



Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
Ufficio Consigliera Nazionale di Parità



Roma, 15 Dicembre 2010

“DONNE E PA. Il management femminile come risorsa nel settore pubblico e nel settore privato”

Alessandra Servidori

Consigliera Nazionale di Parità

La relazione di contesto è complessa e articolata poiché incardinare l'argomento che trattiamo interessante nel corpo unico dei processi riformatori in atto o da sviluppare, significa fare una scelta di campo e dunque partire dal complesso per arrivare al nostro e altrui obiettivo. Invertire dunque lo schema della diversità di genere confinata in un recinto e plasmarla all'interno della legge e di ciò che si sta sviluppando valorizzando la pragmaticità e l'opportunità di creare un empowerment di reti come peraltro già individuato dal Presidente MOCHI SISMONDI di Forum PA. Ci riferiamo allo sforzo che stiamo compiendo come Ministero del Lavoro, Pubblica Amministrazione e Pari Opportunità, di costruire e mettere in rete strumenti che servono all'innovazione, Osservatori e Banche Dati, che nascono dalle istituzioni e comunità e che al benessere delle comunità, in quanto reti relazionali, economiche e sociali, è principalmente rivolto.

Per comunità qui non intendiamo ovviamente *solo* le comunità locali, i “territori” che pure hanno ancora tante potenzialità da esprimere e che costituiscono spesso il luogo principe della politica e della convergenza tra bisogni e opportunità, ma intendiamo *anche* le community virtuali della rete, le comunità di interessi, le comunità professionali, i tanti network sociali dove si dipana la nostra vita e che una crescita dirompente della tecnologia ha esplicitato in forme prima difficilmente immaginabili.

Il bene relazionale non è altro che un sistema di relazioni con chiari effetti economici, la sua presenza contribuisce a spiegare il livello di produttività di un'azienda o di un sistema sociale. Noi siamo impegnate a delineare **un nuovo punto di vista e individuare strumenti concreti** che ci faccia mettere al centro temi e potenzialità che per ora sono solo marginali nella riflessione politica.

Stiamo parlando di cose come la **capacità di fare rete**, la consistenza e la qualità dei **beni relazionali** del Paese, la **coesione sociale** e con essa la capacità delle comunità di reagire alla crisi in forme **non competitive, ma collaborative e solidaristiche**. Da questa condivisa consapevolezza che ho registrato nel percorso di analisi e di proposte da avanzare insieme per arare la legge Brunetta sin dal momento della sua scrittura, al momento in cui ci troviamo ora dell'applicazione concreta dei suoi dispositivi.

Vero è, complessi e articolati, ma siamo qui per questo.

*** Partiamo dunque dalla dirigenza pubblica, responsabilità dirigenziale e mobilità**

Il Capo II del dlgs 2009/150 è interamente dedicato alla rivisitazione delle norme che governano la dirigenza pubblica.

Prosegue la storia senza fine della Riforma della dirigenza pubblica a oltre trent'anni dalla prima organica e autonoma regolazione dettata dal DPR 30 giugno 1972, n. 748. Restano fermi i cardini della riforma apportata con il dlgs n. 29 del 1993, come poi confermati e rafforzati dai successivi dlgs 1998 n. 80 e 387, successive implementazioni dlgs 286 del 1999 "sui controlli interni", nonché sulla "stabilizzazione" del 30 marzo 2001 n. 165, modificato nel 2002 n. 45, dlgs 115/2005 e da ultimo il famoso e complicato dlgs n. 112/2008 convertito nella legge n. 133/2009.

Tuttavia dopo la prima e la seconda privatizzazione il dlgs 150/2009 si pone l'ambizioso obiettivo di delineare il futuro della dirigenza pubblica per una amministrazione moderna ed efficiente

E' lo stesso art. 37 del dlgs legge 4 marzo 2009, n. 15 che delinea e definisce l'oggetto, l'ambiente di applicazione e le finalità stesse del nuovo intervento normativo.

Lo scopo dichiarato di una TERZA PRIVATIZZAZIONE è individuato nel raggiungimento di una migliore organizzazione del lavoro nella PA, progressiva qualità delle prestazioni erogate al pubblico, attraverso modifiche alla disciplina della dirigenza pubblica ricorrendo a criteri di gestione e di valutazione propri del settore privato.

