiche di genere a valere sui Fondi strutturali hanno pertanto interessato i servizi per l'impiego in quanto soggetti particolarmente coinvolti nel supporto alla prevenzione della disoccupazione di giovani e adulti/e, essendo previsto che l'integrazione del principio delle pari opportunità fosse attuato nei percorsi di inserimento lavorativo soprattutto tramite:

- la presenza femminile tra il personale preposto all'erogazione dei servizi;
- la presenza delle tematiche di genere nelle informazioni prodotte;
- la flessibilità delle modalità didattiche e organizzative che favoriscono un'adeguata presenza femminile;
- l'adeguata presenza delle donne tra i destinatari degli interventi.

Anche l'obiettivo che fa capo al primo inserimento lavorativo o reinserimento di soggetti a rischio di esclusione sociale, ha richiesto azioni positive e sinergiche che interessano l'intero processo di incontro domanda/offerta di lavoro, prevedendo un'attenzione al genere che parte dall'analisi dei fabbisogni, prosegue nella progettazione degli interventi, e si arricchisce di strumenti che funzionino da sostegno per la conciliazione tra vita familiare e inserimento lavorativo.

Il Ministero del lavoro, in quanto titolare delle azioni di sistema, elaborando il *Masterplan* dei servizi per l'impiego ha definito il quadro degli interventi da sviluppare per l'attuazione della riforma. Tra gli obiettivi troviamo, oltre alle prestazioni di base (accoglienza e gestione delle procedure amministrative) proprio l'allargamento della partecipazione della manodopera femminile e di altri segmenti sotto rappresentati al mercato del lavoro.

È previsto, infatti, che i servizi per l'impiego, in raccordo con i servizi locali preposti alla gestione delle materie di istruzione, formazione e orientamento, operino con l'ottica di orientare le persone in cerca di lavoro verso esperienze formative e lavorative compatibili con i loro interessi, bisogni ed esigenze, sostenendo in modo mirato coloro che versano in particolari difficoltà di

²⁴ Quadro di riferimento e strumento di supporto alla programmazione ed al monitoraggio di tutti gli interventi nazionali (statali, regionali, provinciali) finalizzati all'organizzazione ed alla riforma degli SPI. Comprende standard di funzionamento e fasi temporali entro le quali attuare gli interventi.

²⁵ Riguardo alle donne, per "inattive" si intendono coloro che non sono alla ricerca di un impiego o perché diversamente impegnate o in quanto scettiche rispetto alla possibilità di trovarne effettivamente uno. Definizione tratta da Battistoni L. (a cura di), QUADERNI SPINN, *I numeri delle donne 2005*, 2005.

inserimento, tra i quali anche le donne, e la cui occupazione spesso non può prescindere dalle questioni di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. Così, tra i servizi offerti viene espressamente indicata la promozione di pari opportunità tra uomini e donne nel mercato del lavoro; e tra i servizi al territorio il raccordo con altre aree di intervento locale, anche al fine di superare i problemi conciliativi dell'utenza femminile.

I servizi per l'impiego e in particolare i centri per l'impiego, quali attori principali del sistema locale di *stakeholders* interessati all'occupabilità delle risorse umane, sono quindi chiamati a svolgere i compiti di intermediazione tra azienda e lavoratore/lavoratrice, di orientamento al lavoro e di supporto alla ricollocazione professionale, secondo una logica di *network* che coinvolge a vario titolo gli attori del mercato del lavoro anche e soprattutto per quanto riguarda l'approccio alle utenti donne.

Significativi a questo proposito i dati del 2005 scaturiti da "Il monitoraggio dei centri per l'impiego" della Regione Lazio²⁶ che dalla ripartizione per sesso degli utenti traccia un quadro particolarmente "femminilizzato" degli interlocutori dei centri per l'impiego. Infatti, è emersa una quota maggioritaria di donne che hanno contattato i centri (54,3%), che è riscontrabile anche per quanto riguarda le donne extracomunitarie (58%). Si tratta di donne con un'età media complessivamente superiore a quella degli uomini, che si concentrano, come nell'altro sesso, nelle fasce tra i 20 e i 49 anni. Interessante anche il dato che mostra un divario maggiore di concentrazione di donne rispetto agli uomini nella fascia giovanile di età (15-19 anni); contrariamente a quanto accade nella fascia *over 50*, dove il rapporto con gli uomini si inverte.

Dati come questi confermano la necessità oltre che l'opportunità di pensare a servizi per l'impiego in ottica di genere e di dare vita ad un'ipotesi di specializzazione dell'offerta di servizi rispetto al *target* specifico di riferimento: le donne.

Nella Regione Lazio, per esempio, all'interno di un'iniziativa finanziata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali²⁷ nel 2004 è stato avviato un progetto, in contemporanea con la Provincia di Milano, giunto ormai quasi al termine, con l'obiettivo di supportare i centri per l'impiego della Regione, nella programmazione e realizzazione di modalità di incontro tra domanda e offerta di lavoro che favorissero il reinserimento e l'inserimento lavorativo delle donne in una logica di pari opportunità. Sono state così progettate e sperimentate, in quasi tutte le sedi, azioni mirate a:

²⁶ Agenzia Lazio Lavoro, *Programma Interventi per lo sviluppo dei Servizi per l'impiego*, previsto nell'ambito del POR Lazio – Asse A, misura A1 e finanziato dal FSE, Obiettivo 2, 2000-2006.

²⁷ Apri SpA, Il Sole 24ORE, *Progettazione, costituzione e gestione di una task-force a sostegno dei Servizi Pubblici per l'Impiego, che definisca le strategie di incontro tra domanda e offerta di lavoro al fine di promuovere le pari opportunità tra uomini e donne come qualificate D.lgs. 181/2000 (art.1 lett.e)*, nell'ambito del PON Azioni di sistema Obiettivo 3 2000-2006 Misura A1.

- supportare operatori/operatrici e centri per l'impiego a mettere in atto ed implementare azioni di informazione ed orientamento non specialistico, destinate a raggiungere un numero significativo di utenti donne;
- fornire a centri per l'impiego ed operatori e operatrici strumenti e metodologie per avviare iniziative di promozione dei servizi destinati alle imprese e sperimentarli con segmenti selezionati di utenza.

Il progetto ha consentito la realizzazione di un percorso seminariale nelle tre province di Frosinone, Roma e Viterbo, che ha coinvolto complessivamente 50 operatori dei centri, ed un percorso di affiancamento (accoglienza, informazione e orientamento al lavoro delle donne; sensibilizzazione e promozione di servizi mirati alle imprese) che ha avuto importanti risultati nel centro per l'impiego di Frosinone, dove si è creato un sistema di supporto ad una importante azienda del territorio per attuare esperienze di conciliazione nell'ambito dei finanziamenti previsti dalla L.53/2000, e nel centro per l'impiego di Tivoli dove è stato predisposto un piano per la messa a regime delle attività sperimentate ed un'ipotesi di monitoraggio a distanza; nelle altre due province sono partite esperienze di Sportello Donna e Spazio Donna.

Nel centro per l'impiego di Frosinone già dal 2001 è attivo uno "Sportello Donna", fortemente voluto dal responsabile e dalla consigliera di parità, che è stato oggetto di un processo di innovazione finalizzato alla creazione delle condizioni per l'istituzione di una rete integrata di sportelli donna presso i centri per l'impiego di tutta la Provincia. Infatti tra il 2003 e il 2004, attraverso il progetto **Task Force servizi per l'impiego**²⁸, sulla base dei bisogni espressi dai responsabili dei centri è stato predisposto un intervento di assistenza e accompagnamento alla progettazione e alla sperimentazione dei servizi offerti alle donne, che, in seguito ad una valutazione sul mercato del lavoro di quel territorio, hanno assunto la caratteristica del supporto all'autoimprenditorialità. Risultati dell'intervento sono stati la qualificazione professionale degli operatori e delle operatrici coinvolti/e e quindi una qualificazione dell'offerta dei centri attraverso la messa a punto di un pacchetto integrato di servizi di supporto e accompagnamento alla creazione di impresa, in partenariato con gli attori dello sviluppo locale.

L'esperienza dell'istituzione di sportelli o servizi *gender oriented* nell'ambito dei servizi pubblici per l'impiego è comunque frequente in molte realtà territoriali italiane. Nelle regioni del centro-nord, per esempio sono state attivate numerose strutture del tipo **Sportelli Donna** presso i locali centri per l'impiego pubblici, proprio per promuovere un approccio orientato al genere nelle politiche attive del lavoro.

²⁸ Progetto finanziato nell'ambito del P.O.N. Obiettivo 3 IT 053 PO 007 Azioni di Sistema del FSE 2000-2006 Asse A Misura A1 – Soggetti partners: Apri SpA e Il Sole 24ore.

Le aree di intervento degli sportelli individuate nei lavori di analisi delle buone prassi realizzati nell'ambito del **progetto Pari opportunità e servizi per l'impiego**²⁹, riguardano:

- l'offerta di servizi sperimentali rivolti alle donne per la ricerca attiva del lavoro (accoglienza e informazione orientativa, orientamento al lavoro e professionale, *counselling*, *empowerment* e rafforzamento delle capacità e tecniche di ricerca attiva del lavoro, ecc.);
- l'offerta di servizi rivolti ad altri attori socioeconomici sul territorio (promozione e gestione di progetti sperimentali sulle donne e percorsi integrati tra servizi per l'impiego ed enti di formazione, centri per l'impiego);
- attività di analisi e monitoraggio del mercato del lavoro locale (caratteristiche e bisogni delle donne che si rivolgono ai servizi per l'impiego, mappatura dei servizi per la conciliazione tempi vita-lavoro, sensibilizzazione ai temi delle pari opportunità);
- attività di informazione e sensibilizzazione (servizi, legislazione, opportunità locali di agevolazioni finanziarie);
- percorsi di orientamento e di bilancio di competenze;
- monitoraggio sull'avviamento/inserimento delle utenti.

Le indagini svolte nel sud Italia e nelle isole, mostrano un quadro molto diversificato ed in continuo mutamento degli strumenti di politica attiva utilizzati dai servizi pubblici per l'impiego per le donne. Nonostante il ritardo complessivamente rilevato, nell'erogazione di servizi attenti al genere è però possibile individuare tre tipologie di interventi dedicati all'inserimento lavorativo delle donne:

- sportelli donna all'interno di centri per l'impiego;
- sportelli donna esterni, ma convenzionati con il locale centro per l'impiego;
- servizi del centro per l'impiego dedicati ma non strutturati come sportelli specifici.

Si tratta per lo più di servizi e sportelli recenti, che nascono da finanziamenti specifici di azione positiva e che intervengono nell'ambito dell'accoglienza e della prima informazione, dell'orientamento e del bilancio di competenze.

²⁹ IRS, CdIE, Pari e Dispari e S&T, *Repertorio ragionato delle pratiche e dei modelli di intervento relativi ai percorsi di accompagnamento al lavoro delle donne in Italia e in Europa* realizzato nell'ambito del progetto pari opportunità e servizi per l'impiego – Azioni di sistema e assistenza tecnica, PON Obiettivo 1, misura II. 1.A – Attività di consulenza e informazione e azioni di scambio in materia di pari opportunità, maggio 2005.

BOX 9 - LO SPORTELLO INFORMADONNA DELLA REGIONE MARCHE

Lo **Sportello Informadonna** della **Regione Marche** nasce nel 2000 da un'iniziativa del Comitato pari opportunità attraverso il progetto comunitario NOW (*New Opportunities for Woman*) e si conferma come il principale strumento attraverso il quale le pari opportunità dialogano con i/le cittadini/e, garantendo la divulgazione e la promozione delle principali **misure a sostegno e valorizzazione della donna**; nello specifico offre orientamento in materia di imprenditoria femminile (legge 215/1992), maternità e congedi parentali (legge 53/2000), garanzia e rispetto delle pari opportunità nel lavoro con possibilità di consulenza legale; altro ruolo di rilevanza territoriale è dato dalla divulgazione e pubblicizzazione di tutte le misure relative all'**inserimento lavorativo**, favorendo la diffusione delle informazioni grazie ad una collocazione spaziale che agevola i cittadini (centro della città di Ancona).

Lo Sportello Informadonna risponde anche alla domanda di **orientamento formativo** che implica risvolti di tipicità di genere, soprattutto nella delicata fase di bilancio delle competenze e il successivo orientamento verso il percorso di qualificazione più idoneo alla persona e alle caratteristiche del mercato del lavoro.

Altra funzione dell'istituto è il monitoraggio dell'utenza e l'analisi della domanda, dati utili ai fini della progettazione e della programmazione di interventi.

Come naturale evoluzione del progetto che ha visto nascere lo Sportello Informadonna ad Ancona, nel 2005 la Regione Marche, attraverso il Progetto POPA (Pari Opportunità nella pubblica amministrazione), firma un patto con la Regione Durazzo per dare il via alla realizzazione dello **Sportello Infogruaja**, esperienza parallela che darà modo di estendere il dialogo sulla parità verso la realtà emergente dell'Albania.

6. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI MODELLI DI INTERVENTO

A cura di Flavia Pesce*

6.1 Problemi di teoria e di metodo

Obiettivo principale di questo capitolo è quello di evidenziare le **modalità con le quali è possibile introdurre la prospettiva di genere all'interno delle azioni di monitoraggio e di valutazione di uno o più progetti e, più in generale, di un programma**¹. Tale attività, infatti, si caratterizza come essenziale nell'ambito complessivo delle Linee Guida in quanto rappresenta uno strumento ed una competenza in grado di apportare valore aggiunto sia per quei soggetti (enti di formazione, scuole, ecc..) al cui interno tale metodologia viene applicata, sia per la figura professionale dell'Esperta/o di parità di cui al capitolo 7.

Prima di entrare nel merito del tema trattato in questo capitolo è opportuno sottolineare, da un punto di vista teorico e metodologico, le **caratteristiche e le specificità dei termini monitoraggio e valutazione** che, spesso, vengono fra loro confusi o, comunque, mal interpretati.

Un sistema di monitoraggio si configura essenzialmente come una attività volta a verificare, in itinere e alla fine dei diversi percorsi messi in atto, lo stato di avanzamento degli interventi. Si tratta, cioè, di un'attività finalizzata a seguire le fasi principali dell'intervento (sia esso riferibile ad un singolo progetto o ad un intero "pacchetto" di progetti o ad un programma) al fine di descrivere adeguatamente lo stato di attuazione nei suoi momenti più significativi di impatto con il beneficiario dell'azione stessa e/o con il soggetto attuatore del servizio.

Più in specifico, possiamo definire il **monitoraggio come un'attività di raccolta sistematica di dati e informazioni quantitativi e qualitativi necessari alla verifica dello stato di attuazione di un di un progetto e/o di un programma**².

* Esperta nominata dalla Provincia autonoma di Bolzano nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro".

¹ La metodologia che di seguito verrà descritta così come le specifiche indicazioni operative e strumentali fanno riferimento a tutta una serie di attività di ricerca sviluppate dall'IRS – Istituto per la Ricerca sociale nel corso degli ultimi cinque anni sia per conto di singole Amministrazioni provinciali e regionali che nel corso della più generale attività di assistenza tecnica e supporto al Dipartimento per le pari opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

² Appare chiaro, fin da questa definizione, come la qualità del monitoraggio, ovvero la sua capacità di descrivere adeguatamente il programma e le azioni che lo costituiscono, dipenda sostanzialmente dall'esistenza di un adeguato sistema informativo.

In particolare, il monitoraggio è finalizzato a misurare e descrivere, per ogni singola azione costitutiva del progetto³ e/o del programma:

- lo stato e le modalità di implementazione e gestione delle azioni;
- le caratteristiche della popolazione (*target*) coinvolta;
- i risultati ottenuti al termine delle azioni stesse (*output*);
- i costi.

È importante sottolineare, immediatamente, come **la natura descrittiva di tale attività rappresenti un elemento decisamente distintivo nei confronti della valutazione.**

Il monitoraggio non si propone, infatti, di verificare l'opportunità degli obiettivi (scopo e compito delle attività di valutazione ex-ante), la congruenza tra obiettivi e misure implementate (scopo e compito della valutazione in itinere), l'impatto complessivo delle politiche (scopo e compito della valutazione d'impatto); non ha l'obiettivo di mettere nelle condizioni di esprimere giudizi di valore sulla efficacia di quanto messo in campo, ma solo sullo stato di attuazione di quanto è stato previsto in sede programmatoria e, in questo senso, rappresenta, quindi, la fonte principale dei dati e delle informazioni necessarie per attivare un processo valutativo.

La valutazione si caratterizza, invece, per il fatto di essere finalizzata a capire se e in che misura la politica pubblica (o, nel nostro caso specifico il progetto, programma, ecc.) abbia o meno ottenuto lo scopo che si prefiggeva (solitamente uno scopo di modifica di comportamenti o condizioni osservate nella società e ritenute meritevoli di miglioramento). Essa mira, dunque, a capire in che misura la politica pubblica abbia o meno ottenuto lo scopo che si prefiggeva, veicolando giudizi di valore rispetto agli obiettivi che la programmazione si è posta e, dunque, all'impatto che la politica pubblica in questione sta, nel concreto, producendo.

Il monitoraggio e la valutazione rispondono, comunque, ad una comune aspirazione: raccogliere, elaborare ed interpretare informazioni utili a migliorare le decisioni relative all'utilizzo delle risorse. I fabbisogni informativi fondamentali di un'Amministrazione pubblica (così come, nel dettaglio di un singolo ente o scuola che mette in campo determinati progetti al fine di affrontare un determinato problema) possono essere riconducibili a cinque tipi:

1. raccogliere informazioni per **far rispettare** le regole (*compliance*);
2. raccogliere informazioni per **tenere sotto controllo** l'organizzazione (*management control*);
3. raccogliere informazioni per **rendere conto** dei risultati ottenuti (*accountability*);
4. raccogliere informazioni per **capire** se e come gli interventi funzionano (*learning*);
5. raccogliere informazioni per **orientare** le scelte tra alternative di intervento (*policy design*).

³ Ovviamente, nel caso di progetti semplici, in cui la singola azione coincide, di fatto, con il progetto, l'attività di monitoraggio sarà unica.

Più nel dettaglio, la *compliance* è l'esigenza informativa più semplice ed è quella che le organizzazioni pubbliche (e non) hanno avvertito da più tempo: controllare la regolarità degli adempimenti e degli atti compiuti dai singoli (individui o unità interne) per prevenire o individuare comportamenti illegittimi, negligenti o comunque non regolamentari. In questo caso il termine controllare viene usato nell'accezione francese di *contrôler*, quindi nel senso di ispezionare, esaminare, verificare. Nel caso in esame si "controlla", cioè si verifica, la regolarità e conformità degli atti alle procedure, alle regole o alle norme.

Di natura molto diversa è il secondo tipo di informazione, quella riconducibile al *management control*: si raccoglie all'interno di un'organizzazione per consentire a chi è al vertice di tenerne sotto controllo il funzionamento.

Per *accountability* si intende il dovere che un soggetto responsabile di un'organizzazione (o di una politica, di un progetto) ha di "render conto" a particolari interlocutori esterni delle scelte fatte, delle attività e dei risultati di cui è autore o responsabile. Definiremo quindi rapporti di *accountability* quei particolari rapporti che legano due soggetti, uno dei quali ha nei confronti dell'altro un dovere di render conto di quello che ha fatto.

