



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



## **“Occupazione e competenze nelle public utilities: il ruolo delle donne”**

### **Presentazione ricerca Federutility**

Roma, 17 aprile 2013

*Alessandra Servidori*

Sono grata alla Presidenza che mi ha coinvolto e soprattutto all'amica Susanna Zucchelli perché la ricerca biennale compiuta è molto utile per fare un passo avanti di fianco ai percorsi per concepire l'azione come attività politica e non partitica appunto relazionale il linguaggio, il discorso, il dialogo. Leadership e donne in azienda significa far avanzare culture organizzative. Di questo c'è necessità oggi sia tra donne che tra uomini.

La lettura mi ha regalato una visione dell'anacronistico mito vetero femminista: io per semplicità lo definisco così il giudizio che le signore intervistate nel mondo delle public utilities, hanno dato ad alcune frasi coatte dell'essere manager o specialista professionale nel mercato del lavoro oggi, alle quali giustamente sono refrattarie. Contano dunque i fatti, le relazioni buone che si costruiscono soprattutto nelle dinamiche e nell'ascolto, per ricercare la soluzione concreta ai reali problemi.

A me ha colpito in particolare: **“NOI SELEZIONIAMO PIU' SULLE COMPETENZE CHE SUL GENERE!”**. **Delegare, fare squadra, sdrammatizzare, continuare a studiare e a formarsi .....Fare proposte!**

**Ci si domanda perché le Commissioni pari opportunità si siano estinte, perché la richiesta di nidi aziendali non abbia riscontrato alcuna attenzione???**

**Io credo che saggiamente, la seconda ricerca, quella sulla situazione occupazionale delle vostre aziende, dia le risposte più convincenti e punti a ricercare insieme, modelli di organizzazione del lavoro, applicabili al processo in corso del mercato del lavoro. Il vostro Presidente Bazzano, ricordava oggi giustamente, che per 15 anni si è assistito ad un trend in aumento degli investimenti aziendali dovuti soprattutto al processo di liberalizzazione che però ora si è fermato. Dunque è necessario che si riprenda il circolo virtuoso, poiché questo significa anche maggiore occupazione femminile. Esiste poi, un problema legato a profili professionali richiesti in maggiore percentuale: sul settore commerciale, marketing, comunicazione ed è lì che bisogna dirottare la formazione professionale.**

**La riforma del mercato del lavoro, ha introdotto notevoli cambiamenti e dunque il sistema dell'incontro tra domanda e offerta, deve cogliere queste modifiche anche dal punto di vista contrattuale e quindi sia per i contratti formativi, per quelli di apprendistato e della riforma previdenziale. È necessario saper leggere il trend occupazionale, e il Ministro ha voluto monitorare attentamente l'impatto della riforma e**

**accompagnare, soprattutto per l'occupabilità femminile, l'applicazione di quanto previsto per le agevolazioni, per i contratti di inserimento per le 4 regioni obiettivo convergenza, l'utilizzo dei voucher, lo sblocco delle risorse per l'occupabilità femminile di tutte le età e per consolidarne il regime contrattuale.**

Oggi aiutare chi è più colpito dalla crisi, dovrebbe essere compito anche degli imprenditori. Diverse imprese italiane (come Vodafone, Unicredit, Eni e molte altre) fanno da tempo e concretamente filantropia. Secondo alcune stime, l'insieme delle loro donazioni, supera i duecento milioni annui. Altre aziende hanno invece avviato programmi di sostegno ai lavoratori con premi (l'ultimo in ordine di tempo sono quelli della Ferrero, della Ferrari). O, come per la Luxottica, sono stati avviati programmi di affiancamento al welfare pubblico. Ma vi è sicuramente spazio per sforzi aggiuntivi, in particolare da parte dei «grandi», che dunque possono socializzare alla rete delle piccole imprese i modelli che si possono poi applicare in scala attraverso le associazioni, gli enti bilaterali, i servizi per le imprese associate. Le statistiche internazionali indicano infatti che in altri paesi, il mondo imprenditoriale fa molto. Diego Della Valle, per esempio, ha esortato le aziende a destinare (su base volontaria) l'1% dei profitti per sostenere i bisogni sociali dei propri territori e sarà la Tod's ad iniziare, mettendo sul tavolo circa un milione e mezzo di euro. La regola dell'1% vale già in Canada, Australia e Nuova Zelanda. Il *corporate giving* (ossia le donazioni filantropiche aziendali) è una pratica consolidata, valorizzata anche simbolicamente sui siti delle imprese e dalle loro associazioni. Ma per essere davvero efficaci, gli aiuti delle imprese non debbono essere beneficenza occasionale. Ci vuole una strategia che (fatti salvi i casi di emergenza) aiuti i destinatari a recuperare autonomia, capacità di reddito e di lavoro, magari orientando le erogazioni verso consumi «meritevoli» (istruzione, salute, formazione, conciliazione e flessibilità lavorativa).