Si definiscono **così nuovi criteri** per l'implementazione delle funzioni dirigenziali, l'assegnazione degli incarichi dirigenziali, le responsabilità del dirigente, la mobilità dirigenziale tra settore pubblico e privato, la retribuzione di merito del dirigente, l'accesso alla dirigenza, la mobilità intercompartimentale e piante organiche, la territorializzazione delle procedure concorsuali, i limiti all'assegnazione di incarichi dirigenziali, e organismo degno di particolare attenzione **il comitato dei garanti rinnovato** (art. 22 del dlgs 165-2001 sostituito dall'art. 42 della 150) che prevede che i componenti non sono più chiamati a rilasciare parere conforme dovendo essere solo sentiti, ma il parere dei garanti è reso nel termine di 45 giorni dalla richiesta, decorso inutilmente il quale l'amministrazione richiedente può prescindere dal parere.

I componenti del Comitato sono nominati con decreto del Consiglio dei Ministri ma ora **"nel rispetto del principio di genere"** passando da 3 a 5. Naturalmente qui è segnalata la **vigilanza speciale di partecipazione**.

La novità della legge sta sicuramente sulla misurazione concreta delle performance in modo da assicurare l'attribuzione selettiva degli incentivi non soltanto economici, ma anche di carriera, di premiare il merito, le eccellenze, le capacità, ma la parte più innovativa e rivoluzionaria culturale è quella che ci poniamo di passare dagli input (mezzi) a puntare sui risultati (output e out come) per migliorare i prodotti della PA. (trasparenza, valorizzazione risorse umane, qualità della performance, contrattazione collettiva): grande responsabilità della dirigenza quindi nell'affidargli la valorizzazione delle risorse umane, l'incentivo economico e conseguente sanzione disciplinare se non ottemperano!

Grande opportunità per noi di essere dentro ai processi.

Questa dunque la prima dimensione fondamentale da tenere ferma nell'affrontare la tematica oggetto del nostro incontro.

*** La seconda questione è la situazione in cui ci troviamo ad operare.**

Nei prossimi anni il nostro paese dovrà compiere uno sforzo di finanza pubblica importante per raggiungere un livello di surplus primario sufficiente a consentire una riduzione progressiva del debito pubblico. Poiché partiamo da un surplus primario vicino a 0 oltre che da un indebitamento netto del 5% del Pil, l'aggiustamento richiesto può essere valutato compreso tra i 2,5 e i 4 punti di Pil a seconda del tasso di crescita dell'economia.

La portata del problema e la difficoltà di una sua soluzione è ben evidenziata dai dati che coprono il periodo 1980-2008 e evidenziano all'interno del bilancio pubblico tre settori: quello della spesa per consumi e investimenti pubblici, a fronte della quale vengono posti i proventi delle imposte (pressione tributaria), il settore finanziario (interessi attivi meno interessi passivi), e il settore previdenziale-assistenziale al cui finanziamento sono destinati contributi sociali.

Si possono evidenziare alcuni risultati rilevanti:

- a) la spesa per consumi e investimenti pubblici è oggi dati (2008) delle stesse dimensioni che nel 1980 (26% circa del Pil, 22% circa i consumi pubblici) il che significa che negli ultimi 30 anni le risorse destinate ai servizi pubblici non sono aumentate.
- b) Le imposte non rappresentano una quota elevatissima del Pil: 29%, ma dal 1980 sono cresciute di ben 12 punti percentuali, di cui oltre la metà è oggi destinata ad altre e diverse utilizzazioni rispetto al finanziamento dei servizi pubblici. Ciò conferma la sensazione dei contribuenti di pagare troppe tasse rispetto ai servizi ricevuti in cambio.
- c) Il peso elevato degli interessi passivi sul bilancio pubblico è una costante per tutto il periodo.
- d) Il saldo del settore previdenziale passa da +2 a quasi -4 punti percentuali di Pil, soprattutto a causa dell'aumento della spesa pensionistica, mentre i contributi sociali sono rimasti pressoché costanti al 12-13% del Pil.

Poiché la spesa finanziata in disavanzo dovrà essere sostanzialmente azzerata, e poiché nessuno ritiene possibile o chiede di aumentare le imposte, l'unica voce su cui si può intervenire è quella per i consumi pubblici che rappresenta circa il 20-23% del Pil. Se si guardano i dati Ocse, i consumi pubblici in Italia non sono, già oggi, particolarmente elevati nel confronto internazionale. Va tuttavia tenuto presente che se Germania e Austria spendono circa 2 punti di Pil in meno (gli Stati Uniti con il loro 16% non contano, dal momento che in quel paese gran parte della spesa per sanità e istruzione transita attraverso i bilanci privati e non in quello pubblico).

