

I quaderni dei Gruppi di lavoro

GRUPPO DI LAVORO

**“CONSIGLIERE DI PARITÀ E AUTONOMIA LOCALE.
FUNZIONAMENTO DEGLI UFFICI DELLE CONSIGLIERE
DI PARITÀ”**

La Collana “I Quaderni dei Gruppi di lavoro” è a cura dell’Ufficio della Consigliera nazionale di parità. L’iniziativa editoriale è realizzata dal Centro di documentazione specializzato dell’ISFOL nell’ambito del Progetto relativo all’implementazione del sistema informativo/documentale dell’Ufficio della Consigliera nazionale di parità in base all’atto di concessione di contributo della D.G. Impiego del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 29 dicembre 2005, in merito alle attività previste al punto b dell’art. 1.

È responsabile del Progetto Isabella Pitoni.

Coordinamento editoriale della collana a cura del Centro di documentazione specializzato ISFOL.

Il quaderno è disponibile on line sul sito: www.consiglieranazionaleparita.it

GRUPPO DI LAVORO

**“CONSIGLIERE DI PARITÀ E AUTONOMIA LOCALE. FUNZIONAMENTO DEGLI UFFICI
DELLE CONSIGLIERE DI PARITÀ”**

INDICE

PRESENTAZIONE DEL GRUPPO	p.
RELAZIONE SULLE ATTIVITÀ	p.
- INTRODUZIONE	p.
- ALCUNE OSSERVAZIONI SUL FUNZIONAMENTO DELL' UFFICIO DELLA CONSIGLIERA CON RIFERIMENTO ALLA DISCIPLINA PREVISTA NEL CODICE SULLE PARI OPPORTUNITÀ (DECRETO LEGISLATIVO 11 APRILE 2006, N. 198)	p.
- CAP. 1: Autonomia organizzativa e funzionale dell'ufficio	p.
- CAP. 2: Definiamo l'ufficio come servizio	p.
- GESTIONE INTERVENTI ESTERNI	p.
ALLEGATI	p.

Presentazione del Gruppo

Il Gruppo è composto dalle seguenti Consigliere:

Bellu Giuseppina Domenica	Consigliera prov.le supplente di Oristano
D'Ingecco Letizia	Consigliera prov.le effettiva di Perugia (vice referente)
Pappalardo Elisa	Consigliera prov.le supplente di Catanzaro
Pinna Graziella	Consigliera prov.le effettiva di Oristano
Tolu Lucina	Consigliera prov.le effettiva di Cagliari (referente)

Il Gruppo di lavoro n. 6 avente per oggetto “Consigliere di parità e Autonomia Locale. Funzionamento degli Uffici delle Consigliere di parità”, pur essendo composto da n. 7 componenti, ha visto la partecipazione attiva di n. 5 Consigliere che si sono riunite regolarmente per sviluppare una riflessione condivisa sulle problematiche organizzative degli Uffici delle Consigliere, nell’ottica di definire standard di funzionamento a livello nazionale tenendo conto dei punti di forza e di debolezza delle esperienze in atto nei territori provinciali e regionali.

In considerazione della minima entità numerica del Gruppo, al fine di ottimizzare le risorse presenti e nello stesso tempo favorire allargate prospettive di partecipazione e responsabilizzazione agli obiettivi e le proposte del Gruppo; è stato articolato il lavoro nelle seguenti due fasi:

Fase A)

Definizione di metodologie di lavoro e di individuazione di strumenti.

In questa fase che ha riguardato i primi tre incontri del Gruppo, sono stati esplorati gli obiettivi e le modalità di conduzione di lavoro e si è costruita una mappa delle priorità rappresentativa delle aree di riflessione e studio nonché, si sono favorite, in un secondo momento, forme di collaborazione allargata con soggetti esterni interessati all’individuazione e soluzione di medesime problematiche.

Sono state, pertanto, individuate le seguenti modalità di lavoro:

- Gli incontri mensili devono essere momenti di riflessione sulle azioni e sugli elaborati prodotti, a individualmente, dalle singole componenti del Gruppo;
- Distribuzione di compiti in base alle specifiche competenze professionali fra tutte le partecipanti al Gruppo;
- Condivisione e confronto fra le varie proposte, prima di produrre l’elaborato finale;
- Realizzazione di un buon clima collaborativo di lavoro;
- Ampia diffusione e trasferibilità delle proposte prodotte a tutti i soggetti interessati.

Riguardo le linee programmatiche, in base allo schema di lavoro prodotto nell’annualità precedente per l’organizzazione ed il funzionamento degli Uffici, il Gruppo ha avviato una riflessione approfondita sui seguenti temi:

- Autonomia funzionale;

- Incertezze normative;
- Raccordo con altri Soggetti, anche con la presenza durante gli incontri di una rappresentante dell'Isfol, finalizzato ad acquisire documentazioni già esistenti per il monitoraggio relativo al funzionamento degli Uffici Provinciali e Regionali delle Consigliere e dei loro raccordi;
- Preparazione di un kit di lavoro finale sulla procedura organizzativa ed amministrativa di base di funzionamento dell'Ufficio;
- Trasferibilità sul territorio a livello nazionale del kit prodotto dal Gruppo di lavoro, al fine di porre le basi sia per la realizzazione di uno strumento di monitoraggio a livello nazionale, sia per avviare un'effettiva riflessione collegiale e spendibilità del prodotto stesso.

Fase B)

Realizzazione di elaborati e condivisione degli stessi con le strutture Tecniche dell'Ufficio della Consigliera di parità.

In questa fase si sono svolti incontri con la presenza di referenti delle Strutture tecniche dell'Ufficio della Consigliera nazionale, al fine di rendere noto il livello di riflessioni ed elaborazioni del Gruppo ed integrare proposte e analisi condivise sul funzionamento organizzativo degli Uffici.

In tale ottica, è stata presa in considerazione l'opportunità di effettuare monitoraggi che, sulla base degli schemi esemplificativi prodotti dal Gruppo realizzino sinergie nell'analisi e nelle proposte.

Il Gruppo ha elaborato infine un kit di lavoro esemplificativo delle problematiche e delle soluzioni condivise inerenti in particolar modo gli aspetti operativi di funzionamento degli uffici.

Gli schemi di tale kit di lavoro sono articolati in riflessioni sui seguenti aspetti :

1. Aspetti giuridici;
2. Aspetti tecnici;
3. Aspetti operativi e gestionali;
4. Aspetti relazionali.

A conclusione del lavoro svolto, si può affermare che la tematica sull'organizzazione e funzionamento degli uffici deve continuare ad essere al centro di un più ampio dibattito della Rete nazionale in considerazione del valore che va assumendo nel graduale processo di radicamento territoriale degli uffici e della necessità di accompagnarli con la definizione chiara di nuovi rapporti normativi tra il livello centrale e locale, al fine di evitare i rischi conseguenti di eccessi di centralismo o di localismo territoriale.

Si auspica, pertanto, un confronto non solo con la Consigliera nazionale, ma anche e soprattutto, con gli Uffici Provinciali e Regionali.

In tale ottica, il Gruppo offre il contributo del lavoro prodotto con l'intento di affrontare in maniera condivisa le nuove sfide di miglioramento che l'organizzazione e il funzionamento degli uffici pone.

La Referente del Gruppo
Lucina Tolu

Relazione sulle attività

INTRODUZIONE

La proposta progettuale elaborata per il funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere di parità è la sintesi di una riflessione, condivisa dei membri del Gruppo, fortemente orientata allo sviluppo di una cultura professionale e organizzativa degli Uffici per valorizzarne le buone pratiche che contribuiscano al miglioramento degli standard di funzionamento nel sistema generale nazionale.

La finalità è quella di stimolare il miglioramento continuo del funzionamento degli Uffici Provinciali e Regionali, caratterizzati non solo dalla loro specificità di autonomia organizzativa nell'ambito territoriale di riferimento, ma anche dall'esigenza di armonizzazione e omogeneizzazione nel raggiungimento di livelli standard di funzionamento a livello nazionale.

Gli obiettivi

Gli obiettivi che la proposta di organizzazione e funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere di parità persegue sono:

1. promuovere il miglioramento della qualità di funzionamento degli Uffici Provinciali e Regionali delle Consigliere di parità nell'intero sistema nazionale, sostenendo la diffusione della cultura della qualità e delle pratiche operative conseguenti e offrendo alle Consigliere un livello iniziale di supporti necessari a realizzare in una forma autonoma successiva l'intero percorso organizzativo;
2. promuovere l'eccellenza degli Uffici che già hanno iniziato ad operare in qualità, offrendo occasioni e strumenti di confronto e scambio con le esperienze di qualità già realizzate dalle Consigliere di parità;
3. promuovere e sostenere l'innovazione per il miglioramento continuo della qualità dell'offerta, per valutare il proprio lavoro e i risultati raggiunti e, per garantire a questi ultimi le competenze necessarie per un buon proseguimento delle iniziative;
4. diffondere la cultura della qualità in tutti gli Uffici del territorio nazionale, rendendo partecipi le Consigliere del processo di trasformazione che fa degli Uffici delle Consigliere una leva strategica per lo sviluppo delle politiche di genere nel Paese e nelle comunità locali;
5. fornire alle Consigliere informazioni, proposte metodologiche e strumenti per valorizzare e utilizzare efficacemente le risorse disponibili e per promuovere un migliore riconoscimento del proprio lavoro, delle proprie potenzialità e dei propri risultati.

Il percorso

Il percorso intrapreso dal gruppo tiene conto delle seguenti linee di azione:

1. analisi del panorama di interventi legislativi, regolamentari e pattizi entro cui si declina l'evoluzione dell'organizzazione degli uffici delle Consigliere di parità a livello provinciale e regionale;
2. farsi carico di riportare contenuti di discussione e posizioni assunte dai partecipanti, documenti, scelte teoriche ed operative sui modelli prescelti, anche in continuità con le elaborazioni precedenti della Rete;
3. sintesi significative degli aspetti ritenuti importanti e suggestivi per il miglioramento degli Uffici e che, con molto equilibrio, suggeriscono una loro considerazione più puntuale nelle prassi operative di funzionamento quotidiano;
4. individuazione di strategie operative per snellire il lavoro quotidiano delle Consigliere e nel contempo, favorire la realizzazione di un tessuto organizzativo basato su criteri di efficienza, efficacia, responsabilità, trasparenza, fattibilità e verifica delle scelte operate;
5. attenzione alla formalizzazione analitica delle strutture, dei processi e dei prodotti adeguatamente calibrati alle realtà e ai piani di intervento.

La strategia

La strategia utilizzata è quella dei gruppi di lavoro riflessivi che cercano di partire dal lavoro di critica dell'esistente per tentare di ricostruire una tela complessa di nodi tematici e dar loro fondamenti più solidi nel panorama complessivo delle teorie e buone prassi sulle organizzazioni dei servizi pubblici.