Render conto è inteso quindi in senso molto lato, e va ben al di là della rendicontazione in senso contabile: in questo quindi la funzione di *accountability* è molto distante da quella di *compliance*. Anche in quest'ultima si rende conto di qualcosa, ma essenzialmente del rispetto di regole standardizzate. Nel caso dell'*accountability* si rende conto del rispetto di doveri e impegni che sono definiti all'interno del particolare rapporto che lega i due soggetti. Alla base di un rapporto di *accountability* sta solitamente un rapporto di delega di responsabilità tra soggetti, che poi necessita di un momento di verifica. Un soggetto dà mandato ad un altro di occuparsi di un certo problema e di riferirgli ad una scadenza prefissata.

L'informazione generata per l'*accountability* è diversa, da un lato, da quella generata a supporto del *management* e dall'altro da quella generata per scopi di apprendimento, come vedremo più in dettaglio al punto successivo. Il *management* ha bisogno di un sistema informativo che provveda, su base continua, informazioni analitiche sugli aspetti anche minuti della gestione.

Il salto tra *accountability* e *learning* è netto, nonostante fattori pratici possano offuscarne la differenza. L'informazione prodotta a scopo di *accountability* può a buon diritto essere definita come valutazione: si tratta pur sempre di dare un giudizio su qualcosa, sulla base di criteri prestabiliti. L'esigenza di apprendere sull'adeguatezza degli strumenti di intervento, sulla loro capacità di ottenere i cambiamenti desiderati, è però cosa diversa. Questa è valutazione nel senso di apprendimento, e non presuppone un rapporto di *accountability* tra due soggetti.

La valutazione come apprendimento comporta invece l'esistenza di una zona d'ombra nella conoscenza sull'operare pubblico, un dubbio, un'incertezza: dubbi e incertezze che tipicamente sono condivisi dalle varie parti in gioco, e che vanno

colmati in modo non conflittuale. È l'intera *policy community*, cioè l'insieme dei soggetti che hanno interesse ad un certo intervento pubblico, che vuole delle risposte, non un soggetto che "sorveglia" un altro. Non si ricerca una responsabilità, un'inadempienza, ma una soluzione migliore ad un problema comune.

Zone di sovrapposizione sono ovviamente possibili tra *learning* e *accountability*, alcuni strumenti possono essere usati per soddisfare entrambe le esigenze, ma alla base di ciascuna di queste due funzioni sta un bisogno conoscitivo fondamentalmente diverso. Alla base dell'*accountability* c'è un'esigenza di misurare e poi soprattutto di comunicare ciò che è stato fatto, prodotto, ottenuto da un'organizzazione in un determinato periodo di tempo. Le informazioni prodotte per l'*accountability* saranno quindi periodiche, semplificate, descrittive, ma allo stesso tempo potenziali portatrici di conflitti, almeno allo stato latente, in quanto sviluppate all'interno di un rapporto in cui una parte si aspetta qualcosa da un'altra. In questo senso la parentela con la logica del controllo (inteso sia come verifica sia come tenuta sotto controllo) è ancora evidente.

Gli strumenti tipici della valutazione come apprendimento (*learning*) sono invece quelli prestati dalle scienze sociali e codificati in approcci analitici, quali l'analisi di impatto (che utilizza vari metodi quantitativi a seconda dei dati a disposizione e del problema da analizzare) e l'analisi del processo (che utilizza invece metodi prevalentemente qualitativi).

L'ultima categoria della classificazione dei fabbisogni informativi è importante per completare il quadro. Quando si tratta di decidere tra alternative, di giudicare il merito di progetti alternativi, il fabbisogno di informazione è differente rispetto a quello necessario per giudicare la *performance* di un'organizzazione, il successo di un intervento, oppure i fattori che facilitano il successo o l'insuccesso di una politica o un programma. Qui si tratta invece di valutare ex-ante, sempre sulla base di informazioni in qualche modo derivanti dall'esperienza passata, ma esplicitamente orientate e organizzate a supporto di una decisione futura. Il punto di arrivo, in questo caso, non è un giudizio, ma il "disegno", la progettazione, se vogliamo la programmazione, di qualcosa.

6.2 L'approccio in un'ottica di genere

Dato il quadro teorico presentato precedentemente, è possibile prevedere al suo interno **sistemi di monitoraggio e di valutazione secondo un approccio che considera prioritaria l'ottica di genere.**

Rispetto al monitoraggio, due sono le possibilità che possono essere seguite e che, entrambe, apportano un elevato valore aggiunto rispetto alla diffusione stessa delle pari opportunità⁴:

⁴ Per una esemplificazione di tale applicazione, cfr. IRS – Istituto per la Ricerca Sociale – Provincia Autonoma di Bolzano, *Monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un Manuale per l'uso*, Bolzano 2002.

1. declinare i sistemi di monitoraggio con un'attenzione particolare alla dimensione di genere;
2. prevedere e progettare sistemi il cui obiettivo prioritario sia la misurazione dell'implementazione di politiche di pari opportunità e del recepimento di un approccio di *mainstreaming*.

La prima possibilità è sicuramente la più semplice da seguire, ma, non di meno, quella che dà minori risultati. Anzi, si caratterizza, sicuramente, come **il primo step da seguire per coloro che non avessero ancora intrapreso attività di monitoraggio orientate al genere**. È la strada più semplice perché, innanzitutto, non prevede una progettazione ulteriore di indicatori, ma si limita ad intervenire sul sistema già presente all'interno, ad esempio, di un singolo ente formativo, effettuando sempre **la disaggregazione per genere degli indicatori di monitoraggio** previsti dai singoli progetti. Ad esempio, l'indicatore che considera il numero delle persone che hanno portato a termine un corso sul numero totale delle persone che tale corso lo hanno iniziato, andrà disaggregato considerando il numero delle donne e il numero degli uomini. Sembra una informazione, soprattutto, una operazione banale, ma ancora, a tutt'oggi, non sempre è possibile risalire a questo dato.

La seconda possibilità è, invece, un po' più complessa e, soprattutto richiede la presenza di competenze specifiche (che non sempre si posseggono⁵) in grado di permettere la progettazione di un sistema di monitoraggio specifico o, quantomeno, l'ampliamento di quello esistente, in maniera da raccogliere una maggiore quantità di informazioni sia di tipo diretto (indicatori *gender relevant*) sia di tipo indiretto (indicatori *gender sensitive*)⁶. Si tratta, cioè, non solo di progettare, sin dall'inizio, indicatori in grado di monitorare il diverso stato di avanzamento del progetto in relazione a uomini e donne, ma di giungere anche alla progettazione di indicatori, magari non immediatamente spendibili per "rendere conto" dell'attuazione, ma di estrema utilità al fine di ottenere informazioni utili in relazione alla capacità di un progetto e/o di un programma di rispondere agli obiettivi di pari opportunità e di *gender mainstreaming*.

Alcuni esempi che vedremo poi sviluppati nel paragrafo relativo agli strumenti:

- indicatori di contesto: con riferimento alla dimensione di genere, misurano, ad esempio, l'evoluzione del *gender gap* relativamente ai tassi di partecipazione, di occupazione e di disoccupazione nell'ambito territoriale di riferimento (disaggregati anche per età, titolo di studio e condizioni familiari, etc.), ai flussi di entrata e di uscita nelle e dalle diverse condizioni possibi-

⁵ È per questo che fra le competenze dell'Esperta/o di parità così come previsto in queste Linee Guida nella sua versione più allargata, sono state inserite anche quelle relative al monitoraggio e alla valutazione.

⁶ Tale distinzione si è resa necessaria soprattutto rispetto alla attività di monitoraggio di progetti non formativi. Si tratta, comunque, di informazioni aggiuntive che si caratterizzano molto utili anche nel caso di sistemi di monitoraggio delle attività formative.

li sul mercato del lavoro, alla durata della permanenza in ciascuno stato (durata dell'occupazione, della disoccupazione, etc), ai tassi di istruzione e di partecipazione formazione (iniziale e continua), ai differenziali retributivi per settore e posizione nella professione;

- indicatori di processo: anche questo gruppo di indicatori, apparentemente più neutri, possono dare informazioni preziose in relazione alla capacità di rispondere agli obiettivi specifici di pari opportunità fra uomini e donne e al più generale obiettivo di *mainstreaming*. Calcolare indicatori di processo in maniera disaggregata per quelle politiche, interventi, misure che vedono le donne come beneficiarie dirette o indirette delle azioni permette, infatti, di verificare gli investimenti, sia in termini di risorse che in termini di modalità di attuazione e gestione, dedicati a modificare in termini significativi la situazione di parità tra uomini e donne. Possono anche aiutare a identificare l'influenza di modalità organizzative o gestionali nella partecipazione femminile alle azioni programmate;
- indicatori di risultato o di *output*: in questo gruppo di indicatori la distinzione di genere è particolarmente rilevante in quanto consente di verificare che tipo di popolazione *target* è stata, alla fine raggiunta: ovvia premessa per la soluzione del problema di *policy* evidenziato in sede di progettazione;
- indicatori di efficienza: misurando la relazione tra le risorse utilizzate ed i risultati, permettono di tenere sotto controllo, ad esempio, il costo effettivo per intervento rispetto al previsto ed il costo pro-capite dell'intervento, distinto per tipologia di donne beneficiarie.

Anche rispetto alla valutazione sono possibili diversi interventi che, in questo caso, fanno riferimento alle tre fasi principali in cui le stesse attività di valutazione possono essere applicate: valutazione in fase ex ante, valutazione in itinere, valutazione in fase ex post. Ovviamente l'optimum è dato dalla progettazione e successiva implementazione di sistemi di valutazione in un'ottica di genere in tutte e tre queste fasi principali; si può, tuttavia, iniziare con la valutazione ex ante in un'ottica di genere che, fra le tre, si caratterizza per la maggiore semplicità di utilizzo e di applicabilità⁷.

Per quanto riguarda la **valutazione ex ante**, ricordiamo che, a partire dal 1999, esiste il **modello VISPO – Valutazione d'impatto strategico per le pari opportunità** – che prevede una metodologia e una strumentazione specifica. Tale metodologia nata e progettata per essere utilizzata in relazione a programmi può essere tranquillamente applicata a singoli progetti⁸.

⁷ Anche in questo caso, le possibilità di intervento indicate possono avere come oggetto di analisi sia un singolo progetto che un gruppo di più progetti/programma.

⁸ In questo caso la valutazione in relazione ai quattro obiettivi VISPO verrà effettuata rispetto alle singole azioni o alla singola azione che compone il progetto.

BOX 1 - IL MODELLO VISPO

Il modello VISPO – Valutazione d’Impatto Strategico delle pari opportunità, al suo interno, prevede la definizione di un modello specifico di valutazione dei Programmi Operativi Regionali e/o Provinciali. All’interno del più generale obiettivo del **miglioramento delle pari opportunità e della partecipazione di uomini e donne ad uno sviluppo equilibrato**, che fa da scenario all’intero modello, il VISPO individua **quattro obiettivi globali** a cui tendere nel momento in cui si definiscono misure e interventi all’interno dei documenti di programmazione:

- 1° obiettivo globale: miglioramento delle condizioni di vita al fine di rispondere meglio ai bisogni delle donne;
- 2° obiettivo globale: miglioramento dell’accessibilità delle donne al mercato del lavoro e della formazione;
- 3° obiettivo globale: miglioramento della situazione lavorativa delle donne sul posto di lavoro e redistribuzione del lavoro di cura;
- 4° obiettivo globale: promozione della partecipazione delle donne alla creazione di attività socio-economiche.

A partire dalla definizione di questi quattro obiettivi, il modello identifica un **iter procedurale** che prevede la:

- classificazione delle misure previste nel Programma Operativo⁹ secondo i quattro obiettivi primari (miglioramento condizioni di vita, miglioramento accesso delle donne al mercato del lavoro e alla formazione, miglioramento della condizione delle donne sul lavoro e redistribuzione del lavoro di cura, promozione della partecipazione delle donne alla creazione di attività socio-economiche);
- classificazione delle misure e delle azioni in base al fatto di rivolgersi alle donne come beneficiarie dirette (azioni di pari opportunità) e/o alle donne come beneficiarie indirette (azioni di *mainstreaming*);
- classificazione delle misure e delle azioni in funzione dell’impatto potenziale (neutro, aperto ad una prospettiva di parità, impostato sulla parità) per favorire le pari opportunità;
- descrizione/tipologizzazione degli impatti attesi attraverso una lettura dell’interpretazione del potenziale impatto di genere.

Per quanto riguarda la valutazione in itinere e dei risultati e degli impatti, le domande a cui una valutazione in un’ottica di genere dovrebbe rispondere sono:

- le azioni realizzate che risultati e impatti hanno avuto sulle pari opportunità tra uomini e donne nell’ambito di riferimento (efficacia esterna)?
- i risultati e gli impatti ottenuti rispondono ai bisogni e alla domanda di intervento espressa dal territorio in relazione alle pari opportunità (utilità)?
- i risultati e gli impatti ottenuti in un’ottica di pari opportunità sono sostenibili nel tempo (sostenibilità)?

Nella valutazione del risultato e dell’impatto di genere c’è una stretta connessione con l’analisi di contesto (che individua la situazione di partenza ed i

⁹ Nel caso di un Progetto e non di un Programma, la classificazione sarà effettuata in riferimento alle/alla azioni/e che compongono il Progetto.

bisogni di *policy*) e la valutazione ex-ante di impatto potenziale messa in opera mediante il modello VISPO di cui sopra. Appare, pertanto, opportuno procedere in maniera parallela per evidenziare le coerenze applicative.

Nello specifico, i passaggi da seguire per la **valutazione dei risultati e dell'impatto di genere** possono essere riassunti nei seguenti:

- individuare gli **obiettivi principali** per singolo progetto e/o programma¹⁰ e le **variabili di risultato/impatto** ad essi collegate. Nella valutazione dell'impatto di genere sarà necessario considerare la relazione tra obiettivi espliciti del programma e quelli impliciti legati al genere (ad esempio in base ai quattro obiettivi VISPO);
- individuare degli **indicatori** per tali variabili;
- individuare gli **attori rilevanti per ogni variabile-obiettivo e la relazione tra sistema di implementazione del programma/progetti e risultati** (fase di selezione, fase di realizzazione, fase di diffusione e animazione);
- individuare la **situazione di partenza** e le variabili, altre rispetto al programma, che possono influenzare gli indicatori considerati;
- definire la **metodologia e il disegno della valutazione** (domande di valutazione, basi informative; referenti; situazione di controllo/controfattuale, tempi, risorse, ecc.);
- stimare i **risultati e l'impatto lordo e netto** del progetto/programma in relazione a tali variabili di risultato.

Si tratta (soprattutto per la valutazione di impatto) di **attività altamente specializzate che richiedono forti competenze specialistiche**. Nel nostro caso specifico, tuttavia, l'eventuale Esperta/o di parità, se a conoscenza di tali metodologie e attività specifiche di valutazione, potrà capirne l'esigenza ed attivarsi per la loro implementazione anche affidandole ad esperti/e esterni/e.

6.3 Strumenti e tecniche

6.3.1 La costruzione di un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere

A partire dalle indicazioni di carattere più teorico e metodologico che sono state fornite nei precedenti due paragrafi, scopo del presente paragrafo è quello, invece, di fornire alcune indicazioni operative corredate di strumenti di rilevazione ed analisi al fine di evidenziare una **esemplificazione** di come possa essere strutturato un sistema di monitoraggio e valutazione di progetti formativi in un'ottica di genere¹¹.

¹⁰ In questo caso gli obiettivi andrebbero distinti per specifico asse e misura di riferimento del programma stesso.

¹¹ Nello specifico, il sistema in questione è stato progettato per la Provincia Autonoma di Bolzano. Cfr. IRS, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, cit.

Il sistema proposto prevede una **verifica preliminare della presenza relativa delle donne nelle iscrizioni di ciascun corso**¹², in modo da potere pervenire ad una classificazione delle azioni/corsi sulla base della prevalenza (maggiore del 50%) dei maschi o delle femmine. Si possono allora definire:

- a) azioni/corsi a prevalenza maschile;
- b) azioni/corsi a prevalenza femminile;
- c) azioni/corsi neutri rispetto alla prevalenza di genere.

La **Tabella 1** mostra schematicamente il tipo di informazioni relative a ciascun progetto necessarie per la classificazione delle azioni, degli assi e delle misure **in base alla prevalenza di genere**.

La classificazione delle azioni sulla base della prevalenza di genere è particolarmente importante in termini di implicazioni di *policy*: essa permette, da un lato, di verificare la diversità delle scelte (in termini di formazione professionale) degli uomini e delle donne¹³; dall'altro è possibile approfondire quali sono gli elementi che possono favorire o sfavorire la partecipazione delle donne a corsi di formazione, attraverso l'analisi delle caratteristiche distintive (sia rispetto alla fase di progettazione che di gestione e di accompagnamento) delle azioni a prevalenza femminile.

¹² Per semplicità espositiva si ipotizza che l'unità di rilevazione - azione - possa essere considerata come un corso (di formazione professionale, di orientamento etc). Si tratta, tuttavia, di una esemplificazione che, ovviamente, non esaurisce tutte le diverse tipologie di azione previste all'interno della nuova programmazione FSE Obiettivo 3 2000-2006.

¹³ La cosiddetta discriminazione pre-mercato del lavoro, vale a dire la discriminazione che riguarda le caratteristiche acquisite prima di entrare nel mercato del lavoro e che investe, oltre all'ambito formativo, anche gli ambiti familiari e sociali.

Va da sé che il grado di utilizzo del sistema di monitoraggio illustrato è fortemente condizionato dalla disponibilità delle informazioni necessarie. In questo senso la proposta di un sistema di indicatori, per quanto non di immediato utilizzo, può raggiungere anche il pregevole obiettivo secondario di avviare una riflessione circa l'opportunità del miglioramento e/o potenziamento delle basi informative a disposizione.

A. Indicatori di monitoraggio: gli indicatori di processo

Questo gruppo di indicatori, apparentemente più neutri, possono dare informazioni preziose in relazione alla capacità di rispondere agli obiettivi specifici di pari opportunità fra uomini e donne e al più generale obiettivo di *mainstreaming*. Calcolare indicatori di processo in maniera disaggregata per quelle politiche, interventi, misure che vedono le donne come beneficiarie dirette o indirette delle azioni permette, infatti, di verificare gli investimenti, sia in termini di risorse che in termini di modalità di attuazione e gestione, dedicati a modificare in modo significativo la situazione di parità tra uomini e donne. Possono anche aiutare a identificare l'influenza di modalità organizzative o gestionali nella partecipazione femminile alle azioni programmate. Anche indicatori non disaggregabili per genere perché non rivolti direttamente ai destinatari delle azioni, possono essere considerati *gender relevant* qualora facciano riferimento a dimensioni rilevanti per la posizione femminile nel contesto di riferimento (ad esempio l'avvio di azioni per la creazione e la diffusione di servizi di prossimità è rilevante per migliorare le condizioni di vita delle donne, così come l'introduzione di orari e modelli organizzativi *family friendly* nei servizi pubblici e nelle imprese private).

