



Pari diritti di cittadinanza nel lavoro delle PP.AA.

Linee Guida

(Dipartimento della Funzione Pubblica e Dipartimento per le Pari Opportunità -06/10/22).

APPUNTI

Elaborazione a cura di Domenica Marianna Lomazzo

Linee Guida

Le **Linee Guida** vengono adottate in attuazione dell'art. 5 del DL n. 36/2022.

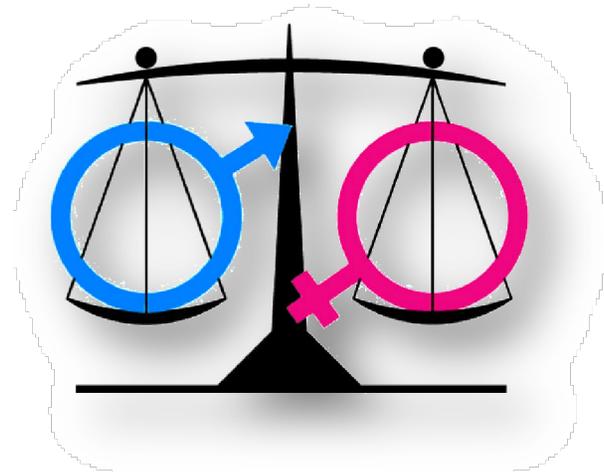
Il documento si articola in **due parti e un'appendice**.

❖ **La prima parte** comprende lo scenario di contesto e l'ambito della Pubblica Amministrazione in cui si inseriscono le azioni promosse dal documento.

❖ **La seconda parte** si rivolge direttamente alle amministrazioni, in particolare agli uffici di vertice o a quelli incaricati della gestione delle risorse umane, e suggerisce le azioni utili a migliorare la parità di genere nella Pubblica amministrazione.

Nell'**appendice** viene riportato un glossario dei principali termini riferiti al tema dell'equilibrio di genere

Il contesto



La strategia Globale Agenda ONU 2030- Obiettivo 5

➤ **l'Obiettivo 5:** *“Raggiungere l’uguaglianza di genere e l’autodeterminazione di tutte le donne e ragazze”* mira a ottenere la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l’eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze e l’uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione.

➤ **Il Goal**, con il suo set di obiettivi, deve essere integrato in tutti contesti di divario di genere e di investimento strategico, economico e sociale.

La Strategia dell'Unione europea 2020-2025

- ❖ **La Strategia dell'Unione Europea per la parità di genere (Gender Equality Strategy) 2020-2025 definisce obiettivi politici e azioni quali:**
 - porre fine alla violenza di genere;
 - sfidare gli stereotipi di genere;
 - colmare i divari di genere nel mercato del lavoro;
 - raggiungere una partecipazione equa tra i diversi settori dell'economia;
 - affrontare i divari retributivi e pensionistici di genere;
 - raggiungere l'equilibrio di genere nel processo decisionale e in politica.

La Parità di genere in Italia

- L'Italia si colloca attualmente al **14° posto tra i 27 paesi Ue** in tema di parità di genere, ottenendo un punteggio pari a 63,8 su 100 (dati EIGE). **Tra i più bassi dell'intera compagine degli Stati membri.**
- La Commissione europea nella Comunicazione relativa alla Strategia per la parità di genere 2020-2025, ha sottolineato che finora nessuno Stato membro ha realizzato la parità tra uomini e donne:” *i progressi sono lenti e i divari di genere persistono nel mondo del lavoro e a livello di retribuzioni, assistenza e pensioni; nelle posizioni dirigenziali e nella partecipazione alla vita politica e istituzionale*”.

La Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026

- ❖ Delinea una visione di lungo termine e si inserisce tra gli interventi del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) finanziato dal programma Next Generation EU, fortemente orientato all'inclusione di genere in cui l'*empowerment* femminile ed il contrasto alle discriminazioni di genere sono obiettivi trasversali di tutte le **6 Missioni**.
- ❖ I progetti inseriti nel PNRR mirano a rafforzare **l'empowerment economico e sociale delle donne**.

❖ cinque priorità :

Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere.

La strategia nazionale individua, rispetto a ciascuna, target dettagliati e misurabili da raggiungere **entro il 2026**.