Stando così le cose, ridurre la spesa soprattutto in un contesto di crescita difficoltosa non sarà impresa facile, anzi sarà un compito molto doloroso e soprattutto molto difficile e indispensabile. Si tratta di riuscire a elaborare per ogni singolo centro di spesa, dai comuni, ai ministeri, ai vari enti dei veri e propri piani industriali in grado di programmare nel corso di più anni una completa riorganizzazione delle amministrazioni e risparmi di spesa credibili attraverso la riduzione e/o riqualificazione del personale, l'utilizzo delle tecnologie informatiche, la razionalizzazione e moralizzazione degli appalti, il riferimento a costi standard e best practices o meglio nuove pratiche, l'applicazione della legge Brunetta nelle sue parti fondamentali come prima ricordato. Tutto ciò va guidato e monitorato dal centro.

Dunque il terreno su cui ci muoviamo è strettamente connesso alla produttività del lavoro pubblico, l'efficienza e trasparenza, naturalmente coniugati alla legge delega sul federalismo fiscale e ai diversi decreti attuativi, in quanto trattasi di federalismo "delle responsabilità" al fine di promuovere da un lato l'interesse pubblico e dall'altro la modifica con eventuali sanzioni per chi le ha poste erroneamente in essere .

*** In questo contesto si incardina la novità rappresentata dalla Legge Brunetta dall'inclusione del fattore Pari Opportunità, tra il corpo della legge, con particolare attenzione ai fattori di misurazione e valutazione delle performance organizzative di una amministrazione.**

Dunque nella fase di trasformazione attraversata dalla nostra pubblica amministrazione una gestione attenta e lungimirante delle pari opportunità contribuisce al successo del progetto di riforma.

E' significativo che per la prima volta la questione della parità e delle Pari Opportunità (di seguito PO) sia entrato a pieno titolo in una normativa di carattere generale tra gli obiettivi da raggiungere per modificare il funzionamento organizzativo.

Una gestione delle PO risponde a fondamentali obiettivi di uguaglianza e costituisce una leva importante per il miglioramento dell'efficienza organizzativa, della qualità dei servizi resi e del riconoscimento del merito, in quanto le donne portano una consapevolezza diversa dei bisogni, delle attenzioni e degli interessi di chi utilizza i servizi pubblici e una possibilità di aggiornamento delle pratiche manageriali, rompe routines consolidate facilitando l'innovazione.

Abbiamo già avuto modo di analizzare compiutamente il Testo della legge 5/2010 negli articoli dedicati ai dispositivi di pari opportunità

- **L'Art1** Inserisce la promozione delle pari opportunità tra gli interventi oggetto della riforma
- **L'Art3** Inserisce il concetto pari Opportunità tra i principi di riferimento
- **L' Art 8** punto h nell'elenco Ambiti di misurazione e valutazione delle performance organizzativa è indicato il fattore PO.

La performance organizzativa misura (art.8):

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse finanziarie
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle PARI OPPORTUNITA'

Art 9 (Ambiti di misurazione e valutazione delle performance individuale) precisa che “nella valutazione della performance individuale del personale non vanno considerati i periodi di congedo di maternità e parentali”

Art 10 nel piano delle Performance e delle relazioni da consegnare il punto b indica un documento che dimostri che si è effettuato il bilancio di genere

Art 13 (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche) comma 5, indica tra i compiti di indirizzo e coordinamento della Commissione nei confronti degli organismi indipendenti quello di “favorire la cultura delle po con relativi criteri e prassi applicative”

Art 14 (organismo indipendente di valutazione delle performance) comma 4, che annovera tra le responsabilità dell'organismo “la verifica dei risultati e delle buone pratiche di promozione delle PO”

* Riteniamo importante ricordare la scelta che come Consigliere di parità abbiamo compiuto di approfondire **con lo spirito di contribuire efficacemente allo sviluppo della legge, in collaborazione con il Dipartimento del Ministero della PA e dell'innovazione con decreto ministeriale del 23 dicembre 2009, nell'ambito di una programmazione concretamente applicata dal COMITATO PARITETICO a sostegno del coordinamento delle azioni da svilupparsi insieme in attuazione dei compiti assegnatigli, alcuni obiettivi peraltro fino ad oggi pienamente raggiunti.**