Gli indicatori di processo sono tutti quegli indicatori che forniscono informazioni circa il processo di realizzazione e implementazione, sono stati articolati in:

- Indicatori di **programmazione**, cioè l'insieme di misure volte a descrivere le caratteristiche e l'entità delle azioni previste e realizzate (Tabella 2). Si tratta, più nello specifico, di quantificare il rapporto tra le azioni presentate e quelle ammesse al finanziamento, il grado di attuazione delle azioni rispetto a quelle programmate, la capacità di finanziamento effettivo rispetto a quello richiesto, la ripetitività delle azioni e di descrivere l'offerta di corsi/azioni in base al settore di attività, la tipologia dell'azione, per livello di formazione, per tipologia di beneficiari/e-utenti. Si tratta, altresì, di osservare la dinamica del sistema misurando l'apertura a nuovi soggetti gestori, la loro capacità di ampliare la gamma di azioni offerte e la loro specializzazione rispetto alle azioni per le pari opportunità.

Tabella 2 - Alcuni esempi di INDICATORI DI PROCESSO

INDICATORI DI PROGRAMMAZIONE		
1	Grado di copertura rispetto al sistema di offerta reale in termini di n° di progetti	$= \frac{\text{N° domande approvate}}{\text{N° domande presentate}}$
2	Efficacia di attuazione dei progetti	$= \frac{\text{N° azioni avviate}}{\text{N° azioni programmate}}$
3	Grado di copertura rispetto al sistema di offerta reale in termini di risorse richieste	$= \frac{\text{Risorse programmate}}{\text{Risorse richieste}}$
4	Grado di ripetitività dell'offerta	$= \frac{\text{N° di azioni rieditate}}{\text{N° totale di azioni}}$
5	Struttura dell'offerta per settore	$= \frac{\text{N° di azioni del settore X}}{\text{N° totale di azioni}}$
6	Struttura dell'offerta per tipologia di azioni	$= \frac{\text{N° di azioni avviate come attività non corsuale}}{\text{N° totale di azioni avviate}}$
7	Capacità di offerta non corsuale del sistema	$= \frac{\text{N° di azioni presentate come attività non corsuale}}{\text{N° totale di azioni presentate}}$
8	Struttura dell'offerta per livello di formazione	$= \frac{\text{N° di azioni del livello X}}{\text{N° totale di azioni}}$
9	Struttura dell'offerta per tipologia di utenza	$= \frac{\text{N° di azioni programmate per la tipologia di utenza X}}{\text{N° totale di azioni}}$
10	Grado di ampliamento del sistema di offerta	$= \frac{\text{N° soggetti gestori nuovi (che per la prima volta si presentano per la richiesta di finanziamenti pubblici)}}{\text{N° soggetti gestori che presentano un progetto nell'anno}}$
11	Grado di specializzazione del sistema di offerta	$= \frac{\text{N° di soggetti gestori che per la prima volta sono coinvolti nella tipologia X}}{\text{N° di soggetti gestori che presentano un progetto nella tipologia X}}$
12	Grado di specializzazione del sistema nel settore delle pari opportunità	$= \frac{\text{N° di soggetti gestori che presentano un progetto nell'Asse E e in un altro Asse}}{\text{N° di soggetti gestori}}$

- Indicatori di **domanda**, cioè l'insieme degli indicatori che forniscono informazioni sulle dimensioni e le caratteristiche dei beneficiari raggiunti e/o potenzialmente raggiungibili. Rilevando le caratteristiche individuali della popolazione potenziale e reale destinataria degli interventi (età, sesso, istruzione, stato occupazionale, esperienze precedenti, ecc.), possono evidenziare il diverso comportamento delle donne rispetto all'offerta programmata o se ci sono difficoltà (minori o maggiori) di raggiungimento di questo *target* specifico (Tabella 3). Ciascuno degli indicatori previsti, dunque, dovrà essere disarticolato per le variabili sovra esposte in maniera tale da fornire maggiori informazioni di dettaglio in un'ottica di genere. Più in particolare, gli indicatori proposti misurano il grado di saturazione delle azioni (in base al numero di partecipanti reali, uomini e donne) rispetto alla disponibilità potenziale, il grado di concentrazione territoriale degli iscritti (uomini e donne) e la capacità di copertura delle azioni rispetto alla popolazione obiettivo per tipologia di utenza.

Tabella 3 - Alcuni esempi di INDICATORI DI PROCESSO

INDICATORI DI DOMANDA		
13	Saturazione	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ iscritti}}{\text{N}^\circ \text{ partecipanti previsti}}$
14	Caratteristiche del bacino di utenza	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ di iscritti con residenza nella località X}}{\text{N}^\circ \text{ di iscritti}}$
15	Copertura del bacino potenziale di utenza	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ di iscritti per tipologia di utenza X}}{\text{N}^\circ \text{ di soggetti presenti sul territorio appartenenti alla tipologia di utenza X}}$

- Indicatori di **efficacia interna** (o di erogazione) in senso stretto, che forniscono indicazioni circa la qualità e l'adeguatezza del processo di erogazione (Tabella 4). Il processo di erogazione può essere misurato e descritto in base alla concentrazione dell'intervento rispetto al singolo utente (sia in termini di numero degli iscritti che in termini di monte ore formative), alla capacità di attrazione di nuovi iscritti ad azione avviata, al livello della partecipazione rispetto al monte ore di erogazione previsto, al livello di permanenza e di abbandono degli iscritti, alla quota di persone la cui azione ha avuto esito positivo, al livello di utilizzo di strumenti di accompagnamento (ad esempio, nel caso della formazione, stage e tirocini). Vengono proposti, in questa sede, anche un insieme di indicatori relativi alla docenza, data l'importanza della formazione in questo ambito. Il tema della docenza è rilevante in un'ottica di genere per le eventuali positività rispetto alla modalità di erogazione della didattica che possono essere considerate di impatto per la popolazione femminile. Anche in questo caso ciascun indicatore prevede la disaggregazione rispetto ai partecipanti per sesso, età, istruzione, stato occupazionale, esperienze precedenti, ecc

Tabella 4 - Alcuni esempi di INDICATORI DI PROCESSO

INDICATORI DI EFFICACIA INTERNA O EROGAZIONE		
16	Concentrazione delle ore di attività rispetto al singolo utente	$= \frac{\text{Monte ore (ore per partecipante)}}{\text{N° iscritti all'azione ("teste")}}$
17	Attrazione	$= \frac{\text{N° partecipanti inseriti ad azione iniziata}}{\text{N° partecipanti previsti}}$
18	Partecipazione	$= \frac{\text{N° ore frequentate dal singolo partecipante}}{\text{N° ore previste}}$
19	Permanenza	$= \frac{\text{N° frequentanti a fine azione ("x" % delle ore soglia minima di rendicontazione)}}{\text{N° partecipanti previsti}}$
20	Grado di abbandono	$= \frac{\text{N° partecipanti che hanno abbandonato l'azione}}{\text{N° partecipanti previsti}}$
21	Grado di efficacia del sistema di erogazione	$= \frac{\text{N° persone che concludono con successo l'azione}}{\text{N° persone previste}}$
22	Grado di utilizzo di stage e tirocini	$= \frac{\text{N° di ore di stage/tirocini}}{\text{N° di ore totali dell'azione}}$
23	Grado di flessibilità della docenza. Indicatore di bassa intensità	$= \frac{\text{N° di docenti a tempo indeterminato}}{\text{N° totale di docenti}}$
24	Grado di flessibilità della docenza. Indicatore di media intensità	$= \frac{\text{N° di docenti a tempo determinato}}{\text{N° totale di docenti}}$
25	Grado di flessibilità della docenza. Indicatore di elevata intensità	$= \frac{\text{N° di docenti a prestazione professionale}}{\text{N° totale di docenti}}$
26	Qualità della docenza	$= \frac{\text{N° di docenti con laurea}}{\text{N° totale di docenti}}$
27	Grado di assistenza didattica ai partecipanti	$= \frac{\text{N° di tutor}}{\text{N° iscritti}}$

- Gli indicatori di **efficienza**: forniscono informazioni sull'entità e sulle caratteristiche delle risorse utilizzate (Tabella 5). Nella presente ipotesi gli indicatori mirano a descrivere l'efficienza dell'azione attraverso il rapporto tra i costi previsti e quelli effettivi, il costo orario previsto per partecipante, il costo orario effettivo per partecipante, nonché il grado dello scostamento tra costo previsto per partecipante e costo effettivo. La comparazione di tali indicatori con la classificazione preliminarmente effettuata delle azioni neutre, a prevalenza maschile e a prevalenza femminile permetterà di individuare quali fra queste tre tipologie ha un costo maggiore. La disaggregazione, infine, per le caratteristiche socio-anagrafiche dei/delle partecipanti permetterà di individuare verso quali tipologie di *target* maschili/femminili vengono indirizzate maggiormente le risorse.

Tabella 5 - Alcuni esempi di INDICATORI DI PROCESSO

INDICATORI DI EFFICIENZA		
28	Efficienza di attuazione	$= \frac{\text{Costo a consuntivo per l'azione}}{\text{Costo previsto per l'azione}}$
29	Costo previsto ora/partecipante	$= \frac{\text{Costo previsto per l'azione}}{\text{N° ore previste * n° partecipanti previsti}}$
30	Costo reale ora/partecipante	$= \frac{\text{Spesa totale per l'azione (consuntivo)}}{\text{N° ore svolte * partecipanti presenti a fine azione}}$
31	Grado di scostamento dal costo previsto per ora/partecipante	$= \frac{\text{Costo reale ora/partecipante}}{\text{Costo previsto ora/partecipante}}$

B. Indicatori di valutazione

Per quanto riguarda gli **indicatori di valutazione**, va sottolineata l'importanza che assumono in questo contesto, gli **indicatori di contesto che si caratterizzano per permettere numerose implicazioni di genere**. Essi ci possono fornire, ad esempio, utili indicazioni per la lettura e l'analisi delle dinamiche del mercato del lavoro in un'ottica di genere, elemento, questo, che si rivela essenziale nel momento in cui si intende progettare un percorso formativo per uomini e donne e/o esclusivamente diretto alle donne proprio perché permette di fare emergere i reali fabbisogni, le domande di *policy* che necessitano di un intervento mirato.

Dal punto di vista dell'offerta di lavoro e della partecipazione al mercato del lavoro, fondamentali si rivelano essere le informazioni relative ai tassi di attività o di partecipazione (lordo e netto) da calcolare sempre in maniera distinta per uomini e donne. Considerato come la partecipazione femminile al

mercato del lavoro sia da sempre influenzata dalle diverse fasi del ciclo della vita, è essenziale calcolare anche le cosiddette curve di partecipazione che, costruite sulla base dei tassi di attività specifici per classi di età, ci permettono di evidenziare le criticità della partecipazione nelle diverse fasce di età e, quindi, ad esempio, ci permettono di capire se l'intervento formativo che si sta progettando è meglio indirizzarlo verso uno specifico *target* di donne piuttosto che un altro. Molto importanti, infine, sono tutte quelle informazioni di tipo socio-anagrafico che permettono di comprendere i cambiamenti del modello di partecipazione femminile in un dato contesto locale come, ad esempio, tutte le informazioni relative alle scelte femminili di investimento formativo. In questo caso, andranno considerati i tassi di scolarità della popolazione e delle forze lavoro opportunamente suddivisi per uomini e donne e per fasce di età, così come i tassi di passaggio alle scuole secondarie superiori e alle università con particolare attenzione alle diverse tipologie di scuola e di facoltà in maniera da evidenziare gli eventuali processi di autoselezione femminile "all'origine".

Analogamente, dal punto di vista della domanda di lavoro, gli strumenti maggiormente utilizzati sono quelli relativi ai tassi di occupazione (lordi e netti, *part-time* e *full-time*) distinti per sesso e alle curve di occupazione, così come, al fine di verificare eventuali discriminazioni di genere, sono essenziali i tassi di femminilizzazione dell'occupazione totale e rispetto all'occupazione maschile, i coefficienti di rappresentazione femminile, i differenziali salariali e gli indici di eterogeneità e di dissimilarità, tutte misure statistiche complesse che permettono di evidenziare i livelli di segregazione verticale ed orizzontale all'interno di un determinato contesto locale.

Entrando nel vivo della valutazione vera e propria, il sistema proposto si concentra su due tipologie di indicatori:

1. Indicatori di **risultato** (*output*) che si riferiscono alle **azioni immediatamente prodotte** dagli interventi erogati e ai risultati degli interventi in termini di rispondenza alle esigenze dei destinatari;
2. Indicatori di **impatto** (*outcome*) lordi e netti che si riferiscono al **risultato ex post** delle attività promosse basate sulle informazioni relative agli esiti per gli utenti. Essi, quindi, misurano l'esito delle politiche messe in atto rispetto alla situazione di partenza (bisogno di *policy*).

In entrambi i casi, **l'importanza di una disaggregazione di genere così come della progettazione di specifici indicatori ad hoc è immediatamente comprensibile**. Sia i risultati che gli impatti prodotti possono essere, infatti, molto diversi fra uomini e donne e all'interno di essi fra uomini e donne con specifiche caratteristiche relative all'età, all'istruzione, alla situazione occupazionale.

Come evidenziato anche precedentemente¹⁴, tali indicatori assumono maggiore importanza se collegati al sistema VISPO. Tale collegamento, infatti,

¹⁴ Cfr. paragrafo 6.2.

permette di verificare se e come i risultati e gli impatti prodotti erano stati evidenziati a livello potenziale in fase di valutazione ex ante contribuendo a modificare e/o rafforzare le azioni intraprese e da intraprendere. Nel paragrafo che segue si mostra, a questo proposito, una esemplificazione.

6.3.2 Schede di rilevazione ed indicatori gender sensitive e gender relevant

In questa sede ci limitiamo a presentare **a titolo esemplificativo, alcune spiegazioni relative ad un set di indicatori di risultato e di impatto¹⁵ che, per ragioni di spazio, è possibile visionare all'interno del CD-ROM che completa questa pubblicazione.** Questi indicatori sono stati distinti in **indicatori gender sensitive e indicatori gender relevant**. I primi possono essere declinati per genere, mentre i secondi non sono declinabili per genere, ma contengono informazioni rilevanti rispetto alla posizione delle donne nel contesto di riferimento. In specifico, nelle tavole allegate, si presentano:

- Indicatori di risultato *gender sensitive* o *gender relevant* per ciascuno dei quattro obiettivi prioritari VISPO. Gli indicatori proposti consentono di verificare che tipo di popolazione *target* è stata raggiunta, nel caso delle azioni rivolte alle persone, oppure ha avuto accesso alle prestazioni/servizi, nel caso delle azioni di sistema;
- Indicatori di impatto *gender sensitive* o *gender relevant* per ciascuno dei quattro obiettivi prioritari VISPO.

Tali indicatori sono stati:

- **declinati** per genere se hanno carattere *gender sensitive* (GS),
- **integrati da altri indicatori gender sensitive (GS)** ritenuti importanti per cogliere i risultati e gli impatti in una prospettiva attenta alla dimensione di genere;
- **integrati da altri indicatori gender sensitive (GS) e gender relevant (GR)** in particolare per quelle linee di intervento che hanno risultati e impatti potenziali in termini di formazione, occupazione, imprenditorialità femminili;
- **classificati** in base agli ambiti di risultato e impatto in un'ottica di genere previsti dal VISPO.

Il carattere esemplificativo degli indicatori e della loro declinazione di genere non ha ambizioni di esaustività, piuttosto **mira ad evidenziare come un indicatore possa essere interpretato e/o re-interpretato in una prospettiva equitativa di genere attraverso un esercizio di declinazione da un lato e di integrazione dall'altro.**

¹⁵ Tali batterie di indicatori sono stati progettati nel corso dell'attività di assistenza e supporto al Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri in maniera tale da fornire indicazioni operative alle Regioni Obiettivo 1 che usufruiscono di tale assistenza. Si tratta, perciò, di indicatori puramente indicativi che andrebbero "calati" e adeguati alle singole esigenze specifiche di ciascuna realtà al momento della reale applicazione.

7. ESPERTA/O DI PARITÀ IN AMBITO EDUCATIVO-FORMATIVO

A cura di Gabriella Boeri*

7.1 Introduzione

Nella logica operativa delle Linee Guida, a questo punto della nostra riflessione, è necessario comprendere quali competenze e strumenti permettono di agire le politiche e strategie di pari opportunità precedentemente analizzate nell'ambito educativo-formativo, proprio nell'ottica di favorirne un reale processo di integrazione. Occorre dunque tracciare un profilo a tutto campo da cui eventualmente ritagliare dei sottoinsiemi di competenze correlati ad obiettivi formativi da conseguire nel breve periodo, che possono implementarsi e svilupparsi in prospettive con orizzonti temporali più ampi, per garantire al sistema nel suo complesso attori capaci di una sempre maggiore trasversalità e permeabilità del contesto di riferimento.

L'analisi del Profilo è stata elaborata, in prima stesura, dal gruppo delle esperte nominate dalle Regioni partecipanti al progetto con una modalità di *brainstorming*, a partire dalle singole esperienze professionali e da un vissuto ricco di molteplici punti di vista e di osservazione. Il gruppo di lavoro nazionale è risultato composto da persone che, pur lavorando da anni nell'ambito delle pari opportunità, provengono da esperienze diverse che vanno dalla formazione diretta in master universitari sulle pari opportunità ai percorsi formativi in scuole e agenzie formative, dalla progettazione di iniziative comunitarie alla partecipazione alla definizione di politiche di pari opportunità, attraverso l'assistenza tecnica alle Regioni e al Dipartimento per le pari opportunità. Il Profilo è stato poi completato attraverso una fase di ricerca e confronto con elementi di carattere più generale mutuati da altri progetti italiani ed europei.

Due esperienze particolarmente significative alle quali si è fatto riferimento sono quella maturata in Italia attraverso il progetto **Aspasia: Accrescere la cultura di parità nelle istituzioni, nel mercato del lavoro e nella formazione** e quella costruita in Spagna attraverso il progetto Equal (azione 3) **Profesionales para la Igualdad de Oportunidades**.

* Esperta nominata dalla Regione Piemonte nell'ambito del progetto interregionale "Integrare le pari opportunità nella formazione e nel lavoro". Hanno collaborato alla realizzazione del presente capitolo Martina Sabbadini e Silvia Venturelli.

Il progetto Aspasia¹, finanziato dalla Regione Piemonte nell'ambito dell'Asse E del Programma Operativo Regionale 2000-2006 e promosso dalla Rete delle consigliere di Parità della Regione Piemonte, si è posto come obiettivo generale quello di diffondere e valorizzare una reale cultura di parità nelle istituzioni ed in altre realtà pubbliche e private locali, con particolare attenzione alla presenza delle donne nel mercato del lavoro. Inoltre ha definito le aree di competenza, i contenuti e le metodologie per la progettazione di un intervento formativo volto ad aggiornare, completare ed integrare le competenze delle Consigliere, di responsabili/operatrici di pari opportunità, di referenti istituzionali. L'elaborazione, dunque, di uno schema generale per l'individuazione del profilo professionale di Esperta/o di parità/pari opportunità sulla base dell'esperienza e del confronto tra alcuni testimoni-chiave, che da anni operano nei settori del lavoro, della formazione, dell'orientamento e delle pari opportunità. Sono stati individuati undici ambiti di competenza di natura strettamente "tecnica" (giuridico, progettuale, metodologico, statistico, politico, educativo-formativo, economico, sociologico, organizzativo-amministrativo, informatico-tecnologico, relazionale) ai quali va aggiunta una serie di competenze cosiddette "tacite", cioè quelle competenze che afferiscono più specificatamente ai saperi ed alle emozioni che si ricavano dall'esperienza e dal vissuto accantonati nel corso degli anni.