ALCUNE OSSERVAZIONI SUL FUNZIONAMENTO DELL' UFFICIO DELLA CONSIGLIERA CON RIFERIMENTO ALLA DISCIPLINA PREVISTA NEL CODICE SULLE PARI OPPORTUNITÀ (DECRETO LEGISLATIVO 11 APRILE 2006, N. 198)

1. Si attribuiscono all'Ufficio della Consigliera di parità tre serie di funzioni: di promozione e consulenza con riferimento alle azioni positive nell'ambito del lavoro privato e pubblico; di controllo amministrativo; di tutela giudiziaria dell'interesse pubblico alla repressione delle violazioni e delle discriminazioni di genere.

a) Attribuzioni istituzionali e funzionali di natura amministrativa

La Consigliera (nel quadro delle funzioni descritte peraltro genericamente e non correlate con effettive situazioni di potere- previste dall'art. 15) svolge azioni di promozione di azioni positive (poi meglio descritte negli artt. 42-47).

Ella svolge una attività di consultazione e di controllo con riferimento ai piani triennali di azioni positive; i piani sono affidati agli Enti locali territoriali per la promozione della parità. La Consigliera provinciale partecipa e stimola la redazione di detti piani; inoltre vigila amministrativamente per l'adempimento da parte delle Amministrazioni dei loro compiti (e deve infine segnalare gli inadempimenti).

Interventi di natura amministrativa della Consigliera sono:

a) tentativo di conciliazione proprio; b) assistenza per il tentativo di conciliazione ex art. 410 cpc; c) potere di segnalazione degli inadempimenti amministrativi degli Enti Pubblici nella redazione ed esecuzione dei piani triennali; d) potere di segnalazione degli inadempimenti comportanti discriminazione da parte di datori di lavoro privati; e) assistenza per la redazione, finanziamento ed esecuzione dei piani triennali.

La Consigliera partecipa, formulando su di essi un parere, alla adozione dei piani di azioni positive degli Enti pubblici. Dovrebbe anche vigilare sul rispetto da parte dei medesimi dei piani adottati e circa la loro adeguatezza (art. 48).

Sarebbe opportuno eliminare la partecipazione della Consigliera al procedimento di adozione e viceversa potenziare sia il potere programmatico e di indirizzo, sia il potere di controllo di essa attraverso l'attribuzione del potere di inibire nuove assunzioni, disporre la perdita di finanziamenti e ogni altra negativa conseguenza del mancato rispetto della adozione o della esecuzione dei piani. Tutto ciò con l'emanazione di apposito provvedimento la cui procedura andrebbe disciplinata con legge.

Analoga previsione dovrebbe essere disposta per la repressione del mancato rispetto delle disposizioni contro le discriminazioni da parte di datori di lavoro privati.

In tal modo si darebbe attraverso l'attribuzione della funzione di impulso programmatico e di indirizzo un effettivo potere giuridico per svolgere le funzioni previste dall' art. 15; attraverso la attribuzione diretta del potere sanzionatorio uno strumento efficace per esigere la realizzazione delle azioni programmate.

b) Azioni giurisdizionali

Ma probabilmente l'azione più incisiva è rappresentata per detto Ufficio dalla tutela giudiziaria del pubblico interesse alla tutela della parità (prevista dall'art. 36 ss).

In particolare la Consigliera provinciale può essere il referente e tramite per la lavoratrice allo scopo di esperire il tentativo di conciliazione ex art. 410 cpc; inoltre può "per delega della lavoratrice" assisterla in giudizio e inoltre sempre la Consigliera può anche intervenire *ad adiuvandum* nel processo promosso dalla parte discriminata.

Viceversa la Consigliera regionale ha la possibilità di intervenire per la repressione delle discriminazioni collettive attraverso una procedura agilissima, modellata su quella prevista per la repressione della condotta antisindacale.

Pertanto nel nostro ordinamento si è strutturato un articolato sistema di tutela della parità di genere, volto a garantire l'interesse privato della parte discriminata e l'interesse diffuso (difeso anche dalle associazioni) e quello pubblico (difeso in primo luogo dalle Consigliere) alla eliminazione delle discriminazioni.

Questo sistema (descritto negli artt. 36-41) può essere migliorato.

È previsto che "in caso di controversia" il lavoratore possa esperire il tentativo ex art. 410 cpc tramite la Consigliera. Tale disposizione non è utile e anzi genera una duplicazione di interventi: viceversa sarebbe più opportuno che il potere conciliativo (previsto per gli Uffici del Lavoro) fosse, nei casi di discriminazione di genere, attribuito in via diretta alla Consigliera; infatti la stessa avrà anche il potere di giungere alla conciliazione giovandosi della possibilità di utilizzazione di un apposito piano di azione positiva, finanziato pubblicamente.

È previsto che la Consigliera possa sostenere o anche intervenire nella cause di lavoro ove emerga una discriminazione di genere. Per offrire una tutela meglio organizzata sarebbe opportuno riordinare e disciplinare organicamente gli albi degli avvocati della Consigliera di parità e stabilire un raccordo con le commissioni del gratuito patrocinio dei Tribunali affinché "qualora una causa riguardi la materia delle discriminazioni di genere" il patrocinio a spese dello Stato debba essere affidato ad un avvocato di detti albi.

2. Risorse logistiche e strumentali dell'Ufficio

Dovrebbe essere reso obbligatorio (e non facoltativo) il sistema delle convenzioni Stato-Enti ed in esse dovrebbe essere stabilito il numero minimo di personale e mezzi assegnato all'ufficio secondo una tipologia oggettiva, il tipo di rapporto di lavoro instaurato tra il personale e l'ufficio, ma soprattutto il personale dovrebbe dipendere organicamente, e in regime di comando, dall'Ufficio della Consigliera onde assicurarne l'indipendenza (viceversa ella dovrebbe dipendere, per il personale, dal funzionario della provincia) delle modalità di controllo circa l'esecuzione della convenzione e le penali contrattuali in caso di inadempimento. Soprattutto occorre prevedere interventi sostitutivi in caso di inadempienza.

3. Risorse finanziarie

Andrebbe rivisto il sistema di finanziamento tenendo conto della attività svolta da ciascun ufficio e l'impegno di risorse necessario anche con riferimento ai carichi di lavoro ed all'intensità degli interventi. Peraltro le risorse non dovrebbero essere attribuite all'Ente locale, pur finalizzate, bensì direttamente alla Consigliera onde assicurarne la autonomia e l'indipendenza.

4. Nomina

Attualmente la nomina delle Consigliere provinciali avviene su designazione dell'Ente Provincia e successivo provvedimento concertato tra il Ministero del Lavoro e P.O.; peraltro la forma ed il procedimento di designazione viene lasciato nella legge, cfr. l'art. 12 comma 3 e 4 - alla determinazione (regolata dal principio di autoorganizzazione) dell'Ente locale.

Tale meccanismo di nomina consente un ampio margine di discrezionalità all'Ente locale (o all'organo di vertice di esso). Poiché la Consigliera dovrebbe svolgere funzioni di controllo anche sulla politica dell'Ente in materia di P.O. sarebbe opportuno identificare diversa procedura di designazione in modo da garantire la indipendenza della Consigliera dall'Ente controllato.

Tanto più che le commissioni tripartite devono solamente essere "sentite". Infine, i Ministeri non hanno che un ruolo sostitutivo in caso di inerzia e comunque passivo in caso di rituale designazione, essendo la competenza di essi limitata alla sola nomina della candidata già designata.

Sarebbe pertanto auspicabile: a) precisare quale debba essere la procedura formale di designazione da parte dell'Ente Provincia (quale organo e con quali modalità procedurali); b) aumentare l'apporto alla procedura della commissione tripartita provinciale prevedendo ad es. che essa non esprime parere negativo oppure che esprima parere positivo sulla designazione della Provincia; c) prevedere un allargamento della base legittimata alla scelta della candidata (o le candidate) da designare, eventualmente prevedendo il coinvolgimento delle rappresentanze femminili delle principali organizzazioni associative e sindacali (così da non ridurre la designazione ad una scelta di vertice); d) aumentare il ruolo dei Ministeri competenti, eventualmente sottoponendo agli stessi una rosa di almeno tre candidate designate, entro la quale operare la nomina.

CAP. 1: AUTONOMIA ORGANIZZATIVA E FUNZIONALE DELL'UFFICIO

A) ASPETTI NORMATIVI

L'attuale normativa che disciplina l'organizzazione e il funzionamento degli Uffici delle Consigliere di parità contiene un complesso di soluzioni tendenti a colmare le lacune ampiamente evidenziate nell'esperienza decennale dell'istituzione della figura della Consigliera di parità, dotandola di strumenti istituzionali e finanziari e collocandosi così, a pieno titolo, nel solco dell'impegno sancito a livello internazionale, con particolare enfasi nell'ambito della Conferenza di Pechino del 1995 e riaffermato successivamente, di realizzare i due obiettivi considerati ineludibili, costituiti dall'*empowerment* e dal *mainstreaming*.

I riferimenti

L'art. 5 del D.Lgs. 196/2000 procede ad un riordino dell'Ufficio delle Consigliere e dei Consiglieri di parità e, nel ribadire la collocazione a livello nazionale, regionale e provinciale, a presidio dei rispettivi territori, come definiti dalla stratificazione normativa (Legge 19 dicembre 1984, n. 863; Legge 28 febbraio 1987, n. 56; Legge 10 aprile 1991, n. 125), detta una disciplina organica sia sotto il profilo strutturale, sia funzionale della figura, con il superamento degli ostacoli che avevano caratterizzato la precedente disciplina e che avevano contribuito, insieme ad altri fattori, ad un difficoltoso funzionamento della stessa.

L'attività delle Consigliere è orientata dagli "indirizzi generali" definiti dalla Convenzione Quadro ex art. 5, comma 2 del D.Lgs. 196/2000, sottoscritta il 6 dicembre 2001 tra il Ministero del Lavoro, il Ministero delle Pari Opportunità e la Conferenza unificata delle Regioni, Province, Comuni e Comunità montane, con l'obiettivo di definire le modalità di organizzazione e di funzionamento degli Uffici. Essi si riferiscono ai compiti promozionali di pari opportunità e di politica attiva del lavoro in ambito territoriale. Ai contenuti della Convenzione quadro si conformano le Convenzioni con gli Enti territoriali di cui fanno parte le Consigliere.

Modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio (art. 2, lett. A - Convenzione quadro)

Le Consigliere di parità sono dotate di un Ufficio, funzionalmente autonomo, ubicato presso le sedi degli Enti territoriali più vicine alle competenti strutture provinciali e regionali che si occupano di politiche del lavoro, e presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Gli obiettivi e le attività da svolgere vengono individuate dalla Consigliera, effettiva e supplente, nel rispetto degli indirizzi forniti dalla legge nazionale e dalla Convenzione Quadro.