Abbiamo definito e realizzato un piano di informazione prima e di formazione, rivolto alle Consigliere di Parità e ai Direttori Generali del personale delle pubbliche amministrazioni, peraltro già concluso con due cicli di corsi in collaborazione con Formez nei quali abbiamo approfondito il quadro generale del d.lgs. n. 150/2009, lo sviluppo delle delibere a cura della CIVIT che si sono succedute :

DELIBERA N. 88/2010

Linee guida per la definizione degli standard di qualità dei servizi delle pp.aa.

DELIBERA n. 89/2010

Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance e offre agli OIV delle pp.aa. un punto di riferimento metodologico nella loro attività di riordino dei sistemi di valutazione e controllo delle prestazioni dei dipendenti che dovevano essere adottati entro il 30 settembre 2010

DELIBERA n. 104/2010

Definizione dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance che andava redatta entro il 30 settembre 2010 e che trova applicazione immediata per i ministeri, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, gli enti pubblici non economici nazionali e le agenzie fiscali (tranne l'Agenzia del Demanio)

DELIBERA n. 112/2010

Struttura e modalità di redazione del Piano della performance.

* E' utile avere ben presente inoltre i dati del monitoraggio nelle amministrazioni pubbliche previste dalla Direttiva del 2007 che migliorano di anno in anno.

Da una ricostruzione riferita al biennio scorso, in estrema sintesi:

Aumentano del 55% rispetto allo scorso anno le amministrazioni che hanno partecipato al monitoraggio si è passati da 109 a 169 enti tra destinatari diretti e destinatari per conoscenza.

Tra le amministrazioni, le dirette destinatarie sono 65, cioè il 38% dei rispondenti con un incremento rispetto allo scorso anno del 18%. Tra queste la presenza delle Università è quasi triplicata, consolidata la risposta di tutti i Ministeri così come dei principali enti di previdenza e di buona parte degli istituti di ricerca e di enti pubblici non economici.

Il 22% degli enti ha risposto tutti e tre gli anni ma quasi l'80% delle amministrazioni ha risposto negli ultimi due anni. Aumentano il numero di enti che inseriscono moduli nei corsi di formazione sulle pari opportunità si è passati da 7 enti 2007 a 17 nel 2009. Aumentano le statiche di genere :sono passate dal 70% dei primi due anni della rilevazione all'80% del 2009.

* E' altresì utile chiedere la collaborazione più stretta nell'implementazione dell'Osservatorio e Banca dati che abbiamo costruito insieme Consigliera di parità, Ministero PO, Ministero PA, presentato alle parti sociali il 1 dicembre . L'istituzione di un Osservatorio sulle discriminazioni, sulla contrattazione decentrata e sulle prassi informali è previsto al *punto 3 del Piano per l'occupazione femminile Italia 2020 SACCONI/CARFAGNA* ed è ispirato a stimolare la flessibilità degli orari e degli istituti contrattuali, lo sviluppo della contrattazione decentrata alla quale è collegata la produttività, la conciliazione mediante offerta di servizi innovativi alla persona, formazione aziendale, diffusione di buone prassi e di organizzazione del lavoro.

A riguardo particolare importanza è attribuita all'art. 53 del D.L. 31 maggio 2010 n. 78, convertito nella legge n. 122/2010, cd. manovra finanziaria 2010, che prevede il *Contratto di produttività*.

Sempre in linea con la **promozione delle pari opportunità** si muove anche il **Testo Unico n. 81/2008** che ha riformato le norme in materia di salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro garantendo **uniformità** di tutela per le lavoratrici e i lavoratori sul territorio nazionale attraverso il rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, anche con **riguardo alle differenze di genere**, di età e alla condizione delle lavoratrici e dei lavoratori immigrati. Noi stiamo collaborando attivamente alla stesura delle linee guida con la Commissione, e contribuiamo all'individuazione di criteri per la misura dello stress lavoro correlato, alla definizione di codici etici, con una specificità di genere.