BOX 1 - PROGETTO ASPASIA: ELEMENTI PER LA DEFINIZIONE DI UN PROFILO DI ESPERTA/O IN P.O. - SCHEDA 6: COMPETENZE IN AMBITO EDUCATIVO/FORMATIVO

Un'Esperta/o di pari opportunità deve essere in grado di:

- diffondere e trasferire la cultura di parità;
- integrare la parità in ogni disciplina;
- superare gli stereotipi;
- usare un linguaggio di genere;
- utilizzare tecniche e linguaggi diversi per il trasferimento delle esperienze e la promozione delle PO a vari livelli;
- costruire strumenti e animazioni di parità;
- siffondere buone prassi e favorire il confronto;
- formare altre persone sui temi delle PO;
- fornire *mentoring, counselling, tutoring*, bilancio di competenze;
- costruire reti.

Particolarmente vivace ed interessante è il dibattito in atto in Spagna sulla figura dell'*Agente de Igualdad de oportunidades entre Mujeres y Hombres*. Come emerge dal manifesto presentato al primo Congresso nazionale degli *Agentes de Igualdad*, organizzato nell'ambito del progetto Equal (azione 3)

¹ Consigliera di parità e rete delle consigliere di parità della Regione Piemonte e Centro Internazionale di Formazione dell'OIL, *Aspasia. Di pari passo: percorsi nelle Pari Opportunità* - monografia - ed *Elementi per la definizione di un profilo di Esperta/o di P.O.*, Torino, Dicembre 2002.

Profesionales para la Igualdad de Oportunidades², tenutosi a Pontevedra il 15-16 ottobre 2004, sebbene negli ultimi decenni siano stati fatti notevoli progressi nell'ambito della legislazione di parità e siano state programmate e finanziate svariate politiche e azioni a favore della parità, in questo processo manca un passaggio importante: una figura professionale esperta che proponga, promuova, orienti, attui e valuti gli interventi in materia di parità garantendo il raggiungimento degli obiettivi e l'adozione dei procedimenti più adeguati. Dalla fine degli anni '80 in Spagna si stanno compiendo sforzi per definire il profilo, le funzioni e la formazione dei professionisti e delle professioniste della *Igualdad de genero*. Sono state utilizzate due denominazioni, *Agentes de Igualdad* (per titoli di grado universitario: laurea o diploma universitario) e *Monitoras/es de Igualdad o Técnicas/os de Igualdad* (per titoli non universitari: diploma di maturità o formazione professionale). L'INEM (*Instituto de Empleo*) del Ministero del lavoro e affari sociali spagnolo riconosce la figura dell'*Agente de Igualdad* e del *Monitor/a de Igualdad* nel catalogo delle professioni, con i corrispondenti livelli di equivalenza nell'amministrazione. Spesso tuttavia le amministrazioni, soprattutto locali, assumono persone per svolgere compiti da *Agente de Igualdad* senza riconoscerle come tali nel contratto, che può essere di varie tipologie: animatrice/tore sociale, educatrice/tore sociale, operatrice/tore sociale, amministrativa/o, ecc..

Vari enti pubblici e privati hanno creato corsi di durata e contenuti diversi, per formare professionisti in questo campo, ed anche le università contano diverse proposte formative nei loro programmi post lauream. Anche i progetti europei hanno dato un forte impulso alla promozione e consolidamento di questa figura professionale.

La conseguenza di questo variegato panorama è che si incontra una notevole diversità e disparità di contenuti e di profili che richiedono con urgenza una sistematizzazione ed organizzazione condivise e riconosciute da tutte le persone coinvolte.

Per questi motivi, le/gli *Agentes de Igualdad* spagnole/i sottolineano l'importanza di giungere al più presto alla definizione del profilo e del percorso formativo della figura professionale dell'*Agente de Igualdad* ed al suo riconoscimento accademico e professionale. Sottolineano altresì l'importanza di promuovere iniziative di informazione e sensibilizzazione per far conoscere e diffondere questa figura professionale. In molti ambiti si parla anche della necessità di creare le condizioni minime necessarie, nelle amministrazioni e nelle imprese, per garantire il principio di parità, riconosciuto per legge, ed aprire spazi professionali a questa figura.

Dall'attività di confronto portata avanti nell'ambito del citato progetto Equal, è emersa una proposta di definizione di tale profilo professionale, che include

² <http://www.adr-ullaumia.es/congresoai/>

una descrizione del lavoro (definizione, funzioni, aree di intervento, competenze, luoghi di lavoro, condizioni di lavoro), requisiti del/la lavoratore/trice (livello di studi, formazione complementare), caratteristiche contrattuali (settori economici, tipo di contratto, livelli salariali...), formazione professionale.

In questo momento, per tenere insieme tutte queste proposte e la riflessione e il dibattito che ne derivano, è stata creata una **Federazione statale delle associazioni di Agentes De Igualdad de Oportunidades** delle varie Comunità Autonome (regioni), che ha il compito di sistematizzare tutta l'informazione e il dialogo con l'Amministrazione, in particolare con l'*Instituto de la Mujer* e la *Secretaría de Igualdad de Oportunidades* del Ministero del lavoro e affari sociali.

BOX 2 - IL PROFILO PROFESSIONALE E FORMATIVO DELL'AGENTE DE IGUALDAD IN SPAGNA: PROPOSTA DEL GRUPPO DI LAVORO DEL PROGETTO EQUAL AZIONE 3 ULLA UMIA

OCCUPAZIONE

Denominazione dell'occupazione: **Agente di pari opportunità tra uomini e donne**
(Per ottenere il titolo di Agente di pari opportunità tra uomini e donne, è necessario essere in possesso di un diploma o laurea, e realizzare un corso di formazione specifica in pari opportunità, con alcuni contenuti stabiliti e con una durata minima di 275 h)

Altre denominazioni: Tecnico/a di pari opportunità

Occupazioni affini: quelle della famiglia professionale in cui si inserisce l'occupazione (Servizi alla comunità)

Categorie professionali:

- **Agente di pari opportunità:** è necessario essere in possesso del titolo di Agente di pari opportunità.
- **Gestore/a di pari opportunità:** è necessario essere in possesso del titolo di Agente di pari opportunità, e nel caso di: A) persone con diploma, tre anni di esperienza; B) persone con laurea, un anno di esperienza.
- **Esperto/a in pari opportunità:** è necessario essere in possesso del titolo di Agente di pari opportunità, di una laurea e di tre anni di esperienza.

DESCRIZIONE DELL'OCCUPAZIONE

Definizione: Il/la Agente di pari opportunità tra donne e uomini è una/un professionista con una formazione specialistica in pari opportunità, che pianifica, implementa e valuta le politiche di pari opportunità per consolidare la partecipazione egualitaria di uomini e donne in qualsiasi ambito sociale, politico, economico e culturale.

Funzioni:

- Individuazione dei bisogni in materia di pari opportunità tra donne e uomini;
- Programmazione, pianificazione e realizzazione di progetti relativi alle pari opportunità tra donne e uomini;
- Monitoraggio e valutazione dei diversi interventi;
- Informazione, orientamento e consulenza in materia pari opportunità tra uomini e donne;
- Assistenza tecnica nell'applicazione trasversale della prospettiva di genere;
- Elaborazione e trasmissione di notizie sull'impatto di genere;
- Coordinamento di professionisti di differenti aree e dipartimenti che hanno relazioni con le pari opportunità
- Proposta, progettazione ed elaborazione di studi in relazione alle pari opportunità;

- Pianificazione di azioni che favoriscano la partecipazione delle donne in tutti gli ambiti della società;
- Creazione di protocolli e metodi di comportamento da adottare di fronte all'utilizzo di un linguaggio sessista, in tutte le manifestazioni dei differenti enti;
- Documentazione dei processi.

Aree di Intervento: trasversale; educazione, sanità, ambito lavorativo, associazionismo...

Unità di competenza:

- Sviluppare ed utilizzare tecniche, strumenti e metodi per individuare e analizzare i bisogni in materia di pari opportunità;
- Sviluppare e utilizzare tecniche, strumenti e metodologie per programmare, pianificare e realizzare progetti in materia di pari opportunità;
- Conoscere ed interpretare la cornice concettuale di genere, così come la cornice normativa e istituzionale riferite alle pari opportunità tra donne e uomini;
- Conoscere le tecniche necessarie per essere in grado di applicare la trasversalità di genere, in tutte le aree di intervento;
- Utilizzare tecniche e strumenti di comunicazione, documentazione e trasmissione, da una prospettiva non sessista;
- Conoscere ed applicare tecniche di dinamica di gruppo, abilità di comunicazione, tecniche di consulenza..., da una prospettiva non sessista.

Luogo di lavoro:

Amministrazione pubblica

Imprese

Enti senza fini di lucro

REQUISITI DEL/LA LAVORATORE/TRICE

Livello di studi: minimo diplomato/a

Formazione complementare:

- Conoscenze tecniche necessarie: dinamiche di gruppo; abilità di comunicazione; tecniche di ricerca sociale; tecniche di consulenza. Tutte queste conoscenze da una prospettiva di genere;
- Conoscenze normative necessarie: normativa internazionale, comunitaria, nazionale e locale; piani di uguaglianza;
- Conoscenze necessarie nel campo delle nuove tecnologie: Office; Internet;
- Altro: conoscenza del contesto dell'area del lavoro.

Nell'ambito della Regione Piemonte, per completarne la definizione e per consentire una prima verifica sul campo, il profilo dell'Esperta/o è stato presentato e discusso nell'ambito di tavoli di concertazione convocati a livello provinciale e composti in linea di massima da referenti per le pari opportunità delle agenzie formative, delle associazioni di categoria, delle pubbliche amministrazioni, delle organizzazioni sindacali e dalle istituzioni di parità. Nell'organizzare questa azione di concertazione si è tenuto conto del fatto che le realtà locali sono molto diversificate: alcune più articolate e definite, è il caso ad esempio della Provincia di Torino, dove è presente dal 2002 la **Rete di parità nello sviluppo locale**³ istituita dall'Assessorato alle pari opportunità con la finalità di rendere permanente un coor-

³ Cfr. Box 5 capitolo 3.

dinamento in tale ambito, o della Provincia di Cuneo che ha promosso specifici **laboratori per la didattica delle pari opportunità** allo scopo di mettere in rete gli attori locali; altre meno strutturate ma che hanno espresso forte interesse soprattutto rispetto all'integrazione delle pari opportunità in un contesto educativo – formativo, è il caso delle province di Vercelli, Asti, Alessandria, Biella e Verbania.

Si è voluto con questa modalità di *focus group* coinvolgere i diversi attori nella fase di analisi e rendere il profilo stesso più coincidente con il loro "vis-suto", partendo dai bisogni, dalle necessità e dalle suggestioni dei soggetti coinvolti. La concertazione con i tavoli provinciali ha certamente arricchito e puntualizzato quelli che dovevano essere i requisiti, le competenze e le capacità di questa figura di esperto/a.

BOX 3 - SPERIMENTARE LA PARITÀ - CORSO LABORATORIO - PROVINCIA DI CUNEO

L'iniziativa *Sperimentare la parità - corso laboratorio*⁴ composto da quattro giornate di "full immersion" sui temi e gli strumenti per formare alla cultura di genere - dedicata alle **referenti di parità delle agenzie formative cuneesi**, è stata voluta ed organizzata dalle Consigliere di Parità nell'inverno 2003-2004 presso la Provincia di Cuneo.

Il Corso-Laboratorio, condotto da Paola Merlini e Elena Crotta, oltre che ad un'azione organica e concreta di approfondimenti, strumenti, giochi d'aula legati al tema del "genere", si è rivelata una vera occasione di conoscenza, riflessione e confronto.

Questa esperienza ha favorito e promosso la costituzione del - **sottogruppo Formazione professionale - Rete pari opportunità della Provincia di Cuneo** (<http://www.provincia.cuneo.it/>) ai fini di rafforzare le funzioni della consigliera di parità e di accrescere l'efficacia della sua azione, di consentire lo scambio di informazioni, esperienze e buone prassi.

Sono componenti di diritto della rete le consigliere di parità provinciali, l'assessore/a al lavoro e/o formazione professionale, l'assessore/a alle pari opportunità, i funzionari preposti dalla Provincia di Cuneo.

Le **agenzie formative** aderiscono alla Rete sottoscrivendo il protocollo di intesa e nominando i/le loro **referenti di parità**

I/le Referenti di parità sono il punto di raccordo tra l'agenzia formativa, il Settore Formazione professionale della Provincia di Cuneo e le **consigliera di parità di Cuneo** in materia di integrazione delle politiche di genere nell'ambito della formazione professionale

Sono responsabili della promozione delle politiche di genere all'interno del proprio ente/agenzia nello specifico per quanto concerne:

- coordinare i moduli di insegnamento delle pari opportunità;
- integrare le politiche di genere all'interno delle diverse discipline;
- promuovere l'attenzione alle politiche di genere all'interno del proprio ente/agenzia;
- offrire un punto di ascolto e informazione;
- monitorare le attività specifiche e/o di integrazione della dimensione di genere interne alla propria agenzia in raccordo con la consigliera di parità provinciale.

I/le Referenti di parità delle agenzie formative sono nominati/e dall'agenzia formativa medesima, tramite comunicazione scritta alla consigliera/e di parità cui spetta la formalizzazione della nomina.

L'attività di rete del sottogruppo Formazione professionale si avvale di una **mailing list** allo scopo di favorire la diffusione e la circolarità delle informazioni, lo scambio di buone prassi ed il raccordo tra le/i componenti, la consigliera di parità e la Provincia. L'accesso alla mailing list è assegnato alle/ai sottoscrittori/trici del protocollo ed ai/alle componenti di diritto della Rete.

⁴ http://www.provincia.cuneo.it/servizi_alla_persona/consigliera/iniziative/lavoro_formazione.jsp

7.2 Descrizione del profilo

L'Esperta/o di parità deve essere intesa come una figura di "sistema", con competenze specialistiche che opera all'interno di agenzie formative, istituzioni scolastiche e/o altre organizzazioni per l'integrazione della dimensione di genere all'interno delle attività della struttura.

Nello specifico svolge le seguenti funzioni:

- una funzione di supporto tecnico all'inserimento del principio di pari opportunità e all'analisi delle differenze di genere per la progettazione, gestione e valutazione di attività prevalentemente volte a "migliorare l'accesso delle donne al mercato del lavoro e alla formazione" (2° obiettivo VISPO)⁵ e a "promuovere la partecipazione delle donne alla creazione di attività socio-economiche" (4° obiettivo VISPO) in un'ottica di trasversalità delle azioni e di *mainstreaming*;
- una funzione di presidio e supporto tecnico all'ideazione, attuazione e monitoraggio di progetti di azione positiva e di progetti finanziati dai fondi comunitari, specificamente orientati alla parità di genere (per es. Asse E del FSE, Equal-Asse pari opportunità, ecc.);
- una funzione di coordinamento interno con la direzione dell'ente di istruzione/formazione, i partner e le principali figure coinvolte nei progetti per la preparazione, la verifica e lo sviluppo delle attività secondo una cultura di genere;
- una funzione esterna di interscambio con gli altri soggetti istituzionali e non, che operano sul territorio nell'ambito delle pari opportunità.

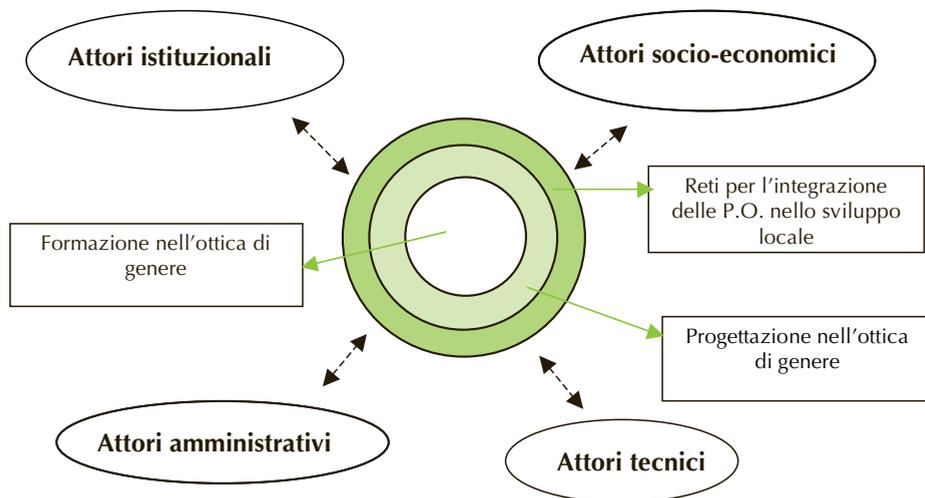
Le funzioni evidenziate mettono in luce diversi livelli di interazione della figura in oggetto così come sono state suggerite dai casi oggetto di studio da parte del gruppo di lavoro interregionale. Tali livelli di competenza si possono considerare modulari e implementabili attraverso una crescita professionale che si declina con le peculiarità dell'organizzazione del lavoro nella struttura di riferimento e le molteplici variabili del contesto socio-economico in cui opera.

Come viene sintetizzato graficamente nello schema seguente, nel profilo è presente un primo livello posto al centro, che rappresenta la diretta interazione di aula nell'ottica di genere, dalla gestione didattica di un modulo specifico di pari opportunità ad una dimensione più trasversale di *mainstreaming* all'interno dei processi formativi rivolti ai diversi *target* di studenti, dalla istruzione-formazione iniziale alla formazione continua per tutto l'arco della vita.

Un secondo livello prende in considerazione capacità di programmazione, pianificazione e realizzazione di progetti finalizzati ad ottenere l'uguaglianza di opportunità per uomini e donne in uno specifico ambito culturale (istruzione-formazione) e socio economico (occupazione).

⁵ Cfr. nota 5 capitolo 1.

Il livello più esterno sviluppa l'*expertise*, ovvero la messa in rete di tutta una serie di competenze specifiche, con la finalità della concertazione e negoziazione degli obiettivi di parità con tutti gli altri attori socio-economici, istituzionali, tecnici e amministrativi di riferimento sul territorio: è il caso delle politiche integrate dello sviluppo locale.



Rispetto alle funzioni e ai livelli descritti sono state individuate dai *focus group* le competenze ritenute qualificanti per le attività svolte e si sono evidenziate le relative capacità per agire il ruolo dell'Esperta/o di parità.

