



REGIONE DEL VENETO

*Pari opportunità*  
*donna uomo*  
commissione regionale

# L'OTTICA DI GENERE

## NELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

### **workshop**

Venezia  
6,14 marzo  
4 aprile  
2008

A che valeva l'ordine alle frontiere  
se non riuscivo a convincere  
quel rigattiere ebreo e quel macellaio greco  
a vivere l'uno a fianco all'altro  
tranquillamente?

Margherite Yourcenar, *Memorie di Adriano*

.....  
*Pari opportunità*  
*donna uomo*  
commissione regionale

**L'OTTICA  
DI GENERE NELLA  
RESPONSABILITÀ  
SOCIALE**

Atti workshop di  
studio e confronto

.....  
**workshop**

Venezia  
6,14 marzo  
4 aprile  
2008

- La pubblicazione curata dalla Commissione per la realizzazione delle Pari Opportunità tra Uomo e Donna della Regione del Veneto affronta una questione estremamente complessa e importante.

Il tema dell'ottica di genere nella responsabilità sociale di impresa, infatti, può farci riflettere – e innescare comportamenti "virtuosi" – sul ruolo dei diversi attori sociali per la promozione delle pari opportunità, e sul legame tra pari opportunità, democrazia e coesione.

Valorizzare pienamente le capacità femminili, e riconoscere alle donne spazi adeguati di protagonismo sociale e istituzionale, infatti, è indispensabile non solo per il doveroso riconoscimento dei diritti delle donne, ma anche per la crescita della democrazia e per lo sviluppo sostenibile della società nel suo complesso.

Ciascun membro della comunità può fare la propria parte e, per ciò che riguarda gli attori produttivi, certamente la responsabilità sociale di impresa rappresenta un importante strumento attraverso il quale possono essere favoriti l'accesso e l'adeguato posizionamento delle donne nel mondo del lavoro e dell'impresa. Settori in cui le pari opportunità sono ancora ben lontane dall'essere raggiunte, per il persistere di stereotipi e modelli organizzativi penalizzanti per le donne.

La Giunta regionale del Veneto è attivamente impegnata da anni per le pari opportunità e, in particolare, per la promozione dell'imprenditoria femminile e a favore di modelli di conciliazione tra la vita privata e la vita professionale. Inoltre, proprio insieme alla Commissione regionale per le Pari Opportunità, abbiamo intrapreso lo scorso anno un percorso di definizione di un modello di certificazione delle imprese sulla base del rispetto delle pari opportunità.

Il mio impegno di Assessore è di proseguire in maniera convinta in questa direzione, con attività di informazione, studio e ricerca sul tema, ma

soprattutto con interventi concreti di promozione e sostegno di progetti innovativi.

In questo senso, la pubblicazione che state per leggere si pone quale utile strumento di conoscenza e approfondimento, esito di un percorso di formazione partecipato dal quale si svilupperanno certamente pratiche e competenze di rilievo per il territorio.

*Marialuisa Coppola*

Assessore Regionale alle Pari Opportunità

- Il tema della Corporate Social Responsibility (CSR) o Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) è da tempo un argomento centrale nel dibattito nazionale e comunitario

Da diversi anni infatti l'Unione Europea è impegnata rispetto al tema della condivisione fra uomini e donne delle responsabilità familiari in quanto problematica strettamente collegata all'uguaglianza tra i generi. La scarsa partecipazione femminile al mercato del lavoro, i gap retributivi tra uomini e donne, il permanere del cosiddetto *soffitto di cristallo* che determina una scarsa presenza delle donne nei ruoli apicali, sono solo alcuni esempi della disuguaglianza sostanziale ancor oggi fortemente presente tra donne e uomini.

Per contrastare tali fenomeni l'Unione Europea è più volte intervenuta con propri provvedimenti legislativi e linee di indirizzo rivolte agli Stati membri: tra i più recenti il Libro Verde pubblicato nel 2001 per promuovere la Responsabilità Sociale delle Imprese e la Agenda Sociale 2005-2010 che afferma che la parità tra donne e uomini è parte costitutiva nel modello sociale europeo che trova attuazione anche grazie all'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro. In tale prospettiva ricoprono un ruolo rilevante le politiche volte a migliorare le condizioni di vita delle donne in termini di maggiori opportunità di accesso alla formazione, al lavoro e di migliori condizioni di lavoro e redistribuzione del lavoro di cura.

La non discriminazione, anche di genere, e l'attenzione alle risorse umane rappresentano per l'Unione Europea i tasselli centrali dell'impegno delle imprese in ambito sociale.

Ma cosa si intende per Responsabilità Sociale delle Imprese? La Commissione Europea definisce la *RSI* come "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate."

La Commissione regionale per le pari opportunità, consapevole dell'importanza della *RSI* quale strumento per il raggiungimento degli obiettivi fissati dalle politiche dell'Unione Europea in termini di competitività, occupazione, coesione sociale e protezione dell'ambiente, ha avviato al proprio interno una serie di riflessioni sull'integrazione della Parità di genere con la Responsabilità sociale delle imprese. Dalla riflessione è emerso che un'azienda che sa coniugare "I risultati aziendali" con "I benefici sociali" è amica delle donne - *women friendly* - in quanto investe sulla risorsa femminile adottando misure volte a favorire un buon equilibrio tra impegni di cura familiari e attività professionale.

Spesso le piccole e medie imprese realizzano al proprio interno la *RSI* in maniera inconsapevole, senza conoscerne la definizione ufficiale e senza comunicare le iniziative intraprese.

Da tali riflessioni e dalla constatazione che la cultura della *RSI* non è ancora sufficientemente diffusa nel nostro Paese, è nata l'idea di organizzare il percorso formativo/seminariale articolato in 3 Workshop di studio e confronto rivolti alle imprese, alle associazioni sindacali, alle associazioni ed istituzioni che operano e praticano con strumenti di responsabilità di genere.

Con l'organizzazione dei tre workshop di studio e la pubblicazione degli atti, la Commissione regionale per le pari opportunità vuole contribuire alla diffusione di una cultura aziendale socialmente responsabile perché sviluppare la *RSI* significa adottare azioni positive a favore delle donne all'interno dei contesti organizzativi e prevenire o eliminare forme di discriminazione.

*Simonetta Tregnago*

Presidente Commissione regionale per le Pari Opportunità  
tra Uomo e Donna

## Indice

- 13 Introduzione  
*Lorenza Leonardi*  
Vicepresidente Commissione regionale per la realizzazione  
delle pari opportunità tra uomo e donna
- 15 La Responsabilità sociale dà forza alle Pari opportunità di genere  
*Francesco Peraro*
- 17 La Responsabilità sociale d'Impresa in 9 parole chiave  
*Francesco Peraro*
- 25 Relazione sociale e di Genere  
*Luca dalla Libera*
- 33 La *RSI* nei modelli organizzativi aziendali: il Codice Etico  
e altri strumenti  
*Maria Paola La Caria*
- Laboratori:
- 41 Pari Opportunità e Bilanci Sociali. Istruzioni per l'uso
- 45 Traccia lavoro di gruppo sui codici etici
- 47 Pari opportunità e processi
- 51 Il Bilancio di genere e la presentazione del documento "P.A.R.I.":  
indicatori di genere e di responsabilità sociale  
*Monica Andriolo*
- 73 Indicatori di genere e di responsabilità sociale  
*Monica Andriolo*
- 85 Il bilancio sociale della Regione Veneto  
*Caterina De Pietro*

- 119 Benessere e Responsabilità Sociale delle Imprese  
*Cinzia Frascheri*
- 123 Il Benessere organizzativo e la Responsabilità Sociale delle Imprese  
*Cinzia Frascheri*
- 131 Gli accordi di clima  
*Cinzia Frascheri*
- 139 Responsabilità sociale di genere  
*Diego Vecchiato*
- 142 Siti istituzionali di riferimento
- 144 Commissione regionale per la realizzazione delle pari opportunità tra uomo e donna

## Introduzione

*Lorenza Leonardi*

Vicepresidente Commissione regionale per la realizzazione delle pari opportunità tra uomo e donna

A partire dagli inizi del secolo scorso, si afferma un pensiero critico all'approccio neoclassico d'impresa, che ne delinea nuovi modelli e nuove finalità. Il concetto di **valore** si affianca a quello di profitto, divenendo obiettivo importante dell'attività d'impresa, nonché misura del suo successo.

Si affacciano nuovi temi qualitativi di sostenibilità economica, sociale, ambientale e nuovi approcci che spostano l'attenzione al ruolo dei diversi portatori d'interesse (stakeholders)

Più in generale, ci si abitua a considerare il ruolo degli stakeholders primari, ossia tutti quegli individui e gruppi da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza (azionisti, dipendenti, clienti, fornitori) accanto al ruolo degli stakeholders secondari cioè degli altri soggetti essenziali per lo sviluppo d'impresa (movimenti di opinione, mass media, comunità locali, associazioni, generazioni future ecc.).

Per Responsabilità Sociale delle imprese (o CSR, Corporate Social Responsibility) si intende "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate" (Libro Verde della Commissione Europea, luglio 2001).

Organizzare l'azienda solo per il business diviene riduttivo rispetto la necessità di operare con criteri di responsabilità verso tutti, in risposta ad obiettivi di sostenibilità e sviluppo sociale ed ambientale.

Ma ci si accorge ora che *la necessità di tenere insieme business ed etica* (*E. Freeman*) interroga anche il tema delle Pari Opportunità nelle imprese e nel territorio.

Ed il Consiglio Europeo di Lisbona (marzo 2000) fa appello al senso di responsabilità delle imprese per lo sviluppo di buone prassi, collegate ad istruzione, formazione permanente, **pari opportunità**...

*La Road Map per la parità tra uomini e donne, varata dalla Commissione Europea il 1 marzo 2006, definisce le priorità ed il quadro d'azione per la promozione della parità fino al 2010.*

*Il Patto Europeo per la parità di genere, varato dal Consiglio Europeo del 23 e 24 marzo 2006, rappresenta l'impegno degli stati membri per l'attuazione di misure atte a colmare i divari e combattere gli stereotipi nel mercato del lavoro, oltre a promuovere la conciliazione tra vita professionale e familiare per tutti.*

La Responsabilità sociale di genere (RSG) in coerenza con i suddetti indirizzi, punta alla valorizzazione delle Pari Opportunità e delle differenze di genere quali logiche integranti della più ampia categoria della RS d'impresa.

Promuovere RSG significa, infatti, collegare il tema dello sviluppo d'impresa al tema dello sviluppo e del benessere delle persone, delle donne, della comunità, attraverso la diffusione della cultura alle pari opportunità, abbattendo gli stereotipi e le discriminazioni di genere, favorendo una partecipazione attiva delle donne alle decisioni, una più attenta politica per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, una migliore qualità della vita e del lavoro nel contesto socio-lavorativo-ambientale.

Il tutto con effetti positivi per la competitività aziendale e per la comunità nel suo insieme.

Con queste tre giornate di confronto e di laboratorio, promosse dalla Commissione alle Pari Opportunità del Veneto, abbiamo scelto di offrire un contributo a diffondere una cultura della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) e delle Pari opportunità interrogando le imprese e gli interlocutori economici e istituzionali del territorio.

A tal fine abbiamo messo a confronto punti di vista, riflessioni, pareri, esperienze emerse dagli attori del territorio, al fine di promuovere una capillare sensibilizzazione sui temi strategici per la Responsabilità Sociale di Genere.

La raccolta dei lavori svolti dai partecipanti agli workshop e le proposte operative che ne vengono, saranno la nostra pista d'impegno futuro, le nostre Linee Guida per azioni di sistema che promuovano cultura e pratica di Responsabilità Sociale di Genere nella nostra regione.