Il rafforzamento della posizione delle Consigliere nell'ambito territoriale è determinato dalla collocazione dell'Ufficio, che dovrà essere dotato del personale e di strumentazione e attrezzature necessarie per lo svolgimento dei loro compiti, attraverso l'uso di apposite risorse finanziarie (art. 5 D.Lgs. 196/2000).

L'ente territoriale assegna il personale amministrativo, individuandolo, ove possibile, tra i propri dipendenti, in possesso di professionalità e di adeguate competenze in materia di mercato del lavoro e di pari opportunità e che abbiano manifestato interesse verso le

materie da trattare.

L'Ufficio dispone di locali adeguati e di arredi idonei e tali da consentire anche incontri individuali o di gruppo; di linee telefoniche e di fax dirette, di postazioni di lavoro con attrezzature e materiale di cancelleria propri.

Gli oneri relativi alla sede, alle attrezzature, al personale e ai servizi sono a carico degli Enti presso i quali è ubicato l'Ufficio sulla base delle risorse trasferite e Regioni e le Province possono integrare con risorse proprie le quote annuali del Fondo nazionale di cui all'art. 9 del D.Lgs.196/2000.

Modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio (art. 2, lett. B - Convenzione Quadro)

Lo strumento convenzionale, precisa inoltre, gli obblighi assunti dalla Consigliera di parità al fine di assicurare un livello adeguato ed efficace d'azione all'Ufficio di cui è titolare:

- a) tenuto conto delle esigenze dei destinatari e compatibilmente con le risorse messe a disposizione da parte degli enti territoriali, la Consigliera deve assicurare la presenza nell'Ufficio con periodicità prestabilita, da rendere pubblica al fine di garantire continuità al servizio di consulenza ed istruttoria dei casi e all'azione di monitoraggio sul rispetto della normativa vigente in materia di pari opportunità;
- b) l'Ufficio adotta modalità trasparenti di attività, attraverso la definizione di procedure certe e di tempi prestabiliti per la trattazione dei casi di discriminazione, di risposta a tutte le segnalazioni inoltrate e di informazione all'utenza dell'attività svolta e dell'andamento dei casi trattati, anche attraverso la previsione di un diritto di accesso alle informazioni e al servizio, la circolazione delle buone prassi, la tenuta di un archivio, possibilmente informatizzato, dei casi e delle questioni trattate;
- c) per le azioni in giudizio, l'Ufficio si avvale di un elenco di legali, predisposto a livello nazionale, regionale e provinciale, consultabile anche dagli utenti.

Modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio (art. 2, lett. B - Le forme di cooperazione istituzionale)

Con la riforma del 2000 sono state definite le forme di cooperazione istituzionale di cui la Consigliera di parità si avvale, rafforzandone così il ruolo con una normativa di sostegno alla sua attività:

- a) tali forme di raccordo istituzionale costituiscono l'oggetto principale delle Convenzioni siglate tra il Ministero del Lavoro e gli Enti territoriali. Lo strumento convenzionale, pertanto, integra il contenuto dell'art. 3 del D.Lgs. 196/2000, attraverso la definizione di diritti ed obblighi delle parti e le modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio, fornendo il supporto di una strumentazione idonea a realizzare le finalità della legge;
- b) pubblicizzazione da parte dell'ente territoriale della presenza dell'Ufficio della Consigliera di parità, dei servizi offerti all'utenza e della periodicità di apertura al pubblico (ex art. 1, lett. B della Convenzione tra il Ministero del Lavoro e la Regione

e tra il Ministero e la Provincia);

- c) presenza della Consigliera effettiva o supplente alle riunioni delle Commissioni tripartite e degli organismi di pari opportunità istituiti a livello territoriale e la partecipazione alla loro attività;
- d) collegamento e collaborazione con i Comuni, in particolare con gli Assessorati al Lavoro e alla Formazione, in materia di Pari Opportunità;
- e) collaborazione con i Servizi per l'Impiego, attraverso uno scambio costante di informazioni e contatti periodici;
- f) supporto tecnico e consulenza ai Comitati Pari Opportunità previsti dai contratti collettivi di lavoro;
- g) partecipazione delle Consigliere ai tavoli regionali o provinciali di partenariato locale ed ai comitati di sorveglianza;
- h) partecipazione alla Rete Nazionale istituita ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. 196/2000 e lo scambio di informazioni e di contatti tra la Rete stessa, gli Enti territoriali, il Comitato Nazionale di Parità e il Collegio istruttorio (ex art. 2, lett. B, della Convenzione quadro).

B) AUTONOMIA E QUALITÀ: i due volti di una sfida

I poteri decisionali e i margini di flessibilità su cui si può basare l'Ufficio della Consigliera richiedono di:

- a) qualificare il servizio;
- b) costruire una propria identità territoriale dell'Ufficio.

La relazione tra questi due fattori è bidirezionale, nel senso che l'autonomia comporta, a livello di microsistema, la qualificazione della propria offerta progettuale, e, nel contempo, a livello di macrosistema la tenuta complessiva di un sistema nazionale di scelte. Per entrambi i livelli, emerge l'istanza di una valutazione complessiva del servizio offerto nelle sue varie componenti, al fine di declinare da un lato, il quadro generale delle proposte e degli scopi e dall'altro, la risposta alle esigenze locali. La relazione che si instaura fra i due fattori permette di definire i principi organizzatori attorno a cui si può definire l'autonomia dell'Ufficio:

° PRINCIPIO DI FLESSIBILITÀ

capacità di modulare le offerte in risposta all'evoluzione del mondo economico e sociale.

° PRINCIPIO DI INTEGRAZIONE

capacità di situare il proprio servizio in un sistema policentrico.

° PRINCIPIO DI RESPONSABILITÀ

capacità di strutturare una propria identità e rispondere ai livelli organizzativi della realtà in cui si opera.



C) IL MODELLO ORGANIZZATIVO

La scelta del modello organizzativo presuppone:

- a) definizione dell'autonomia funzionale ed organizzativa dell'Ufficio;
- b) definizione chiara dei processi decisionali di politica pubblica con l'evidenziazione del processo di controllo (monitoraggio e valutazione) indispensabili per la direzione razionale dell'intervento;
- c) costruzione di un sistema informativo e di analisi (area della comunicazione);
- d) gestione delle risorse (materiali, finanziarie ed umane);
- e) dimensione sociale.

AUTONOMIA: Funzionale

Il rafforzamento della posizione delle Consigliere nell'ambito territoriale è determinato dalla collocazione dell'Ufficio, dotato di autonomia funzionale.

Il D.Lgs. 196/2000, infatti, nel definire la figura, l'attività e i compiti delle Consigliere e dei Consiglieri di parità, all'art. 5 disciplina la sede e le attrezzature, individuando l'Ufficio quale struttura funzionalmente autonoma, ubicata presso le Regioni e le Province, dotata del personale, delle apparecchiature e delle strutture necessarie per lo svolgimento dei propri compiti.

Successivamente, la Convenzione Quadro sulle modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere e dei Consiglieri di parità stipulata il 22 novembre 2001 tra il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, il Ministro per le Pari

Opportunità, le Regioni e le Province, i Comuni e le Comunità montane, ha ribadito che gli Uffici sono funzionalmente autonomi e che gli obiettivi e le attività da svolgere vengono individuati dalla Consigliera, effettiva e supplente, in carica, nel rispetto del D.Lgs. 196/2000.

L'autonomia funzionale consiste nell'esercizio autonomo delle competenze specifiche attribuite all'Ufficio nell'ambito territoriale di riferimento, nel rispetto degli indirizzi forniti dalla legge nazionale e dalla Convenzione Quadro, con esclusione di ogni rapporto gerarchico o di dipendenza/subalternità sia tra i diversi livelli (nazionale, regionale, provinciale), sia rispetto all'ente territoriale di appartenenza.

L'autonomia funzionale dell'Ufficio è conseguita mediante gli strumenti organizzativi e finanziari allo stesso attribuiti e, in particolar modo, mediante:

- Risorse strumentali
- Risorse finanziarie
- Risorse umane

Risorse strumentali

L'ente territoriale è tenuto a mettere a disposizione dell'Ufficio i seguenti mezzi tecnici:

- Locali adeguati ed arredi idonei e tali da consentire anche incontri individuali o di gruppo;
- Strumentazione e attrezzature d'ufficio necessarie per lo svolgimento dei compiti previsti dalla legge (linee telefoniche e di fax dirette, postazioni di lavoro con attrezzature informatiche e materiale di cancelleria propri);
- Utenze atte ad assicurare il funzionamento delle attrezzature nonché il collegamento Internet.

Risorse finanziarie

- Risorse statali provenienti dal Fondo di funzionamento di cui all'art. 9 D.Lgs. 196/2000, con vincolo di destinazione nell'ambito del bilancio dell'ente territoriale di appartenenza (art. 5 comma 1 D.Lgs. 196/2000)

Risorse umane

- Personale amministrativo espressamente e funzionalmente responsabilizzato. L'ente territoriale assegna il personale amministrativo, individuandolo, ove possibile, tra i propri dipendenti, in possesso di professionalità e di adeguate competenze in materia di mercato del lavoro e di pari opportunità e che abbiano manifestato interesse verso le materie da trattare (art. 5 comma 1 D.Lgs. 196/2000. In caso di assenza di figure professionali idonee, l'ente provvederà a programmare adeguati interventi formativi;
- (art. 2 lett. A) Convenzione Quadro sulle modalità di organizzazione e funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere e dei Consigliere di parità);
- L'Ufficio può predisporre un adeguato regolamento interno.

AUTONOMIA organizzativa

Consiste nella potestà attribuita all'Ufficio di organizzare l'esercizio dell'autonomia funzionale, nel rispetto della legge nazionale.

Titolare dell'Ufficio è la Consigliera di parità effettiva. Le decisioni che investono la competenza di governo dell'Ufficio sono assunte dalla Consigliera effettiva, di concerto con la Consigliera supplente. In caso di disaccordo, prevale la volontà della Titolare.

L'Ufficio esprime:

- Libertà progettuale, ossia possibilità di adottare modalità organizzative coerenti con gli obiettivi istituzionali;
- L'Ufficio può adottare un turning proprio delle iniziative;
- Impiego flessibile delle risorse in rapporto al piano delle attività e all'utilizzo flessibile del tempo.

L'Ufficio può avere:

AUTONOMIA DI AZIONE (RICERCA)

- Progettare le politiche di promozione e controllo
- Rilevare situazioni territoriali
- Elaborare piani strategici di azioni
- Istituire servizi di documentazione (archivi anche in rete con altri Uffici)
- Creare l'integrazione con la rete dei servizi esterni

AUTONOMIA GESTIONALE

- Pianificazione delle attività
- Valutazione delle politiche di promozione e controllo
- Definizione di programmi anche di integrazione con gli Enti locali e le istituzioni territoriali

AUTONOMIA OPERATIVA

- Aderire a convenzioni, accordi
- Partecipare alla realizzazione di particolari progetti esterni
- Intervenire in azioni in giudizio
- Attivare servizi propri
- Partecipare a servizi istituiti da altri soggetti
- Programmare percorsi integrati

L'ANALISI FUNZIONALE

Per utilità di analisi il complesso delle attività dell'Ufficio può essere distinta nei seguenti gruppi omogenei di attività elementari:

a) direzionali

b) gestionali

Le attività direzionali sono strettamente interrelate con il processo decisionale; si scompongono a loro volta in cinque tipi di attività:

- Programmazione
- Organizzazione
- Coordinamento
- Direzione del personale
- Controllo

Le funzioni gestionali costituiscono il complesso delle attività operative e quindi si riferiscono ai diversi tipi di attività che in concreto si pongono in essere nello svolgimento dell'attività dell'Ufficio.