Occorre specificare che, considerato l'ampio dibattito culturale e la copiosa letteratura sul tema della **competenza**, si è scelto di identificarla come insieme **integrato di capacità, di conoscenze, di abilità e di atteggiamenti, messi in atto da un soggetto per fronteggiare un problema in una determinata situazione, utilizzando consapevolmente metodologie, strategie e strumenti.**

Pertanto, anche se attualmente a livello nazionale non siamo ancora in presenza di un modello di riferimento standard, questa nuova modalità descrittiva per competenze è condivisa, in linea di principio, sia a livello europeo che italiano come testimonia il quadro normativo riferito proprio alla certificazione delle competenze e all'impegno assunto dalle Regioni a lavorare in tale direzione⁶.

⁶ Cfr. progetto Interregionale *Descrizione e certificazione delle competenze e famiglie professionali* - Standard minimi in una prospettiva di integrazione tra istruzione, formazione professionale e lavoro.

BOX 4 - PROGETTO INTERREGIONALE COMPETENZE - DOCUMENTO TECNICO LUGLIO 2005

Sezione 2 - Il Quadro Normativo

A livello europeo

Il tema della certificazione delle competenze assume rilevanza crescente in riferimento alle seguenti tematiche:

- realizzazione di sistemi di formazione orientati al *lifelong learning* come fattore fondamentale per aumentare la competitività, per favorire forme di sviluppo sostenibile e per incrementare la coesione sociale (Lisbona 2000);
- nuovi principi di occupabilità e adattabilità dei lavoratori e lavoratrici (processo di Lussemburgo) ripresi nei recenti 23 orientamenti integrati comunitari.

Queste tematiche definiscono il quadro di riferimento entro il quale il tema delle competenze, della loro visibilità, della loro valorizzazione e riconoscimento in tutto il territorio dell'Unione europea, diventa uno **strumento a servizio della realizzazione di molteplici obiettivi**, primo fra tutti la libera circolazione delle persone.

A questo proposito:

- la cooperazione europea avviata sui temi della trasparenza delle qualifiche e delle certificazioni (Processo di Bruges-Copenhagen), ha portato all'istituzione di una serie di gruppi tecnici e ad una proposta di Decisione **Europass** presentata dalla Commissione;
- il Gruppo Tecnico sulla trasparenza ha razionalizzato gli strumenti di trasparenza già definiti a livello europeo ed ha predisposto la loro integrazione all'interno di un quadro unico per migliorare la conoscenza e la disponibilità degli strumenti per i/le cittadini/e. Il risultato di tale lavoro è la Decisione 2241/2004/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 15 dicembre 2004, relativa ad un quadro comunitario unico per la trasparenza delle competenze e delle qualifiche (Europass).

A livello nazionale

Con l'**Accordo Stato-Regioni del 18/2/2000**, le parti hanno convenuto di affrontare prioritariamente la questione della certificazione delle competenze professionali, definendo le procedure per la costituzione del sistema nazionale di certificazione (art. 15). L'accordo stabilisce, inoltre, che il Ministero del lavoro deve formulare le proposte relative ai criteri e alle modalità di certificazione delle competenze acquisite nell'ambito del sistema di formazione professionale, garantendo l'omogeneità delle certificazioni su tutto il territorio nazionale ed il loro riconoscimento in sede comunitaria.

Il **Decreto Ministeriale n. 174 del 31 maggio 2001** sulla certificazione delle competenze nel sistema della formazione professionale delinea il quadro di riferimento generale per ciò che attiene la certificazione delle competenze all'interno del sistema di formazione professionale e identifica tre diverse modalità/tipologie di rilascio della certificazione:

- al termine di un percorso di formazione professionale, di norma finalizzato all'acquisizione di una qualifica;
- in esito a percorsi di formazione parziali, ovvero nei casi di abbandono precoce del percorso formativo o nei percorsi che non conducono all'acquisizione di una qualifica;
- a seguito di esperienze di lavoro e di auto-formazione, su richiesta degli interessati, nel caso di ammissione ai diversi livelli del sistema di istruzione e formazione professionale, o per l'acquisizione di una qualifica o di un titolo di studio.

Le certificazioni conseguite sono riportate nel Libretto formativo del cittadino (come già previsto dall'Accordo Stato-Regioni del 18/2/2000).

Il Decreto 174/2001 inoltre, individua come prerequisito chiave del nuovo sistema di certificazione, la **definizione di standard minimi** relativi alle figure professionali e alle competenze.

Il **Decreto Legislativo 276/2003**, attuativo della Legge 30/2003, riprende il libretto formativo per la registrazione delle competenze acquisite durante esperienze di formazione (apprendistato, f. in contratto di inserimento, f. specialistica, f. continua), maturate durante la vita e realizzate da soggetti accreditati dalle Regioni/PPAA, nonché le competenze acquisite in modo non formale e informale.

Le Regioni/PPAA hanno contribuito all'avanzamento del dibattito tramite il **documento**, condiviso con CGIL, CISL e UIL, **accolto dai Presidenti delle Regioni** e sul quale, tra l'agosto del 2002 ed il maggio del 2003, era stata avviata la condivisione a livello tecnico anche con ANCI, UPI e le Confederazioni imprenditoriali. Tale documento identifica due livelli - nazionale e regionale - per la definizione degli standard minimi di competenza e certificazione, riconoscendo alla Conferenza Unificata il ruolo di coordinamento, indirizzo e verifica.

Più di recente anche l'**Accordo siglato in Conferenza Stato-Regioni il 15/01/2004**, nell'affrontare la tematica dei percorsi sperimentali triennali, ribadisce la necessità di procedere alla messa a punto del nuovo sistema nazionale di certificazione delle competenze, anziché proseguire nell'elaborazione degli standard formativi minimi relativi agli stessi percorsi sperimentali.

Inoltre, l'**Accordo firmato in Conferenza Unificata il 28 ottobre 2004**, costituisce un punto di arrivo fondamentale per le tematiche della certificazione intermedia e finale, dei passaggi tra sistemi per i percorsi sperimentali triennali e del riconoscimento dei crediti formativi, nell'attuale fase transitoria di attuazione della Legge n. 53 del 28 marzo 2003 - Delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale. Tale accordo muove dall'enunciazione di cinque principi imprescindibili:

- la spendibilità delle certificazioni ed il riconoscimento dei crediti formativi acquisiti nel sistema dell'istruzione e della formazione;
- l'unitarietà e la pari dignità dei sistemi di istruzione e formazione;
- la valorizzazione della qualifica professionale ottenuta al termine dei percorsi triennali sperimentali;
- la garanzia dei passaggi tra i sistemi di istruzione e formazione, prevedendo idonee misure di sostegno e modalità di recupero dei crediti;
- l'estensione degli effetti dell'Accordo a coloro che abbiano compiuto 18 anni di età. L'accordo inoltre introduce procedure e modelli che muovono nella direzione del riconoscimento della pari dignità ai sistemi dell'istruzione e formazione.

Infine, il Libretto formativo del cittadino (ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 276/2003), definito con l'**Accordo siglato in Conferenza Unificata il 14 luglio 2005**, rappresenta:

- uno strumento di registrazione delle esperienze formative e professionali che si aggiunge a quelli già a disposizione (curriculum vitae europeo, scheda anagrafico-professionale della borsa continua nazionale del lavoro e portfolio delle competenze) e se ne distingue per le sue peculiari caratteristiche;
- una risposta funzionale alla necessità di **documentazione trasparente** delle acquisizioni in termini di competenza a supporto delle **transizioni** in ambito formativo e lavorativo;
- un momento di **riflessione della persona sul proprio percorso** al fine di renderla consapevole delle proprie potenzialità;
- la condizione per l'avvio di percorsi di "accertamento", in modo da rendere maggiormente spendibili le competenze possedute, consentire l'inserimento della persona in percorsi formativi in modo da completare la formazione posseduta e formalizzare ulteriori acquisizioni.

7.2.1 Dalle funzioni alle competenze

Creare un contesto favorevole all'acquisizione dei principi di parità è premessa necessaria a qualsiasi intervento in materia di pari opportunità. Senza un'attività preliminare che affronti le diffuse resistenze e la scarsa consapevolezza nei confronti di queste tematiche si rischia di limitare fortemente l'efficacia di qualsiasi intervento successivo. In questo senso una prima competenza, di carattere trasversale a tutte le funzioni evidenziate e ai tre livelli di interazione descritti (formazione, progettazione, *expertise*), è stata individuata nella **promozione di azioni di informazione, di sensibilizzazione e comunicazione sulle tematiche di genere rivolte alle risorse umane della propria organizzazione**. L'Esperta/o deve essere capace di:

- **Gestire le relazioni interne con la finalità di integrare nell'organizzazione aziendale la cultura delle pari opportunità.**

Le politiche di pari opportunità vengono spesso considerate una "appendice" rispetto ai normali percorsi di formazione professionale e non, necessaria solamente per ottenere una valutazione più favorevole del progetto o un punteggio aggiuntivo. È molto importante che l'Esperta/o di parità riesca, nelle relazioni interne con tutto il personale impiegato nell'organizzazione, a veicolare il messaggio che le pari opportunità sono invece un modo di essere e di lavorare che deve entrare a far parte della cultura dell'ente. A tal fine, l'Esperta/o lavora a stretto contatto con i/le dirigenti dell'ente e con i/le responsabili delle risorse umane per promuovere una riflessione sull'effettiva applicazione dei principi di pari opportunità all'interno dell'ente. Partendo ad esempio dalla lettura di genere dell'organigramma, potranno essere proposte riflessioni sul cosiddetto "soffitto di cristallo" per verificare quali siano gli ostacoli alla progressione in carriera del personale di genere femminile. Sulla base di una lettura di genere delle esigenze di conciliazione tra lavoro e vita familiare dei/delle dipendenti, l'Esperta/o di parità potrà ad esempio formulare delle proposte di riorganizzazione degli orari di lavoro, di creazione di servizi ad hoc per rispondere a particolari bisogni, di riorganizzazione interna, con un'attenzione particolare alle esigenze legate alla maternità e ai compiti di cura in generale (ad esempio proponendo alle neomamme in maternità facoltativa dei corsi on-line affinché possano rientrare con maggiori competenze di prima). L'obiettivo è duplice: da un lato la produzione di un miglioramento delle condizioni di lavoro e conseguentemente di vita del personale ottenuto attraverso l'adozione di misure concrete, dall'altro l'avvio di un cambiamento culturale che porti a considerare le pari opportunità come parte della cultura personale dei singoli e comune dell'ente, partendo dalla ferma convinzione che la diversità di genere (così come le altre espressioni di diversità) può essere un punto di forza per l'ente.

- **Destrutturare gli stereotipi.**

Gli stereotipi di genere e i clichè sono alla base dei comportamenti e delle relazioni interne ad un'organizzazione. L'unico modo per depotenziarne l'effetto è lavorare per renderli il più possibile espliciti. Anche da questo l'Esperta/o di parità deve partire per innescare meccanismi di cambiamento e nuove riflessioni sulle tematiche di genere, anche utilizzando tecniche di animazione per coinvolgere i/le colleghi/e attivamente ed in prima persona. Gli stereotipi di genere legati alle professioni sono molteplici ed influenzano notevolmente i percorsi formativi intrapresi da maschi e femmine, contribuendo al rafforzamento del cosiddetto fenomeno della segregazione orizzontale, per cui determinate professioni sono nei fatti quasi riservate agli uomini ed altre alle donne. Tali stereotipi agiscono su più fronti. Da un lato l'offerta formativa è spesso troppo stereotipata: determinati ambiti sono pensati, progettati ed offerti quasi esclusivamente a *target* maschili (ad esempio: ambiti meccanico, idraulico, edilizio, informatico...), altri a *target* quasi esclusivamente femminili (ad esempio: ambiti socio-assistenziale, educativo-formativo...). Dall'altro le scelte effettuate dagli stessi destinatari e destinatarie della formazione sono spesso fortemente influenzate dagli stereotipi che vedono certe professioni strettamente connotate in chiave di genere, con scarsa considerazione per le inclinazioni ed i talenti personali, spesso per nulla in linea con quanto dettato dalle consuetudini.

L'Esperta/o di parità riconosce gli effetti di tali stereotipi ed agisce all'interno della propria organizzazione al fine di depotenziarne gli effetti, sollecitando colleghi e colleghe ad elaborare un'offerta formativa che, pur rispettando le differenze di genere, non aderisca acriticamente agli stereotipi correnti.

Uno dei canali attraverso i quali vengono quotidianamente veicolati e rinforzati i più diffusi stereotipi di genere è il linguaggio verbale. Rimanendo nell'ambito educativo-formativo e lavorativo, basta pensare al genere dei sostantivi che definiscono le professioni, alcuni dei quali nella pratica corrente vengono declinati solo al maschile o solo al femminile, senza che esistano limitazioni linguistiche stringenti, oppure alla diversa connotazione assunta dal medesimo sostantivo al maschile o al femminile (es. segretario/segretaria, direttore/direttrice). L'Esperta/o di parità deve prestare una costante attenzione all'utilizzo di un linguaggio inclusivo, sensibile alle differenze di genere e non discriminatorio.

- **Individuare tecniche e linguaggi per il trasferimento della cultura di genere e modalità di sensibilizzazione** di tutti quei soggetti che costituiscono l'organizzazione nella quale l'Esperta/o è incardinata/o. Per ciascun gruppo/categoria di persone che intervengono nella definizione e nella realizzazione di un percorso educativo-formativo, l'Esperta/o di parità definisce modalità e strumenti idonei a catturare l'attenzione sulle potenzialità del-

l'applicazione della prospettiva di genere nella loro attività quotidiana. Dovrà definire una serie di "attrezzi" che permettano agli interlocutori e alle interlocutrici di cogliere il valore aggiunto del considerare i differenti bisogni di donne e uomini nella programmazione e organizzazione di tutte le attività dell'ente.

- **Individuare sistemi per la raccolta di dati per le statistiche di genere interne all'organizzazione.**

Con il termine "statistiche di genere" si indica un complesso di criteri, utili per integrare la variabile genere nelle metodologie utilizzate per la rilevazione, elaborazione e presentazione delle informazioni statistiche. L'Esperta/o di parità potrà adattare gli indicatori utilizzati a livello internazionale e nazionale alla propria organizzazione in modo da rilevare informazioni sia quantitative che qualitative sull'impatto di genere di tutte le attività svolte all'interno dell'organizzazione in cui opera (ad esempio nei vari questionari di valutazione utilizzati negli enti di formazione). È importante partire dalla propria organizzazione per rapportarsi con l'esterno. Un'informazione chiara sui diversi impatti che le politiche dell'ente possono avere su uomini e donne, consente di programmare in sinergia con il *management* azioni finalizzate ad un maggiore rispetto e operatività dei principi di pari opportunità. Oltre alla raccolta dei dati, l'Esperta/o di parità deve favorire la diffusione delle informazioni a tutti i livelli dell'organigramma, per far conoscere i differenziali di genere all'interno dell'organizzazione e per diffondere l'abitudine a predisporre tutto il materiale informativo e didattico ponendo attenzione alle differenze di genere e ad utilizzare un linguaggio che includa entrambi i generi.

Per garantire un impatto concreto dei principi di parità nei contesti educativi-formativi, è necessario che l'Esperta/o di parità sappia stimolare e guidare il passaggio dal livello più teorico della diffusione ed acquisizione della cultura di parità all'introduzione di iniziative concrete. Il raggiungimento di tale obiettivo è vincolato alla presenza di una competenza per la **progettazione di piani formativi *gender sensitive* e azioni positive**. Si tratta di una competenza più specialistica riferita al secondo livello di interazione (progettazione) per la quale all'Esperta/o di parità è richiesto di:

- **Interpretare le politiche, i contesti, gli scenari e i dati di analisi del mercato del lavoro in un'ottica di genere.**

L'Esperta/o di parità deve sapersi orientare nelle politiche e nel contesto socio-territoriale di riferimento. In particolare deve essere in grado da un lato di analizzare la situazione di partenza in materia di pari opportunità attraverso la conoscenza delle politiche degli Enti Locali (Regione, Province, Comuni) e dei bisogni espressi dal territorio, dall'altro di prevedere

re possibili scenari futuri ed obiettivi di lungo termine verso i quali orientare la sua azione progettuale. In questo modo diventa una figura in grado di garantire agli educatori e alle educatrici, ai formatori e alle formatrici una conoscenza approfondita rispetto all'integrazione degli obiettivi di pari opportunità nella programmazione generale delle politiche a livello territoriale e di sviluppo locale, in modo che ciascun nuovo intervento possa diventare il tassello di un mosaico in composizione.

L'Esperta/o deve saper leggere i dati generali relativi al mercato del lavoro con una prospettiva di genere, con particolare attenzione alla realtà del territorio in cui opera, mettendo a disposizione di tutta l'*équipe* una panoramica approfondita sui tassi di occupazione/disoccupazione e di attività/inattività maschili e femminili sia generali sia specifici per i vari settori, sulle tipologie contrattuali, sui settori in crescita. Attraverso una corretta interpretazione di questi dati, potrà contribuire alla definizione dell'offerta formativa, suggerendo innovazioni sia rispetto ai contenuti sia rispetto alle modalità organizzative dei corsi offerti, affinché sia facilitato l'incontro tra le esigenze del mercato del lavoro e quelle dei/delle destinatari/e della formazione. L'Esperta di parità potrà così orientare le scelte programmatiche dell'ente affinché tengano conto dei concreti sbocchi lavorativi offerti a uomini e donne dai corsi proposti.

- **Riconoscere la normativa, gli atti di programmazione ed attuazione emanati a livello comunitario, nazionale e regionale (o sub-regionale) in materia di pari opportunità e di programmazione dei Fondi Strutturali.**

L'Esperta/o deve essere capace di ricercare e proporre alla propria organizzazione le opportunità di finanziamento e di partecipazione a progetti sulle tematiche di genere a livello comunitario, nazionale e regionale (o sub-regionale).

Per questo deve orientare il suo intervento ricercando opportunità che consentano di:

- implementare **azioni positive** attraverso finanziamenti diretti della Direzione Generale Occupazione e Affari Sociali della Commissione Europea, finanziamenti nazionali o regionali previsti da leggi specifiche (es. l. 125/91, l. 53/00, l. 215/92 ecc..) e finanziamenti previsti dai documenti attuativi della programmazione dei Fondi strutturali a tutti i livelli di governo;
- implementare azioni trasversali per integrare le pari opportunità nell'orientamento e nella formazione, declinando in modo concreto i principi di pari opportunità in tutti i progetti candidati a finanziamento dall'organizzazione presso la quale lavora. Dovrà conoscere le specifiche tecniche, rispetto alla trasversalità pari opportunità, dei programmi comunitari, dei fondi strutturali, dei programmi di finanziamento nazionale, regionale o sub-regionale normalmente utilizzati nella sua organizzazione.

BOX 5 - I FONDI STRUTTURALI

I Fondi strutturali rappresentano una fonte importante di finanziamento delle politiche di pari opportunità. La programmazione 2000-2006, che si avvia alla conclusione, ha permesso di realizzare numerose iniziative che hanno dato forte visibilità alle tematiche di genere. La previsione delle trasversalità pari opportunità in tutti i Fondi, oltre all'asse specificamente dedicato nell'ambito del Fondo Sociale Europeo, ha permesso anche di avviare molte azioni di integrazione delle questioni di genere in altri settori di intervento (*mainstreaming di genere*).