## La Responsabilità sociale dà forza alle Pari opportunità di genere

*Dott. Francesco Peraro*

Presidente Associazione Veneto

Responsabile Rete Regionale per la Responsabilità Sociale d'Impresa

Le Pari opportunità di genere sono oggi uno dei "terreni privilegiati" di applicazione dei processi di Responsabilità sociale di Impresa (RSI) e soprattutto evidenziano quale può essere la loro effettiva pregnanza. Sempre più infatti i reali vissuti delle donne inserite negli odierni contesti aziendali, permettono di rilevare i limiti (a volte esistenti) nelle determinazioni normative ed evidenziano altresì quanto siano invece, spesso, maggiormente significativi i contesti culturali ed organizzativi strutturati e radicati nel tempo.

Ma cercherò di spiegarmi partendo da un presupposto essenziale per definire la RSI.

Si parla di Responsabilità sociale (tra le altre specificazioni) come un insieme di azioni volontarie che l'impresa mette in atto nei suoi rapporti con le parti coinvolte, oltrepassando l'obbligo normativo.

L'approfondire il significato di tale paletto normativo che virtuosamente l'impresa socialmente responsabile si impegna a superare è particolarmente importante soprattutto in quei particolari contesti normativi labili, non definiti o soprattutto che non sempre sono oggettivamente sanzionabili (anche se rilevabili), come è, nello specifico, il campo delle Pari opportunità di genere.

In questo ambito infatti la difficile applicazione effettiva di quelle pari opportunità (o detta in negativo quell'assenza di discriminazioni) auspicata dalla legge e dalle norme contrattuali è sì evidente in molti contesti aziendali (ma direi con un'accezione ancor più ampia contesti organizzativi) per quanto riguarda posizioni di governo, retribuzioni, formazione, assunzioni, ... ma difficilmente si riesce ad intervenire in modo propositivo per invertire quella tendenza organizzativa che è ormai strutturata e radicata.

Questo perché, a volte, come si diceva, le norme da sole non sono sufficienti a garantire effettive e complete tutele (ed ancor meno a promuovere cambiamenti) e la componente culturale (di impresa ma ancor più di

sistema) diventa fortemente determinante e difficilmente è modificabile se non si agisce su più aspetti.

Ed è per questo che la Responsabilità sociale diventa particolarmente importante perché affianca ed integra la norma, anzi direi meglio supera la norma stessa, perché agisce sui presupposti culturali e può innescare profondi percorsi di cambiamento organizzativo che diventano percorribili (perché ipotizzano tappe di un miglioramento continuo), ma soprattutto misurabile e verificabili.

I workshop organizzati dalla Commissione Pari opportunità della Regione Veneto e le linee guida qui proposte, cercano di delineare cosa questo realmente possa significare:

- condividendo in partenza alcuni riferimenti di conoscenza e di linguaggio sul tema della Responsabilità sociale di Impresa e delle Pari opportunità di genere;
- approfondendo l'utilizzo mirato nell'ottica di genere dei principali strumenti di RSI quali Bilancio sociale, codici etico, percorsi partecipativi territoriali, bilancio di genere, accordi di clima.

La consapevolezza è che, oggi, le Pari opportunità di genere possono essere realmente realizzate negli specifici contesti aziendali se si accetta la necessità di entrare in un percorso virtuoso che abbia i requisiti della condivisione culturale, della misurabilità e della verificabilità. Ed in questo la Responsabilità sociale può dare quel contesto valoriale e metodologico essenziale perché tale percorso possa essere positivamente attraversato.

## La Responsabilità sociale d'Impresa in 9 parole chiave

*Dott. Francesco Peraro*

Presidente Associazione Veneto

Responsabile Rete Regionale per la Responsabilità Sociale d'Impresa

Iniziamo da **alcune definizioni spot** che si sono contrapposte in un arco temporale di trent'anni. Non hanno alcuna pretesa di sintetizzare la storia del pensiero sulla Responsabilità Sociale ma cercano di far cogliere come intorno al termine ci sia stata una innegabile evoluzione del concetto nel corso degli anni e come comunque le posizioni non siano ancora oggi univoche.

Infatti negli **Anni '70** il Premio Nobel Milton Friedman all'inizio degli anni '70, ancora affermava che: *"Vi è una sola responsabilità sociale dell'impresa: aumentare i suoi profitti"*.

Sul tema importante è il contributo dato dall'Unione Europea che **dal 2000** focalizza su di essa (o almeno su temi fortemente collegati) il suo progetto di sviluppo. Ed infatti tra gli obiettivi strategici del Consiglio Europeo di Lisbona (marzo 2000), non si parla esplicitamente di RSI, ma compaiono alcuni concetti chiave.

Gli obiettivi si prefiggono, tra le altre cose, di far diventare l'Europa, *"entro 2010, l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile, accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale"*.

Nel **Libro verde 2001** si definisce la RSI come *"l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate"*.

*Essere socialmente responsabile significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma andare anche al di là di essi, investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate"*.

Ma perché abbiamo registrato un'accelerazione così rapida nell'attenzione intorno alla tematica RSI?

Diverse possono essere le motivazioni che vanno a sommarsi tra loro in una possibile spiegazione del fenomeno:

- La crescita degli scandali finanziari che fanno ripensare al reale significato del fare impresa;
- Il peso crescente della società civile e delle associazioni dei consumatori (a partire dal mondo anglosassone ed in particolare negli USA) che spingono l'attenzione verso fattori altri rispetto all'esclusiva necessità di massimizzare il profitto;
- La RSI viene letta anche come possibile elemento di competitività o comunque come strumento di immagine;
- Sorgono ancora alcune nuove domande legate alla consapevolezza della limitatezza delle risorse a disposizione;
- Ci sembra importante sottolineare come comunque stia nascendo anche un crescente e nuovo bisogno di intrecciare etica-economia;

Osiamo dire che forse (noi lo speriamo) si sta forse definendo un **nuovo paradigma**

*Il paradigma è un punto di vista universalmente riconosciuto che, per un certo periodo di tempo, fornisce ad una comunità soluzioni tipo a problemi tipo, in altri termini, parametri di riferimento stabili.*

*(Kuhn, 1970)*

Oggi possiamo affermare di essere in una fase in cui il **paradigma dominante**, quello di un'economia amorale, che basa i suoi **comportamenti esclusivamente sul perseguimento dei propri interessi** (l'economia del libero mercato, dove il resto vien da sé), viene messo in discussione (non ancora sostituito).

Sta prendendo forza un **paradigma alternativo**, morale, dove l'economia non è solo conseguimento dell'interesse personale, ma dove entrano in gioco fattori etici e di utilità a lungo periodo, dove **ritorna al centro l'uomo, che non è solo lavoratore e consumatore, ma persona considerata nella sua interezza.**

C'è un **nuovo paradigma da costruire insieme, dove:**

- l'etica può, anzi, deve coniugare l'economia e la finanza
- si consolida un nuovo equilibrio tra capitale e lavoro, tra persona e comunità, tra tutele e diritti, tra protezione ed opportunità

- l'uomo torna al centro dell'impresa e della società
- riprendono forza ed attualità valori come giustizia e solidarietà
- lo sviluppo può avvenire a 360 gradi, considerandone pertanto non solo gli esiti economici ma anche quelli sociali ed ambientali
- si rafforza lo spirito di coesione sociale, caratterizzato da un dialogo effettivo e dal riconoscimento di pari dignità tra i diversi interessi in gioco.

## 9 CONCETTI CHIAVE DELLA RSI

Cerchiamo ora di sintetizzare il termine Responsabilità sociale di Impresa in 9 concetti chiave, che, visti i tempi, affronteremo forse anche troppo celermente; riteniamo questo passaggio comunque indispensabile per ricercare così un minimo linguaggio comune e condiviso da dove partire nel nostro percorso formativo.

Intorno ad ognuno di questi termini potremmo in seguito continuare l'approfondimento e la riflessione.

### 1) **Sviluppo sostenibile**

È uno dei due termini da noi evidenziati negli obiettivi strategici di Lisbona 2000 e centrali nel percorso di crescita ipotizzato dall'Europa per i prossimi anni.

Il suo significato è chiarito dal Rapporto Our Common Future (1987) della World Commission on Environment and Development che lo definisce come quello sviluppo che *"garantisce i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri".*

Noi ci leggiamo una importante presa di consapevolezza delle limitate risorse a disposizione che porta a modificare fortemente il significato stesso del fare economia oggi (diventa inconciliabile la massimizzazione del profitto come finalità ultima).

Vi leggiamo anche una solidarietà intergenerazionale che fa entrare nel concetto di crescita economica una innovativa attenzione valoriale.

Noi cogliamo anche l'invito alle imprese a pensarsi **CAPACI DI GENERARE** non solo:

- **VALORE AGGIUNTO ECONOMICO:** (questo rimane condizione necessaria, ma non più sufficiente), ma anche:
- **VALORE AGGIUNTO SOCIALE.** L'impresa è considerata sempre meno entità autonoma ma viceversa fortemente inserita nel territorio in cui opera (sia esso locale che globale) ed è per questo chiamata:
  - a rispettare e migliorare il contesto (sia interno che esterno) in cui opera;
  - agire in un'ottica di sviluppo e di crescita sociale, anche andando oltre le regole (naturalmente nel senso positivo del termine);
- **VALORE AGGIUNTA AMBIENTALE:** capace cioè di limitare al massimo l'impatto ambientale.

## 2) **Coesione sociale**

Riprendiamo sempre l'obiettivo di Lisbona quale tappa iniziale da cui possiamo dire parte ufficialmente il percorso europeo intorno alla RSI.

La crescita economica, si diceva in quell'atto formale, deve essere accompagnata da ... *una maggiore coesione sociale.*

Questo per noi significa che l'impresa (ma direi ancora di più un territorio) può diventare capace di generare Valore Aggiunto economico, sociale ed ambientale solo attraverso percorsi che rafforzino la coesione sociale, ovvero, che rafforzino le relazioni ed i legami tra i diversi attori in gioco (detti anche stakeholders) nell'impresa o nel territorio. E su questo tema torneremo con altre parole chiave

## 3) **Stakeholder**

La definizione ci viene da Edwar Freeman (1984) che definisce gli Stakeholder come quegli *Individui o categorie che hanno un interesse rilevante in gioco nella conduzione dell'impresa.*

- sia a causa degli investimenti specifici (non solo economici ma anche fiduciari che intraprendono);
- sia a causa dei possibili effetti esterni positivi o negativi delle transazioni effettuate dall'impresa, che ricadono su di loro.

Con lo Stakeholder Approach la RSI estende il concetto di dovere fiduciario (a chi deve l'impresa deve rispondere) da una prospettiva mono-stakeholder (in cui l'unico stakeholder rilevante ai fini della identificazione dei doveri fiduciari è lo shareholder, chi detiene il capitale) a una **prospettiva multi-stakeholder**, nell'ottica sopra definita e cioè oltre all'azionista acqui-

stano peso e rilevanza i lavoratori, i clienti, i fornitori, la comunità territoriale, l'ambiente, i finanziatori, ...

## 4) **Gioco cooperativo**

Rifacendoci agli studi di Lorenzo Sacconi (Università di Trento) e al concetto di contratto sociale, nell'ottica di RSI si può pensare di trasformare la gestione di un'impresa in un **gioco cooperativo**, dove:

- non si gioca uno contro l'altro
- non si gioca perché uno solo vinca e tutti gli altri perdano;
- si gioca per vincere tutti insieme e raggiungere l'obiettivo che ci si è posti.
- ognuno ha le sue risorse;
- ognuno ha la possibilità di mettere in gioco le sue risorse;
- ci si confronta per definire insieme cosa giocare (il progetto a m/l termine), come giocare (le regole) e cosa si vince.