Fondamentale sarà anche la **raccolta dell'attività dei Comitati di garanzia** previsto dall'art 21 del **Collegato lavoro**, sul quale la consigliera di parità è chiamata a collaborare. Le linee guida in **predisposizione a livello nazionale** ne struttureranno le funzioni e l'Osservatorio ne monitorerà la sperimentazione. Così come sarà interessante monitorare i vari documenti degli OIV per registrare, implementare, divulgare le iniziative programmatiche che nelle singole PA (primo fra tutti il Ministero del lavoro) individua per favorire e implementare le politiche attive nella programmazione triennale e nelle verifiche che deve attuare sistematicamente.

L'obiettivo perseguito dall'Osservatorio, che è in capo all'Ufficio della Consigliera Nazionale di Parità, è creare una rete virtuosa di collaborazione con le parti sociali tutte per fare emergere gli accordi formali e non, nonché le prassi più interessanti che soprattutto a livello territoriale sono sviluppate o si stanno sviluppando al fine di favorire e incrementare le politiche attive per

l'occupazione, l'ingresso e il mantenimento nel mercato del lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori.

Un sistema di monitoraggio, raccolta, definizione di nuove prassi (non certificazione, ma solo validazione per ora) anche se la stessa Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza come coordinamento nazionale ha adottato un sistema di accreditamento delle aziende virtuose che, dopo aver firmato la Carta, hanno sviluppato conformemente ai 10 punti, azioni e prassi.

*** Per quanto riguarda l'individuazione di criteri per la valutazione, la valorizzazione e l'incentivazione del lavoro in un'ottica di genere, con particolare riferimento all'ambito dell'organizzazione del lavoro nelle amministrazioni pubbliche, in relazione ai principi di parità e pari opportunità, abbiamo avuto audizioni con CIVIT per naturalmente esplorare e implementare le Direttive e contribuire ad individuare alcuni obiettivi, principi e fattori per applicare il processo secondo la norma e in funzione del genere.**

Si è indicato a mero titolo esemplificativo, alcuni prerequisiti per la qualità della valutazione e della prestazione:

- definizione puntuale degli obiettivi da raggiungere a inizio anno: chiarezza, precisione, specificità, attività prevista, tempi di realizzazione e conclusione, indicatori di risultato, valutazione del grado in cui i risultati raggiunti sono in linea con gli obiettivi prefissati
- processo partecipativo: coinvolge il valutato il quale presenta al valutatore un report relativo alle proprie attività svolte rispetto al "cosa" (obiettivi raggiunti) e al "come" (es. quali competenze ha messo in atto per il raggiungimento degli obiettivi)
- collegamento della valutazione alla formazione, passaggi di livello, carriera retribuzione, sistema di valutazione illustrato in un manuale che spiega le modalità (es. premessa metodologica, obiettivi del sistema di valutazione, elementi del sistema, oggetto della valutazione, fasi e della valutazione, regole per il colloquio di valutazione)
- verifiche intermedie
- formazione seminariale sul sistema di valutazione, che si reputa un elemento essenziale, rivolta ai valutatori e ai valutati
- giudizio espresso con gradi di valutazione non troppo estesi, accompagnati da descrizioni verbali per meglio definire la qualità
- valutazione dei dirigenti, con riferimento agli obiettivi raggiunti rispetto a quanto concordato con il Direttore Generale o il dirigente Responsabile del servizio
- valutazione delle posizioni organizzative per obiettivi raggiunti rispetto a quanto concordato con il dirigente (competenze tecniche-specialistiche, competenze di contesto, capacità di problem solving).

Per effettuare la valutazione delle performance organizzativa in tema di pari opportunità, è necessario mettere a sistema un processo che dall'analisi della situazione di fatto, arrivi alla valutazione dei risultati e degli impatti.

Abbiamo avanzato una ipotesi di primo percorso in 5 fasi della valutazione della performance organizzativa in ottica di genere. Inserita nelle linee guida come metodologia essenziale per procedere con i tempi e i metodi condivisi con la PA si può procedere con il sistema consequenziale che prevede altri passaggi incardinati su obiettivi.