Il patrimonio di competenze ed esperienze maturato in questi anni sarà certamente raccolto e valorizzato nei nuovi documenti di programmazione attualmente in corso di elaborazione.

La Commissione europea infatti, negli indirizzi strategici per la nuova programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013, richiama ancora un volta in maniera forte gli Stati membri:

- a puntare sulla parità tra uomini e donne in tutte le fasi della preparazione e dell'attuazione dei programmi e dei progetti attraverso misure specifiche volte a promuovere la parità o a combattere le discriminazioni attraverso il Fondo Sociale Europeo e tenendo debitamente conto delle eventuali ripercussioni per entrambi i sessi degli altri progetti e della gestione dei Fondi;
- ad adottare misure specifiche per incentivare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, ridurre la segregazione professionale, eliminare i differenziali retributivi di genere e gli stereotipi basati sul genere e rendere l'ambiente di lavoro più compatibile con la famiglia per permettere di conciliare vita professionale e vita privata;
- a migliorare i servizi di assistenza all'infanzia e alle persone dipendenti;
- ad integrare la tematica uomo-donna nelle diverse politiche e misure adottate;
- ad organizzare campagne di sensibilizzazione e favorire il dialogo tra le parti interessate⁷.

• **Rappresentare esigenze di parità.**

L'Esperta/o di parità deve saper rappresentare, nell'organizzazione in cui è inserita, i bisogni rispettivi di uomini e donne nella formazione, nell'orientamento, nell'accompagnamento alla creazione di impresa. In questo modo può proporre azioni innovative che, tenendo conto della prospettiva di genere, riescano ad utilizzare al meglio le capacità della popolazione femminile, che talvolta sono sottoutilizzate perché i progetti e gli interventi sono calibrati sui bisogni dell'individuo inteso in senso neutro.

• **Rappresentare esigenze di conciliazione.**

L'Esperta/o di parità deve saper rappresentare i bisogni e le necessità di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, che presentano caratteristiche

⁷ COM(2005) 299 COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE - *Politica di coesione a sostegno della crescita e dell'occupazione: linee guida della strategia comunitaria per il periodo 2007-2013.*

Oltre alla creazione di un contesto favorevole all'acquisizione dei principi di parità e all'introduzione della prospettiva di genere in fase di progettazione, all'Esperta/o di parità può essere richiesto anche di intervenire direttamente in attività di aula e/o di sportello orientativo e/o di *tutoring*. In questa direzione è competenza fondamentale la **gestione di azioni innovative di formazione, orientamento e accompagnamento secondo una prospettiva di genere**. Per questo l'Esperta/o di parità deve essere in grado di:

- **Valorizzare le specificità dei destinatari e delle destinatarie degli interventi.**
L'Esperta/o di parità deve saper leggere le caratteristiche e le specificità dei destinatari e delle destinatarie alle quali si rivolge per adattare proposte, interventi e progetti alle caratteristiche di ciascun soggetto o categoria di soggetti. Forzare l'integrazione della prospettiva di genere è un esercizio spesso fallimentare: se non vi è un'integrazione sistematica nelle attività dei destinatari, il risultato è poco efficace e può portare soltanto ad un appesantimento delle procedure. L'integrazione della prospettiva di genere in tutti i percorsi dell'offerta formativa dell'ente deve avvenire nell'ottica della valorizzazione delle differenze, tenendo conto cioè dei differenti *target* di utenza in relazione all'età, al genere, alla cultura di provenienza, ecc... Ad esempio, rimanendo nell'ambito della formazione professionale, la proposta che può essere inserita all'interno di un corso per operatore meccanico rivolto a giovani in obbligo formativo sarà molto differente da quella inserita in un corso per mediatori/trici culturali. La scelta delle metodologie e degli strumenti da utilizzare è una competenza che l'Esperta/o di parità deve maturare sia attraverso la formazione che attraverso l'esperienza sul campo. Valorizzare le differenze significa anche progettare percorsi formativi con modalità organizzative flessibili e innovative, che tengano conto delle differenti esigenze e difficoltà dell'utenza. Fondamentale è anche monitorare costantemente le modalità adottate dall'ente per diffondere l'informazione sull'offerta formativa ai potenziali destinatari/e (radio, televisione, quotidiani, periodici, volantaggio, manifesti...), per accertarsi che il linguaggio e i canali scelti tengano sempre conto anche della variabile di genere, e non si rivolgano ad un pubblico falsamente neutro.
- **Individuare le misure di accompagnamento necessarie allo sviluppo di progetti mirati.**
Nella progettazione dei percorsi formativi, l'Esperta/o di parità dovrà garantire che vengano tenuti in seria considerazione i diversi bisogni e le difficoltà dell'utenza, suggerendo modalità organizzative flessibili e innovative. Laddove ci si trovi di fronte a situazioni di particolare complessità, dovrà anche essere in grado di strutturare e proporre l'adozione di misure di accompagnamento per favorire la partecipazione delle donne.

- **Individuare le metodologie di orientamento e didattiche efficaci e adeguate al target.**

Tenendo conto delle specificità del *target* e dei contenuti dei corsi, l'Esperta/o di parità propone l'utilizzo e/o utilizza direttamente le modalità formative ritenute più efficaci, con una netta preferenza per le cosiddette "tecniche attive" ossia quelle che coinvolgono attivamente gli/le studenti/esse nel processo di apprendimento. Queste tecniche respingono il ruolo passivo, dipendente e sostanzialmente ricettivo degli allievi/e e, al contrario, ne comportano la partecipazione sentita e consapevole, contestualizzando le situazioni di apprendimento in ambienti reali analoghi a quelli vissuti. Con tematiche delicate e difficili come quelle di genere, il ricorso a queste tecniche è fondamentale per dare concretezza a concetti - come segregazione, discriminazione, conciliazione - che risultano troppo spesso astratti e lontani dall'esperienza soggettiva dei non addetti ai lavori. Si possono utilizzare tecniche simulative (*role playing* o giochi di ruolo) in cui il coinvolgimento emotivo è più profondo, oppure tecniche di analisi (studi di caso), tecniche di riproduzione operativa (dimostrazioni o esercitazioni) o tecniche di produzione cooperativa (*brainstorming* e *cooperative learning*) in cui c'è un maggiore distacco emotivo.

- **Individuare le aree di integrazione della pari opportunità nella progettazione di dettaglio dei percorsi.**

Al momento della progettazione di dettaglio dei percorsi, l'Esperta/o di parità si relaziona con i colleghi e le colleghe ed esamina con ciascuna/o le aree e le modalità di integrazione delle pari opportunità nei singoli corsi, mettendo in atto le strategie ritenute più efficaci per accrescere la consapevolezza che qualsiasi materia, se letta da una prospettiva di genere, può svelare interessanti risvolti in termini di impatti differenti su donne e uomini. Si tratta di un compito complesso, in quanto molte sono le resistenze da affrontare.

L'azione attenta e costante svolta all'interno della propria organizzazione, sia nei confronti di colleghi/e sia degli utenti, cioè dei destinatari e delle destinatarie della formazione, non può tuttavia prescindere da un altrettanto costante lavoro di confronto con la realtà esterna del territorio in cui l'organizzazione stessa si inserisce. È occasione di crescita e di sviluppo della professionalità e richiede una buona esperienza, si può definire una competenza molto specialistica ma sempre più necessaria nell'ottica di una sempre maggiore integrazione delle pari opportunità, consiste nella capacità di **animare lo sviluppo di reti finalizzate ad un più ampio scambio e coinvolgimento di attori pubblici e privati**. L'Esperta/o di parità deve pertanto essere in grado di:

- **Gestire le dinamiche relazionali.**

L'Esperta/o di parità deve proporre la propria organizzazione come co-attore per l'integrazione della prospettiva di genere in tutte le politiche di svi-

luppo sostenibile del territorio. Per questo è necessario promuovere un'azione di rete creando alleanze strategiche con gli attori socio-economici e con gli enti pubblici, intorno ad una serie condivisa di progetti/obiettivi comuni.

- **Riconoscere gli attori significativi rispetto agli obiettivi.**

Nel rapportarsi con l'esterno, l'Esperta/o di parità deve saper riconoscere e individuare gli attori significativi rispetto agli obiettivi da raggiungere. Per questo deve conoscere molto bene il territorio, i luoghi della concertazione dello sviluppo locale e gli attori che vi partecipano, le politiche degli Enti Locali (Regioni, Province, Comuni, Comunità Montane) sia in materia di pari opportunità che nelle altre materie sensibili alle differenze di genere (politiche dei trasporti, politiche del lavoro, politiche sociali...). Molto importante è la collaborazione sinergica con le principali Istituzioni di parità operanti sul territorio: consigliere di parità, Commissioni e Consulte di pari opportunità, Consulte delle elette, Comitati pari opportunità.

- **Favorire condizioni di trasparenza e fiducia all'interno della rete (*mutual trust*).**

L'Esperta/o di parità deve favorire la creazione di relazioni di fiducia sul territorio, innanzitutto tra tutte le organizzazioni, enti, associazioni, enti pubblici che si occupano specificamente di pari opportunità di genere. Deve proporsi come figura di collegamento e raccordo tra gli obiettivi propri di ciascuna organizzazione e l'interesse collettivo a promuovere una maggiore e migliore partecipazione delle donne nel mondo del lavoro e nella formazione. Deve quindi essere in grado di creare un clima di *mutual trust* all'interno della rete locale in cui ciascuno metta a disposizione e condivida saperi, esperienze, *know how* specifici. L'Esperta/o di parità deve inoltre favorire la crescita della fiducia in tutte le reti alle quali partecipa o che contribuisce a creare con gli attori socio economici del territorio, non tradizionalmente impegnati sul tema della promozione delle pari opportunità.

- **Riconoscere le competenze necessarie per far crescere la rete in qualità.**

Il ruolo dell'Esperta/o di parità all'interno delle reti dello sviluppo locale è di fondamentale importanza per permettere di innovare le dinamiche tradizionali dello sviluppo socio economico del territorio attraverso l'adozione della prospettiva di genere. Considerare i bisogni rispettivi di uomini e donne nella pianificazione dello sviluppo locale significa infatti valorizzare tutte le componenti della società ed ottenere migliori risultati anche in termini di competitività sul piano economico. A tal fine l'Esperta/o di parità stimola ad esempio l'introduzione degli indicatori di genere in tutte le rilevazioni statistiche degli enti con i quali costruisce rapporti di rete, in particolare gli osservatori del mercato del lavoro locali, e sostiene l'adozione del bilancio di genere come strumento fondamentale per la realizzazione sostanziale dei principi di pari opportunità. Partendo dall'evidenza che nessuna decisione di politica economica è neutra rispetto al genere, in quanto

donne e uomini hanno bisogni diversi e rivestono ruoli diversi all'interno del sistema economico, il bilancio di genere permette di verificare la coerenza tra tipologia di servizi offerti e tipologia di servizi richiesti dai cittadini e dalle cittadine, non più entità indefinite, ma persone con caratteristiche ed esigenze specifiche.

- **Mediare gli obiettivi e gli interessi degli attori pubblici e privati.**

L'Esperta/o di parità deve saper tradurre le sue conoscenze in capacità di negoziazione con gli attori con cui si relaziona, mediando tra i diversi obiettivi ed interessi di cui sono portatori rispettivamente gli attori pubblici e i privati sul tema delle pari opportunità. Conosce i processi e i luoghi chiave dove avviene la concertazione territoriale (ad esempio: Patti Territoriali, Progetti Integrati Territoriali, Progetti Integrati d'Area, Piani di Zona, Piani strategici) ed è in grado di prendervi parte attivamente.

7.2.2 Requisiti di base

In merito alla formazione di base necessaria per svolgere la professione di Esperta/o di parità, si richiede preferibilmente un titolo accademico, come abbiamo visto anche per il profilo spagnolo, in discipline sociali o dell'area giuridico-economica, umanistica, dell'educazione e della formazione, psicologia e/o altri titoli equiparabili. Il titolo di studio deve essere comunque accompagnato da almeno due anni di esperienza in tema di politiche di pari opportunità e di applicazione del principio di *mainstreaming* di genere, maturata presso uffici della pubblica amministrazione e/o istituzioni comunitarie, primarie istituzioni di ricerca e universitarie, enti e/o imprese di rilievo nazionale o internazionale. Inoltre devono essere considerate alcune conoscenze generali quali una buona padronanza della lingua inglese scritta e parlata e buona capacità di utilizzo del PC anche in Internet, in quanto indispensabili per la comunicazione e il lavoro di rete. Occorre poi evidenziare come tutta una serie di qualità e attitudini personali siano di primaria importanza e possano fare la differenza nello svolgimento di questa professione: empatia, flessibilità, sensibilità, motivazione, capacità di mediazione, di conciliazione, di gestione dei conflitti.

7.2.3 Modello descrittivo degli Standard Formativi - Regione Piemonte

La descrizione del profilo dell'Esperta/o di parità viene completata con le indicazioni afferenti al modello degli Standard Formativi della Regione Piemonte: un sistema informatizzato che ormai raccoglie più di un centinaio di profili professionali su cui vengono costruiti i percorsi formativi e le relative certificazioni delle competenze acquisite⁸.

⁸ www.collegamenti.org

BOX 6 - MODELLO DESCRITTIVO DEI PROFILI PROFESSIONALI STANDARD FORMATIVI - REGIONE PIEMONTE

Il modello presentato definisce un linguaggio comune, tale da consentire tanto il modellamento di profili professionali quanto il confronto con altri “mondi” quali la scuola di Stato o il modo del lavoro.

Per **profilo** si intende l’immaginaria linea di contorno di una persona o di una figura professionale, o ancora, la concisa descrizione delle caratteristiche intellettuali della personalità, delle attitudini di una persona e delle prassi operative orientate ad una meta.

Il profilo può anche venir inteso come il complesso di caratteri che determinano la specificità di una descrizione al punto da renderla univoca e non sovrapponibile ad altre. Il concetto di Profilo viene utilizzato nell’ambito della formazione professionale per identificare sia le figure professionali standard, riconosciute univocamente ed operanti all’interno del territorio regionale, sia per descrivere le figure inerenti specifiche realtà riconosciute e operanti a livello locale.

Il modello descrittivo proposto ha lo scopo di concretizzare una prassi operativa e una metodologia di modellamento che consentano di definire un repertorio condiviso (e confrontabile) di **Competenze funzionali** alla gestione di specifiche **Attività**.

La struttura descrittiva delle Competenze permette di definire sia le Competenze/Attività specifiche di una data professionalità (Profili), sia quelle che supportano l’acquisizione delle aree trasversali comuni, che non identificano una specifica professione, ma che consentono di gestire rapporti lavorativi e non a più ampio spettro (Oiettivi).

Il flusso di modellamento di un profilo/oiettivo consente di descrivere la professionalità, strutturandola su livelli logici descrittivi che focalizzano l’attenzione sull’operatività concreta (Attività) - descrivendo il **cosa** fa il/la professionista - e sulle modalità che permettono il raggiungimento degli obiettivi definiti (Competenza), descrivendo il **come** fa il/la professionista a gestire le prassi operative identificate.

Per poter descrivere un Profilo/Oiettivo è necessario delineare cinque caratteristiche essenziali:

- le **Attività** (declinate in Azioni) che danno via al flusso operativo specifico del Profilo/Oiettivo;
- le **Competenze** (declinate in Capacità) che concorrono a gestire le Attività;
- gli **Argomenti** che identificano le grandi tematiche cui ci si dovrà riferire;
- i **Focus di Valutazione** che concorrono a certificare le performance attese;
- le correlazioni/interazioni tra Attività e Competenze (la **Matrice**).

La richiesta di connotare gli oggetti descritti si relaziona con il concetto di *Gestalt*⁹, ossia dell’interconnessione tra singoli punti (Attività/Azioni – Competenze/Capacità – Argomenti – Focus) e la figura intera (Matrice), ove i singoli punti contribuiscono a dar vita alla figura che al tempo stesso finisce per connotare “inequivocabilmente” i singoli punti.

In relazione alle funzioni e competenze precedentemente analizzate si individuano le **Attività** declinate in **Azioni**, cioè l’operatività concreta (rispondendo alla domanda “cosa” fa l’Esperto/o di parità), gli **Argomenti** che identificano le conoscenze di riferimento, i **Focus di Valutazione** per la verifica delle performance attese e la **Matrice**, una tabella a doppia entrata, che evidenzia gli incroci, i punti di contatto tra Attività e Competenze.

⁹ Pieri F.P., *Dizionario junghiano*, Bollati Boringhieri, Torino 1998

Profili - Gruppo: REGIONE PIEMONTE

Menu: File, Modifica, Visualizza, Preferiti, Strumenti, ?

Sub-menu: Profili professionali, Competenze trasversali, Competenze base, Obiettivi, Profili di sistema, Profili personalizzati, Obiettivi di sistema, Profili

Buttons: Nuovo, Elimina, Duplica, Evolvi, Confronta, ?

PROFILI DI SISTEMA	EDIZ.	EV.	ST.	ST.I.	GRUPPO
<input type="checkbox"/> Analista fabbisogni formativi	2003		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Coordinatore	2004		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Direttore	2004		S	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Esperta/o di parità in ambito educativo-formativo	2006		N	C	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Formatore	2004		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Orientatore	2004		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Progettista	2003		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Responsabile della gestione economico finanziaria	2003		OS	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Tutor formativo	2004		S	V	REGIONE PIEMONTE
<input type="checkbox"/> Valutatore	2004		OS	V	REGIONE PIEMONTE

Alfabetico: A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | S | T | U | V | W | X | Y | Z

Definizione dei criteri di ricerca

Edizione: Tutte
 Stato: Nuovi/Standard/In osservazione
 Stato Interno: Tutti
 Gruppo: REGIONE PIEMONTE
 Settore: Tutti
 Comparto: Tutti
 Stringa caratteri:

Buttons: < ANNULLA SELEZIONE CERCA >

Per effettuare la ricerca impostare i criteri desiderati mediante i menu a tendina e il campo di testo e cliccare sul pulsante "Cerca".

Es. per ridurre tempi e n° interrogazioni:
 Ricerca l'elemento: Cavallo Bianco di Napoleone
max efficace: "Napoleone", "Cavallo Bianco"
errore: "Bianco Cavallo"

La ricerca viene effettuata solo sul **primo livello** dell'elenco (ovvero **non** su storici e contestualizzazioni).