## 5) **Triple bottom line**

Termine inglese che sta per "triplice linea di fondo". Evidenzia la triplice attenzione dell'impresa che considera e misura le proprie performance aziendali sulla base di tre obiettivi perseguiti simultaneamente: prosperità economica, qualità ambientale ed equità sociale.

In particolar modo essa si può concretizzare in indici, indicatori, ma ancor meglio in concrete e specifiche azioni sviluppate all'interno dei processi aziendali.

A titolo esemplificativo, suddivise per "dimensione", esse possono concretizzare in:

### *Dimensione ambientale*

- Politica Ambientale
- Controllo e contenimento dei consumi delle risorse energetiche, degli scarti di lavorazione, delle emissioni inquinanti;
- Politiche (o incentivazioni) di Trasporti puliti e/o collettivi;
- Politiche di recycling

### *Dimensione economica*

- Corporate Governance;
- Trasparenza dei dati e della struttura aziendale, delle responsabilità e dell'organizzazione del CdA;

- Specifiche politiche etiche di pubblicità e marketing, della gestione degli affari e di integrità;
- Politica di qualità per i servizi al cliente (con attività di monitoraggio);
- Elevata qualità dei rapporti con i fornitori
- Attenzione alle politiche di Privacy
- Concorrenza leale

#### *Dimensione sociale*

##### *INTERNA*

- Alta qualità dei rapporti con il personale (analisi del clima aziendale)
- Relazioni sindacali costruttive;
- Particolare attenzione alle politiche di formazione del personale e sviluppo professionale
- Attenzione alla conciliazione tempi di lavoro / tempi di cura;
- Specifiche politiche di Salute e Sicurezza;
- Azioni e politiche di tutela e promozione delle diversità e delle pari opportunità;

##### *ESTERNA*

- Coinvolgimento e investimento nella comunità, attraverso specifiche azioni di collaborazione con gli attori del territorio;
- attività in territori o Paesi a rischio etico-sociale;
- attenzione, sostegno e promozione dei diritti delle popolazioni locali

#### **6) Oltre l'obbligo**

È un altro dei pilastri della RSI citato fin dal Libro verde UE del 2001.

Noi osiamo affermare che, in primis, già il sostanziale rispetto delle leggi e in particolar modo la loro corretta interpretazione è indice di stare o meno dentro i principi della Responsabilità sociale.

Per spiegare cosa questo significa possiamo soffermarci ad esempio sulle leggi che regolano le assunzioni lavorative per cogliere come queste permettono alle imprese numerosi ipotesi di inserimento lavorativo. Un equilibrato utilizzo di queste, in una visione che non si focalizza solo sul massimo risparmio di costi e sulla massima flessibilità, ma tiene conto anche dei bisogni e delle esigenze del lavoratore, permette di valutare la rispondenza o meno ai presupposti della Responsabilità sociale.

- andare oltre l'obbligo di legge, di normativa, di contratto di lavoro, ...

#### **7) percorso volontario ma ...**

Ecco un altro presupposto cardine della Responsabilità sociale d'Impresa ribadito e definito dal Libro verde della UE del 2001: la volontarietà dei percorsi di RSI.

Riteniamo di poter condividere questa impostazione con alcune precisazione (sempre schematiche) sul termine:

1. volontarietà non significa unilateralità: non può essere una scelta discrezionale dell'imprenditore basata esclusivamente secondo la sua "disposizione del cuore" (anche se sicuramente parte da essa);
2. la RSI non va confusa con la filantropia (anch'essa basata su una scelta volontaria) che è di per sé un valido apporto dell'impresa alla società, ma la Responsabilità sociale è altra cosa;
3. la RSI (per integrare quanto affermato al punto 1.) è volontaria ma necessita di una costante relazione tra i diversi portatori di interesse, proprio per superare il pericolo di fondo insito nella volontarietà stessa e cioè l'autoreferenzialità.
4. Tutto ciò porta alla necessità di una rendicontazione trasparente e veritiera che permetta appunto di rendere conto ai diversi stakeholder del proprio operato, degli obiettivi assunti e realizzati e del percorso ancora da fare, in 'un'ottica di processo di miglioramento continuo .

#### **8) RSI come processo di miglioramento continuo a breve, medio/lungo periodo**

La RSI porta proprio a questo, ad innescare all'interno dell'impresa un processo di gestione e di miglioramento continuo delle proprie performance non solo economiche, ma anche e soprattutto sociale ed ambientali. Infatti applicare l'ottica della RSI porta a compiere precise tappe di un percorso circolare, quasi una scala a chiocciola in salita verso la "qualità assoluta" dei propri comportamenti sociali ed ambientali.

Ecco il percorso:

1. definizione/presa di consapevolezza di chi sono, come impresa, dei valori di riferimento e di dove voglio andare (**mission/vision dell'impresa**);
2. presa di consapevolezza della **triplice dimensione dell'attività produttiva** (o di erogazione di servizi) della propria azienda (economica, sociale ed ambientale);
3. definizione dei **portatori di interesse** in gioco nel progetto di impresa (di cui, come impresa, ho bisogno e con i quali cerco di costruire il gioco cooperativo e la condivisione di un progetto);

4. **relazione e coinvolgimento degli stakeholder** al fine di individuare gli obiettivi di miglioramento;
5. **definizione di obiettivi di miglioramento** (da tradurre attraverso l'individuazione sia in indicatori, sia in azioni e comportamenti)
6. **rendicontazione** del percorso fatto, degli scostamenti dei risultati rispetto agli obiettivi preventivati;
7. **confronto e relazione con gli stakeholder** sui risultati ottenuti;
8. in base alle istanze degli stakeholder, agli obiettivi aziendali e ai risultati raggiunti nell'anno precedente, **la riformulazione di obiettivi di miglioramento.**

#### 9) **RSI come investimento**

- L'impresa per durare nel tempo deve puntare alla **creazione di valore** nel lungo periodo in tutte le dimensioni del valore d'impresa (non solo economico pertanto);
- per realizzare ciò ha bisogno di considerare con la stessa importanza i diversi ambiti che portano a definire **il concetto di impresa a 360 gradi**: economico, patrimoniale, tecnologico, strumentale, processuale, ma anche relazionale, di conoscenze, di qualità totale, reputazionale, ;
- In tale ottica, emerge con sempre maggiore rilevanza, la centralità del **capitale intangibile**, di tutti quegli elementi cioè che non si vedono ma che sono di grande importanza per il successo di qualsiasi organizzazione (*fiducia, relazioni, reputazione, coesione interna, ...*);
- Ma è proprio attraverso questa visione d'impresa che si coglie come **la RSI diventa un essenziale investimento** che va a rafforzare molti di questi aspetti legati appunto alla dimensione dell'intangibile d'impresa quali ad esempio:
  - Migliore reputazione nel territorio;
  - Minori costi relazionali interni ed esterni;
  - Maggiore coesione sociale;
  - Fiducia crescente da parte dei diversi stakeholder;
  - Avvio di un processo di miglioramento continuo

## Relazione sociale e di genere

*Ph. Dott. Luca Dalla Libera*

Amministratore Agenda 21 Consulting Srl

Consigliere di amministrazione del Consorzio Veneto Responsabile

### 1. Genere e diritti umani

La parità dei diritti delle donne è un principio sostanziale dell'ordinamento planetario dei diritti umani. Il Preambolo alla **Carta delle Nazioni Unite**<sup>1</sup> stabilisce come obiettivo fondamentale della comunità internazionale quello di "riaffermare la fiducia nei diritti umani fondamentali, nella dignità e nel valore della persona umana, negli uguali diritti degli uomini e delle donne" proclamando come obbligo legale per gli stati membri la cooperazione a livello internazionale, per la promozione e l'incoraggiamento del rispetto per i diritti umani e per le libertà fondamentali di tutti gli individui "senza distinzioni di razza, sesso, lingua o religione" (art. 1 comma 3).

A seguito dalla stipula della Carta, le dichiarazioni di intenti della comunità internazionale sono state tradotte in una serie di atti con valore giuridico a tutela dei diritti umani.

La **Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo (UDHR)** fu adottata nel 1948 dai 58 Stati Membri dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite. Nonostante l'iniziale esclusione dell'universo femminile nella prima bozza della dichiarazione (l'incipit dell'Art. 1 era "tutti gli uomini sono fratelli"), efficacemente contrastata dalla Commissione sulla Condizione delle Donne, l'UDHR ha un carattere genuinamente universale e proclama il diritto di ognuno a godere dei diritti umani e delle libertà fondamentali che essa stabilisce "senza distinzione alcuna, per ragioni di razza, di colore, di sesso, di lingua, di religione, di opinione politica o di altro genere, di origine nazionale o sociale, di ricchezza, di nascita o di altra condizione" (Art. 2). Pertanto al fine di assicurare che venga garantita la "dignità di tutti i componenti la famiglia umana", come "fondamento di libertà, giustizia e pace nel mondo", la Dichiarazione fissa come priorità l'adozione del prin-

<sup>1</sup> Firmata da 51 membri originari ed adottata per acclamazione a S. Francisco il 26 giugno 1945. Entrata in vigore con il deposito del ventinovesimo strumento di ratifica il 24 ottobre 1945. Ratificata dall'Italia con legge 17 agosto 1957 n. 848 in Suppl. Ord. G.U. n. 238 del 25 settembre 1957.

**cipio di non discriminazione**, poi tradotto in tutti gli altri strumenti internazionali sui diritti umani.

Poiché non sottoposta alle procedure di firma, ratifica e adesione tramite le quali i trattati internazionali assumono valore di norma superiore cui tutte le leggi nazionali devono adeguarsi, la Dichiarazione non costituisce un documento giuridicamente vincolante. Pertanto, per conferire valore di legge ai diritti sanciti della Dichiarazione, sono stati elaborati nei decenni seguenti alcuni Patti, Convenzioni e Protocolli internazionali: essi, nel loro insieme, costituiscono la base su cui poggia il sistema internazionale dei diritti umani. Quando uno Stato li sottoscrive si impegna a garantire a tutti gli individui, nel suo territorio o sotto la sua giurisdizione, senza alcuna discriminazione, tutti i diritti enunciati, e a fornire effettivi strumenti di tutela nell'eventualità di violazioni.

I primi due testi giuridicamente vincolanti - entrambi adottati dalle Nazioni Unite nel 1966 ed entrati in vigore dieci anni dopo - sono:

- il **Patto Internazionale sui diritti civili e politici (ICCPR)** che garantisce il diritto alla vita e alla libertà, la libertà dalla tortura, dalla schiavitù, la libertà di espressione, di associazione, di pensiero, di coscienza e di religione, l'uguaglianza di tutti e tutte di fronte alla legge, i diritti della/nella famiglia e nel contrarre matrimonio.
- Il **Patto Internazionale sui diritti economici, sociali e culturali (ICESCR)** che sancisce i diritti al/del/nel lavoro, la libertà dalla fame, il diritto alla salute, all'istruzione, alla sicurezza sociale, i diritti della/nella famiglia, la tutela della maternità, il diritto a partecipare alla vita culturale.<sup>2</sup>

Entrambi i trattati affermano con chiarezza che i diritti enunciati al loro interno dovrebbero essere applicabili a tutti gli individui, senza alcuna distinzione, comprese quelle fondate sul sesso. Gli Stati contraenti dovrebbero assumersi l'impegno di assicurare il pari accesso delle donne e degli uomini al godimento di tutti i diritti stabiliti in ogni Patto.