➤ L'obiettivo generale: consentire all'Italia di guadagnare 5 punti nella classifica del Gender Equality Index dell'EIGE, rientrando così nelle prime dieci posizioni rispetto alla 14^a attualmente occupata.

❖ Si propone, quindi, di:

- **incrementare il tasso di occupazione femminile**, riducendo di almeno 3 punti percentuali il divario con quello maschile *(nel 2019 – prima della pandemia – tale divario, calcolato in termini di ETP – Equivalente a Tempo Piano - era pari a circa 27 punti)*
- **ridurre a meno di 10 punti percentuali la differenza tra il tasso di occupazione delle donne con figli rispetto a quello delle donne senza figli** *(attualmente è pari a 12 punti, a fronte di una media europea di 9-9,5 punti)*;
- **incrementare fino al 30%** *(rispetto all'attuale 22%)* **la percentuale di imprese femminili rispetto al totale delle imprese attive**, al fine di allinearsi al contesto europeo.

Le misure

- Defiscalizzazione o incentivi per imprese che assumono donne.
- Potenziamento, soprattutto nelle regioni del Sud .
- Incentivo al rientro al lavoro dopo la maternità - Riduzione dell'uscita dal mercato del lavoro delle neo-mamme.
- Riduzione dell'uscita dal mercato del lavoro di lavoratrici a tempo determinato.
- Incentivi alla creazione di aziende femminili.
- Erogazione di credito agevolato a supporto di espansione e sollievo delle imprese femminili.
- Revisione del supporto alle imprenditrici mamme .

Le misure

- Introduzione di flessibilità aggiuntiva per lo smart working dei genitori con figli a carico in base a criterio di età.
- Uso efficace del Part-time e riduzione del part time involontario.
- Governance e monitoraggio della diversity e della gender parity in azienda e nella PA.
- Definizione di norme per l'adozione di una Policy di Genere nelle società pubbliche e private e la divulgazione delle informazioni relative alla gender.

Family ACT

- Il “**Family Act**” viene introdotto con la legge 7 aprile 2022, n. 32 di delega al Governo per il sostegno e la valorizzazione della famiglia
- Il Family Act è una riforma strutturale delle politiche di supporto alla famiglia.
- Introduce la riforma dei congedi parentali, con l’estensione a tutte le categorie professionali e congedi di paternità obbligatori e strutturali, oltre che incentivi al lavoro femminile e detrazioni per i servizi di cura alla promozione del lavoro flessibile.
- **Istituisce l'assegno unico e universale per ogni figlio a carico.**

Azioni mirate a creare una cultura del rispetto- Riforma-Mentis

- ❖ L'iniziativa “**Riforma-Mentis**”2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, con la collaborazione di FormezPA, ha lo scopo di sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro sicuro fondato sulla costruzione della cultura del rispetto e delle pari opportunità.

Azioni mirate a creare una cultura del rispetto nelle PP.AA.

- Innalzare il livello di consapevolezza delle dipendenti e dei dipendenti pubblici sul tema delle molestie di genere anche attraverso un'attività di autoformazione online :
 - su segnali deboli, contesti e comportamenti molesti sul luogo di lavoro;
 - sulle conseguenze psicologiche, organizzative e legali della molestia sul luogo di lavoro;
- condivisione di un approccio sulla gestione degli eventuali casi di molestie;
- definizione di pratiche preventive utili a garantire un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso del principio della parità di genere;
- individuazione degli strumenti e di percorsi di tutela disponibili rispetto alla protezione delle vittime e alla sanzione degli autori a partire dal numero anti violenza e stalking “1522”.
- Rafforzamento del ruolo degli organismi di pari opportunità nelle Pubbliche amministrazioni, quali i Comitati Unici di Garanzia, la Consigliera e il Consigliere di Parità, la Consigliera e il Consigliere di Fiducia.

Rafforzamento dell'equilibrio di genere nella riforma del pubblico impiego

- ❖ La riforma prevede interventi sul reclutamento e sulle modalità di selezione, sulle competenze, sulla formazione, sulla mobilità orizzontale e verticale, sui principi etici e sul rafforzamento dell'impegno a favore dell'equilibrio di genere.
- ❖ Gli interventi di riforma sono oggetto di due recenti provvedimenti normativi che rispondono alla primaria esigenza di richiamare e definire chiaramente e specificamente l'uguaglianza di genere nella legislazione del *civil service* e nelle politiche pubbliche per l'occupazione in Italia.

Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80

- contiene disposizioni volte a garantire il rispetto del principio della parità di genere nella composizione delle commissioni esaminatrici delle procedure di selezione e reclutamento disciplinate dal decreto ;
- stabilisce che le amministrazioni debbano assicurare la parità di genere quando invitano i candidati ai colloqui selettivi nell'attribuzione di incarichi a esperti e professionisti ai fini dell'attuazione dei progetti del PNRR;
- introduce il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, un documento unico di programmazione e governance, che unifica gli strumenti in uso accorpando, tra gli altri, i piani della performance, dei fabbisogni del personale, della parità di genere, del lavoro agile e dell'anticorruzione nelle politiche di sviluppo delle risorse umane, rispetto a tutte le leve di gestione, con particolare riguardo a procedure selettive, carriere e formazione.
- **Gli strumenti di attuazione, pertanto, hanno integrato il Piano delle Azioni Positive** all'interno dello strumento principe della programmazione dell'ente..

Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 ribadisce l'applicazione:

Art. 57 del D.Lgs.165/01 T.U. Pubblico Impiego **¶** Pari opportunità

1. *“Le pubbliche amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro; a) riservano alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso, fermo re-stando il principio di cui all' articolo 35, comma 3, lettera e); in caso di quoziente frazionario si procede all'arrotondamento all'unità superiore qualora la cifra decimale sia pari o superiore a 0,5 e all'unità inferiore qualora la cifra decimale sia inferiore a 0,52;*

omissis

1-bis.” *L'atto di nomina della commissione di concorso è inviato, entro tre giorni, alla consigliera o al consigliere di parità nazionale ovvero regionale, in base all'ambito territoriale dell'amministrazione che ha bandito il concorso, che, qualora ravvisi la violazione delle disposizioni contenute nel comma 1, lettera a), diffida l'amministrazione a rimuoverla entro il termine massimo di trenta giorni. In caso di inottemperanza alla diffida, la consigliera o il consigliere di parità procedente propone, entro i successivi quindici giorni, ricorso ai sensi dell'articolo 37, comma 4, del codice delle pari opportunità tra uomo e donna, di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e successive modificazioni; si applica il comma 5 del citato articolo 37 del codice di cui al decreto legislativo n. 198 del 2006, e successive modificazioni. Il mancato invio dell'atto di nomina della commissione di concorso alla consigliera o al consigliere di parità comporta responsabilità del dirigente responsabile del procedimento, da valutare anche al fine del raggiungimento degli obiettivi”.*

Il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36

- ❖ Prevede l'adozione da parte delle amministrazioni di misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, sulla base di specifiche linee guida adottate dal Dipartimento della funzione pubblica, di concerto con il Dipartimento delle pari opportunità.

Decreto legislativo 30 giugno 2022, n. 105

- Nel contesto normativo, si inserisce altresì il decreto legislativo 30 giugno 2022, n. 105, di attuazione della direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio:
- “**Work life balance**”, che si muove nella direzione della valorizzazione degli strumenti a tutela della **genitorialità paritaria**, dove entrambi i genitori sono partecipi in egual misura delle responsabilità correlate allo sviluppo dei figli, in particolare nei primi anni di età.

Promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC.

- ❖ **L'articolo 47 del decreto-legge n. 77/21** (legge di conversione 108/21) prevede, allo scopo di promuovere pari opportunità, sia generazionali che di genere, e l'inclusione lavorativa delle persone disabili, l'adempimento di specifici obblighi, anche assunzionali, nonché l'eventuale assegnazione di un punteggio aggiuntivo all'offerente o al candidato che rispetti determinati requisiti, nell'ambito delle procedure di gara relative agli investimenti pubblici finanziati, in tutto o in parte, con le risorse del PNRR e del PNC (Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR, di cui all'art. 1 del D.L. 59/2021).
- A carico delle aziende con specifiche dotazioni di organico sono previsti: **relazioni/ rapporti** sulla situazione del personale maschile e femminile
- L'adempimento di quanto disposto dalla normativa vigente in materia di collocamento obbligatorio e degli **obblighi assunzionali**, con priorità per giovani, donne e soggetti con disabilità.

Promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC.

- ❖ Le disposizioni direttamente applicabili sono volte a impegnare le aziende ad affrontare in modo trasparente l'analisi del proprio contesto lavorativo, attraverso:
 - a) la **redazione e la produzione del rapporto** sulla situazione del personale di cui all'articolo 46 del decreto legislativo 198/06 vigente (Codice delle Pari Opportunità)-(art. 47, comma 2 D.L. 77/21 – L.108/2021);
 - b) la **consegna della relazione di genere** sulla situazione del personale maschile e femminile. (art. 47, comma 3 D.L.77/21- L.108/2021.);
 - c) la **presentazione della dichiarazione e della relazione** circa il rispetto delle norme che disciplinano il diritto al lavoro delle persone con disabilità.

Promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC.

❖ Relazione di Genere

- Operatori economici che occupano da 15 a 50 dipendenti- Articolo 47, comma 3.
- “ Gli Operatori economici che occupino da 15 a 50 dipendenti, sono tenute a consegnare, entro 6 mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante una relazione di genere «sulla situazione del personale maschile e femminile in ognuna delle professioni ed in relazione allo stato di assunzioni, della formazione, della promozione professionale, dei livelli, dei passaggi di categoria o di qualifica, di altri fenomeni di mobilità, dell'intervento della Cassa integrazione guadagni, dei licenziamenti, dei prepensionamenti e pensionamenti, della retribuzione effettivamente corrisposta».
- La relazione deve essere trasmessa anche alle rappresentanze sindacali aziendali e alla/al Consiglieria / Consigliere regionale di parità.

Promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC.

❖ Rapporto Biennale

- Operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti
- le aziende pubbliche o private (operatori economici) che occupino oltre 50 dipendenti sono tenute alla redazione del rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile.
- Tale rapporto deve essere prodotto al momento della presentazione della domanda o dell'offerta di gara (copia dell'ultimo rapporto sul personale redatto di cui all'art.46 del D.Lgs.198/06 vigente) con l'attestazione della sua conformità a quello trasmesso alle rappresentanze sindacali aziendali e alle Consigliere regionali di Parità (l' obbligo è previsto pena l' esclusione dalla gara).
- **N.B.** Il Rapporto di cui sopra, con cadenza biennale, su indicazioni fornite con apposito Decreto Ministero del Lavoro, deve essere compilato in modalità esclusivamente telematica utilizzando l'apposito modello pubblicato sul sito istituzionale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Le aziende debbono utilizzare l'apposita piattaforma **"Equalmonitor"** del Ministero del lavoro cui accedono con le proprie credenziali e su indicazioni del Decreto Ministeriale del Lavoro. (Le aziende fino a 50 dipendenti possono, su base volontaria, redigere il rapporto con le medesime modalità).

Promozione della pari opportunità di genere nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC.

- ❖ Costituiscono requisiti necessari dell'offerta- art.47 comma 4.(Tutti gli operatori economici):
 - a)-aver assolto al momento della presentazione dell'offerta gli obblighi in materia di lavoro delle persone con disabilità (L.68/99);
 - b)-assunzione dell'obbligo di assicurare almeno ,in caso di aggiudicazione del contratto, una quota pari al 30 per cento, delle assunzioni necessarie per l'esecuzione del contratto o per la realizzazione di attività ad esso connesse o strumentali, sia all'occupazione femminile sia all'occupazione giovanile.
- L'articolo 47, comma 4 precisa: Il contenuto delle clausole è determinato tenendo, tra l'altro, conto: -dei principi di libera concorrenza, proporzionalità e non discriminazione; -nonché dell'oggetto del contratto, della tipologia e della natura del singolo progetto in relazione ai profili occupazionali richiesti; -dei principi dell'Unione europea, degli indicatori degli obiettivi attesi in termini di occupazione femminile e giovanile e di tasso di occupazione delle persone disabili al 2026, anche in considerazione dei corrispondenti valori medi nonché dei corrispondenti indicatori medi settoriali europei in cui vengono svolti i progetti.