Profili - Gruppo: REGIONE PIEMONTE

Menu: HOME, APPLICAZIONI, ELENCO

PROFILO DI SISTEMA: Esperta/o di parità in ambito educativo-formativo - REGIONE PIEMONTE

Sub-menu: Scheda, Competenze, Attività, Argomenti, Focus, Matrice, Struttura, Stampa

Attività	Argomenti	Focus	Matrice	Struttura	Stampa
<input type="checkbox"/> Promuovere azioni di informazione, sensibilizzazione e comunicazione sulle tematiche di genere rivolte alle risorse della propria organizzazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<input type="checkbox"/> Pianificare lo sviluppo di competenze nell'ambito delle PO nell'organizzazione di riferimento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/> Predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/> Attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione di riferimento in un'ottica di rete territoriale	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>

ELENCO COMPETENZE

○ **Promuovere azioni di informazione, sensibilizzazione e comunicazione sulle tematiche di genere rivolte alle risorse della propria organizzazione**

CAPACITA':

- Gestire le relazioni interne con la finalità di integrare nell'organizzazione aziendale la cultura delle pari opportunità
- Destrutturare stereotipi
- Individuare modalità di sensibilizzazione: tecniche e linguaggi per il trasferimento della cultura di genere
- Individuare sistemi per la raccolta di dati per le statistiche di genere interne all'organizzazione

DESCRIZIONE:

○ **Progettare piani formativi "gender sensitive" e azioni positive**

CAPACITA':

- Interpretare le politiche, i contesti, gli scenari e i dati di analisi del MDL in un'ottica di genere
- Riconoscere la normativa, gli atti di programmazione ed attuazione emanati a livello comunitario, nazionale e regionale (o sub-regionale) in materia di pari opportunità e di programmazione dei Fondi Strutturali
- Rappresentare esigenze di parità
- Rappresentare esigenze di conciliazione
- Proporre l'integrazione della prospettiva di genere all'interno di tutti i progetti e percorsi formativi
- Coinvolgere l'organizzazione nella pianificazione delle azioni

DESCRIZIONE:

○ **Gestire azioni innovative di formazione, orientamento, accompagnamento secondo una prospettiva di genere**

CAPACITA':

- Valorizzare le specificità dei/delle destinatari/e degli interventi
- Individuare le misure di accompagnamento necessarie allo sviluppo di progetti mirati
- Individuare le metodologie di orientamento e didattiche efficaci e adeguate al target
- Individuare le aree di integrazione della pari opportunità nella progettazione di dettaglio dei percorsi

DESCRIZIONE:

○ **Animare lo sviluppo di reti finalizzate ad un più ampio scambio e coinvolgimento di attori pubblici e privati**

CAPACITA':

- Gestire le dinamiche relazionali
- Riconoscere gli attori significativi rispetto agli obiettivi
- Favorire condizioni di trasparenza e fiducia all'interno della rete (mutual trust)
- Riconoscere le competenze necessarie per far crescere la rete in qualità
- Mediare gli obiettivi e gli interessi dell'attore pubblico e privato

DESCRIZIONE:

ELENCO ATTIVITA'

- Pianificare lo sviluppo di competenze nell'ambito delle PO nell'organizzazione di riferimento**
- AZIONI:** _____ **DESCRIZIONE:** _____
- Definire obiettivi
 - Definire modalità operative
 - Attuare progetti di integrazione di PO nell'organizzazione
-
- Predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere**
- AZIONI:** _____ **DESCRIZIONE:** _____
- Definire modalità formative
 - Definire contenuti ad hoc rispetto al target (moduli PO)
 - Utilizzare tecniche di animazione
 - Trasferire buone pratiche
-
- Applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere**
- AZIONI:** _____ **DESCRIZIONE:** _____
- Definire criteri ed indicatori
 - Utilizzare strumenti di monitoraggio
 - Adottare modelli di valutazione
-
- Attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione di riferimento in un'ottica di rete territoriale**
- AZIONI:** _____ **DESCRIZIONE:** _____
- Contattare attori e istituzioni
 - Condividere progetti, conoscenze, informazioni
 - Partecipare alla concertazione e alla programmazione dello sviluppo locale

ELENCO ARGOMENTI

- Pianificare lo sviluppo di competenze nell'ambito delle PO nell'organizzazione di riferimento
 - Fondamenti di Pari Opportunità
 - Normativa, documenti di programmazione e strumenti di attuazione (comun., naz.)
 - Gestione del cambiam. organizz. in una prosp. di genere (statistiche di genere)
 - Strategie di comunicazione dell'ottica di genere
- Predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere
 - Genere e mercato del lavoro area rif.: dati, politiche attive, attori, prospettive
 - L'ottica di genere integrata nei percorsi di formazione
 - L'ottica di genere integrata nei percorsi di orientamento
 - Elementi di progettazione in materia di pari opportunità
- Applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere
 - Strumenti di monitoraggio sensibili al genere
 - Metodologie e strumenti di valutazione sensibili al genere
 - La dimensione di genere negli strumenti ordinari di monitoraggio e valutazione
- Attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione di riferimento in un'ottica di rete territoriale
 - Contesti e attori dello sviluppo locale
 - Istituzioni ed organizzazioni di PO a livello locale nazionale ed europeo
 - Mainstreaming di genere nella programmaz. dello sviluppo locale: buone pratiche
- Promuovere azioni di informazione, sensibilizzazione e comunicazione sulle tematiche di genere rivolte alle risorse della propria organizzazione
- Progettare piani formativi "gender sensitive" e azioni positive
- Gestire azioni innovative di formazione, orientamento, accompagnamento secondo una prospettiva di genere
- Animare lo sviluppo di reti finalizzate ad un più ampio scambio e coinvolgimento di attori pubblici e privati

ELENCO FOCUS

- Pianificare lo sviluppo di competenze nell'ambito delle PO nell'organizzazione di riferimento
 - Comunicare in relazione ai diversi destinatari
 - Individuare modalità di coinvolgimento della dirigenza
 - Utilizzare tecniche di progettazione e di integrazione della dimensione di genere

- Predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere
 - Riconoscere i fondamenti delle teorie e politiche di pari opportunità
 - Definire modalità e strumenti per l'integrazione delle tematiche di genere in contesti non dedicati

- Applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere
 - Introdurre indicatori sensibili al genere negli strumenti di monitoraggio e valutazione ordinari
 - Applicare gli strumenti di monitoraggio e valutazione sensibili alla variabile di genere

- Attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione di riferimento in un'ottica di rete territoriale
 - Riconoscere le politiche di sviluppo locale del territorio
 - Individuare i partner strategici in relazione all'obiettivo
 - Individuare strategie di comunicazione all'interno della rete

- Promuovere azioni di informazione, sensibilizzazione e comunicazione sulle tematiche di genere rivolte alle risorse della propria organizzazione
 - Identificare il concreto valore aggiunto per l'organizzazione derivante dall'applicazione della prospettiva di genere nell'attività dell'organizzazione
 - Veicolare il messaggio sulle pari opportunità come modo di essere e di lavorare
 - Innescare meccanismi di cambiamento e nuove riflessioni sulle tematiche di genere

- Progettare piani formativi "gender sensitive" e azioni positive
 - Individuare le opportunità di finanziamento e di partecipazione a progetti sulle tematiche di genere
 - Interpretare il mercato del lavoro locale (dati, politiche attive, attori e prospettive) in chiave di genere
 - Riconoscere gli strumenti di conciliazione dei tempi di vita/tempi di lavoro

- Gestire azioni innovative di formazione, orientamento, accompagnamento secondo una prospettiva di genere
 - Individuare, in concreto, i bisogni di uomini e donne che partecipano a percorsi di formazione e orientamento
 - Individuare misure di accompagnamento per facilitare la partecipazione attiva di donne e uomini
 - Individuare metodologie e strumenti didattici

- Animare lo sviluppo di reti finalizzate ad un più ampio scambio e coinvolgimento di attori pubblici e privati
 - Individuare alleanze strategiche con gli attori socio-economici e con gli enti pubblici
 - Individuare gli elementi che favoriscono la creazione di un clima di mutual trust con gli attori coinvolti

7.3 Definizione di moduli formativi

Nel presente paragrafo si intende presentare alcune proposte per la definizione dei contenuti dei percorsi formativi rivolti alle persone che intraprendono la professione di Esperta/o di parità. Non si tratta di un modulo formativo progettato nel dettaglio, e non si fa pertanto riferimento ai tempi di erogazione, alle metodologie e agli strumenti disponibili ma all'individuazione di alcuni nuclei tematici ritenuti fondamentali e che dovranno essere articolati di volta in volta tenendo conto:

- delle caratteristiche dei/delle destinatari/e (livello di conoscenze di base; genere; esperienze professionali pregresse, ecc.);
- degli obiettivi formativi specifici;
- della durata del percorso;
- dei/delle docenti individuati/e.

I contenuti formativi vengono qui proposti ripercorrendo gli "Argomenti" cioè le conoscenze di riferimento identificate come necessarie affinché l'Esperta/o sia in grado di svolgere le "Attività" individuate nel profilo professionale descritto che sono articolate in:

- pianificare lo sviluppo di competenze di pari opportunità nell'organizzazione di riferimento;
- predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere;
- applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere;
- attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione in un'ottica di rete territoriale.

- **Pianificare lo sviluppo di competenze di pari opportunità nell'organizzazione di riferimento.**

Fondamenti di pari opportunità

- Inquadramento storico e sociologico del concetto di pari opportunità tra donne e uomini: dalla parità, alle pari opportunità, al *mainstreaming* di genere;
- Inquadramento generale delle politiche di pari opportunità europee, nazionali e locali;
- Indicazioni comunitarie in relazione all'applicazione del *mainstreaming* di genere.

Normativa comunitaria, nazionale, regionale in materia di parità, pari opportunità e azioni positive

- Contenuti e modalità di applicazione della normativa comunitaria, nazionale e regionale;

- L'applicazione locale della normativa europea, nazionale e regionale: analisi delle leggi più significative;
- L'integrazione tra l'esposizione di norme e l'applicazione concreta: problematiche puntuali.

Gestione del cambiamento organizzativo in una prospettiva di genere

- Strumenti per la raccolta di dati per le statistiche di genere interne all'organizzazione;
- Qualità della vita e conciliazione tra tempo per la famiglia, tempo per il lavoro e tempo per sé;
- Conciliazione e prospettiva di genere: ruoli e responsabilità di donne e uomini per la definizione di un equilibrio tra lavoro e vita personale;
- Normativa e strumenti a favore della conciliazione: approfondimento;
- Cultura e funzionamento organizzativo: regole del gioco, modelli di *leadership*, conflitti, esclusioni e coalizioni;
- *Change management*: studiare, progettare e gestire il cambiamento nell'organizzazione con un'ottica di genere.

Strategie di comunicazione dell'ottica di genere

- Stereotipi di genere, linguaggio di genere, comunicazione *gender sensitive*;
- Tecniche di comunicazione efficace.

• **Predisporre metodologie, strumenti e contenuti per l'orientamento e la formazione in un'ottica di genere**

Genere e mercato del lavoro nell'area di riferimento: dati, politiche attive, attori, prospettive

- Partecipazione femminile al mercato del lavoro locale: tassi e modelli di occupazione/disoccupazione, attività/inattività delle donne, meccanismi di segregazione orizzontale e verticale;
- Flessibilità e sicurezza nel mercato del lavoro: l'impatto delle nuove regole sul lavoro e sulla vita delle donne;
- Prospettive di sviluppo dell'occupazione nel contesto di riferimento e obiettivi della nuova strategia per l'occupazione (riforma della strategia di Lisbona);
- Gli attori pubblici e privati e le politiche attive nel mercato del lavoro locale.

L'ottica di genere nei percorsi di formazione

- Leggere i percorsi formativi non dedicati alle pari opportunità in chiave di genere;
- Tecniche per introdurre la dimensione di genere in tutti i percorsi formativi;
- Tecniche e strumenti di didattica attiva calibrate sui diversi *target* di utenza.

L'ottica di genere nei percorsi di orientamento

- Leggere i percorsi di orientamento in chiave di genere;
- Individuare e destrutturare gli stereotipi di genere connessi alle professioni.

Progettare in materia di pari opportunità

- Documenti di programmazione e strumenti di attuazione delle politiche di pari opportunità;
- Documenti di programmazione dei Fondi strutturali;
- Strategia europea per le pari opportunità;
- Programmi di iniziativa comunitaria;
- Leggi nazionali e regionali di finanziamento;
- Come leggere direttive e bandi per l'erogazione dei Fondi;
- Le fonti di informazione ed il reperimento delle informazioni.

Dall'idea al progetto:

- Individuare bisogni, definire obiettivi;
- Come leggere un formulario di candidatura;
- Come adattare gli obiettivi alle priorità del bando e definire le azioni specifiche;
- La definizione della *partnership*;
- Il *budget*.

• **Applicare metodologie e strumenti di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere**

Introdurre indicatori sensibili al genere negli strumenti di monitoraggio e valutazione ordinari

- Monitoraggio e valutazione: problemi di teoria e metodo
- Come declinare i sistemi di monitoraggio ponendo attenzione alla dimensione di genere;
- Come prevedere e/o progettare sistemi di monitoraggio con l'obiettivo di misurare l'implementazione delle politiche di pari opportunità e l'adozione dell'approccio di *mainstreaming*.

Applicare gli strumenti di monitoraggio e valutazione sensibili alle variabili di genere

- La valutazione ex-ante: il modello VISPO;
- Valutazione in itinere ed ex post: come misurare risultati e impatti di genere.

• **Attivare relazioni interne ed esterne all'organizzazione in un'ottica di rete territoriale**

Contesti e attori dello sviluppo locale

- Che cos'è lo sviluppo locale;
- Lo sviluppo dal basso come metodo più favorevole per lo sviluppo;
- Gli attori dello sviluppo locale nel contesto di riferimento;
- La concertazione come valorizzazione delle forze presenti sul territorio;
- Politiche e strumenti per lo sviluppo locale nel contesto di riferimento.

Istituzioni ed organizzazioni di pari opportunità a livello locale nazionale ed europeo

- Istituzioni ed organizzazioni di pari opportunità a livello locale, nazionale ed europeo: definizione e ruolo;
- Le istituzioni e organizzazioni di pari opportunità: nuovi attori dello sviluppo locale per realizzare una concertazione attenta alle pari opportunità.

Mainstreaming di genere nella programmazione dello sviluppo locale

- I vantaggi dell'applicazione del *mainstreaming* di genere nello sviluppo locale;
- Buone pratiche: presentazione di casi di successo (bisogni, obiettivi, azioni, risultati, attori coinvolti, costi, valutazione);
- Come identificare gli elementi trasferibili in altri contesti.

Una modalità formativa prevista dal progetto interregionale per attivare tali percorsi nel sistema istruzione-formazione professionale è la formazione – formatori/formatrici, che permette di affrontare il tema con un buon grado di flessibilità, nell'ottica della formazione continua. La finalità è quella di costruire un sapere comune e condiviso, certificabile e quindi socialmente “riconoscibile” per integrare la cultura di genere in tutte le azioni formative. Inoltre l'attività di *workshop* individuata nel progetto, anche a livello interregionale, come fase successiva alla pubblicazione delle Linee Guida, dovrebbe consentire la messa a sistema di questi percorsi formativi e la diffusione di una “buona pratica” per la sensibilizzazione degli operatori e operatrici, delle aziende sia pubbliche che private e delle istituzioni affinché di parità si parli sempre di meno ma si possa riscontrare il suo effetto in un tessuto sociale coeso e solidale.

APPENDICE

LA RICOGNIZIONE SUI TERRITORI: SPUNTI DI RIFLESSIONE

La ricognizione si è proposta di delineare lo stato dell'arte sulla valorizzazione del principio di pari opportunità nei progetti formativi e nell'ambito delle strutture preposte alla definizione/realizzazione dei progetti stessi. Obiettivo specifico della rilevazione è stato quello di evidenziare i fabbisogni formativi/informativi sia tra i/le potenziali utenti delle azioni di formazione che all'interno delle strutture.

Gli/le intervistati/e sono stati/e individuati/e sulla base delle indicazioni fornite dalle Regioni *partner* del progetto – tenendo conto delle specificità e vincoli dei singoli contesti – e delle informazioni disponibili nei *data base* relativi ai progetti cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo.

La rilevazione è stata realizzata con l'ausilio di una griglia semistruutturata somministrata secondo diverse modalità: intervista diretta, autocompilazione, organizzazione di tavoli di lavoro tecnici.

Le interviste sono state somministrate al personale operante all'interno delle agenzie formative, organismi pubblici e privati, associazioni di categoria, consorzi.

I temi affrontati sono stati: contenuti e modalità organizzative dei progetti in chiave di genere, modalità di presidio delle pari opportunità nelle strutture, fabbisogni organizzativi e formativi in tema di pari opportunità e *mainstreaming* di genere, punti di forza e criticità delle esperienze realizzate e delle prassi.

La necessità di contestualizzare la rilevazione nei diversi territori ha dato risultati quantitativamente diversi che non rendono possibile una elaborazione quantitativa dei risultati, senza nulla togliere alla forte valenza qualitativa degli stessi.

Gli elementi emersi dall'analisi qualitativa forniscono importanti spunti per la riflessione che presentiamo di seguito.

Elementi di riflessione su punti di forza e criticità delle esperienze realizzate e alcune "istruzioni per l'uso" per migliorare la qualità degli interventi

Il contesto e la cultura

I risultati della rilevazione confermano il ruolo chiave esercitato da contesto e cultura ai fini della valorizzazione del principio di pari opportunità, elemento questo sottolineato dall'ampia letteratura sul tema.

Innanzitutto emerge che la presenza sul territorio di una cultura e sensibilità sociale al tema delle pari opportunità costituisce un fattore chiave per la realizzazione di interventi innovativi e di qualità sia in termini di contenuto sia in termini di modalità e gestione organizzativa delle iniziative stesse.

Di converso, la presenza di una scarsa cultura delle pari opportunità nel contesto determina nei soggetti proponenti una scarsa sensibilità/attenzione al tema delle pari opportunità (in particolare alla necessità di una sua trasversalità), il fatto che l'eguaglianza di opportunità non venga percepita come una reale priorità per le politiche formative o addirittura che le pari opportunità siano percepite come un fastidio, come una "deviazione da discorsi più seri". Questo dà luogo ad approcci al tema delle pari opportunità di tipo riduttivo che tendono, nel migliore dei casi, a limitarsi al rispetto dei requisiti minimi previsti dai bandi. Specifiche resistenze al tema delle pari opportunità si registrano in settori caratterizzati da occupazione tradizionale e in aziende che giustificano un atteggiamento ostile verso il lavoro femminile in relazione a tutte le difficoltà legate al lavoro di cura.

In secondo luogo, la rilevazione sottolinea che la conoscenza approfondita della dimensione di genere del contesto sociale e del mercato del lavoro assicurata dalla disponibilità sul territorio di informazioni e dati statistici in chiave di genere e/o da analisi preliminari capaci di integrare la dimensione di genere, fornisce gli elementi di base perchè gli interventi di tipo formativo-occupazionale garantiscano risposte coerenti in termini di eguaglianza di genere sia di tipo specifico, sia di tipo trasversale.

Infine è importante segnalare l'effetto virtuoso esercitato sulla cultura del territorio da interventi formativi improntati alle pari opportunità. Tra i cambiamenti più rilevanti si segnalano:

- la diffusione presso ampi segmenti della popolazione di conoscenze e interesse sulle tematiche delle pari opportunità e sulle buone prassi;
- la riflessione incoraggiata e favorita tra i/le giovani su un mondo del lavoro che apprezzi e valorizzi le differenze;
- la promozione del lavoro femminile in termini di opportunità lavorative e di crescita professionale in settori non tradizionali.

Gli attori

La rilevazione conferma il ruolo giocato dagli attori del cambiamento ai fini del successo/insuccesso degli interventi.