Il divieto di discriminazione è dunque una norma fondante sin dalla nascita del sistema internazionale dei diritti umani. Esso ha avuto un'ulteriore espansione in due convenzioni internazionali, una addirittura di un anno precedente ai due Patti, l'altra di molti anni più tardi:

- La **Convenzione per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione razziale (CERD-1965)**, pur non accogliendo riferimenti specifici al genere

<sup>2</sup> L'insieme rappresentato dalla Dichiarazione Universale, dall'ICCPR e dall'ICESCR è noto come *Carta Internazionale dei diritti umani (International Bill of Rights)*.

femminile e ai suoi diritti, contiene norme rilevanti per la condizione di molte donne applicabili, in ogni caso, ad individui di entrambi i sessi in pari misura.

- La **Convenzione per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW - 1979)** (cfr par.1.2)

Oltre ad esse, il sistema internazionale dei diritti umani include due convenzioni compiutamente rivolte alla lotta alle discriminazioni:

- La **Convenzione contro la tortura e altri trattamenti o punizioni crudeli, inumani o degradanti (CAT - 1984)**.
- La **Convenzione sui diritti dell'infanzia (CRC - 1989)** esclude ogni discriminazione tra i sessi rispetto ai diritti in essa affermati. Un buon numero di articoli della Convenzione sono inoltre di particolare rilevanza per le bambine.

Nel 1990, infine, è stata adottata dall'Assemblea generale dell'ONU un'ulteriore convenzione internazionale (la **Convenzione internazionale sulla tutela dei diritti di tutti i lavoratori migranti e dei loro familiari MWC - 1990**), che tuttavia non ha ancora raggiunto il numero di ratifiche utile alla sua entrata in vigore.

Come detto, le Convenzioni (definite anche Patti o Protocolli) sono strumenti giuridici internazionali giuridicamente vincolanti: essi hanno valore di legge, cui tutte le leggi nazionali devono adeguarsi attenendosi ai parametri di condotta stabiliti<sup>3</sup>. Ratificando o approvando una Convenzione, uno Stato si impegna a garantire ad ogni persona che si trova nel proprio territorio l'esercizio dei diritti umani da essa definiti.

Le Convenzioni prevedono l'esistenza di organi di controllo (*treaty bodies*), che verificano l'applicazione del trattato in questione, tramite l'esame dei rapporti periodici che ciascuno degli stati che hanno ratificato la Convenzione è tenuto a presentare.

Ai sette strumenti fondamentali di tutela dei diritti umani, si uniscono una serie di altre convenzioni e protocolli internazionali. Molte di esse riguardano materie specifiche, in alcuni casi relative direttamente ai diritti delle donne, come:

<sup>3</sup> In Italia la ratifica di norma avviene tramite elaborazione di un disegno di legge, che deve essere poi approvato dal Parlamento, tramite una legge di ratifica. In alcuni casi, ove esista un largo consenso, possono essere adottate procedure più rapide, come è stato fatto ad esempio per il Protocollo facoltativo della Convenzione CEDAW (cfr. 1.2.4) firmato nel 1999 e ratificato già nel 2000.

- la Convenzione sulla nazionalità delle donne coniugate (1952),
- la Convenzione per la soppressione del traffico di persone e dello sfruttamento della prostituzione (1949),
- Protocollo (di Palermo) contro la tratta di esseri umani, in particolare donne e bambini (2000).

## 2. La Convenzione per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW - 1979)

La Convenzione per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW, 1979) è il più importante strumento internazionale giuridicamente vincolante in materia di diritti delle donne. Essa definisce "discriminazione contro le donne": *"ogni distinzione, esclusione o limitazione basata sul sesso, che abbia l'effetto o lo scopo di compromettere o annullare il riconoscimento, il godimento o l'esercizio da parte delle donne, indipendentemente dal loro stato matrimoniale e in condizioni di uguaglianza fra uomini e donne, dei diritti umani e delle libertà fondamentali in campo politico, economico, sociale, culturale, civile, o in qualsiasi altro campo"*.

La Convenzione indica moltissime misure per eliminare la discriminazione: dal diritto al lavoro ai diritti nel lavoro (art. 11); dai diritti relativi alla salute e alla pianificazione familiare (art. 12) all'eguaglianza di fronte alla legge (art. 15), nella famiglia e nel matrimonio (art. 16), nell'educazione e nell'istruzione (art. 5 e art. 10), nella partecipazione alla vita politica (art. 7 e art. 8), nello sport, nell'accesso al credito (art. 13), nella concessione o perdita della nazionalità (art. 9).

Gli stati che ratificano la Convenzione CEDAW si impegnano non solo ad adeguare ad essa la loro legislazione, ma a eliminare ogni discriminazione praticata da *"persone, enti e organizzazioni di ogni tipo"*, nonché ad adottare ogni misura adeguata per modificare costumi e pratiche consuetudinarie discriminatorie.

Nel corso degli anni Sessanta il dibattito internazionale sulla condizione delle donne e l'affermarsi di correnti di pensiero femministe rese chiari i limiti degli strumenti esistenti a tutela dei diritti delle donne, e l'esigenza di elaborarne di più efficaci e vincolanti.

Nel 1967, la Commissione Diritti Umani dell'ONU predispose la **Dichiarazione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne** in seguito adottata dall'Assemblea Generale. La Dichiarazione

affrontava la questione di genere in modo esteso ed integrato, ma per sua stessa natura non imponeva agli stati precisi vincoli giuridici, limitandosi a ribadire l'esigenza politica di garantire alle donne una difesa dalle discriminazioni.

Ci vollero ancora sei anni prima che la Commissione sulla Condizione delle Donne dell'ONU - CSW affrontasse, invitando gli stati a pronunciarsi in merito, la proposta di elaborare una convenzione giuridicamente vincolante, che vietasse le discriminazioni contro le donne a livello planetario. Il dibattito ed il negoziato sui singoli articoli, prima nella commissione ad hoc (CSW) e poi nell'Assemblea Generale, richiesero ancora altri sei anni, e videro un'accelerazione solo alla fine degli anni Settanta, alla vigilia della Conferenza mondiale sul decennio delle donne (Copenaghen, luglio 1980). L'approvazione da parte dell'Assemblea Generale ONU della **Convenzione per l'Eliminazione di Tutte le Forme di Discriminazione contro le Donne (CEDAW)** avvenne il 18 dicembre del 1979, e segnò una svolta storica nel percorso dei diritti umani delle donne.

La Convenzione CEDAW ribadisce la norma della Dichiarazione Universale contro le discriminazioni in base al sesso, e integra in un testo organico tutti gli altri standard relativi alle donne, o particolarmente significativi per le donne, già contenuti nei trattati internazionali esistenti all'epoca.

Nel suo preambolo si ravvisa che, malgrado i numerosi sforzi della comunità internazionale per sostenere l'affermazione dei diritti delle donne in quanto diritti umani e la parità tra i generi, "le donne continuano ad essere oggetto di gravi discriminazioni". Si afferma, inoltre, che la discriminazione a danno delle donne viola i principi dell'eguaglianza dei diritti e del rispetto della dignità umana, intralcia la partecipazione delle donne alla vita politica, sociale, economica e culturale del loro paese in condizioni di parità con gli uomini, ostacola la crescita del benessere della società e della famiglia e rende maggiormente difficoltoso il pieno dispiegarsi delle potenzialità delle donne per il bene del proprio paese e dell'umanità.

Nel testo la CEDAW non si limita a richiamare le garanzie di parità di fronte alla legge e l'uguale protezione da parte della legge stessa, come già le normative internazionali precedenti. Essa indica una serie di misure mirate ad ottenere una uguaglianza sostanziale fra donne e uomini, indipendentemente dalla condizione familiare, in tutti i campi della vita politica,

economica, sociale e culturale. Oltre a ciò, la Convenzione impegna gli Stati che la sottoscrivono ad attivarsi per modificare gli schemi di comportamento e i modelli culturali in materia di differenza fra i sessi, e si propone di diffondere principi di uguaglianza e non discriminazione nella vita sia pubblica che privata.

### 3. Dal 1992 al 2002: genere e sviluppo sostenibile

Due importanti conferenze mondiali dell'Onu incorniciano un decennio fondamentale nello sviluppo del dibattito che intreccia la questione di genere e la condizione femminile con le problematiche dello sviluppo sostenibile. Si fa riferimento al vertice sulla terra di Rio nel 1992 e al summit sullo sviluppo sostenibile di Johannesburg nel 2002.

In questo arco di tempo sono state elaborate numerose dichiarazioni riguardanti i diritti delle donne e il loro coinvolgimento per la sostenibilità e la durevolezza dello sviluppo (dimensione sociale, economica ed ambientale). Nel 1992, appunto, la *Conferenza mondiale di Rio sull'ambiente e lo sviluppo* ha prodotto, oltre alla Dichiarazione Finale e all'Agenda 21, una convenzione sulla biodiversità, una convenzione sul cambiamento climatico e una convenzione per combattere la desertificazione. In questo contesto, diventa significativo il riconoscimento delle donne come *major group* nello sviluppo sostenibile: vengono addirittura elaborati specifici programmi per migliorare la loro posizione. Tra questi è compreso il capitolo 24 dell'Agenda 21, intitolato "Azione globale per le donne verso uno sviluppo sostenibile ed equo".

Nel 1993, la *Conferenza mondiale sui diritti umani* a Vienna ribadisce chiaramente che i diritti delle donne sono diritti umani, dunque parte inalienabile dei diritti umani universali.

Nel 1994, la *Conferenza internazionale sulla popolazione e lo sviluppo* al Cairo ha compiuto passi ancor più importanti verso il riconoscimento del diritto delle donne e delle bambine di controllare le loro vite e di ottenere uno status equo a quello degli uomini, compresi gli ambiti della riproduzione e della pianificazione familiare. Il programma d'azione afferma che *l'empowerment* delle donne, la loro autonomia e uguaglianza sono obiettivi importanti di per sé stessi ma diventano essenziali per uno sviluppo sostenibile. Definisce, inoltre, i diritti riproduttivi e applica tali principi ai programmi e alle politiche sulla popolazione, invitando i governi a rendere disponibili per tutti, donne, uomini e adolescenti, entro il 2015, le cure per

la salute sessuale e riproduttiva

Nel 1995, il *Vertice mondiale per lo sviluppo sociale* di Copenhagen si batte per lo sradicamento della povertà e la promozione della giustizia sociale, senza dimenticare i diritti delle donne. Nello stesso anno, a questo riguardo decisamente fondamentale, si svolge a Pechino la *Quarta conferenza mondiale sulle donne* e, in contemporanea, il forum delle organizzazioni non governative a Huairou. Entrambi rappresentano l'opportunità di consolidare decisioni già impugnate e presentarle nella Piattaforma d'azione. Essa offre un percorso possibile per raggiungere l'uguaglianza di genere in dodici aree strategiche: povertà, educazione e istruzione, salute, violenza, conflitti armati, economia, potere decisionale, meccanismi istituzionali, diritti umani, mezzi di comunicazione, ambiente e bambine.

Nel 2000, a New York, si è invece svolta la sessione speciale dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, nota come *Pechino +5*, che riconosce ulteriori obiettivi critici emergenti riguardanti le donne e le bambine: i diritti collegati al lavoro, la violenza basata sul genere, i diritti riproduttivi e sessuali, l'educazione e la sicurezza sociale, l'accesso alle risorse produttive. Al *Summit del Millennio*, svoltosi sempre a New York, tutti i 189 stati membri delle Nazioni Unite si impegnano a realizzare un mondo migliore, più sano e più giusto entro il 2015. La Dichiarazione del Millennio promette di "promuovere l'uguaglianza di genere e *l'empowerment* delle donne come modo efficace per combattere la povertà, la fame e la malattia e per stimolare uno sviluppo che sia davvero sostenibile". Nello stesso anno, la *Risoluzione 1325 del Consiglio di Sicurezza* riconosce l'impatto della guerra sulle donne, raccomandandone una migliore protezione durante i conflitti, e sottolinea l'importante ruolo delle donne nei processi di pace.