1 - Fotografia dell'ente in ottica di pari opportunità tramite:

- raccolta e analisi dei dati disaggregati per genere del personale
- mappatura mansioni secondo inquadramento e loro effettivo lavoro svolto
- mappatura dei dispositivi vigenti per la valutazione del lavoro e della progressione di carriera e la retribuzione
- eventuali dispositivi aziendali, accordi e presidi territoriali per favorire la conciliazione aziendale, risorse e attività realmente utilizzate per la formazione anche in una dimensione di genere nell'azienda
- eventuali modifiche all'organizzazione del lavoro effettuate in una logica di maggior flessibilità e produttività

2 - Analisi dell'applicazione delle norme e dei dispositivi antidiscriminazione previsti dalle leggi nazionali e dai contratti.

- Analisi e valutazione di impatto di quanto si è concretamente, effettivamente applicato nelle prassi nelle singole PA rispetto alle norme, organismi e norme eventualmente adottate dalle singole PA

3 - Dall'analisi del punto 1 e 2 individuazione delle criticità in ottica di pari opportunità

4 - Pianificazione operativa in ottica di genere coerente con le criticità emerse:

- sviluppo di Piani operativi con chiari obiettivi assegnati ai responsabili dei vari Dipartimenti/Uffici/Servizi, individuazione degli indicatori di risultato e di impatto.

5 - Valutazione delle performance organizzativa in termini di:

- programmazione e pianificazione operativa coerente e pertinente con gli obiettivi strategici delle pari opportunità.
- risorse impegnate per le politiche di pari opportunità rispetto ai risultati
- raggiungimento degli obiettivi assegnati
- output e outcome.

IL COMITATO UNICO DI GARANZIA – CUG – art 21 legge 183/2010 Linee guida entro 90 giorni dall'emanazione della Legge:

Qui sta la carta da giocare più immediata e delicata. In quanto non può essere una riproposizione barocca e sommatoria degli organismi di parità dei quali abbiamo una rappresentazione modesta nelle sue reali funzioni e poteri di incidere seriamente sui processi aziendali, pubblici o privati che siano.

La clonazione di organismi di parità a vari livelli, scollegati tra loro, asfittici e autoreferenziali nella loro relatività è francamente registrabile e dobbiamo prima di tutto porci il problema di realizzare l'applicazione del recepimento della Direttiva 54/2006 che ne ordina, se pur solo in parte, le funzioni e seleziona i ruoli.

Qui c'è un gruppo di lavoro che opera e che sta analizzando le proposte. Quello che io sottolineo come fondamentale è un impianto di linee guida leggero e meno dottrinale del lavoro compiuto da CIVIT, ma più concreto, dando il perimetro certo ed essenziale entro cui le PA si devono muovere per ruolo e funzioni, dotazioni, e assegnando a regolamenti interni il loro funzionamento.

Le linee guida devono essere individuate in collaborazione con la Consigliera di parità nazionale perché il collegamento strutturato, come previsto dalla legge, dovrà adottare un sistema nazionale e un sistema decentrato di forte collaborazione in materia antidiscriminatoria e in materia di promozione delle politiche attive, compiti e funzioni delle consigliere ben chiari dettati dall'art 15 codice di parità dlgs 198-2006, che non possono essere lasciate all'improvvisazione, pena la dispersione di monitoraggio di interventi che aiutano e sostengono l'implementazione del sistema e sono nel contenitore naturale e istituzionale dell'Osservatorio di cui abbiamo sopra descritto ruolo e funzioni, soprattutto nel primo biennio di sperimentazione come previsto dalla legge.

Le linee guida devono apportare alcuni correttivi, per esempio in materia di rappresentatività in quanto l'Università per esempio ha evidenti problemi di rappresentatività del corpo docente che non è previsto nell'ordinamento attuale.

Le linee guida devono affrontare con determinazione la questione dei finanziamenti, l'art 57 del dlgs 165/2001 prevede espressamente alla lettera d che le PA possono finanziare programmi di azioni positive e le attività dei comitati PO, non mi pare dobbiamo dimenticarne. Così come non possiamo continuare a sbagliare parlando di BILANCIO DI GENERE ma è necessario modificare l'impostazione con PROGRAMMAZIONE DI GENERE essendo il bilancio uno step finale di un processo di programmazione delle risorse da investire su azioni e obiettivi che vogliamo raggiungere.

Il Comitato di garanzia deve essere in capo al Direttore del Personale e deve essere nominato il Presidente che a sua volta inizierà la procedura di reclutamento dei componenti con bando. Deve essere prevista una Commissione Nazionale di supporto garante dei processi che si sviluppano operativa nei primi due anni di sperimentazione come supporto ad indicazioni operative e di rispetto delle linee guida.