LA FUNZIONE DIREZIONALE: la programmazione

All'interno di ogni funzione direzionale è possibile individuare specifiche fasi di attività, o aree di azione, le quali sono tra di loro interagenti, cioè hanno stretti vincoli di complementarità.

Le funzioni di cui si compone la complessiva attività direzionale sono le seguenti:

- a) programmazione
- b) previsione
- c) identificazione dei potenziali obiettivi
- d) scelta degli obiettivi
- e) identificazione di vie gestionali alternative per il conseguimento degli obiettivi
- f) scelta delle vie gestionali

a) Programmazione

Consiste essenzialmente in un processo di concezione e di strutturazione dell'attività da svolgere. Il processo di programmazione mira a determinare gli obiettivi, le politiche, le procedure, le regole e le attività dell'Ufficio. Esso può astrattamente scomporsi in cinque fasi o momenti logici, cui corrispondono i seguenti tipi di attività.

b) Previsione

Consiste nell'indagine prospettica delle condizioni dell'Ufficio e dell'ambiente, in relazione alle quali vengono fissati gli obiettivi e specificate le linee d'azione per il conseguimento degli stessi. A tal fine è necessario utilizzare metodi razionali che permettano di effettuare le previsioni in maniera continua e sistematica. La continuità dell'attività di previsione è garanzia di un operare consapevole: le scelte da cui scaturiscono l'ideazione e la strutturazione dell'attività operativa vengono tendenzialmente verificate nella loro validità, individuando se i presupposti su cui si basano sono mutati con il progredire del tempo.

c) Identificazione dei potenziali obiettivi

Questa fase costituisce la base del processo di determinazione delle finalità dell'Ufficio (attività di *problem solving*).

Si tratta di un'attività decisiva per l'efficace operare dell'Ufficio, perché soltanto se si

ha una sufficiente capacità creativa nell'individuare ogni possibile obiettivo, si può disporre di una base idonea alla quale riferire la scelta delle mete da perseguire.

d) Scelta degli obiettivi

Questa fase è conseguente in senso temporale e logico all'ampia individuazione di possibili obiettivi (attività di *decision making*).

e) Identificazione di vie gestionali alternative per il conseguimento degli obiettivi

Questa fase tende alla identificazione e creazione delle vie gestionali, ossia del complesso di politiche, di procedure operative, di attività e di mezzi necessari per l'attuazione dei programmi.

f) Scelta delle vie gestionali

Affinché la decisione sia razionale è necessario:

- Delineare i criteri che presiedono alle scelte
- Valutare le condizioni attuali e future interne ed esterne all'Ufficio
- Aver determinato gli obiettivi da conseguire
- Aver individuato un insieme di possibili alternative che permettano di conseguire gli obiettivi prefissati
- Aver giudicato la validità e l'opportunità di ciascuna via gestionale valutando soprattutto i loro effetti in termini quantitativi e probabilistici.

LA FUNZIONE DIREZIONALE: l'organizzazione

L'attività di organizzazione ha lo scopo di costituire l'insieme di funzioni collegate, di responsabilità e di poteri tendenti al conseguimento degli obiettivi dell'Ufficio. Si tratta della parte di ruoli, valori e norme che è possibile ipotizzare e quindi individuare in modo formale, al fine di costituire la "rete normativo-comportamentale".

L'attività organizzativa si deve concepire come un processo continuo basato su una specifica attività di programmazione organizzativa che si protrae nel tempo senza soluzione di continuità.

Il processo di organizzazione si attua attraverso le seguenti fasi:

- a) Individuazione delle attività da svolgere al fine di conseguire gli obiettivi prefissati per il tramite della funzione di programmazione;
- b) La conoscenza delle attività da svolgere in questa fase costituisce un presupposto per l'avvio dell'Ufficio;
- c) Suddivisione di tali attività nel modo più elementare e analitico possibile e successivo raggruppamento in parti omogenee, in modo da individuare le posizioni di lavoro;
- d) Il frazionamento delle attività si compie in diverse fasi (basi teoriche per la suddivisione organizzativa: divisione per funzione, per processo, ecc.; problemi relativi alla scomposizione delle attività e difficoltà di conseguire risultati apprezzabili);
- e) Definizione delle relazioni da instaurare tra le persone impegnate nell'Ufficio;
- f) È la fase del processo di organizzazione più difficile da realizzare perché tende ad indicare le caratteristiche dei rapporti gerarchici e funzionali, che si devono instaurare. In questa fase si risolvono i problemi di delega delle responsabilità ed in particolare si studia in che modo la personalità della Consigliera può influire

sull'Ufficio e come quest'ultima condiziona l'attività della titolare dell'Ufficio.

LA FUNZIONE DIREZIONALE: il coordinamento

La funzione di coordinamento consiste nell'armonizzare operazioni da compiere, aree funzionali e risorse in modo da facilitare il conseguimento degli obiettivi dell'Ufficio. È intuitivo, che con questa funzione si tenda essenzialmente a creare quella sinergia che deriva dalla interazione tra le attività e, in particolare, si pongono in stretta correlazione i compiti e le responsabilità, si attribuiscono alla rete normativo-comportamentale e al complesso delle operazioni i necessari vincoli, i condizionamenti e i supporti reciproci. In tal modo, inoltre, si evitano più agevolmente interferenze e conflitti interni, duplicazioni di operazioni, sprechi e utilizzi inadeguati dei mezzi a disposizione.

Il più efficace coordinamento si ottiene nei limiti della efficacia della programmazione, dell'organizzazione, della direzione del personale e del controllo, in quanto l'adeguata attuazione degli altri aspetti della funzione direzionale favorisce il coordinamento.

Per l'attuazione di questa funzione è indispensabile che venga posto in essere soprattutto un idoneo sistema di comunicazioni, che favorisca la trasmissione delle informazioni con tempestività ed efficacia.

LA FUNZIONE DIREZIONALE: la direzione del personale/gestione delle risorse umane

Gli enti territoriali assicurano al personale l'inserimento nella posizione organizzativa nella quale deve svolgere la sua funzione. Si tratta di un momento rilevante in quanto molti condizionamenti psicologici che poi influiranno sull'attività del personale si creano durante il primo periodo di lavoro.

Ai fini della produttività, assume inoltre rilevanza l'ambiente di lavoro. Per ambiente di lavoro non si intende semplicemente il "luogo" nel quale il personale opera (posizione fisica del lavoro, visibilità, temperatura dell'ambiente, ecc.), ma più in generale l'insieme delle condizioni nell'ambito delle quali deve agire (rapporti con i Dirigenti provinciali o regionali, con i Funzionari responsabili, con i colleghi di lavoro). È necessario, infine, porre attenzione ai seguenti aspetti:

- studio delle modalità dei tempi di lavoro più opportuni;
- attuazione di un idoneo sistema per le comunicazioni interne;
- motivazione del personale al perseguimento degli obiettivi dell'Ufficio, con l'eventuale adozione di opportune politiche incentivanti e l'individuazione di vantaggi indiretti (per es. correlati alla sua produttività).

LA FUNZIONE DIREZIONALE: il controllo

Il controllo è l'insieme di attività che tendono a verificare che lo svolgimento delle funzioni dell'Ufficio sia conforme a quanto predeterminato. Di conseguenza tale attività presuppone l'attuazione di un programma d'azione, il confronto dei dati effettivi con i dati previsti, la determinazione e l'analisi delle differenze tra tali dati (scostamenti) e l'eliminazione delle relative cause di differenza.

Il collegamento che naturalmente esiste tra programmazione, attuazione e controllo viene evidenziato nella seguente tabella, nella quale si riportano, inoltre, i principali

contenuti delle varie attività implicate nelle relazioni indicate:

ATTIVITÀ	CONTENUTI
PROGRAMMAZIONE	Previsione Individuazione dei possibili obiettivi Individuazione delle possibili vie gestionali (procedure e risorse) Scelta delle vie gestionali Predisposizione dei budgets (dati preventivi)
ATTUAZIONE	Svolgimento delle attività Predisposizione dei rendiconti (dati consuntivi)
CONTROLLO	Determinazione degli scostamenti tra dati preventivi e dati consuntivi
ANALISI	Accertamento delle cause che hanno determinato scostamenti
CORREZIONE	Realizzazione delle iniziative atte ad eliminare le cause di scostamenti negativi e a potenziare le cause di scostamenti positivi

LA DIMENSIONE SOCIALE

La Consigliera di parità può stabilire dei rapporti di tipo collaborativo o di collegamento con altri soggetti pubblici o privati presenti sul territorio. Tali collaborazioni permettono di stabilire dei rapporti costanti con il territorio al fine di creare una rete sociale per migliorare le condizioni del lavoro delle donne, verificare che vengano rispettati i principi di uguaglianza e di pari opportunità e per porre in atto strategie di intervento adeguate per prevenire forme di squilibrio di genere e di promozione e di sostegno per il lavoro femminile.

Si è concentrata l'attenzione su tre punti fondamentali:

- tipologia di rapporto di collaborazione
- perché l'ufficio della Consigliera dovrebbe instaurare tali collaborazioni
- quali modalità utilizzare per creare tali rapporti.

Sono stati individuati i seguenti organismi o soggetti:

- Comuni.
- Associazioni di categoria: artigianato, sindacati, confcommercio, confesercenti, ascom ecc... Con tali soggetti si vuole promuovere un'azione di conoscenza delle funzioni dell'Ufficio con lo scopo di creare una relazione costante con il mondo delle lavoratrici.
- Centri per l'Impiego.
- Direzioni provinciali del lavoro per promuovere attività di informazione e formazione sui problemi delle pari opportunità e sulle varie forme di discriminazioni; per rilevare lo stato di occupazione e disoccupazione femminile e la tipologia di lavoro e il ruolo ricoperto; per individuare procedure efficaci di rilevazione delle violazioni alla normativa in materia di parità, pari opportunità e di garanzia contro le discriminazioni, anche mediante la progettazione di appositi pacchetti formativi.

-Aziende per rilevare la percentuale di lavoratrici femminili, il ruolo ricoperto e per rilevare inoltre eventuali situazioni di discriminazione; per promuovere l'attuazione di specifici stage formativi.