Nel 2001, a New York, la *Sessione speciale dell'Assemblea generale delle Nazioni Unite sull'HIV/AIDS* stabilisce una serie di obiettivi per promuovere *l'empowerment* delle donne, riconosciuto elemento fondamentale nella riduzione della vulnerabilità femminile all'HIV/AIDS.

Nel 2002, il *Summit mondiale sullo sviluppo sostenibile* a Johannesburg elabora la Dichiarazione e il piano d'azione di Johannesburg: viene confermata la necessità di un'analisi di genere, di possedere dati specifici per genere e di realizzare l'integrazione in tutti gli sforzi per lo sviluppo sostenibile, senza dimenticare il diritto alla terra delle donne.

Questa rapida carrellata di eventi e dichiarazioni d'intenti permette di cogliere una nuova idea di progresso che si era fatta strada con sempre

maggior insistenza. Si delinea uno sviluppo socialmente giusto e ambientalmente sostenibile, da realizzarsi attraverso il dibattito pubblico e le azioni di governo. In questo processo, la salute e i diritti delle donne si pongono come nodi strategici per la soluzione delle sfide più importanti, quali la povertà, la malattia, l'ignoranza e il degrado ambientale.

E non si tratta di utopia, motivata da qualche idealismo, anche se l'idealismo a volte non guasta.

Investendo nell'educazione e nella salute di ogni donna, la si rende capace di scelte in grado di beneficiare la sua famiglia, la sua comunità e il suo mondo.

L'equità e l'uguaglianza di genere non sono più "solo" una questione di diritti umani fondamentali e di giustizia sociale ma diventano strumenti e condizioni necessarie per la salvaguardia dell'ambiente, lo sviluppo sostenibile e la sicurezza umana.

#### Bibliografia

- *Rights of Women. A Guide to the Most Important United Nations Treaties on Womens Human Rights*, a cura dell'International Womens Tribune Centre di New York, Women Ink, New York 1998.
- *CEDAW and Women's Human Rights* kit informativo, UNIFEM-UNICEF, New York 1995.
- *Optional Protocol. Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women*", Inter-American Institute of Human Rights e UNIFEM, San José, ottobre 2000.
- *Speciale Pechino 95 n. 1, supplemento ai nn. 1-3 1994 di AIDoS news.*
- "Holding on to the Promise - Women's Human Rights and the Beijing+5 Review", a cura di Cynthia Meillon e Charlotte Bunch, Center for Women's Global Leadership, Rutgers, the State University of New Jersey.
- Rapporto UNFPA 2000, edizione italiana a cura di AIDOS.

#### Siti consultati

www.womenink.org	www.instraw.org
www.dirittiumani.donne.aidos.it/	www.undp.org
www.un.org/womenwatch	www.unpfa.org
www.onuitalia.it	www.ilo.org
www.unifem.org	www.unicef.org
	www.fao.org
	www.who.org

## La RSI nei modelli organizzativi aziendali: il Codice Etico e altri strumenti

*Mariapaola La Caria*

Presidente P.R. Consulting Srl agenzia associata a Veneto Responsabile

### 1. L'azienda etica

Parlare di etica in azienda o di "azienda etica" non significa mettere in secondo piano gli obiettivi economici che tale organizzazione si propone di raggiungere.

- L'impresa è il prodotto di una serie di relazioni (e contratti) interni che producono relazioni con l'esterno possiede, cioè, una **dimensione istituzionale** che va oltre la sua *mission* e che determina delle ricadute sull'ambiente e sugli stakeholder esterni;
- L'impresa possiede una **dimensione sociale** che impedisce di scindere attività economica ed etica: è una rete di relazioni interne ed esterne basate su fattori extraeconomici (es. fiducia, reputazione, aspettative, pregiudizi, ecc.)

**In un'azienda non è mai possibile scindere attività economica e valori etici.**

L'etica è qualcosa di diverso rispetto alla moralità ed alla norma legislativa:

- La **moralità** ha come contenuto i valori personali che sono dettati dalla coscienza personale di ognuno di noi.
- Il **diritto** è costituito dalle regole stabilite dallo Stato la cui inosservanza è sanzionata con pene gestite anche attraverso l'uso legittimo della forza. Nell'etica i **diritti ed i doveri** non sono stabiliti in base alla propria coscienza personale o fissati da un ente statale ma **nascono da una relazione intersoggettiva che si sviluppa in uno "stare insieme" relativamente stabile.** (Hegel)

L'azienda etica è l'azienda che adotta degli strumenti, come i Codici Etici, per **gestire in maniera responsabile le relazioni tra le risorse umane dell'impresa ed i suoi vari stakeholder.**

### 2. Il codice etico: uno strumento della RSI

2.1 Il codice etico nasce dalla visione dell'azienda come:

*Istituto economico e sociale che trasforma risorse (input) in beni*

*(prodotti e servizi) che hanno un valore di scambio superiore a quello delle risorse di partenza.*

2.2 Il codice etico acquista senso se adottiamo lo *stakeholder approach*. L'obiettivo dell'impresa non è solo la massimizzazione del profitto per gli azionisti (*shareholder*) ma la creazione di valore per tutti gli *stakeholder* ovvero:

"Qualsiasi gruppo o individuo che può influenzare o è influenzato dalle attività dell'azienda volte al raggiungimento dei suoi obiettivi"

(Freeman, 1984 - Strategic Management: A Stakeholder Approach)

2.3 Il codice etico è uno degli strumenti della Responsabilità Sociale di impresa poiché aiuta a gestire in maniera etica e responsabile i rapporti tra l'azienda ed i suoi *stakeholder* creando valore per l'organizzazione.

### 3. Il codice etico: definizioni

- Il codice etico nasce in Gran Bretagna agli inizi degli anni '90 per contrastare fenomeni di malgoverno aziendale, corruzione, abuso di informazioni riservate ai danni del mercato, degli azionisti e della collettività nel suo complesso.
- Il codice etico è uno strumento volontario adottato dall'impresa per definire i diritti ed i doveri di chi opera in nome o per conto dell'azienda.
- Il codice etico è uno strumento di stakeholder management poiché regola le relazioni tra stakeholder dell'azienda interni ed esterni.
- Il codice etico è una sorta di patto, un contratto sociale tra l'impresa ed i suoi stakeholder.
- Serve a creare quella "social license to operate" che sta alla base della sopravvivenza dell'azienda.
- Un buon codice etico dovrebbe prevedere un organismo di controllo e delle sanzioni per chi non rispetta le norme in esso contenute e in questo senso un codice etico ben strutturato dovrebbe contenere specifici richiami a modelli organizzativi specifici.
- Il codice etico è l'altra faccia del Bilancio Aziendale: il Bilancio Sociale è uno strumento di rendicontazione utile a gestire le politiche d'impresa, il Codice Etico è un modo per regolare i comportamenti individuali di coloro che lavorano per l'azienda nel rapporto con gli stakeholder esterni.

Il codice etico si differenzia rispetto a:

- **Carta dei Valori** poiché quest'ultima non contiene richiami a modelli organizzativi specifici e a sistemi sanzionatori in caso di mancata osservanza dei principi di riferimento.  
In linea di massima la Carta dei Valori rappresenta il "manifesto" programmatico, che esplicita i valori fondanti dell'organizzazione, quali ad esempio la professionalità, la responsabilità, l'indipendenza, la partecipazione, la coerenza, la qualità, la leadership, il rispetto, la trasparenza, l'innovazione.
- **Codici di Condotta** poiché questi ultimi si focalizzano sulla definizione di modelli di comportamento giudicati accettabili dall'organizzazione rispetto ai suoi principi ed ai suoi valori (Carta dei Valori) o al modello organizzativo (Codice Etico).

### 4. La rendicontazione sociale

Esistono molteplici approcci alla rendicontazione sociale, ambientale e di sostenibilità.

Una definizione ampia permette di inquadrarla come un insieme di strumenti di gestione e di comunicazione che ha come obiettivo primario la rappresentazione dei valori e degli effetti che l'attività dell'organizzazione produce sull'ambiente e su tutte le categorie di portatori di interesse.

In una ottica gestionale che di comunicazione esterna ed interna, questi strumenti hanno l'obiettivo di rilevare, misurare e comunicare le prestazioni sociali ed ambientali, consentendo di:

- supportare l'attività di gestione e controllo della dimensione sociale ed ambientale dei processi;
- integrare la comunicazione al fine di instaurare rapporti chiari e trasparenti con tutti i portatori di interesse.

### 5. Il Bilancio Sociale

Può essere definito come l'utilizzo di un modello di rendicontazione sulle **quantità e sulle qualità** delle relazioni tra l'impresa ed i gruppi di riferimento, interni ed esterni, rappresentativi della collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della **complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici** connaturati e conseguenti alle scelte fatte".

Obiettivi del bilancio sociale:

- **comprendere il ruolo svolto** dall'organizzazione nella società civile;
- essere uno strumento che, confrontando quanto realizzato con le esigenze sociali preesistenti, fornisce informazioni sul **raggiungimento degli obiettivi sociali** prefissati;
- **dimostrare** che il fine dell'impresa non è solo creare profitto ma anche fornire un **valore aggiunto per la comunità**;
- essere un importante **strumento** per lo sviluppo della **democrazia e della trasparenza** nella governance dell'organizzazione;
- essere uno **strumento per rendicontare** se le azioni sociali dell'impresa hanno delle ricadute in termini di **utilità, legittimazione ed efficienza**;
- indurre a riflettere sull'**impegno** che si ha all'interno dell'impresa per **migliorare** la qualità di prodotti e servizi, rapporto con i consumatori, sicurezza sul posto di lavoro, rispetto dell'ambiente.

## STRUTTURA DEL BILANCIO SOCIALE

### 1) Individuazione della missione sociale.

L'identificazione di che cosa l'Azienda, l'Organizzazione Non Profit, l'Ente ha definito come proprio complesso valoriale.

Il Bilancio Sociale è infatti la misurazione della coerenza, dell'attuazione o della non attuazione di questo prioritario enunciato.

Agli stakeholder deve offrire una visione e proporre una missione, perché è in relazione ad esse che ci si sottoporrà al giudizio.

### 2) Mappatura degli *stakeholder*

È necessario identificare i soggetti con cui si è in costante relazione e che condizionano la propria attività. Questo è determinante per definire esattamente chi sono gli interlocutori più influenti e qual è il loro relativo peso. È necessaria una corretta gestione delle interrelazioni giudicate cruciali nel rapporto con i pubblici di riferimento, al fine di guadagnare il loro supporto e la loro approvazione.

### 3) Costruzione del piano dei conti

La formulazione dei principi e dei valori affermati deve essere trasformata in un "apparato parametrico", in una serie di campi di controllo nei quali sarà compiuta la verifica dei comportamenti.

Servono degli indicatori standardizzati, questo per garantire un minimo di oggettività e comparabilità.

Il piano dei conti del Bilancio Sociale è un momento di sintesi tra aspetti concettuali, interpretativi e procedurali.

Il Bilancio Sociale non ha un obiettivo di quadratura: si tratta di un report strutturato che fornisce elementi di **valutazione quantitativi e descrittivi**. Le azioni infatti sono a volte misurabili con indicatori quantitativi ma altre volte non è possibile andare oltre la descrizione.