Linee Guida:
Obiettivi-Suggerimenti

Gli obiettivi delle Linee Guida

- ❖ Le Linee Guida si prefiggono di declinare:
 - gli obiettivi prioritari che le Amministrazioni devono perseguire nell'individuare misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, collocandoli nel contesto dei principi dell'Unione europea nonché del quadro ordinamentale nazionale;
 - Le linee guida sono rivolte a tutte le amministrazioni pubbliche e, in particolare, alle figure che, al loro interno, rivestono i ruoli di vertice o, laddove non coincidenti, ai dirigenti responsabili della gestione delle risorse umane

Finalità delle Linee Guida

❖ Offrire:

- alle amministrazioni centrali e territoriali spunti pratici e strumenti che possono essere messi in campo per concorrere ad equilibrare situazioni “di fatto” non uguali;
- suggerire un **approccio di metodo** piuttosto che di soluzione all'introduzione di misure e strumenti, in modo che ogni amministrazione pubblica possa introdurre soluzioni nel proprio contesto autonomamente e in maniera proficua.

Il metodo delle Linee Guida

- ❖ Gli aspetti su cui si concentrano:
 - ✓ il rafforzamento della parità di genere nel corso di tutta la carriera lavorativa.
 - ✓ Promuovono modalità organizzative che favoriscono la partecipazione femminile nello sviluppo professionale e con particolare attenzione all'accesso ai ruoli apicali, ambito in cui si concentra il maggiore squilibrio

I principi nelle Linee Guida

- Linee Guida si ispirano ai seguenti principi:
 - **consapevolezza**: raccogliere, analizzare e interpretare i dati sul fenomeno della parità di genere nei ruoli apicali come primo strumento per un cambiamento che sia in primo luogo culturale. (*Vengono proposte indicazioni per meglio monitorare e conoscere il fenomeno a livello di singola amministrazione*);
 - **pragmatismo**: individuare soluzioni, anche temporanee, che possano ingenerare un cambiamento concreto. (*Vengono proposte indicazioni concrete su come agire nelle diverse fasi di gestione delle carriere, al fine di migliorare la parità di genere*);
 - **flessibilità**: articolare proposte e strumenti in modo funzionale alla grande varietà di mestieri e di carriere presenti nella PA e a contesti molto diversi per dimensioni, complessità organizzativa, livello di parità di genere.

La check-list della parità di genere nel rapporto di lavoro con le PP.AA

- ❖ svolgere un'attività di **self-assessment** utilizzando come guida le seguenti dimensioni:
 - in che misura l'amministrazione rende la carriera delle donne una priorità formale supportata da documenti programmatici delle amministrazioni con obiettivi, KPI, parametri, budget, risorse, al pari di qualsiasi altra priorità strategica;
 - in che misura i dirigenti hanno - tra i loro obiettivi - una responsabilità chiara per la mancata carriera delle donne;
 - in che misura l'uguaglianza di genere è legata a un sistema di incentivi con premi per i progressi e con sanzioni per le regressioni di fatto;
 - in che misura l'organizzazione si adopera per aiutare gli uomini a diventare alleati nello sforzo di promuovere la carriera delle donne;
 - in che misura esistono azioni per formare tutti i dipendenti in merito alla discriminazione di genere e per aiutarli a riconoscere pregiudizi inconsci;
 - in che misura l'amministrazione garantisce che le donne qualificate siano promosse e facciano carriera nella stessa misura in cui lo sono uomini qualificati;
 - in che misura sono previsti sistemi organizzati di monitoraggio dei progressi per raggiungere la parità di genere.

Come misurare il fenomeno della parità di genere nell'accesso e nelle carriere della PA

- Valorizzare le esperienze consolidate negli anni e gli strumenti di monitoraggio della parità di genere nell'organizzazione del lavoro , a partire dall'esperienza del **Bilancio di Genere**;
- Inserire i dati sulla performance dell'ente relativamente alle pari opportunità e all'equilibrio di genere (baseline) **nell'ambito del PIAO, preferibilmente nella sezione valore pubblico, performance e anticorruzione e, per le amministrazioni che adottano la versione semplificata del PIAO, nella parte descrittiva generale** dove si fa riferimento all'analisi del contesto interno dell'organizzazione, al fine di dare conto dello stato dell'arte sul fenomeno e ancorare a un riferimento concreto gli obiettivi di miglioramento oggetto di programmazione.