- Assessorati al lavoro, Commissioni per le pari opportunità comunali, provinciali, regionali per programmare politiche di sviluppo territoriale e per sostenere le politiche attive del lavoro; per realizzare una rete continua di formazione sulle normative vigenti per la promozione di progetti di azioni positive; per promuovere l'attuazione di politiche di parità e di pari opportunità da parte dei soggetti pubblici e privati che operano nel mercato del lavoro.

- Scuole per l'orientamento professionale, scuole medie superiori, Enti regionali di formazione professionale, Università con i quali progettare, in raccordo con le aziende, degli Stage e dei tirocini formativi e promuovere giornate di studio sulle problematiche del mondo del lavoro.

- Strutture per la tutela della maternità ed infanzia: Consultori, Servizi materno infantili, Asili Nido, Servizi Sociali Comunali per promuovere delle giornate di studio sulle normative a sostegno della maternità e della paternità.

- Collaborazioni tra aziende e istituzioni per rilevare eventuali forme di violenza, di discriminazioni e di minacce (spesso infatti i servizi sociali, compresi quelli educativi, sia delle ASL che comunali sono dei punti di riferimento importanti per le famiglie e per le donne che vivono particolari situazioni di disagio sia nell'ambito familiare che lavorativo).

- Collaborazioni con i centri legali per rispondere ai bisogni delle donne e permettere loro di acquisire da un punto di vista legale informazioni utili per meglio capire come affrontare situazioni particolari che sconvolgono la loro vita; per favorire l'orientamento e diffondere la conoscenza dei diritti fondamentali delle lavoratrici.

Per l'attuazione di tali rapporti di collaborazione, l'Ufficio della Consigliera di parità provvederà a stipulare apposite convenzioni e protocolli d'intesa con gli organismi, le aziende, i soggetti pubblici e privati territoriali.

CAP. 2: DEFINIAMO L'UFFICIO COME SERVIZIO

L'approccio seguito dal gruppo nell'analisi dei processi di funzionamento dell'Ufficio ha come obiettivo l'esplorazione delle possibilità che l'Ufficio ha in merito alla resa di un servizio pubblico, trasparente, che consente al cittadino utente di le prestazioni, di valutarne la qualità nella loro globalità.

L'unitarietà del servizio è composta da tre sottoaree tra loro interdipendenti e intersecate:

AREA OPERATIVA

A tale area vanno ricondotte tutte le attività di promozione e controllo che concorrono alla sua realizzazione in termini di prestazioni e contenuti tecnico professionali, compresi gli aspetti decisionali individuali e collegiali.

È opportuno precisare come la Consiglieria di parità svolge una funzione pubblica.

Nel diritto pubblico si definisce funzione ogni potestà esercitata per il conseguimento di uno scopo specifico. Ogni attività svolta deve essere pertanto coerente ed adeguata agli scopi da raggiungere.

Anche la funzione dell'Ufficio è regolata dalle norme generali sull'azione di pubblici poteri, con la salvaguardia della propria autonomia intesa come libera scelta di azioni nell'ambito dei compiti assegnati dalla norma e con un corretto esercizio del potere per la soddisfazione dello scopo in vista del quale si giustifica l'autonomia conseguita.

AREA GESTIONALE

In tale area si comprende l'attività di programmazione e gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali funzionali all'erogazione dei servizi.

AREA ORGANIZZATIVA

Quest'area è di rilevante importanza per la gestione e tenuta dell'Ufficio.

In essa si comprendono le modalità di utilizzo delle risorse e di attuazione delle attività riguardanti i servizi offerti.

Tale area è complessa in quanto attiene a più soggetti dotati di proprie autonomie decisionali di livello diverso che richiedono in tutte le manifestazioni di rispondere al principio della trasparenza amministrativa.

AREA OPERATIVA	Consigliera di parità	Responsabili del procedimento Amministrativo	Risorse umane Interne ed esterne
- Attività istituzionali - Prestazioni a contenuto tecnico - professionale di: Consigliera di parità Responsabili Procedimento amministrativo (Ente locale di riferimento) Risorse umane interne ed esterne all'ufficio	- funzioni di indirizzo - funzioni di attivazione di processi - attuazione compiti istituzionali	Procedure amministrative in ordine a: - definizione determinazioni dirigenziali - contabilità finanziaria - controllo correttezza amministrativa	- funzioni di segreteria - collaborazioni professionali per progetti di interventi/ricerca

AREA GESTIONALE	Consigliera di parità	Reperimento risorse finanziarie, umane e strumentali	Gestione Interventi
Programmazione degli interventi Reperimento delle risorse umane, finanziarie e strumentali Gestione degli interventi	Funzioni direzionali di: - coordinamento - programmazione - gestione risorse umane interne ed esterne - controllo	Funzioni amministrative Rendicontazione	Accordi Protocolli Turning attività

AREA ORGANIZZATIVA	Organizzazione delle attività	Organizzazione gestionale	Organizzazione dei servizi di supporto Dirigenza Ente locale

Attuazione delle attività inerenti i servizi offerti Modalità di impiego delle risorse Organizzazione delle attività Organizzazione gestionale Organizzazione dei servizi di supporto	Consigliera di parità Collaboratori interni ed esterni	Consigliera di parità Risorse umane dell'ufficio	
---	---	---	--

Il principio di trasparenza

La revisione della legge 241/90 sulla trasparenza nel procedimento amministrativo e parallelamente la regolamentazione del trattamento dei dati sensibili, accentuano la riflessione sul ruolo che la trasparenza assume nelle modalità organizzative del servizio pubblico che deve consentire ai cittadini una piena visibilità dei processi che danno luogo a quel servizio.

Trasversalmente a tutte le aree del servizio deve quindi agire per permettere un controllo di logicità e correttezza complessiva delle decisioni assunte.

Occorre quindi che si prenda atto del fatto che il principio di trasparenza non riguarda solo un segmento dell'organizzazione dell'ufficio, per intendersi quello legato all'area dell'azione amministrativa, ma investe l'ufficio nella sua interezza.

Ciò significa che la Consigliera deve farsi carico dell'attuazione del principio di trasparenza sia: negli adempimenti formali (predisposizione e produzione di documentazione chiara), sia nei comportamenti propri e dei suoi collaboratori i quali solo attraverso regolamenti ed accordi possono diventare generatori di trasparenza.

Il valore più alto della trasparenza si consuma nei rapporti con l'utenza.

Gli uffici nell'ambito della propria autonomia possono interpretare e descrivere il proprio concetto di trasparenza nelle azioni istituzionali mediante documenti visibili tra i quali si segnalano:

- il programma annuale
- patti, accordi, protocolli
- valutazioni e autovalutazioni
- interventi e strumenti a contenuto partecipativo
- raccolta documentaria.

AREA OPERATIVA

Come già evidenziato nel 1° capitolo gli Uffici sono:

- + funzionalmente autonomi;
- + dotati del personale, delle apparecchiature e delle strutture necessarie.

Nell'ambito delle risorse trasferite ai sensi del decreto legislativo del 23 dicembre 1997, n. 469, l'Ente Territoriale, presso cui è ubicato l'Ufficio, provvede:

- + all'assegnazione del Personale, che può essere individuato anche tra i dipendenti dello stesso Ente (se ciò è possibile);
- + all'assegnazione delle strumentazioni e le attrezzature necessarie:
 - o Scrivania
 - o Schedari/archivi
 - o Poltrone/sedie
 - o Linea telefonica
 - o Fax
 - o Computer
 - o Accesso a Internet.

La Consigliera di parità assicura nel rispetto delle ore mensili previste dal D.Lgs. 196/2000, la sua presenza presso gli Uffici al fine di garantire un'adeguata risposta alle esigenze dell'utenza.

Nell'espletamento delle sue funzioni garantisce:

Privacy

Trasparenza

Adotta modalità di intervento atte a garantire, in tempi limitati/prestabiliti, risposte adeguate, alle problematiche espresse:

- o segnalazioni di casi di discriminazione di genere,
- o consulenza
- o informazione
- o Ecc....

Compiti delle Consigliere e dei Consiglieri di parità, e del personale assegnato .

È compito delle Consigliere ed i Consiglieri di parità intraprendere iniziative utili per garantire il rispetto del principio di non discriminazione e la promozione di parità e pari opportunità per lavoratori e lavoratrici, in particolare:

- o rilevare eventuali situazioni di squilibrio di genere, al fine di svolgere le funzioni promozionali e di garanzia contro le discriminazioni previste dalla legge 10 aprile 1991, n. 125;
- o promuovere progetti di azioni positive, individuando le risorse comunitarie, nazionali e locali finalizzate allo scopo;
- o sostenere le politiche attive del lavoro, comprese quelle formative, sotto il profilo della promozione e della realizzazione di pari opportunità anche da parte dei soggetti pubblici e privati che operano nel mercato del lavoro;

- o collaborare con le Direzioni provinciali e regionali del lavoro al fine di individuare procedure efficaci di rilevazione delle violazioni alla normativa in materia di parità, pari opportunità e garanzia contro le discriminazioni, anche mediante la progettazione di appositi pacchetti formativi;
- o verificare la realizzazione dei progetti di azioni positive previsti dalla legge 10 aprile 1991, n. 125.

Le Consigliere e i Consiglieri di parità collaborano con gli assessorati al lavoro degli enti locali e con organismi di parità degli enti locali e sono chiamati a far parte a tutti gli effetti, rispettivamente, della commissione centrale per l'impiego e delle commissioni regionali e provinciali tripartite (articoli 4 e 6 del citato D.Lgs. n. 469 del 1997;).

Partecipano inoltre ai tavoli di partenariato locale ed ai comitati di sorveglianza di cui al regolamento (CE) n. 1260/99 del Consiglio del 21 giugno 1999.

È compito del personale dipendente sostenere le Consigliere di parità nello svolgimento delle pratiche burocratiche che non riguardino direttamente dati riservati inerenti l'utenza ma a svolgere compiti di segretariato e:

- o rispondere al telefono e fissare appuntamenti
- o accogliere la segnalazione telefonica dell'utente
- o accogliere l'utente e guidarlo nella compilazione della scheda informativa
- o ecc.

Le Consigliere di parità per la risoluzione delle azioni in giudizio potranno avvalersi della consulenza di figure professionali qualificate, quali gli avvocati. Sarà pertanto istituito un Albo degli Avvocati, visionabile dall'utenza.

La Consiglieria di parità è responsabile unica dell'Ufficio di cui è titolare.

Sarà compito della Consiglieria operare per l'assegnazione dei compiti alle varie professionalità presenti e delle verifiche periodiche attraverso la compilazione di schede di valutazione, al fine di evidenziare il raggiungimento e la condivisione degli obiettivi stabiliti dagli obiettivi del piano delle attività.

AREA GESTIONALE

L'ufficio è inserito in un contesto sociale di riferimento (nazionale, locale) che evidenzia opportunità, incertezze e disponibilità di risorse.