## Gli stakeholder primari

### *Clienti*

- trasparenza
- rispetto delle norme
- customer satisfaction

### *Fornitori*

- scelta di fornitori socialmente responsabili
- in possesso di certificazioni
- monitoraggio della prestazioni

### *Azionisti*

- comunicazione economico-finanziaria
- partecipazione dei soci al governo dell'impresa e alla tutela delle minoranze

### *Personale*

- salute e sicurezza sul lavoro
- non discriminazione
- equità economica
- non sfruttamento minorile

### *Creditori*

scelta di banche etiche

### *Concorrenti*

- concorrenza leale
- rispetto delle proprietà intellettuali

## Gli stakeholder secondari

### *Comunità locale*

- incidenza sul territorio
- inquinamento
- opere rivolte alla comunità
- sostegno rivolto ad iniziative locali

### *Media*

Informazioni trasparenti e veritiere

### *Stato e P.A.*

Dialogo con le istituzioni

### *Gruppi sociali*

Ascolto e dialogo

## 6. Il codice etico: struttura generale

Poiché viene adottato su base volontaria, il Codice Etico differisce da azienda ad azienda ma, in linea generale, dovrebbe comporsi di 4 livelli:

1. **Principi generali** a cui si ispira l'attività dell'azienda: *mission*, *vision* e modalità più corrette per passare dalla *mission* alla *vision*.
2. **Norme etiche** per la relazione tra azienda e suoi stakeholder.
3. **Gli standard di comportamento:**
  - a) Principio di legittimità morale;
  - b) Equità ed uguaglianza;
  - c) Tutela della persona;
  - d) Diligenza;
  - e) Trasparenza;
  - f) Onestà;
  - g) Riservatezza;
  - h) Imparzialità;
  - i) Tutela ambientale;
  - l) Protezione della salute.
4. **Le sanzioni interne** per la violazione delle norme del codice.

Fondamentali sono poi gli **strumenti di attuazione** del Codice Etico: solitamente il controllo sull'attuazione dei principi etici stabiliti nel codice è

affidato ad un **comitato etico** a cui spetta anche il compito di valutare eventuali trasgressioni e assegnare le sanzioni corrispondenti.

## 7. Il codice etico: metodologia di attuazione

La metodologia d'attuazione varia da azienda a azienda ma, in generale essa consiste in:

1. **Fase di ascolto iniziale** volta a definire con chiarezza:
  - a) *mission* dell'azienda;
  - b) stakeholder di riferimento;
  - c) flusso di relazioni tra azienda e stakeholder (chi si relaziona con chi e con quale frequenza).
2. **Discussione interna** con lo scopo di individuare i principi etici generali da perseguire e le norme etiche da seguire nelle relazioni con i vari *stakeholder*.
3. **Consultazione** con gli *stakeholder* per la condivisione dei principi etici generali e particolari per ogni gruppo.
4. **Adeguamento della:**
  1. **organizzazione aziendale;**
  2. **delle procedure;**
  3. **delle politiche aziendali;**ai principi ed alle norme etiche individuate e stabilite nel Codice Etico. In questa fase è fondamentale progettare dei momenti di "formazione etica" per far conoscere l'esistenza del Codice a tutti gli stakeholder interni e per diffonderne i contenuti.

## 8. Codice etico e normativa italiana

La scelta di dotarsi di un Codice Etico non è un obbligo di legge tuttavia il **Decreto Legislativo 231 dell'8 giugno 2001** impone per la prima volta la responsabilità in sede penale degli enti (persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica) stabilisce che l'ente non è responsabile se prova che l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Tra questi modelli di organizzazione rientrano anche "Codici di Comportamento" come i **codici etici**.

Il DLGS. 231/2001 ha sancito un riconoscimento indiretto da parte dell'ordinamento italiano di questi strumenti di Responsabilità Sociale d'Impresa. Tale nuova norma ha rappresentato un incentivo alla diffusione dei Codici Etici ed ha favorito l'introduzione di nuove esperienze in materia di auto-regolamentazione aziendale.

## laboratori

### Pari Opportunità e Bilanci Sociali Istruzioni per l'uso

Il gruppo di lavoro, attivato all'interno del primo workshop, ha analizzato 5 estratti di Bilanci sociali, nel capitolo relativo alle risorse umane, al fine di:

- evidenziare i dati presenti relativi alle Pari opportunità di genere;
- tracciare alcune possibili linee guida:
  - per far sì che lo strumento Bilancio sociale possa effettivamente evidenziare lo stato delle Pari opportunità di genere nell'impresa considerata;
  - per ipotizzare, partendo dai dati evidenziati, possibili percorsi di miglioramento da realizzare e condividere con l'impresa stessa.

#### **Considerazioni generali su Bilanci sociali e Pari opportunità di genere**

- Il Bilancio sociale è il principiante strumento di rendicontazione sociale ed ambientale che un'impresa può volontariamente adottare per "rendere conto" ai suoi interlocutori interni ed esterni, delle proprie prestazioni economiche, sociale ed ambientali.
- Può diventare pertanto un mezzo importante di relazione e comunicazione con i diversi stakeholder e sul quale gli stessi stakeholder possono chiedere un confronto costruttivo con l'impresa su specifiche tematiche.
- Nella sua volontarietà è purtroppo molto spesso utilizzato ed avvilito, da alcune imprese, a mero strumento di immagine, stampato in preziosa carta patinata, con dati difficilmente comparabili.

Ciò nonostante, a partire da esso e dal percorso avviato dall'impresa, le parti coinvolte ed interessate (compresi i lavoratori attraverso i loro rappresentanti), possono con maggior forza, chiedere conto e incoraggiare le imprese stesse al confronto, quando serve alla coerenza e al persistere nel processo di miglioramento continuo intrapreso, convinti come siamo, che questo processo potrà diventare un essenziale investimento per il presente e per il futuro dell'impresa.

In quest'ottica, al fine di rendere realmente il Bilancio sociale, quello stru-

mento di rendicontazione, di relazione e di misurazione di un processo di miglioramento continuo:

- È importante avere dati comparabili con gli anni precedenti e con la media del settore, al fine di evidenziare l'evoluzione della situazione aziendale e confrontarla con i dati della categoria produttiva di riferimento. I dati assoluti o eventuali % dicono ben poco se non comparati!
- È essenziale prevedere forme di condivisione con gli stakeholder interessati i principali dati da analizzare e soprattutto gli obiettivi di miglioramento continuo da prevedere anno dopo anno e su di essi verificare il percorso realmente effettuato.

### **I dati che permettono di leggere le Pari opportunità di genere attraverso i Bilanci sociali**

Le considerazioni sviluppate a livello generale portano a specifiche applicazioni in ognuna delle aree di analisi previste dal Bilancio Sociale, in particolare modo nel capitolo denominato "Relazione sociale".

Nel nostro specifico i dati e le considerazioni intorno alle Pari opportunità di genere troveranno spazio all'interno della più ampia area delle Risorse umane.

Il gruppo di lavoro, alla luce della lettura di alcuni Bilanci sociali, scelti a campione tra quelli sviluppati da imprese di diverse categorie produttive e di diverso livello di approfondimento quantitativo e qualitativo, ha evidenziato alcune importanti indicazioni che di seguito riportiamo:

- Nella stesura dei Bilanci sociali va superato un linguaggio che molto spesso risulta prettamente maschile connotando le figure professionali appunto esclusivamente al maschile.
- Per quanto riguarda l'area Pari Opportunità di genere si parla molto spesso "di difesa o di tutela", quasi mai compare il concetto "di promozione delle PO di genere", che sicuramente va preferito (se supportato da reali azioni), in quanto evidenzia un preciso ed attivo impegno aziendale in tal senso;
- Nella individuazione dei dati presentati è necessario superare la logica delle dichiarazioni di principio ed individuare dati puntuali dello stato delle Pari opportunità di genere (PO).
- In particolare si segnala l'importanza di poter leggere i dati, suddivisi per

genere e comparabili con gli anni precedenti e con le medie del settore, con particolare riferimento a:

- fasce d'età;
- assunzioni;
- dimissioni e cessazioni dal rapporto di lavoro, indicando le motivazioni;
- cause di lavoro in corso;
- inquadramenti (o livelli retribuiti);
- retribuzioni medie suddivise per inquadramenti;
- promozioni ed avanzamenti di carriera dell'anno considerato;
- formazione specificando:
  - ore erogate;
  - tipologia di formazione erogata;
- infortuni;
- tipologie di contratto di lavoro (t. indeterminati, t. determinati; contratti atipici);
- le diverse tipologie di riduzioni di orario concesse su richiesta dei dipendenti (part-time) e per quali motivazioni.

### **Le iniziative realizzate in tema di promozione delle parità di genere**

Non tutto ciò che si muove all'interno di un'impresa è evidenziabile da dati numerici.

È importante pertanto anche relazionare intorno a quelle iniziative realizzate per promuovere le pari opportunità di genere.

In particolare modo vanno descritte:

- le attività realizzate dalle eventuali commissioni pari opportunità, superando la generica comunicazione della sua esistenza;
- gli eventuali servizi ad hoc predisposti dall'impresa per la conciliazione tempi di vita / tempi di lavoro (es. asili aziendali,...), gli specifici accordi sempre in tema (es. flessibilità d'orario), le particolari convenzioni con enti esterni;
- gli accordi sindacali in tema di promozione delle pari opportunità;
- le analisi di clima aziendale realizzate con una specifica lettura differenziata per genere.

## Traccia lavoro di gruppo sui codici etici

### Premessa

Il lavoro del gruppo sui codici etici si è sviluppato a partire dalla lettura ed elaborazione di alcuni codici etici sia di imprese private che di enti pubblici, per definire alcuni denominatori comuni e contemporaneamente evidenziare eventuali approfondimenti non previsti.

### Lo stato di fatto

I codici etici esaminati dal gruppo di lavoro presentano alcune caratteristiche di fondo che lasciano la sensazione di documenti predisposti secondo uno standard, non calibrati secondo le esigenze delle aziende.

In particolare i codici etici in generale presentano le seguenti caratteristiche:

- dichiarazioni di principio, non applicabili concretamente
- nessuna definizione degli strumenti di monitoraggio e controllo
- focus sul patrimonio di relazioni senza specificare quelle dell'azienda e il ruolo delle stesse.

### Le novità

Dalla valutazione dei codici etici si evincono delle mancanze specifiche relative a situazioni presenti in ogni azienda che vengono spesso sottaciute e passate in secondo piano.

In particolare il gruppo di lavoro ha individuato le seguenti "issue" da inserire nei codici etici:

- così come il Comitato di controllo sarebbe opportuno inserire **una relazione annuale del Comitato sull'attuazione del Codice Etico**. Tale relazione sarebbe un'ottima occasione per monitorare concretamente sia i comportamenti effettivi che le eventuali sanzioni;
- nei capitoli dedicati alle risorse umane sarebbe importante esplicitare meglio il **principio di non discriminazione** in particolare per ciò che riguarda **l'accompagnamento al rientro delle donne in maternità ex**

L.53. Molto spesso infatti si esplicita il principio della non discriminazione in relazione alle carriere ma non si fa menzione della situazione vissuta dalle donne dopo la maternità;

- attenzione al **congedo parentale**, che non è solo femminile, ma può essere anche maschile. Sarebbe necessario quindi esplicitare le pari opportunità anche in questo senso;
- **sicurezza del lavoratore** come responsabilità condivisa da parte dell'azienda e dal lavoratore. L'azienda deve mettere il lavoratore in condizione di essere sicuro, è necessario comunque ribadire la responsabilità individuale del lavoratore stesso nel momento in cui non si attiene alle modalità di comportamento definite;
- **attenzione alla diversità e alla convivenza reciproca** come valore ma anche come responsabilità condivisa. Anche in questo caso la convivenza porta alla modificazione di regole, ma non può portare alla modifica dei valori e dei principi dell'organizzazione stessa.

## laboratori

### Pari opportunità e processi

Il gruppo di lavoro ha affrontato, nello specifico, la possibilità di individuare percorsi e processi che, andando oltre la "buona pratica", potessero essere in grado di evidenziare e standardizzare comportamenti e modalità gestionali effettivamente orientate ai criteri delle pari opportunità di genere.