Come misurare il fenomeno della parità di genere nell'accesso e nelle carriere della PA

- ❖ Operare rilevazioni di dati omogenee nel tempo e scientificamente validate, allo scopo di potenziare l'impatto delle misure e monitorare l'efficacia delle azioni dell'amministrazione a favore dell'uguaglianza di genere e renderle pubbliche, in particolare rispetto alle seguenti grandezze:
 - **rapporto tra donne e uomini per area o categoria giuridica** e, dove rilevante, per tipologia di incarico;
 - **differenza media retribuzioni complessive** (con separata indicazione di quanto riconosciuto per incarichi extra istituzionali conferiti o autorizzati);
 - **rapporto tra donne e uomini beneficiari delle diverse misure di conciliazione** disponibili (esclusa la maternità obbligatoria);
 - rapporto tra n° medio di giorni (o ore) di **formazione fruiti da donne e da uomini** su base annuale;
 - elaborazione e pubblicazione di un **bilancio di genere** (sì/no);
 - presenza di uno **sportello di ascolto** (sì/no) quale strumento di promozione del benessere organizzativo, di prevenzione e di informazione sulle problematiche relative a fenomeni di mobbing, discriminazioni, molestie psicologiche e/o fisiche, anche attraverso l'istituzione della Consigliera di fiducia o altre forme, anche in chiave associata con altri enti.

Procedure di reclutamento e selezione- suggerimenti

- Assicurare una **più ampia partecipazione delle donne ai bandi** di concorso per l'accesso ai ruoli dirigenziali o alle posizioni di maggiore responsabilità
- **monitorare il fenomeno misurando il numero di candidature femminili rispetto al totale** e/o – laddove pertinente (es. per l'accesso a incarichi destinati solo agli interni) la percentuale di candidature di donne sul totale delle potenziali interessate in possesso dei requisiti comparato alla percentuale di candidature di uomini sul totale dei potenziali interessati in possesso dei requisiti maschi.” *Questa analisi va svolta sugli avvisi già conclusi per poter disporre di un dato comparativo di partenza, e va attivata in modo sistematico sugli avvisi (interni ed esterni) via via emanati per verificare, nel tempo, il trend di miglioramento .”*

Procedure di reclutamento e selezione- suggerimenti

- Può essere utile muoversi secondo due direttrici:
 - **come azione di ingaggio** per la specifica esigenza, corredare il bando in oggetto con alcune specifiche informazioni relative alle misure che l'ente adotta per favorire l'inclusione delle donne nei ruoli di responsabilità;
 - **come azione di verifica** e contenimento di un possibile comportamento organizzativo disfunzionale, attivare una ricognizione puntuale delle misure di aiuto adottate e di quelle che, invece, creano vincoli e ostacoli e del loro impatto.

Come costruire bandi che non riproducano le discriminazioni di genere

- ✓ La **strutturazione delle prove di selezione** per l'accesso alle carriere pubbliche si presenta come un processo improntato alla garanzia delle pari opportunità in quanto basato sull'anonimato, sulla definizione preliminare dei requisiti, della loro pesatura, sul mantenimento dell'anonimato fino alla soglia della prova orale.
- Taluni **aspetti della selezione di personale**, che vanno dal linguaggio utilizzato nella *job description* alla strutturazione dei test a risposta multipla, possono **celare dei bias di genere**, che si fanno più evidenti laddove si prevede l'attribuzione di punteggi aggiuntivi in relazione a “**titoli**” come le **esperienze professionali pregresse basate solo sul tempo** (es. *numero di anni svolti in un certo ruolo*) o lo **svolgimento di incarichi aggiuntivi rispetto al lavoro ordinario** (ad es. *nomine in commissioni o comitati esterni all'amministrazione di appartenenza*).