Al suo interno l'Ufficio esprime una propria cultura organizzativa che è reale e deve essere vista come un aspetto fondamentale del sistema complessivo di organizzazione e i cui elementi fondamentali sono:

i valori, ossia l'insieme di caratteristiche che gli appartenenti all'organizzazione cercano di ottenere;

i convincimenti, ossia l'insieme dei concetti che si cerca di esprimere;

le regole, ossia le modalità di comportamento prescritte e sanzionate.

L'ufficio ha una propria *mission* che consiste in:

- Promozione delle politiche attive dell'occupazione femminile

- Contrasto ed eliminazione di ogni discriminazione di genere nei luoghi di lavoro.

La struttura organizzativa dell'Ufficio deve essere il prodotto di scelte precise che hanno implicazioni importanti nella dimensione gestionale con responsabilità e ruoli precisi rispetto alle finalità assegnate.

L'attività dell'Ufficio può essere declinata in vari aspetti:

A) la programmazione

B) il sistema interno di controllo inerente:

- la pianificazione e la progettazione
- la rendicontazione e controllo di gestione
- la valutazione ed autovalutazione

A) La programmazione

1. Piano annuale delle attività

Ogni ufficio in forza della propria autonomia predispone un programma annuale delle attività che contiene i programmi di attività e gli obiettivi da raggiungere. Detto piano si poggia su una dotazione finanziaria composta da un'assegnazione annuale del fondo determinata sulla base di un riparto Fondi definito da parametri uniformi calcolati in relazione a condizioni demografiche, economiche, del territorio in cui è ubicato l'Ufficio.

I finanziamenti assegnati costituiscono la dotazione finanziaria e possono essere liberamente utilizzati senza altro vincolo che quello dell'attività di promozione e controllo demandati dalla norma all'Ufficio.

La norma prevede, inoltre, la possibilità di collocare ulteriori risorse finanziarie derivanti dall'ente locale di riferimento.

2. Programma annuale

L'attività finanziaria si dovrebbe svolgere sulla base di un documento contabile annuale da presentare al settore di riferimento dell'Ente (Regione- Provincia) in cui vanno illustrate la destinazione delle risorse in coerenza con la previsione del piano annuale delle attività.

B) Il sistema di controllo interno:

- la pianificazione

È la determinazione di quanto deve essere fatto, da chi e quando, al fine di adempiere alle responsabilità assegnate.

Comprende le seguenti componenti principali =

Obiettivo: scopo da raggiungere entro un traguardo di tempo;

Programma: strategie da seguire e le operazioni principali da effettuare per raggiungere gli obiettivi;

Scheda: un piano che mostra quando iniziare e completare le attività;

Budget spese pianificate per raggiungere l'obiettivo;
Previsione: progettazione di ciò che accadrà entro un certo periodo di tempo;
Organizzazione: designazione delle posizioni, dei doveri e delle responsabilità;
Politic: una guida generale per le decisioni e le azioni dei singoli;
Standard: un livello minimo di prestazioni accettabili.

La logica della pianificazione richiede la risposta a molte domande.

Queste potrebbero essere:

PREPARAZIONE DEL CONTESTO vedi scheda n. 1)

A che punto si è arrivati?

perchè ci si trova a questo punto?

STABILIRE GLI OBIETTIVI

Cosa posso ottenere?

A che punto sarebbe preferibile essere?

ELENCARE STRATEGIE ALTERNATIVE

dove si può giungere se si continua come prima? Come si può arrivare dove si desidera?

ELENCARE PERICOLI E OPPORTUNITÀ?

Cosa può impedire di raggiungere l'obiettivo?

Cosa può essere di aiuto per raggiungere l'obiettivo?

PREPARARE PREVISIONI

Fin dove è possibile spingersi?

Cosa è necessario per raggiungere l'obiettivo?

SELEZIONARE IL PORTAFOGIO DI STRATEGIE (scheda 3)

Qual è la linea di condotta da adottare? Quali i vantaggi?
quali i rischi?

PREPARARE PROGRAMMI OPERATIVI

Cosa è necessario fare

Quando è necessario farlo?

Come deve essere fatto?

Chi lo farà?

MONITORARE E CONTROLLARE

Si sta seguendo la giusta direzione?

Cosa è necessario fare?

È possibile farlo?

La pianificazione comprende varie fasi:

1. analisi dell'ambiente interno
2. analisi dell'ambiente esterno
3. punti di forza e di debolezza dell'Ufficio
4. determinazione degli obiettivi
5. individuazione di alternative strategiche
6. controllo dei risultati.

La pianificazione per obiettivi

Ai fini di un controllo nel tempo la pianificazione per obiettivi deve essere operata al meglio e deve rispondere ai seguenti fattori:

- * evoluzione delle variabili demografiche e macroeconomiche dell'ambiente in cui opera l'Ufficio
- * capacità delle persone che operano all'interno della struttura dell'Ufficio
- * conoscenza profonda dei meccanismi di funzionamento amministrativo dell'ente di riferimento.

Controllo dei risultati

Il controllo dei risultati è un processo di confronto tra previsione e risultato che non deve essere effettuato una volta ogni tanto ma a cadenza ravvicinate per favorire la revisione di procedure, riformulare obiettivi, realizzare adattamenti.

Le tecniche:

BUDGET FINANZIARIO

Una tecnica di controllo per migliorare l'efficienza organizzativa dell'Ufficio è quella del budget finanziario attraverso il quale viene verificata la fattibilità finanziaria dei programmi operativi adottati.

Una gestione sana e consapevole non può prescindere dai movimenti in entrata e in uscita.

Si può pertanto costruire un budget di cassa riguardante:

- la disponibilità iniziale delle risorse
 - i tempi effettivi di incameramento delle risorse a seguito dei trasferimenti statali dalle Regioni alle Province;
 - le liquidazioni previste ed effettuate di tutti i pagamenti.

Organizzative

La Consiglieria di parità deve ricercare delle tecniche per raggiungere l'obiettivo.

Esse offrono dei vantaggi e costituiscono la base della pianificazione consentendo di raggiungere gli obiettivi di tempo e di costo, consentono una visibilità e il controllo di programmi specifici.

Le tecniche più comuni sono

Diagramma a barre o di Gant

ESEMPIO di un Diagramma di GANTT

ARTICOLAZIONE TEMPORALE DEL SERVIZIO IN ANNI / MESI													Risultati opzionali
ATTIVITÀ	ANNO 2004												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Attività 1													
Attività 2													
Attività 3													
Attività di reporting													

tecniche reticolari (PERT)

tale tecnica permette di:

Collocare nella rete le singole attività

Ordinare le attività secondo una sequenza ordinata di regole

Effettuare le stime del tempo

Valutare i percorsi critici

Progettazione

È l'espressione dell'autonomia operativa dell'Ufficio.

È quindi strettamente legata alla capacità di affrontare un problema e di individuare strategie.

Nel percorso progettuale si identificano le seguenti fasi:

1. ideazione che nasce dall'individuazione dei problemi e dalla ricerca delle loro soluzioni;
2. decisione: momento della condivisione e della definizione;
3. la realizzazione: si identificano le azioni, le strategie, i compiti, i tempi, la quantità e la qualità delle risorse.

Schema per la programmazione di progetti:

Premesso che per progetto s'intende un insieme di risorse dell'organizzazione indirizzate al raggiungimento di traguardo che implica.

- analisi del contesto in cui si colloca il progetto;
- definizione degli obiettivi;
- costruzione di un piano di lavoro;
- identificazione analitica della struttura del progetto;

- identificazione delle responsabilità;
- relazioni sequenziali fra attività e tempi previsti;
- individuazione risorse umane e strumentali.

Suggerimenti: è molto utile dotarsi di schemi operativi che consentono correttamente di identificare le situazioni e riconoscere i nessi causa effetto che ci sono tra le situazioni e gli obiettivi.

Si propongono alcuni di questi schemi:

Gerarchizzazione dei problemi.

L'albero dei problemi:

Esempio

Problema:

Scarsa attenzione da parte dell'amministrazione provinciale alle esigenze dell'Ufficio

1. Struttura istituzionale non organizzata
2. Scarsa attrattiva rispetto alle proposte
3. Difficoltà di comprensione degli scopi dell'Ufficio
4. Gestione amministrativa non funzionale
5. Personale non aggiornato
6. Concorrenza con altre Commissioni

Albero degli obiettivi

Aumentare il grado di coinvolgimento dell'ufficio nelle iniziative dell'Ente di riferimento

Struttura organizzativa dell'Ufficio adeguata agli scopi

Aumento dell'attrattiva delle proposte progettuali

Costruzione di reti e Consorzi nel territorio

Accesso ai servizi dell'Ufficio facilitati

Acquisizione di personale

Stabilizzazione del personale

Aggiornamento

acquisizione di mezzi

Avvio di politiche di compartecipazione ai progetti.

ANALISI SWOT

Uno strumento di supporto all'analisi di contesto in cui si colloca il progetto o l'intervento è l'analisi Swot

Essa permette di:

Punti di Forza e di debolezza interni al progetto;

Opportunità e Rischi esterni.

I punti di forza sono le aree di eccellenza, gli elementi a favore, i punti di debolezza gli ostacoli che bisognerà affrontare.

Permette quindi, di acquisire informazioni fondamentali sul tema specifico in corso di progettazione (valutazione Ex Ante) sia nella fase finale per la valutazione di successivi interventi

Le opportunità sono i vantaggi futuri che ne possono derivare, i rischi, gli eventi imprevedibili che possono ostacolare il progetto e diminuirne il successo.

E' una forma di analisi che si basa sulla percezione personali incrociando le varie interpretazioni fra di loro e perciò necessario che sia il più possibile partecipata.

Matrice di analisi SWOT

Punto di forza	Punti di debolezza
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
Opportunità	Rischi
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

ESEMPI di SCHEMI OPERATIVI GENERALI PER LA PROGRAMMAZIONE DI PROGETTI

1. Settore di intervento

2. Titolo del progetto

3 Obiettivi (Risultati attesi)

4. Responsabili del progetto

5. Ruolo ricoperto dalle Consigliere

6. Punti di forza e di debolezza che possono influire sul progetto

7. Beneficiari

8. Indicatori di verifica (di tipo quantitativo) del raggiungimento dei risultati attesi

STRUTTURA ANALITICA DI UN PROGETTO

Descrizione dell'intervento	
Responsabile	
Obiettivi specifici	
Risultati attesi	
Budget complessivo	
Utente	
Beneficiari	
Soggetti interni coinvolti	
Soggetti esterni coinvolti	
Risorse umane e strumentali	
Data inizio progetto	
Data fine progetto	
Data frequenza/attività	
Criticità	
Rischi	

Definizione di contenuti analitici secondo il seguente schema

*

Numero	Traguardo intermedio	Contenuti	Indicatori verifica
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

Attività per ogni traguardo intermedio

Numero	Traguardo intermedio	Pacchetti attività

Sviluppo operativo di progetto

Numero	Traguardo intermedio	Contenuto attività	Professionalità richieste	Unità operative coinvolte	Responsabile

Durata complessiva	Pacchetti di attività nei momenti critici

SCHEDA DI PROGETTI

Definizione del Budget

Tipo di risorsa	Quantità	Disponibilità richiesta

CONTROLLO DI GESTIONE

Aspetti normativi

Il controllo di gestione è diretto a far sì che si perseguano gli obiettivi secondo i principi di efficacia ed efficienza nell'allocazione delle risorse.