Di fondamentale importanza è l'impegno degli attori istituzionali a livello locale al fine di promuovere l'introduzione dell'ottica di genere nell'attività di progettazione formativa.

Questo impegno si sostanzia attraverso la produzione di un'ampia e diversificata strumentazione realizzata per coinvolgere e stimolare i soggetti propo-

nenti: linee guida, pubblicazioni, indicazioni nei bandi e nei criteri di valutazione dei progetti, iniziative seminariali, campagne di comunicazione.

Rilevante ai fini del *mainstreaming* di genere nelle attività formative, la capacità di costruire una rete effettiva sul territorio con organismi ed enti di pari opportunità e di prevedere un'attività di *tutoring* per l'animazione delle pari opportunità sul territorio. Inoltre l'ottimizzazione della concertazione con gli enti pubblici e l'interesse alle azioni progettuali favoriscono l'inserimento occupazionale delle persone.

Per quanto riguarda le imprese coinvolte in attività formative, si evidenzia che l'interesse e la disponibilità dei/delle responsabili aziendali e dei/delle responsabili sindacali costituiscono un fattore di successo per gli interventi.

Per contro si rilevano anche criticità quali la presenza di resistenze nei settori prettamente "maschili" e atteggiamenti di ostilità nei confronti della presenza femminile giustificati da difficoltà legate al lavoro di cura.

Gli/le utenti dei progetti formativi

Per quanto concerne l'utenza femminile si segnala in generale un elevato gradimento ed utilizzo delle attività formative. Inoltre viene riscontrata una elevata capacità di adattamento e motivazione rispetto agli obiettivi ed alle modalità di attuazione dei percorsi formativi. Le attività formative riescono spesso a creare nuove opportunità di aggregazione, di lavoro e di formazione per le donne escluse dal mercato del lavoro; rappresentano un aiuto e supporto all'utenza femminile e costituiscono un aiuto e una risposta a condizioni di forte disagio femminile.

Tra le criticità di cui tenere conto nella progettazione formativa si segnalano problemi riguardanti l'utenza femminile quali:

- difficoltà di reperimento, anche legate a problemi di conciliazione dei tempi vita-lavoro-formazione;
- difficoltà di calendarizzazione degli interventi causate da esigenze individuali;
- carenza di servizi di appoggio in termini di tempo e logistica.

Ultimo, ma non per importanza, difficoltà di insegnamento dei temi relativi alle pari opportunità all'utenza maschile e il rischio di contrapposizione tra uomini e donne partecipanti ai corsi.

Contenuti e modalità di erogazione dei progetti in chiave di genere

Fermo restando il fatto che la progettazione di interventi di successo richiede un'analisi approfondita del *target* di riferimento, emergono alcune indicazioni sui contenuti-metodi formativi considerati particolarmente efficaci ai fini della valorizzazione del principio di pari opportunità:

- la progettazione di metodologie formative adeguate agli obiettivi delle pari opportunità;
- l'adozione di modelli formativi di carattere pratico;
- la realizzazione di azioni di orientamento e di bilanci delle competenze in entrata;

- la rimodulazione costante dei moduli in base ai bisogni formativi del *target*;
- la flessibilità dei percorsi ed il loro costante adeguamento ai mutevoli bisogni delle utenti.

Quanto alle modalità di erogazione, si evidenzia una grande attenzione alla necessità di prevedere all'interno delle iniziative formative risposte concrete alle esigenze di conciliazione delle donne. Questo da luogo sia a misure di flessibilità organizzativa in termini di orari e di localizzazione, sia all'utilizzo di strutture di servizio.

Si attribuisce inoltre efficacia al ricorso a forme di flessibilità dell'azione formativa attraverso gli strumenti della formazione a distanza (FAD) e la rimodulazioni degli orari.

Tra le criticità rilevate, si segnalano due particolari aspetti:

- l'assenza di misure accessorie alle attività didattiche;
- l'assenza di azioni di consulenza individuale rivolta alle partecipanti.

Modalità di presidio delle pari opportunità nelle strutture

La rilevazione segnala criticità ed evidenzia buone prassi che consentono il superamento delle criticità stesse.

Le interviste evidenziano l'importanza ai fini della valorizzazione del principio di pari opportunità nelle attività formative della presenza di un/una referente e gruppi di lavoro ad hoc, così come la presenza di esperte/i esterni in tema di parità.

Grande enfasi viene posta sulla necessità di assicurare la presenza di professionalità/competenze interne in tema di eguaglianza di genere attraverso il ricorso all'aggiornamento e alla formazione del personale interno e ad una attività costante di sensibilizzazione dei progettisti e delle progettiste e dei/delle docenti sulle tematiche di genere.

Per quanto concerne le criticità si segnalano:

- l'assenza di una struttura organizzativa e di modelli operativi per l'analisi delle tematiche delle pari opportunità e del *mainstreaming* di genere;
- la mancanza di strutture stabili e di competenze per il "presidio delle pari opportunità" all'interno delle strutture formative;
- difficoltà nell'individuare progettisti/e con competenze di genere;
- scarsa conoscenza di base delle pari opportunità e difficoltà a trasmettere i contenuti;
- scarsa sensibilizzazione del personale non direttamente coinvolto.

Si sottolinea che il mero ricorso a figure esterne, per apportare le competenze necessarie per la progettazione e realizzazione dei progetti in una dimensione di genere, porta in sé il rischio di non assicurare continuità nel tempo al *mainstreaming* di genere nelle attività formative, determinando così una episodicità piuttosto che una strategia di intervento.

Ai fini del miglioramento della qualità dell'attività formativa, la rilevazione conferma infine la necessità di prevedere una continua attività di monitoraggio.

Che fare?

Cultura/contesto

- Azioni di diffusione volte alla trasversalità;
- Azioni di sensibilizzazione sul tema della segregazione verticale e orizzontale delle donne;
- Azioni di sensibilizzazione delle imprese circa le competenze-obiettivo del corso di formazione;
- Azioni di sensibilizzazione verso le aziende dei sistemi economici locali di riferimento.

Contenuti e modalità di erogazione dei progetti in chiave di genere

- Nuove forme e modalità di erogazione della formazione come ad esempio le tecniche di animazione;
- Necessità di prevedere testimonianze di esperti/e;
- Maggiore flessibilità formativa in generale specie per corsi di lunga durata;
- Tener conto dei bisogni specifici dell'utenza garantendo flessibilità di orari e localizzazioni che facilitano la frequenza.

Modalità di presidio delle pari opportunità nelle strutture

- Necessità di avere strutture stabili (e relative competenze) di "presidio delle pari opportunità" all'interno delle strutture formative;
- Attivare collegamenti e relazioni stabili con gli organismi e le strutture di parità presenti a livello locale.

Fabbisogni organizzativi e formativi in temi di pari opportunità e *mainstreaming* di genere

Fabbisogni organizzativi

- Realizzazione di una struttura dedicata allo studio e all'analisi delle tematiche legate ai bisogni formativi in ottica di genere in ambito aziendale;
- Creazione di competenze interne per la progettazione e la gestione d'aula.

Fabbisogni formativi rispetto al target

- Creare consapevolezza attraverso informazione e sensibilizzazione.

Fabbisogni formativi rispetto al personale interno

- Aggiornamento del personale soprattutto in relazione alla declinazione in ottica di genere dei fabbisogni formativi delle imprese;
- Formare per creare le competenze di progettazione e di gestione dell'aula;
- Rafforzare le competenze di progettazione dei coordinatori e delle coordinatrici e metterli in condizione di apprendere il linguaggio/la terminologia delle pari opportunità;
- Maggiore consapevolezza relativamente al quadro politico-strategico di promozione e valorizzazione del principio di pari opportunità.

BIBLIOGRAFIA

- Acconci M., *La presenza femminile nella P.A.: il contesto italiano, il quadro normativo e la promozione delle pari opportunità*, Presidenza del Consiglio dei Ministri e Scuola Superiore della pubblica amministrazione.
- Battista, Giardinelli, Frezza, Giacobbe (a cura di), *Vademecum per le politiche e le pratiche di potenziamento delle capacità e dell'occupabilità della forza lavoro femminile, dalle azioni positive alle politiche di genere nella gestione delle risorse umane*, Progetto Equal Donne Manager delle Risorse Umane - IT-S-MDL-0193, 2005.
- Bombelli M.C., *Uguali o diversi? Riflessioni per un utilizzo consapevole del Diversity Management*, Laboratorio Armonia.
- Bruner J., *La cultura dell'educazione. Nuovi orizzonti per la scuola*, Feltrinelli, 2001.
- Cariati L., Coltella P., De Giorgi De Notaristefani B., Mangia C., Merico A.R., Panareo C., Rollo D., Santo A., *Per una didattica della differenza di genere*, Pensa Multimedia Editore, 1999.
- Catarsi E., Cini T., *Progettare formazione. Materiali per il progettista del sistema della formazione*, Edizioni del Cerro, 2003.
- Commissione europea, *La governance europea: un libro bianco*, COM(2001)428def/2.
- Commissione europea, *Relazione della commissione al consiglio, al parlamento europeo, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni sulla parità tra donne e uomini – 2006*, COM(2006)71.
- Commissione europea, *Road Map per l'uguaglianza tra uomini e donne 2006-2010*, COM(2006)92.
- Commissione europea, *Strategia quadro comunitaria in materia di parità tra uomini e donne (2001-2005)*, COM(2000)335.
- Commissione europea, *Terzo rapporto sulla coesione economica e sociale - febbraio 2004*, COM(2004)107.
- Commissione regionale per la realizzazione delle pari opportunità uomo - donna della Regione Piemonte, *Proposte di emendamento del Libro bianco sulla Governance europea, applicando criteri di coerenza alle politiche di uguaglianza di opportunità fra uomini e donne*, 2002.
- Consigliera di parità - Regione Piemonte, CIF-OIL, *Accrescere la cultura di parità nelle istituzioni, nel mercato del lavoro e nella formazione*, progetto Aspasia, Torino, dicembre 2002.

- Consorzio AlmaLaurea, *La condizione occupazionale dei laureati*, Bologna, febbraio 2004.
- Del Piero M., *Appunti in tema di gender budgeting*, Università di Trieste - Corso Donne, politica e Istituzioni, 2005.
- Dewey J., *Scuola e società*, La Nuova Italia, 2001.
- Dipartimento della funzione pubblica e Presidenza del Consiglio dei Ministri, *Proposte per il cambiamento nelle amministrazioni pubbliche. Analisi e strumenti per l'innovazione*, Rubbettino, 2002.
- Dipartimento per le pari opportunità – Commissione per le pari opportunità fra uomo e donna, *La geografia delle pari opportunità. Mappa delle Commissioni pari opportunità a livello regionale e provinciale*, 2006.
- Dipartimento per le pari opportunità, *Documenti di lavoro dei Tavoli tematici del negoziato 2007-2013*, 2006.
- Dipartimento per le pari opportunità, *Le politiche di pari opportunità nella programmazione 2007-2013 – Contributo alla costruzione del Documento Strategico Preliminare Nazionale*, giugno 2005.
- Dipartimento per le pari opportunità, *Linee guida Valutazione Impatto Strategico sulle Pari Opportunità*, giugno 1999.
- Dipartimento per le pari opportunità, *Modelli istituzionali e organizzativi: ipotesi per una governance delle opportunità di genere - Working paper*, Workshop sulle pari opportunità – Negoziato 2007-2013, novembre 2005.
- Fellini I., Oliva D., Pesce F., Samek Lodovici M., *Monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, Provincia Autonoma di Bolzano, 2002.
- Fellini I., Oliva D., Pesce F., Samek Lodovici M., *Sviluppo operativo del sistema di monitoraggio e valutazione delle azioni finanziate dalla Provincia Autonoma di Bolzano secondo un'ottica di genere e le linee VISPO*, Istituto per la Ricerca Sociale, 2002.
- Fellini I., Ferrari E., Oliva D., Pesce F., Samek Lodovici M., *Supporto all'attuazione di prassi di mainstreaming di genere nella Regione Umbria. Guida alle Pari opportunità e al mainstreaming di genere nel Fondo Europeo Agricolo di Orientamento e Garanzia (FEOGA), Guida alle Pari opportunità e al mainstreaming di genere nel Fondo Europeo di Sviluppo Rurale (FESR), Guida alle Pari opportunità e al mainstreaming di genere nel Fondo Sociale Europeo (FSE), Guida alle Pari opportunità e al mainstreaming di genere nello Strumento Finanziario di Orientamento della Pesca (SFOP)*, Istituto per la Ricerca Sociale, giugno 2004.
- Ferrari E., Oliva D., Pesce F., Samek Lodovici M., *I campi trasversali alle misure e le aree prioritarie del POR Ob. 3, Provincia Autonoma di Bolzano. Un'analisi in un'ottica di genere*, Istituto per la Ricerca Sociale-Provincia Autonoma di Bolzano, Franco Angeli, 2004.
- Ferrari E., Oliva D., Pesce F., *Valutazione delle politiche formative della Provincia di Forlì-Cesena secondo un'ottica di genere, rapporto finale*, Istituto per la Ricerca Sociale, marzo 2004.
- FORMEZ, *Governance e sviluppo territoriale*, Azioni di sistema per la pubblica amministrazione, dicembre 2003.

- FORMEZ, *Modelli organizzativi e relazionali per l'attuazione delle politiche di genere - Programmazione comunitaria 2000-2006*, progetto Azioni di sistema in materia di pari opportunità tra uomini e donne e inclusione sociale PON ATAS Obiettivo 1, settembre 2005.
- Frabboni F., *Manuale di didattica generale*, Laterza, 2001.
- Great Place to Work Institute Italia, *Atti del simposio 2003 sul clima organizzativo*, Milano 25 febbraio 2003.
- Grünell M., Schaapman M., *Gender mainstreaming in industrial relations*, European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions, 2005.
- ISFOL - Area Studi Istituzionali e normativi, *Decentramento, governance e pari opportunità*, 2003.
- ISFOL, *Il punto su...la riforma Biagi: i servizi e i Centri per l'impiego*, agosto 2004.
- ISFOL, *Indirizzi operativi per l'attuazione delle linee guida V.I.S.P.O. Indicazioni per il Fondo Sociale Europeo*, 2004.
- Ismeri Europa, Istituto per la Ricerca Sociale, *Servizio di monitoraggio delle politiche del lavoro, della formazione, dell'orientamento e integrazione con la scuola e rilevazione degli indicatori di impatto occupazionale. Mainstreaming di genere e politiche del lavoro nella Regione Emilia Romagna*, ottobre 2003.
- Istituto per la Ricerca Sociale, Galgano e Associati, *Valutazione in itinere del POR Ob.3 per il periodo 2000-2006 della Regione Marche. Rapporto di valutazione tematico - Le politiche per le pari opportunità di genere*, dicembre 2002.
- Istituto per la Ricerca Sociale, *Valutazione del POR Ob.3 per il periodo 2000-2006 della Regione Val d'Aosta. Approfondimento tematico: l'impatto potenziale di genere del POR*, ottobre 2003.
- Istituto per la Ricerca Sociale, CdIE, Pari e Dispari, S.&T., *Pari Opportunità e servizi per l'impiego. Repertorio ragionato delle pratiche e dei modelli di intervento relative ai percorsi di accompagnamento al lavoro delle donne in Italia e in Europa*, Progetto Pari Opportunità e Servizi per l'Impiego, Azioni di sistema e assistenza tecnica, misura II.1.A, Attività di consulenza e informazione e azioni di scambio in materia di pari opportunità PON ATAS Obiettivo 1, 2005.
- Istituto per la Ricerca Sociale, Ernst&Young, *Servizio di supporto al DPO per l'assistenza che il Dipartimento deve offrire alle Amministrazioni centrali e regionali in tema di pari opportunità tra uomini e donne. Obiettivo 1: stato di attuazione delle linee guida VISPO. Indicazioni per la riprogrammazione*, Dipartimento per le Pari Opportunità - Presidenza del Consiglio dei Ministri, luglio 2003.
- Levati W., Saraò M.V., *Il modello delle competenze*, Angeli, Milano, 1998.
- McBrien L., Brandt R.S., *The Language of Learning*, 1998.
- Ministero del lavoro e della previdenza sociale, *Quadro Comunitario di Sostegno per l'Obiettivo 3 2000-2006*.
- Ministero del lavoro e delle politiche sociali, *Modelli di governance nel mainstreaming delle pari opportunità*, documenti del Convegno Nazionale promosso dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali sul tema "Mercato del Lavoro, Conciliazione, Governance: lo sviluppo dell'occupazione femminile", Treviso e Lecce febbraio 2003.

- Ministero dell'economia e della finanze - Dipartimento per le politiche di sviluppo e coesione, *Quadro Strategico Nazionale - Bozza*, maggio 2006.
- Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento per le politiche di sviluppo e di coesione, *Sud News: "Prospettiva donna"*, Newsletter del QCS supplemento al n. 23, agosto-settembre 2005.
- Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento per le politiche di sviluppo e di coesione, *Quadro Comunitario di Sostegno per l'Obiettivo 1 2000-2006*, dicembre 2004.
- Morra G. (a cura di), *Guida ai Piani di Azioni Positive*, Cleup, Padova 2004.
- Natoli G. (a cura di), *Teoria e prassi per la conciliazione lavoro e famiglia, Guida alla Legge 8 marzo 2000 n. 53, art. 9*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - Quaderni Spinn, 2005.
- Progetto Donna e altri partners, *Towards a European Equality-Quality. Stereotipi di genere. Manuale per i responsabili Risorse Umane*, Progetto Leonardo, 1998.
- Regione Lazio, *Il monitoraggio dei Centri per l'impiego*. Interventi per lo Sviluppo dei Servizi per l'Impiego, POR Ob.3 - FSE Asse A - Mis. A1 - Annualità 2003, aprile 2005.
- Rogate C., Tarquini T., *Il bilancio sociale negli enti locali*, Maggioli, 2004.
- Russo M. A. con il supporto della Struttura di assistenza tecnica alle consigliere di parità della Regione Lazio, *A proposito di Piani Triennali: la promozione e lo sviluppo delle pari opportunità nella pubblica amministrazione*.
- S.&T., *Concerta. Mainstreaming di genere nella concertazione per lo sviluppo locale*, Torino (CD-ROM), 2001.
- S.&T., Provincia di Torino, *Manuale della Rete di Parità nello Sviluppo Locale della Provincia di Torino*, FSE, Torino, 2002.
- S.&T., *L'esperienza del Bilancio di Genere in Valle d'Aosta*, Torino, 2004.
- Sonetti M., Bruni A., Burchi S., Mennucci D., *Progettare in un'ottica di genere. Idee e strumenti*, Franco Angeli, 2003.
- Spencer L.M., Spencer M.S., *Competence at work*, Wiley, New York, 1993 (trad.it. Competenza nel Lavoro, Angeli, Milano, 1995).
- Tavistock Institute, GHK, Istituto per la Ricerca Sociale, *The Evaluation of Socio-Economic Development. The Guide*, dicembre 2003.
- Tecnostuttura delle Regioni, *Pari opportunità e occupazione femminile, percorsi normativi ed istituzionali nelle politiche regionali*, 2003.