Come costruire bandi che non riproducano le discriminazioni di genere

- ❖ Per ridimensionare l'impatto di variabili, si suggerisce di:
 - **acquisire test di tipo psicologico o attitudinale** che risultino conformi alle normative sul diversity management (es. ISO 30415:21);
 - **dotarsi di un modello di competenze** che contribuisca a completare la descrizione dei profili professionali;
 - **preservare l'anonimato nella valutazione** (*blind recruitment*) in tutte le fasi in cui questo non contravvenga alla funzionalità del procedimento;
 - **vagliare accuratamente il linguaggio utilizzato nella descrizione del profilo** e delle mansioni ad esso ricondotte dotandosi di formulari da far validare al CUG;
 - **indicare per la pesatura dei titoli legati all'esperienza professionale criteri in grado di attutire l'impatto della durata temporale**, ad es. ricorrendo a intervalli invece che a misurazioni puntuali (es. *“fino a 2 anni: punti X”* piuttosto che *“per ciascun anno: punti X”*), in modo da neutralizzare l'effetto negativo di assenze legate alla genitorialità o all'assolvimento di oneri di gestione familiare.

Come favorire commissioni esaminatrici attente ai temi dell'inclusione e alla parità di genere

- ❖ Rispetto del principio normativo contenuto nell'articolo 57, comma 1, lett. a);
- ❖ Suggerimenti ulteriori:
 - prevedere nella **composizione della commissione esperti di assessment o psicologi del lavoro** cui affidare la fase di valutazione delle soft skills, in coerenza con il modello delle competenze adottato;
 - curare la composizione delle commissioni giudicatrici - oltre che nell'equilibrio di genere - **anche valutando come criterio preferenziale il possesso di una specifica formazione sulle tematiche dell'inclusione e del diversity management ed evitando la nomina di membri dichiaratamente portatori di pregiudizi di genere e di altro tipo (eventualmente mediante l'ausilio di white list da popolare nel tempo)**;
 - **formare su queste tematiche il proprio personale addetto al reclutamento**, in modo da avere un presidio interno in grado di offrire supporto alle commissioni e assicurare l'adeguato presidio della procedura;
 - fornire indicazioni chiare sui criteri per l'attribuzione dei punteggi.

Cultura manageriale di genere

- ❖ Azioni utili ad introdurre o ad accrescere la sensibilità sulla cultura manageriale di genere:
 - adozione di una “**Carta del tempo del lavoro manageriale**” da scrivere in chiave partecipata, mediante coinvolgimento del CUG e dell’Organismo paritetico per l’innovazione, dove istituito, che stabilisca alcune buone regole interne:
 - la **definizione di fasce orarie per fissare le riunioni e l’orario massimo** oltre il quale una convocazione è da considerare un’eccezione, anche per i ruoli manageriali, inclusi i ruoli di vertice;
 - allestimento “**per default**” di **collegamenti anche in videoconferenza** ogni qualvolta siano convocate riunioni in presenza;
 - favorire il **lavoro per obiettivi**;
 - sviluppo di programmi sperimentali di mentorship che valorizzino il passaggio di esperienze inter-genere oltre che inter-generazionale;
 - **programmi dedicati al rientro post maternità/paternità** e per gestire il "riallineamento" delle risorse a seguito di assenze prolungate

Come favorire la diffusione della cultura della leadership al femminile

- rendere disponibile una formazione di base obbligatoria per tutto il personale, anche in autoformazione con moduli elearning ;
- organizzare iniziative di formazione specifica sull'empowerment femminile;
- utilizzare le comunità di pratica dei responsabili delle risorse umane come luoghi di confronto e diffusione di buone pratiche sul tema;
- sensibilizzazione all'utilizzo di un linguaggio inclusivo sotto il profilo del genere. *(Si raccomanda l'uso delle forme femminili corrispondenti ai nomi maschili o l'uso di entrambe le forme in ambito professionale, ad esempio per titoli professionali, nomi di funzioni e ruoli riferiti a donne);*
- creazione di database aperti – popolati di dati open source, disaggregati per genere, puntuali - con indicatori di uguaglianza di genere nel settore pubblico per informare la progettazione e l'attuazione di politiche e programmi.
- realizzazione di studi sistemici sull'uguaglianza di genere e/o partecipazione a programmi di ricerca sul tema, in collaborazione con università o centri studi, anche internazionali, come parte di un più ampio programma di sviluppo delle conoscenze sulle persone e sulla gestione organizzativa nel settore pubblico.