La sua applicazione nella pubblica amministrazione è orientata al criterio di convenienza economica sia nella fase di programmazione che di gestione delle risorse in base alla necessità di dare priorità degli obiettivi tenendo conto dei mezzi disponibili.

Norme di riferimento per gli Enti locali:

D.Lgs. n. 29/93

D.Lgs. n. 77/95 art. 39 (ha introdotto definitivamente il concetto negli Enti locali assegnando le funzioni di controllo alla struttura operativa di cui all'art. 20, D.Lgs. 29/93).

Si osserva a riguardo che tutte le forme di gestione devono seguire gli stessi principi delle aziende private che hanno acquisito il valore della programmazione da tempo.
Legge 142/90.

Aspetti operativi

Strumenti per il controllo di gestione dell'Ente:

Il D.Lgs. 77/95 prevede:

- Piano dettagliato di obiettivi definito da un complesso ordinato di attività, interventi. È evidente che di ogni programma deve essere indicata la priorità e definite le risorse;
- Piano esecutivo di gestione che determina gli obiettivi di gestione affidandoli ai responsabili dei servizi unitamente alle dotazioni finanziarie;
- Imputazione della spesa nei centri di costo lasciando libero l'ente di adottare sistemi di contabilità idonei alle proprie esigenze:
valutazione dei dati in rapporto al piano dettagliato degli obiettivi dell'ente;
- La verifica del servizio di Controllo Interno in riferimento ai singoli servizi e centri di costo.

Sono previsti altri strumenti quali:

- l'Ufficio di controllo interno con compiti di verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati e ai dirigenti dei servizi avvalendosi:
- flussi di informazioni (raccolta dati ecc.)

Indicatori di qualità e di quantità come ad esempio:

1. di costi = quantità risorse impegnate
2. di risultato = mezzi impiegati per il conseguimento degli obiettivi
3. di impatto = grado di avanzamento verso l'obiettivo del programma
4. efficacia ed efficienza = coerenza rispetto all'obiettivo e all'impiego delle risorse.
5. variazione = spostamento dei costi rispetto a quanto preventivato.

Il controllo di gestione INTERNO

Utilizzo del budget che non deve essere inteso solo come strumento contabile ma di responsabilità organizzativa in quanto strettamente correlato all'assunzione di comportamenti coerenti agli obiettivi e risorse allocate.

Consente un controllo finalizzato ad un'azione di costante monitoraggio delle risorse.

Il controllo di gestione va visto dalle Consigliere come uno strumento messo a disposizione al fine di aiutarle a definire, rendicontare e verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

A riguardo i compiti della Consigliera sono:

- definizione programma annuale;
- raccolta di informazioni extracontabili
- monitoraggio
- autovalutazione e valutazione dei risultati.

Autovalutazione

L'autovalutazione è una operazione finalizzata a conoscere per migliorarsi e scoprire i punti di forza e di debolezza per assumere decisioni.

Tentare di riconoscere come poter strutturare un approccio autovalutativo all'interno dell'Ufficio presuppone una riflessione su una rivalutazione delle pratiche e di un sapere esperienziale.

Le azioni dell'ufficio possono essere dunque occasione di conoscenza il cui valore consiste nel migliorare l'azione nel suo esercizio.

Si presentano in questa sede alcuni schemi base di riferimento per la promozione di un processo autovalutativo:

CONDIZIONI

- chiarire gli scopi del processo autovalutativo
- rendere chiaro il problema da analizzare
- negoziare gli scopi dell'autovalutazione con i soggetti che s'intendono coinvolgere
- condividere le scelte chiave che si vogliono indagare: oggetto, modalità, strumenti ecc.
- decidere a chi rendere pubblici i dati.

Per intraprendere un processo autovalutativo occorre intraprendere l'analisi e la gestione del problema in modo chiaro e sistematico secondo il seguente schema

Focalizzare
(Individuare domande chiave)

Decidere (Definire
ipotesi di
Piani di sviluppo)

Descrivere
(Raccogliere
dati)

Interpretare
(Analisi
critica)

Valutazione

L'attribuzione dell'autonomia funzionale all'ufficio rende necessario il superamento di una cultura giuridico formale della valutazione a favore di una valutazione in termini di esiti conseguiti, tempi e redditività sociale dell'investimento.

La valutazione può assumere forme differenti:

- ° stima delle performance
- ° valutazione del risultato
- ° determinazione della promozionalità.

Un sistema di valutazione può essere quindi definito come un insieme di metodi e processi per valutare le dimensioni del contributo attuale e potenziale dei servizi e delle prestazioni professionali.

Oggetto della valutazione sono i fini e gli scopi della pianificazione.

Nell'ambito dell'ufficio possono essere utilizzati due tipologie di valutazione:

- ° valutazioni basate sul giudizio:
 - supervisori
 - pari grado
 - subordinati
 - autovalutazioni
- ° valutazione basata su misure finanziarie e non finanziarie:
 - informazioni contabili
 - informazioni non contabili
 - numeri ex ante- ex post.

SCHEMA PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI e DEGLI INTERVENTI

AREE INTERVENTO	OBIETTIVI	RISULTATI	MISURE	VALUTAZIONI

LA RENDICONTAZIONE E IL CONTROLLO DELLA GESTIONE ECONOMICA

Il regolamento per l'amministrazione del patrimonio e della contabilità dello Stato fissa l'obbligo della tenuta di due ordini di scritture: finanziarie e del sistema patrimoniale. Il sistema normativo fissa un sistema di contabilità economica: conto consuntivo come risultato della gestione.

La rendicontazione che in termini semplicistici risponde al principio del "Render conto" in ambito pubblico è alla base del principio di autonomia da parte dell'organizzazione dell'Ufficio.

Rendicontare implica soprattutto autovalutarsi e quindi è una necessità se si assume il principio che l'Ufficio della Consiglieria è titolare di responsabilità di produzione ed erogazione di un servizio pubblico.

L'ufficio deve pertanto rendicontare rispetto a tre soggetti:

- Ministero del Lavoro
- Autonomie locali
- Cittadini (rendicontazione sociale).

In termini operativi ciò significa che la rendicontazione è il risultato di:

- ° Definizione strategie ed obiettivi
- ° Risorse allocate
- ° Interventi realizzati
- ° Risultati ottenuti
- ° Effetti conseguiti a livello sociale.

Occorre pertanto definire degli indicatori economici ma anche di natura qualitativa per la rendicontazione.

L'indicatore deve avere le seguenti caratteristiche:

- essere comunicabile con un valore;
- rilevabile in breve tempo;
- condiviso e confrontabile.

ESEMPI di Indicatori possibili

NON ECONOMICI	ECONOMICI
* Flusso di utenti e suo andamento nel tempo * tasso di partecipazione alle iniziative * Indice temporali (n. di ore di intervento per utente)	° incidenza dei costi (permessi dal lavoro ecc.) sul totale delle entrate; ° incidenza sul costo totale dell'iniziativa; ° incidenza sul costo totale della prestazione.
Tempo di realizzazione pratiche tempo di durata del servizio tempi per l'organizzazione del servizio tempi di realizzazione di progetti	incidenza spese organizzative sul totale delle entrate incidenza sulla spesa totale del servizio incidenza sulla spesa totale del progetto.
Tasso di spesa su attrezzature (telefono, strumenti informatici, fax, altro, ecc).	Numero di attrezzature richieste numero di finanziamenti ottenuti

GESTIONE INTERVENTI ESTERNI

ACCORDI - CONVENZIONI

Si riportano di seguito uno schema esemplificativo di protocolli siglati a livello nazionale dalle Consigliere di parità.

Convenzioni e Protocolli d'intesa

Protocollo d'intesa tra l'Ufficio della Consigliera Provinciale di Brescia ed il Comune di Sarezzo

Visto - Vista - Valutato - Considerata - Considerato

Si conviene che l'Ufficio della Consigliera Provinciale di Brescia ed il Comune di Sarezzo concordano di realizzare un'azione formativa per favorire l'accesso al mondo del lavoro di giovani donne tra i 18 ed i 30 anni, non occupate, strutturata: seguono 6 punti.

Protocollo d'intesa tra la Provincia di Forlì - Cesena e la Direzione Provinciale del Lavoro e i componenti della Commissione Provinciale Tripartita

Per attivare nella Provincia di Forlì - Cesena un sistema concertato che costituisca la principale modalità operativa per arrivare ad una diffusione di "tirocini di qualità"

Visti (5 punti) - Considerato (7 punti) le parti convengono (4 punti) -

Seguono le linee guida con quadri di riferimento ed obiettivi generali (11 articoli). Alla fine sono elencati tutti gli attori del Protocollo.

Protocollo d'intesa tra l'Ufficio delle Consigliere di parità della Provincia di Brescia e la Comunità Montana di Valle Trompio

-2 visti e 2 considerati -

i firmatari concordano di realizzare un intervento formativo rivolto alle donne adulte sopra i 30 anni, con l'obiettivo di favorire l'auto imprenditorialità e strutturato come descritto di seguito.

Deliberazione della Giunta Provinciale di Parma ad oggetto: Stipula di una convenzione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali per il funzionamento dell'Ufficio Provinciale delle Consigliere di parità.

La Giunta Provinciale premesso - riferito - considerato - dato atto - vista - ritenuto - Delibera (varie funzioni tra le quali la somma di € 104.139,24 per il funzionamento e le attività dell'Ufficio di Parma delle Consigliere di parità).

Viene poi di seguito riportata la convenzione tra il Ministero e la Provincia di Parma riguardante le modalità di organizzazione e funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere e dei Consiglieri di parità.

Convenzione tra il Ministero del lavoro e la Provincia di Novara - visto - considerato - considerata - le parti firmatarie stipulano la seguente convenzione -

Modalità di organizzazione e di funzionamento dell'Ufficio delle Consigliere e dei
Consiglieri di parità.

Convenzione stipulata tra la Provincia di Forlì - Cesena e CSA e l'Istituto
Comprensivo di Castrocaro.

Premesso che - l'Amministrazione Provinciale ...

Le Consigliere di parità intraprendono ogni iniziativa a sostegno delle politiche del
lavoro

L'obiettivo prioritario è promuovere e sviluppare i concetti di identità di genere e di
pari opportunità.

Preso atto che -

Convengono quanto segue:

la Provincia

unitamente alle Consigliere di parità, promuove, coordina e finanzia il Progetto -
corso di formazione per i docenti etc. il CSA ...

l'Istituto Comprensivo di Castrocaro ...

Alla fine ci sono apposte le firme di tutti i convenuti.