La riflessione si è incardinata attorno ad alcune proposizioni specifiche, e cioè:

- se, rispetto a strumenti volontari a supporto della partecipazione e dello sviluppo sostenibile (Agenda 21 Locale, Certificazione, Patti Territoriali, ecc), è possibile individuare degli stimoli operativi per promuovere concretamente le pari opportunità;
- se è ipotizzabile individuare con chiarezza le "diverse fasi" che si dovrebbero includere al fine di garantire che un processo messo in atto da un'organizzazione per promuovere la parità di genere porti a dei risultati concreti e quantificabili;
- se, quindi, sia possibile (e come) formalizzare una proposta concreta "per le pari opportunità" attorno ad un protocollo operativo destinato a attestare l'avvenuto miglioramento sul tema delle Pari opportunità uomo/donna;
- se sia possibile definire una concreta ipotesi di sperimentazione di detto protocollo andando ad individuare:
  - attori da coinvolgere;
  - costi da sostenere e finanziamenti da ricercare;
  - vantaggi da esibire.

Il dibattito che ha visto la partecipazione attiva di tutti i membri del gruppo ha evidenziato alcune criticità ed ha individuato alcune piste di possibile impegno per il futuro.

Per semplicità riassumiamo nei punti che seguono le conclusioni che sono state condivise dal gruppo e che sono state quindi successivamente riportate in plenaria.

1. Bisogna tentare di capire perché, nonostante una normativa avanzata e ben articolata, la questione di genere sia ancora una questione importante. Una problematica che richiede l'attenzione e la vigilanza di cittadini (donne in particolare), associazioni, sindacati e istituzioni pubbliche. Da questo punto di vista si ritiene opportuno identificare alcuni pochi punti, qualificanti, su cui formare, informare e richiamare costantemente l'opinione pubblica.
2. Si deve andare oltre alla proliferazione degli organismi ad hoc e alle conseguenti moltiplicazioni di commissioni o tavoli di lavoro sulle pari opportunità. Non è detto cioè, ad esempio, che la proliferazione delle presenza di "commissioni pari opportunità" nei singoli comuni (ad esempio) possa automaticamente favorire un effettiva promozione del ruolo delle donne nella famiglia, nel mondo del lavoro e nella società.
3. È necessario quindi individuare pochi punti qualificanti e definire conseguentemente degli indicatori di monitoraggio che siano in grado di leggere la realtà in un'ottica genere: in particolare, guardando alla legge, si chiede di poter verificare e migliorare la situazione nelle aziende a partire dall'effettivo esercizio del diritto alla maternità (anche per le lavoratrici precarie), il problema dell'effettiva cooperazione dei due genitori per la cura della prole (grado di utilizzo dei congedi parentali anche parte degli uomini), la possibilità di poter accedere agli asili nido e la questione dei permessi lavorativi per la cura degli anziani.
4. Passando dai lavoratori ai datori di lavoro, sempre per quanto concerne le aziende, si è valutata la necessità di poter verificare l'effettiva parità tra i due coniugi, quando questi siano entrambi titolari d'impresa, nell'esercizio della responsabilità, della direzione e del godimento della stessa.
5. Si è quindi prospettato di formalizzare un sistema di valutazione sugli impatti di genere (non solo per le aziende ma anche per gli enti pubblici, associazioni ed il terzo settore): una check list di monitoraggio in grado di accompagnare i temi della formazione, di enucleare specifici comportamenti e di verificare eventuali protocolli e disciplinari di comportamento miranti a promuovere le pari opportunità.
6. In definitiva è maturata l'idea di elaborare una sistematica "Valutazione Strategica di Genere" in grado di affrontare i temi della diversità di

genere finalizzata a trasformare i molti dati a disposizione (spesso però non immediatamente fruibili o detenuti da diversi soggetti non sempre in dialogo tra loro) in informazione di genere alla portata di ciascun cittadino.

7. L'attività proposta, quindi è finalizzata all'acquisizione di un quadro completo che a partire dai dati ufficiali sia in grado di fornire una panoramica esaustiva sui punti di forza e di debolezza presenti nel Veneto (e specificatamente per ciascuna provincia e per le diverse aree all'interno di ciascuna provincia) per quanto riguarda la questione di genere e delle pari opportunità.

# Il Bilancio di genere e la presentazione del documento "P.A.R.I.": indicatori di genere e di responsabilità sociale

---

*Monica Andriolo*

per S.èT. società cooperativa - partner del progetto P.A.R.I.

## 1. PREMESSA

### *Lo sviluppo del territorio come contesto di applicazione della responsabilità sociale e di genere*

Lo sviluppo definisce un contesto operativo efficace in cui individuare e realizzare strategie e azioni favorevoli alla responsabilità sociale e alle pari opportunità, giacché, essendo caratterizzato da un elevato grado di coinvolgimento e di valorizzazione di tutte le risorse, costituisce luogo particolarmente favorevole per le donne come categoria da includere nei processi di decisione, nonché come sede per stringere alleanze, creare effettiva sensibilizzazione, individuare modelli concreti di intervento. Pertanto, non è sufficiente che l'obiettivo di "uguaglianza di opportunità" sia ricordato come assunto teorico; piuttosto, esso deve essere esplicitamente considerato una delle strategie e uno degli obiettivi di lavoro e deve essere fatto proprio da tutti i soggetti, in particolare da coloro che si propongono come leader.

Sulla base di questi impegni, occorre quindi individuare *percorsi concreti e condivisibili di applicazione*, adottare mirate strategie di informazione e diffusione, ragionare in modo approfondito di volta in volta su quali siano le alleanze più utili da costruire, proponendo la **sostenibilità sociale**, le **pari opportunità**, il **mainstreaming di genere** come elementi costitutivi di quell'insieme di fattori che, se metodicamente e coerentemente organizzati, possono promuovere uno sviluppo efficace ed equo. Infatti, è sempre più difficile oggi credere all'efficacia di azioni durevoli di sviluppo locale se queste prescindono da obiettivi di responsabilità sociale e di uguaglianza oltretutto di innovazione, in modo da proporre un'integrazione tra economie capace di soddisfare i bisogni attraverso non solo una rete efficiente di servizi, ma anche e soprattutto una rete di interscambio di competenze di solidarietà di cui ogni territorio è ricco.

Un'influenza positiva essenziale può essere esercitata dalle **Autorità Locali**

quando affrontino in modo innovativo compiti che esse tradizionalmente svolgono per competenza amministrativa. È il caso di interventi specifici nell'ambito delle politiche di gestione delle risorse e di lettura dei bilanci, delle politiche del lavoro e della vita sociale. Ne possono nascere, allora, pratiche di bilanci sociali, bilanci di genere, misure attive di responsabilità sociale, indicatori innovativi di qualità e di sostenibilità.

Una modalità di intervento possibile - e già positivamente sperimentata - consiste nel coniugare strategie e strumenti di uguaglianza di opportunità e di responsabilità sociale con quelle tipiche dello sviluppo locale, individuando come strategia propizia alle pari opportunità il coinvolgimento responsabile degli **stakeholders** e proponendo la responsabilità sociale declinata secondo il genere come strumento per uno sviluppo efficace, equo, responsabile. La finalità è quella di realizzare un insieme di azioni tra loro coordinate che facciano convergere gli attori sulla responsabilità sociale e sulla prospettiva di genere per il raggiungimento di un comune e condiviso obiettivo: *migliorare la condizione di vita e di lavoro delle donne e degli uomini che vivono e operano sul territorio, favorendone una partecipazione attiva ed egualitaria al mercato del lavoro, la conciliazione tra responsabilità professionali e familiari attraverso la condivisione, la capacità di rappresentanza, nonché, in termini generali, l'acquisizione di una cittadinanza attiva.*

Proporre le politiche di uguaglianza di opportunità, la prospettiva e il mainstreaming di genere come strumenti e chiavi di lettura dello sviluppo, integrandole alle politiche di responsabilità e di rendicontazione sociale, significa suggerire di adottare un modello vincente, attivando un modello di **"governance di parità"** capace di promuovere una forma di "alleanza" per le pari opportunità che assuma e implementi la strategia di rete, ampliando la capacità sinergica degli stakeholders e definendosi come sede portatrice di potere decisionale, dal momento che i soggetti coinvolti sono nelle condizioni, per le loro caratteristiche istituzionali, tecniche e funzionali, di creare vere e proprie strategie di intervento e comunicazione. Il tema della parità e dell'uguaglianza di opportunità tra donne e uomini diviene, in questo modo, uno di diversi ambiti di intervento possibili nella lotta contro la discriminazione, individuando la componente femminile e la promozione di questa come "nicchia" che si inserisce e interagisce con un più ampio quadro di intervento. La specificità di rivolgersi alla componente femminile significa, allora, considerare le donne non come un gruppo a sé

stante con caratteristiche non integrabili nell'ambiente circostante, ma - secondo l'impostazione proposta dall'Unione Europea nell'Anno Europeo 2007 - ma come soggetti che devono poter partecipare insieme e con la stessa dignità degli altri alla vita pubblica, sociale, civile, economica, in un quadro complessivo di pari opportunità per tutti.

Secondo questa impostazione, anche per evitare il possibile errore di una falsa neutralità e uniformità, è essenziale adottare una **"prospettiva di genere"** intendendo la differenza di genere come risorsa positiva per lo sviluppo e per il raggiungimento di effettive condizioni di uguaglianza tra donne e uomini. Il genere, infatti, è carattere fondamentale dell'identità e della soggettività di ogni persona e rappresenta quindi una ricchezza culturale fondamentale per ogni società; d'altro canto esso è anche elemento di stratificazione sociale e di disparità, quando, allo scopo di agire per la riduzione delle disuguaglianze tra i due sessi, venga proposta una logica egualitaria semplificata, appiattita sulla "universalità" valoriale di un unico sesso, con il risultato di spingere le donne verso un faticoso quanto inutile percorso per diventare "come gli uomini". Proporre la **differenza di genere** come risorsa positiva è dunque un modo innovativo per affrontare il problema della disuguaglianza, poiché postula il raggiungimento delle condizioni di uguaglianza tra soggetti di pari valore (le donne e gli uomini) salvaguardandone le differenze. È quindi essenziale adottare una prospettiva di genere, ovvero saper valutare le diverse competenze trasversali/relazionali rispettivamente di donne e uomini, all'interno di una strategia di valorizzazione delle differenze.

A questo scopo, l'ottica di genere può essere ulteriormente arricchita dalla **valutazione di genere**, facendo riferimento metodologico ai criteri individuati ed elaborati dal Dipartimento per i Diritti e Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri con l'assistenza tecnica dell'ISFOL negli indirizzi operativi delle **Linee Guida V.I.S.P.O.**, strumento di misurazione dell'impatto di genere che azioni, progetti, interventi hanno sulla componente femminile, secondo quattro indicatori:

1. miglioramento delle condizioni di vita delle donne,
2. miglioramento dell'accesso delle donne alla formazione e al lavoro,
3. miglioramento della condizione delle donne sul lavoro e redistribuzione del lavoro di cura,
4. promozione della partecipazione delle donne alla creazione di attività socioeconomiche.

La coerenza con la metodologia V.I.S.P.O. può consentire, infatti, di considerare come l'insieme degli impegni, delle iniziative, delle politiche per le pari opportunità, sia dirette che indirette, purché coerenti tra loro, possono apportare un valore aggiunto in termini di risultati solo quando vengano anche gestite e valutate in modo coordinato e convergente.

## 2. IL BILANCIO DI GENERE

### *La rendicontazione di genere come strumento di attuazione delle politiche di pari opportunità*

Il bilancio di genere è nato in Australia negli Anni '80 e negli ultimi anni ha riscontrato anche in Italia un forte interesse, soprattutto da parte delle Amministrazioni locali. Un segnale importante in questo senso è rappresentato dal "Protocollo di intesa di Province e Comuni", con il quale il gruppo costituitosi nel 2002 con capofila la Provincia di Genova si impegna nella promozione e nello sviluppo delle politiche di genere del bilancio e che conta ad oggi sull'adesione di 12 Province e 7 Comuni.