Organizzazione del lavoro

- ❖ Regolare le forme di lavoro agile in chiave non discriminatoria
- Il lavoro agile, oltre a costituire uno strumento di flessibilità idoneo a favorire la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro in presenza di oneri legati alla sfera familiare, **può rappresentare un elemento di attrazione dell'impiego nel mondo pubblico per professionalità giovani, legate alla digitalizzazione e, dunque, sviluppare un nesso con le competenze di area S.T.E.M.**
- Si invita, in ogni caso, ad evitare che il lavoro agile diventi – come già il part-time – uno strumento rivolto solo alle donne, per favorire le pratiche di conciliazione, al fine di ridurre il rischio che diventi terreno di discriminazione sostanziale

Come definire e introdurre gli adeguati presidi organizzativi e strumenti di governance

- ❖ L'efficacia delle azioni trova un elemento di enforcement nella definizione di adeguati strumenti di verifica e governo dell'andamento, quali:
 - l'individuazione di processi e di ruoli, a partire da quelli già previsti dalle norme (come i CUG o la Consigliera di fiducia), per identificare e gestire forme di non inclusività o mancato rispetto di regole per favorire l'inclusività
 - la definizione di obiettivi vincolanti per i vertici delle amministrazioni, legati alla parità di genere, sui quali l'intera struttura deve essere coinvolta (es. direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione)
 - introduzione di premi ed incentivi nella valutazione della performance (sia organizzative che individuale) per realizzare obiettivi misurabili di impatto di genere;
 - monitoraggio specifico delle infrazioni disciplinari riconducibili alle questioni di genere, con eventuale adeguamento dei codici di comportamento e dei codici disciplinari per il rinforzo al contrasto del fenomeno

Come promuovere uno sviluppo delle carriere e una crescita professionale *gender balanced*

- ❖ Azioni a supporto della promozione dell'equilibrio di genere :
 - monitorare e promuovere il ricorso agli istituti di conciliazione vita-lavoro tra il personale apicale, evitando la ghettizzazione di forme di flessibilità oggi utilizzate prevalentemente da personale non titolare di elevate responsabilità;
 - adottare modelli organizzativi compatibili con la flessibilità oraria;
 - assicurare l'assenza di penalizzazioni economiche e di carriera a fronte dell'utilizzo degli istituti di flessibilità;
 - incentivare il ricorso a commissioni di valutazione ogni qualvolta vi siano incarichi da conferire o designazioni da operare;
 - la preservazione dell'anonimato nell'esame delle candidature (name blind);
 - la pubblicazione ex post dei dati statistici su candidati, candidabili, idonei e vincitori distinti per genere.

Comunicazione e trasparenza interna

- Realizzare uno spazio informativo sulla sezione “**Amministrazione trasparente**” contenente i dati aggiornati sulle grandezze e gli indicatori rilevanti per le politiche di genere, inclusi dei cruscotti per benchmark sui dati rilevanti, in formato che ne consenta l’indicizzazione e l’interoperabilità
- Attrezzarsi per esporre i dati già oggetto di obblighi di pubblicazione in una modalità genderizzata “by default”

Raccomandazioni e passi successivi

- ❖ In fase di implementazione si suggerisce di prestare particolare attenzione ai seguenti aspetti:
 - identificare e rimuovere preventivamente condizioni che indirettamente impattano sugli effetti potenzialmente producibili dalle misure proposte;
 - evitare clausole che - pur efficaci in sé - sono di difficile attuazione o rischiano di avere effetti solo formali o rivelarsi un boomerang in mancanza di condizioni favorevoli alla parità in ogni sua direzione e sfaccettatura;
 - non utilizzare un approccio alle questioni di uguaglianza di genere come argomento isolato, ma adoperarsi perché la chiave di lettura del genere diventi una linea che attraversa l'operato e le scelte dell'organizzazione;
 - non sottovalutare l'importanza di una comunicazione chiara e della trasparenza per coinvolgere dirigenti e dipendenti in azioni positive;
 - evitare il riconoscimento insufficiente dei pregiudizi di genere nei processi di reclutamento e assunzione



**Grazie per
l'attenzione**

Domenica Marianna Lomazzo
Consigliera di Parità Regione Campania