La stessa cosa vale per le erogazioni ad enti pubblici o associazioni del territorio.

Nel mondo anglosassone, il *corporate living*, non è solo denaro speso in sussidi o servizi diretti. È anche consulenza gratuita e dedicata da parte di manager delle aziende, compresi gli amministratori delegati.

Le persone economicamente più vulnerabili, sono prive di contatti, informazioni, competenze: non «sanno più come fare» per risolvere i problemi quotidiani.

A loro volta, le amministrazioni locali mancano non solo di risorse finanziarie, ma anche di *know-how* progettuale e gestionale.

I tesori di competenze delle nostre imprese, possono essere mobilitati per consigliare, stimolare, dare idee, fare sistema. Questo tipo di aiuto può peraltro essere fornito dagli imprenditori anche quando non possono permettersi di donare (tanti) soldi. Dotarsi di una strategia filantropica aziendale, significa poi impegnarsi nel monitoraggio e nella valutazione di ciò che si fa.

Nel nostro sistema-Paese, si tende a sottovalutare molto i momenti successivi alla decisione, a lasciare che le cose seguano il loro corso (il che a volte significa, purtroppo, nessun corso o un corso inefficace). Di nuovo, le imprese sanno come monitorare e valutare le proprie attività commerciali: non devono dimenticarsene quando s'impegnano nel sociale, soprattutto se non l'hanno mai fatto prima. Peraltro ci sono in Italia già molte buone esperienze concrete da valorizzare ed imitare (come la Fondazione Sodalitas a Milano).

Infine, ci vogliono coordinamento e «massa critica». La proposta dell'1% avrà successo se non rimarrà un'iniziativa isolata ed estemporanea, ma darà vita ad un processo, ad un effetto domino.

Negli Stati Uniti, una delle esperienze più note e rilevanti su questo fronte, è stata l'istituzione, quindici anni fa, del *Committee for Encouraging Corporate Philanthropy* (comitato per incentivare la filantropia aziendale), su iniziativa di David Rockefeller e altri grandi imprenditori. Oggi le imprese partecipanti sono più di duecento (almeno metà incluse nella classifica Top 500 di *Fortune*). Nel 2011 l'investimento mediano è stato di 24 milioni, per un totale di 16 miliardi di dollari. Sul sito CECP si trovano esempi molto innovativi

(è inclusa anche l'iniziativa Dynamo per bambini disabili, sostenuta dall'italiana KME), e soprattutto si descrive il metodo che rende l'impegno sociale delle aziende uno strumento per fare davvero la differenza.

In un momento di crisi dura come questo, ogni segnale di movimento è molto da apprezzare e benvenuto, proprio in un'ottica di sussidiarietà, poiché anche il modello pubblico/privato può rafforzarsi attraverso quest'adozione di sistemi integrati.

Fare passi rapidi sul sentiero della filantropia aziendale è senz'altro un buon segnale. Purché si lancino progetti seri e concreti e noi come Staff della Consigliera Nazionale di Parità, abbiamo costituito un Osservatorio nazionale sulla contrattazione che raccoglie oltre 2000 accordi e nuove prassi di welfare aziendale e accordi di produttività nonché tutti i rinnovi contrattuali che hanno istituito Fondi sanitari, previdenziali, formativi, promuovendo anche a sistema, gli ENTI BILATERALI su nuove emergenze che la comunità del lavoro segnala! Il problema organizzativo peraltro, è segnalato sia nelle aziende Pubbliche sia nelle private ed io l'ho registrato con robusta convinzione quando ho organizzato per i dirigenti della PA i corsi sulla valutazione di performance nella PA. Dunque, partendo da un'analisi compiuta sulle normative introdotte, i limiti normativi, i vincoli sindacali, le resistenze culturali a gettare lo sguardo oltre a derogare, le ristrettezze economiche, tutti e tutte i/le partecipanti hanno confermato il bisogno di scambiarsi e vedersi riconosciute buone e nuove pratiche organizzative che ci consentono maggior benessere, investendo sulla formazione personale e collettiva, con un'integrazione tra processi, condivisione degli obiettivi, collaborazione trasversale tra uffici, con competenze abilità e attitudini collegate, rispondendo anche alle domande che ci si pone rispetto ai problemi e alla loro risoluzione e scambiandosi le prassi adottate.

Strumenti semplici di applicazione come per esempio la CARTA PER LE PARI OPPORTUNITA' e l'uguaglianza sul lavoro o codici etici interessanti (come in Commissione Consultiva TU 81/2008 per raggiungere un benessere lavorativo legato alla prevenzione e salute sicurezza sul lavoro in dimensione di genere).

Domanda alla quale rispondere: sono utili i manuali?

Possono esserci delle semplici linee guida delle simulazioni, delle maestre o maestri che ti introducono, ma poi è l'esperienza che ti forgia e ti sorregge.