*Accordo - quadro per azione positive volte a conciliare tempi di vita e di lavoro nel
territorio forlivese.*

È un accordo stipulato tra il Comune di Forlì, altri Comuni, la Consigliera di parità, varie
organizzazioni sindacali, organizzazioni economiche, associazioni industriali, varie altre
istituzioni).

Premesso - considerato - dato atto che -

I soggetti firmatari del presente Accordo - quadro si impegnano a facilitare il
raggiungimento di tali risultati - i soggetti sottoscrittori realizzano le seguenti iniziative
di supporto - i presenti

soggetti convengono di -e di contribuire alla migliore riuscita del presente Accordo -
quadro territoriale forlivese, sono attivate le seguenti iniziative - fondo per il sostegno
alla maternità e paternità Progetto un mese in più - Interventi per il sostegno alla
conciliazione collegati al fondo sociale europeo.

Sottoscrivono tutte le associazioni economiche e le confederazioni sindacali firmatarie
dell'accordo.

*Protocollo di intesa tra la Provincia di Forlì - Cesena e l'Ufficio della Consigliera di
parità e Legacoop e Sindacati.*

Le parti premesso che ... preso atto che ... considerato che ... considerata che
convengono di

instaurare un rapporto di collaborazione proficua e sistematica per avviare azioni
specifiche sperimentali tra tempi di vita e di lavoro.

*Protocollo d'intesa promosso dalla Provincia di Forlì - Cesena e dall'Ufficio delle
Consigliere di parità, l'API e i Sindacati.*

Le parti preso atto che la legge 53/2000 promuove... considerato che... preso atto che...
ravvisata...

convengono di sperimentare... promuovere... formulare azioni positive aventi lo scopo di gestire gli effetti nell'organizzazione del lavoro promovendo una migliore gestione del tempo ad esso dedicato, in modo da renderlo più funzionale alle esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori nonché alle esigenze dell'azienda.

Protocollo d'intesa per la realizzazione di azioni positive in tema di lotta alle discriminazioni sul lavoro tra INAIL di Aosta e la Regione autonoma Valle D'Aosta di seguito Consigliere di parità -

Considerato (5 punti) si conviene quanto segue - scopo - obiettivi - sinergie - finanziamento - validità ed eventuali modifiche - pubblicazione e comunicazione.

Modello base P.O. nel lavoro da utilizzare nei casi della Provincia di Pistoia.

Obiettivo - diffondere e radicare una cultura delle P.O. nel lavoro fornendo ai lavoratori ed alle lavoratrici informazioni sul concetto di discriminazione di genere, diretta ed indiretta,
nonché sui principi di P.O., diritti e tutela apprestate dall'ordinamento.

Descrizioni degli interventi - Metodologia - Docenti - Attrezzature e materiali didattici - Durata - risultati attesi.

Stipula di convenzione in cui si evince che la Consigliera di Pistoia si avvale per le azioni in giudizio dell'esistenza dei legali della Provincia.

(La convenzione risulta breve - 1 pagina - scarna non esaustiva e non molto chiara - a mio giudizio)

Protocollo di intesa tra le Consigliere di parità di Milano e CGIL, CISL e UIL di Milano per la completa collaborazione tra la Consigliera di parità e le organizzazioni sindacali volta alla corretta applicazione della normativa antidiscriminatoria.

Le parti firmatarie si impegnano nei limiti delle proprie competenze e delle proprie risorse per promuovere le P.O. e per l'applicazione della normativa antidiscriminatoria.

Protocollo d'intesa tra la Provincia di Forlì - Cesena e 13 attori del territorio tra i quali la Consigliera di parità

Obbiettivo principale: sviluppo di una linea di servizi di orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro a favore di adulti sottoposti a misure penali limitative della libertà e per il coordinamento e l'integrazione con le funzioni sociali.

Il protocollo risulta piuttosto prolisso.

Premesso (10 punti con sottocapitoli) - Ritenuto opportuno (1 punto) -

Richiamati (11 punti più 3 articoli) - Seguono impegni specifici dei vari attori.

Per finire vengono elencati ad uno ad uno tutti gli attori che hanno stipulato il protocollo.

Protocollo d'intesa in materia di immigrazione straniera tra la Provincia di Forlì - Cesena, gli Enti locali e le Parti Sociali -

Visto che - Premesso che -

Considerato che le parti sottoscrivono il seguente Protocollo d'intesa sostanzialmente indirizzato ad assicurare agli immigrati presenti nell'ambito della Provincia di Forlì - Cesena, un piano di inserimento nella vita della comunità locale, favorendo le condizioni per un'integrazione sociale

rispettosa dei diritti e delle esigenze di tutte le sue componenti individuali e sociali.

Le azioni saranno tese a realizzare attività specifiche secondo le seguenti aree di intervento:

1. Governo e flussi migratori;
2. Formazione e lavoro;
3. Istruzione e integrazione sociale e tutela della salute;
4. Politiche abitative.

Alla fine del documento che risulta molto prolisso ci sono i vari enti sottoscrittori che sono 8.

Protocollo d'Intesa tra ufficio Consigliera di parità Provincia di Cagliari, Comune di Cagliari - Assessorato alla Viabilità e Traffico, Università degli Studi di Cagliari - Dipartimento di Ingegneria, in materia di iniziative di conciliazione nelle pratiche di politiche urbana dei tempi di vita della città e di organizzazione e funzionamento dei servizi.

Le parti stipulano quanto segue:

1. creare un sistema integrato di azioni sulle politiche di conciliazione attraverso:
 - il coordinamento dei servizi all'interno del piano complessivo di riorganizzazione dei tempi della città
 - mettere a disposizione risorse umane e tecnico strumentali per consentire un'efficace rete di servizi
2. sperimentare metodologie innovative in ottica di genere nel settore dei trasporti e della viabilità urbana
3. analisi settoriale d'efficienza, valutazioni, e considerazioni quantitative nell'uso dei sistemi di trasporto pubblico e privato ed indicazioni di percorsi migliorativi
4. attivare sinergie tra istituzioni diverse per valorizzare e rendere visibile la strategia dell'ottica di genere nelle politiche locali di pianificazione urbanistica, gestione della mobilità, tempi e orari della città.
5. introdurre dei correttivi di genere nelle pratiche tecniche, politiche ed amministrative.
6. sensibilizzare l'opinione pubblica verso la cultura della parità nella fruizione dei servizi urbani

AREA ORGANIZZATIVA

In questa unità si prenderanno solo in considerazione:

- a) il servizio di supporto di archiviazione e gestione delle conoscenze
- b) aspetti organizzativi per la gestione delle risorse umane e del fondo
- c) organizzazione socia.

ARCHIVIAZIONE DATI

L'organizzazione del proprio patrimonio organizzativo di informazioni in conoscenze utili ai fini di una maggiore efficienza operativa e efficacia decisionale è oggi una necessità per conoscere e comprendere quanto l'ufficio mette in atto.

Nel sistema organizzativo le problematiche di gestione di questo patrimonio informativo partono dalla necessità di una archiviazione in modo da poterlo recuperare, modificare, condividere anche mediante l'uso della tecnologia ITC nell'ambito del rispetto degli standard definiti dagli organismi preposti.

La gestione degli archivi nella pubblica amministrazione fornisce un contesto di regole cui riferirsi nella gestione dell'informazione, dal momento in cui viene recepita (in genere attraverso atto formale della protocollazione in ingresso) al momento in cui viene rilasciata all'esterno (pubblicazioni, via internet, ecc.). Non ci si basa più quindi solo riguardo all'attività da compiere rispetto alla sua conservazione e non solo a riferimenti a documenti.

Il momento di conservazione di una informazione all'interno di un archivio è molto delicato specialmente se si tratta di dati sensibili e prevede tre fasi:

- memorizzazione
- archiviazione elettronica
- conservazione sostitutiva

L'archiviazione oggi deve essere più disponibile per l'utenza che manipola e scambia documenti.

Quindi occorre all'interno dell'Ufficio organizzarsi in modo tale da favorire .

- ° la gestione documentale
- ° la gestione del flusso documentale
- ° dell'interoperabilità.

Nell'ambito della P.A. è impossibile non considerare l'attenzione sugli aspetti della privacy e di sicurezza che devono riguardare anche il momento della trasmissione delle informazioni..

Senza addentrarci negli aspetti specifici proponiamo di seguito alcune riflessioni sull'utilità di organizzazione della documentazione all'interno dell'Ufficio.

Seguono i due schemi allegati.

L'ORGANIZZAZIONE SOCIALE

La molteplicità dei compiti a cui è chiamato l'Ufficio richiede una forte cultura organizzativa che attiene in primo luogo alle Consiglieri ma chiede di penetrare a tutti i livelli della struttura sociale.

L'ufficio come organizzazione sociale presenta gli elementi propri di ogni organizzazione quali norme, valori, performance ecc. ma anche caratteristiche peculiari che possono rallentare o ostacolare l'efficienza di processi e risultati.

Partendo dalla constatazione dei punti di debolezza attuali degli Uffici occorre tener presente che i risultati delle azioni non dipendono dai singoli ma dai livelli di interdipendenza che si realizzano nelle relazioni con le strutture, nei meccanismi operativi e nello stile di direzione.

Il ruolo di ognuno deve essere ricoperto con chiare competenze soprattutto in rapporto all'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e allo stile di direzione per il raggiungimento dei risultati.

Si riportano in maniera sintetica pertanto all'attenzione:

il profilo della leadership delle Consigliere che per essere efficace deve avere le seguenti caratteristiche:- chiara immagine degli obiettivi da raggiungere

- comunicazione efficace
- valorizzazione clima positivo di lavoro
- assunzione di rischi
- predisposizione all'azione.

Gli spazi cruciali in cui si esercita la leadership e che sono:

- i rapporti con la Dirigenza dell'Ente di riferimento
- i rapporti con il proprio staff di lavoro
- i rapporti con i servizi amministrativi/contabili dell'Ente
- i rapporti con le rappresentanze istituzionali esterne
- i rapporti con l'utenza

Per quanto attiene l'organizzazione interna particolare attenzione dovrà essere riservata ai seguenti aspetti:

- la risorsa tempo: calendario attività - orario di servizio- scadenziari
- gestione degli spazi e delle dotazioni strumentali
- organizzazione aspetti di accoglienza dell'utenza
- flessibilità organizzativa interna in rapporto alle competenze professionali
- l'efficacia e la puntualità delle informazioni
- modalità di utilizzo delle risorse

Per quanto attiene ai rapporti sociali esterni:

- Reti interistituzionali e intraistituzionali
- Reti di governo e di sviluppo (regia su attività di competenza nel territorio)
- Reti tematiche (attività comuni con altri soggetti per ampliare i servizi)

Infine si sottolinea che per l'organizzazione sociale occorre una progettualità ben definita , un rapporto di scambio tra i soggetti, la reale disponibilità di risorse per la rete. Si tenga altresì presente la possibilità di stare in più reti anche parallele.

Allegati