Dunque bisogna lavorare su un impianto che confermi funzioni a chi le ha già di legge, innovi dal punto di vista del coordinamento, ordini la collaborazione tra i componenti, selezioni e indichi le indispensabili funzioni.

LE PROPOSTE:

Personalmente condivido dunque la proposta di MOCHI SISMONDI di lavorare al Progetto RETI partendo dalla realtà del Paese, un progetto che superi gli stereotipi e si stacchi dai palazzi, che non può, non vedere che la crisi si supera meglio, o almeno si sopporta meglio, dove la qualità della vita è alta, perché **è alta la qualità della rete sociale**, resa possibile non solo dalle amministrazioni pubbliche e dalle istituzioni, ma anche dal tessuto delle relazioni che rende possibile ed efficace la partecipazione dei cittadini e dei soggetti economici profit e non-profit.

Quello dei cittadini è il ruolo più nuovo e potenzialmente rivoluzionario. Da una parte la "riforma Brunetta" dell'amministrazione pubblica offre al cittadino nuovi strumenti di empowerment attraverso processi di ascolto e introducendo elementi di concorrenza nella fornitura dei servizi pubblici, dall'altra con l'ultimo comma dell'art. 118 della Costituzione si è introdotto il principio della sussidiarietà orizzontale che scardina dalle fondamenta il cosiddetto *paradigma bipolare*, che vuole da una parte l'amministrazione come unica fonte sia di potere che di prestazioni, dall'altra i cittadini amministrati (clienti, assistiti, pazienti, etc.) comunque soggetti passivi dell'intervento pubblico.

"La novità sta nel fatto che la sussidiarietà cambia alla radice il rapporto tra amministrazioni e cittadini, impostando il rapporto tra questi poli da sempre in conflitto in termini di collaborazione nell'interesse generale, consentendo in determinati casi di superare la contrapposizione pubblico-privato".

Dunque noi ci sentiamo impegnate ad essere partnership di questo progetto.

Mi convince poi il forte ed originale accento dato dall'Associazione giovani alla **Green Economy** da almeno due punti di vista di estrema importanza per far seguire ai proclami salvifici azioni concrete

- Sul versante interno ,le stesse Amministrazioni devono promuovere dei modelli di sostenibilità nei territori e comunità di riferimento e, al contempo, essere esse stesse un esempio di sviluppo sostenibile (si pensi ad esempio alla importante tematica degli appalti verdi e del **Green public procurement**).
- Sul versante esterno, invece, la PA, per un verso, deve favorire la cooperazione fra i livelli di governo per evitare una inutile stratificazione normativa (ad es. in materia di energie rinnovabili), dall'altro, deve favorire la cooperazione con il mondo privato e con le categorie produttive per far sì che energia ed ambiente diventino settori di investimento ed occupazione per la competitività del Paese. Su questo tema come Consigliere di parità abbiamo fatto proposte molto ben articolate che trovate sul sito Nazionale in quanto su questo fronte si apre una ampia opportunità di orientamento alla scelta di studio delle giovani e all'orientamento professionale delle ragazze. Basta leggere anche in proposito l'ultimo Rapporto Censis della settimana scorsa per avere la conferma delle enormi potenzialità che possiamo esplorare e applicare insieme
- Ancora, l'ho detto nell'introduzione ,lo riaffermo , mi convince il richiamo alla necessità di promuovere un **processo federalistico efficiente** e responsabile, sia rispetto alla spesa sia rispetto alle funzioni e ai servizi da assicurare e dunque siamo disponibili a partecipare attivamente impegnandoci ad identificare le modalità di collaborazione

Ancora condividiamo la necessità di rimuovere gli **ostacoli che incontrano le donne a scalare i gradini della carriera** e, in particolare, a essere cooptate nel middle management e soprattutto nel top management delle pubbliche amministrazioni.

Ma su questo aspetto penso che prima di tutto e innanzi tutto la sfida oggi sia nell'essere con proposte autorevoli sulle dinamiche in corso e con le riflessioni sopra sommariamente illustrate: possiamo avere ottime possibilità, l'importante è non pensare di essere tuttologhe ma affidare a ciascuno la realizzazione di una parte di progetto condiviso e da onorare al di là delle parole e degli scritti contano i fatti e l'impegno.

ALESSANDRA SERVIDORI

15 DICEMBRE 2010