Nuovi strumenti di finanziamento di welfare di comunità sussidiario, nuovi soggetti che producono servizi sulla base di un sistema di accreditamento sicuro e non partitico o lobbistico e nuovi incentivi alle aziende che applicano i nuovi strumenti (voucher, detrazioni, crediti di imposta).

Pensiamo dunque ad un'amministrazione pubblica e comunque alle UTILITIES nelle quali la trasparenza totale e la cultura della valutazione e della misurazione, consentano di fare spazio al merito e restituiscano ai dipendenti l'orgoglio e il prestigio della funzione pubblica o della nuova struttura.

Il miglioramento dei servizi pubblici è un obiettivo primario e irrinunciabile per il nostro Paese.

Le varie riforme che si sono succedute negli ultimi vent'anni, hanno spesso tradito le aspettative e il divario tra esigenze di cittadini, imprese e servizi erogati, non ha fatto che crescere.

Per rilanciare l'operato della Pubblica Amministrazione, ci concentreremo sui seguenti punti:

- mettere gli interessi degli utenti al centro del discorso;
- introdurre meccanismi effettivi per misurare, valutare e incentivare il funzionamento migliore delle strutture;
- generare un miglioramento continuo attraverso la trasparenza e il metodo del benchmarking, cioè del confronto tra amministrazioni che svolgono lo stesso tipo di servizio, in modo da sollecitare l'allineamento delle peggiori alle migliori.

La Pubblica Amministrazione oggi è **prevalentemente al servizio di se stessa**, degli interessi dei propri addetti. Occorre orientarla nuovamente, in modo da porla **prioritariamente al servizio del cittadino**. Questo si può ottenere comprendendo meglio le esigenze di cittadini e imprese, e coinvolgendoli nello sviluppo ed erogazione dei servizi. Inoltre, dovunque possibile, devono essere attivati sistemi di valutazione da parte di cittadini/utenti e di osservatori qualificati (stampa specializzata, associazioni degli utenti, ricercatori universitari) e realizzare un incontro periodico pubblico, **la public review per il confronto tra valutazione interna e valutazione esterna**. In pratica, questo approccio aperto alla cittadinanza e al mondo produttivo, deve tradursi in una riduzione dei passaggi burocratici per ottenere servizi, permessi e autorizzazioni, ma anche in servizi più efficaci.

Ogni dirigente pubblico deve essere ingaggiato sulla base dell'impegno a raggiungere **obiettivi precisi, specifici, misurabili e controllabili**. E devono essergli attribuite le prerogative dirigenziali necessarie per raggiungerli, guidando e motivando adeguatamente i dipendenti.

In funzione di questo obiettivo generale occorre:

- applicare tutte le tecniche oggi disponibili per **misurare e valutare efficienza e produttività** di ciascuna struttura;
- promuovere la cultura della misurazione e della valutazione che dovrà consentire il **confronto fra strutture omogenee** e l'evidenziazione delle differenze di efficienza e produttività fra di esse (*benchmarking*).

Affinché i/le cittadini/e utenti possano valutare l'operato delle amministrazioni, è fondamentale garantire la **trasparenza totale**, secondo il modello del *Freedom of Information Act* britannico e di quello statunitense per:

- rendere immediatamente **accessibili in rete tutti i dati** inerenti al funzionamento delle amministrazioni e agli obiettivi assegnati a ciascun dirigente;
- far sentire il più possibile ai politici e ai dirigenti delle strutture pubbliche **il fiato dell'opinione pubblica sul collo** e vigilare contro l'ingerenza indebita dei politici nella gestione, offrendo una sponda solida ai dirigenti più corretti e professionalmente dotati che vi si oppongono.

Il miglioramento sarà imposto come obiettivo realistico e misurabile che i dirigenti di queste amministrazioni saranno tenuti a realizzare entro un termine appropriato. A quelli che mancheranno l'obiettivo in misura grave, dovrà essere **revocato l'incarico dirigenziale**, a norma dell'articolo 21 del *Testo Unico* sull'impiego pubblico. E nelle strutture che mostrano di non sapersi riallineare alla media, dovrà essere bloccata l'erogazione di aumenti retributivi. Viceversa, le strutture che fanno registrare i risultati migliori, dovranno essere adeguatamente **premiare nella distribuzione delle risorse disponibili**.

Tra gli obiettivi dei dirigenti di vertice, sarà prioritario quello del riequilibrio nella **distribuzione degli organici**, tra strutture che presentano situazioni di eccedenza e situazioni di carenza di personale attraverso una gestione rigorosa della mobilità, anche tra amministrazioni diverse. Mi pare di poter dire che tutto questo è proposto soprattutto dalle donne e dunque loro sono in prima linea per realizzarlo.

**La Consigliera Nazionale di Parità**  
**Alessandra Servidori**