L'atto più recente a livello nazionale è l'impegno contenuto nella Finanziaria 2008 (Legge 244/07, artt. 481-487), che individua l'obiettivo di "introdurre il bilancio di genere per le Amministrazioni statali" e indica per il 2008 una sperimentazione presso i Ministeri della Salute, della Pubblica Istruzione, del Lavoro e Politiche Sociali, dell'Università e della Ricerca, dando lasciato al Ministero per i Diritti e le Pari Opportunità di concerto col Ministero dell'Economia e delle Finanze di stabilirne i criteri e le metodologie.

Introdurre la **prospettiva di genere** nella programmazione economica e nella analisi dei bilanci, consentendo di verificare il diverso impatto che programmi e strategie hanno rispettivamente sulle donne e sugli uomini, è processo utile e necessario, perché rende ciascun intervento più efficace e funzionale (oltreché più corretto) e fa emergere priorità e obiettivi comprensibili.

Assumendo questa prospettiva, nessuna decisione economica si può definire neutrale rispetto al genere, dal momento che donne e uomini hanno bisogni diversi e occupano ruoli diversi all'interno del sistema economico: le donne, per esempio, oltre ad essere impiegate nell'ambito dell'economia retribuita, dedicano buona parte del proprio tempo ad attività che rientrano nell'ambito dell'economia non retribuita (lavoro di cura, produzione di beni e servizi per la famiglia).

Per un Ente Locale, l'applicazione della strategia del mainstreaming di

genere nelle politiche, nei programmi e nelle decisioni amministrative, compresa la programmazione della spesa, costituisce un processo complesso, in cui il mainstreaming di genere deve diventare metodo di lavoro, con una diversa organizzazione delle conoscenze, valutando in prospettiva di genere tutti gli elementi che concorrono a determinare la stessa programmazione dell'attività e la stesura del bilancio di un ente.

Attribuendo alla rendicontazione di genere un ruolo primario in relazione a una più ampia azione programmatica a favore delle pari opportunità, il bilancio di genere rappresenta una modalità impostata su una serie di **finalità**:

- sostenere l'adozione di strumenti in grado di consentire agli Enti di leggere il proprio bilancio misurando le spese dirette e indirette a favore delle pari opportunità;
- facilitare l'individuazione di politiche che consentano il superamento delle disuguaglianze, con la consapevolezza del diverso impatto delle azioni rispetto agli uomini e alle donne;
- promuovere la condivisione di un modello integrato e innovativo di rendicontazione e di valutazione che tenga in considerazione la dimensione di genere.

A guida e criterio di lavoro possono essere assunte le quattro finalità che la letteratura anglosassone teorizza per il bilancio di genere:

1. equità: un'attenzione al bilancio che tuteli ugualmente i diritti di tutti assicura che la parità di genere rappresenti sia un obiettivo che un indicatore della politica economica;
2. consapevolezza: le iniziative di bilancio di genere rendono maggiormente consapevoli le istituzioni delle conseguenze del loro operato sulla cittadinanza e, viceversa, attribuiscono a quest'ultima un ulteriore strumento di valutazione dell'operato dell'ente;
3. efficienza: le differenze di genere conducono a sempre più rilevanti perdite nell'efficienza economica e nello sviluppo umano, soprattutto nelle decisioni di politica fiscale riferita sia alle entrate che alle spese;
4. trasparenza: nel quadro di un bilancio e dell'azione politica che questo rispecchia, si evidenziano le aree di intervento maggiormente interessate dalle disparità di genere e i loro margini di discrezionalità.

Per la realizzazione tecnica del bilancio di genere, la teoria internazionale propone una rosa di strumenti, fatti propri dall'Unione Europea nella "*Relazione sul gender budgeting*" della Commissione per i Diritti della Donna e

le Pari Opportunità tenuta da Fiorella Ghilardotti al Parlamento Europeo e da questo approvata il 10 giugno 2003, come di seguito esposti.

- *Valutazione disaggregata per sesso dell'erogazione di servizi pubblici e delle priorità di bilancio*

Si indagano le opinioni della cittadinanza per verificare la rispondenza dell'insieme dei servizi pubblici (o di un determinato servizio) alle esigenze dei cittadini e delle cittadine e poi si confrontano i risultati con le voci di bilancio effettive per verificare se e come l'utilizzo delle risorse risponda alle priorità espresse dalla popolazione. È un sistema che si adatta in modo particolare all'analisi di un determinato settore del bilancio e permette di valutare quali siano gli eventuali miglioramenti da apportare.

- *Analisi della distribuzione dei benefici della spesa pubblica disaggregati per sesso*

Per valutare la distribuzione tra i sessi della spesa pubblica riguardo a programmi specifici, vengono ripartiti i benefici derivanti a donne e uomini dai pubblici servizi attraverso un procedimento aritmetico che prevede il calcolo dei costi unitari di fornitura di un servizio, il calcolo delle unità utilizzate dai gruppi di cittadini e cittadine e la moltiplicazione del costo unitario per il numero dei soggetti beneficiari appartenenti a un dato gruppo, ottenendo così la quota destinata a quel gruppo. In questo modo è possibile apportare dei correttivi qualora si rilevi che un gruppo usufruisce in modo maggiore di un servizio pubblico rispetto ad un altro gruppo.

- *Valutazione della spesa pubblica per settore da una prospettiva di genere*

Questo metodo si attua a livello di politiche di spesa per settore, per studiarne l'impatto sul genere: partendo da una ridefinizione delle informazioni secondo modalità sensibili al genere, vengono identificati gli eventuali divari di genere esistenti (ad esempio, nella fruizione del servizio scolastico), vengono elaborate teorie adeguate a eliminare tali divari e viene valutata l'opportunità di modificare i capitoli di spesa. L'utilizzo di tale metodologia non comporta necessariamente l'elaborazione di un altro documento di bilancio né l'aumento delle uscite di un ente pubblico, ma semplicemente suggerisce una riallocazione delle spese.

- *Analisi complessiva di bilancio da una prospettiva di genere*

Il metodo consiste nell'elaborazione di un documento alternativo (o complementare) di bilancio che ne riporti una valutazione complessiva dal punto di vista di genere, innanzitutto distinguendo tra differenti tipi di spese: spese dirette specificamente a donne o uomini, spese dirette a politiche di pari opportunità, spese generali. Poiché la maggior parte delle risorse sono destinate alle spese generali, la metodologia individuata si concentra su queste per elaborare indicatori e obiettivi atti a verificare come le scelte di spesa rispondono alle priorità di genere.

- *Analisi disaggregata per sesso dell'impatto della spesa pubblica sull'utilizzo del tempo*

Vengono condotte delle indagini sull'utilizzo del tempo da parte delle famiglie analizzando dati disaggregati per sesso e per età: è quindi una metodologia particolarmente adatta a rendere visibile il legame tra bilancio pubblico e utilizzo del tempo, rilevando anche le implicazioni socioeconomiche del lavoro non retribuito. Tra i prodotti di un approccio di questo tipo vi è la riformulazione del concetto di reddito che non si identifica più unicamente con il "reddito monetario", ma diventa "reddito esteso" (derivante dalla somma del reddito monetario e dalla produzione domestica), che permette di dare valore economico al lavoro non pagato.

- *Elaborazione di politiche economiche di medio periodo in un'ottica di genere*

Poiché i modelli economici ed econometrici normalmente non tengono conto della prospettiva di genere, si risponde alla necessità di apportare dei correttivi inserendo nuove variabili e disponendo di dati disaggregati per sesso.

In specifico, la **redazione del bilancio di genere** implica una *disaggregazione* delle voci a livello di centri di costo e una successiva *riaggregazione* secondo aree tematiche e macrocategorie di genere rispetto alle quali verificare i presupposti finanziari ed economici e per le quali è possibile proporre un ordinamento gerarchico che divide le entrate e le spese secondo **aree di bilancio**:

- *entrate/spese direttamente inerenti il genere* relative alla promozione del lavoro femminile o delle pari opportunità, contributi a progetti per le donne o associazioni di donne (realizzati attraverso finanziamenti di altri enti e/o integrati con fondi propri finalizzati);
- *entrate/spese indirettamente inerenti il genere* relative sostegno alla

cura: servizi dedicati all'infanzia, agli/alle adolescenti, ai soggetti anziani;

- *entrate/spese ambientali* relative ad aspetti del territorio in termini di: sicurezza (consentendo maggiore libertà e movimento delle donne), mobilità (viabilità e trasporti, che influenzano la possibilità di movimento), supporto all'attività di cura (come parchi e aree attrezzate);
- *entrate/spese neutre* relative a un'area residuale di attività o investimenti non particolarmente sensibili al genere e non rientranti nelle altre categorie;
- *entrate/spese rivolte alla fasce di popolazione adulta e sensibili al genere* relative a sport, cultura, sostegno economico e politiche della casa: forniscono utilità di analisi utili a una lettura completa del bilancio dando valenza anche a fattori altrimenti non afferenti ad alcuna area e pertanto rappresentano una visione innovativa destinata a ridurre al minimo l'area di neutralità.

Il bilancio di genere è dunque lettura dell'operato di un Ente che aiuta a comprendere le disparità persistenti tra donne e uomini, sapendo che le politiche economiche non possano riferirsi al soggetto "cittadino" inteso in quanto tale, ma debbono tener conto di tutte le differenze personali, familiari e sociali di cittadini e cittadine.

Insieme, la lettura di genere del bilancio non si limita alle sole differenze tra donne e uomini, ma, partendo da queste, considera tutti gli altri fenomeni di disparità riconducibili al reddito, allo stato lavorativo, alle condizioni di disagio, all'utilizzo del tempo, ecc. Il bilancio di genere evidenzia così che la disuguaglianza femminile tocca diversi ambiti (differenze salariali, condizioni lavorative peggiori e meno favorevoli alla progressione di carriera, condizioni sociali più disagiate, ecc.); dall'altro si fa portatore della recente strategia promossa anche a livello comunitario di uguaglianza e pari opportunità per tutti.

Analogamente al bilancio sociale, risultato essenziale della lettura del bilancio secondo parametri di genere è l'individuazione di **obiettivi di miglioramento** che, partendo dalla misurazione della situazione esistente e dei risultati già raggiunti dall'Ente, definiscano impegni nuovi o rinnovati, che siano, a loro volta, misurabili e raggiungibili nel prossimo futuro. Può risultare importante che tra gli obiettivi di miglioramento individuati ne vengano selezionati alcuni prioritari da tradurre in concrete proposte di progetti e che entrino a far parte della normale attività dell'Ente, venendo

inseriti nei documenti di programmazione.

Per la scelta degli obiettivi di miglioramento si propone di tenere conto di alcuni fattori, quali:

- le *strategie generali* perseguite dall'Ente;
- le *criticità* (problemi irrisolti, bisogni emergenti, ecc.) incontrate nella fase attuativa della programmazione;
- i *risultati* già raggiunti dell'azione amministrativa;
- la presenza di *indicatori quantitativi* atti a testimoniare "oggettivamente" il lavoro dell'Amministrazione e la sua qualificazione in termini di miglioramento della situazione.

In funzione dei risultati attesi dal bilancio di genere dei bilanci pubblici, risulta allora necessario adattare le finalità alle specificità normative e gestionali degli Enti interessati, calandoli nel contesto territoriale e operativo di riferimento, in modo da valorizzare al meglio le pari opportunità come accesso e partecipazione alla vita socio-economica da parte di cittadine e cittadini.

Inoltre, dal punto di vista tecnico, sarà sempre più importante operare affinché momenti di "sperimentazione" del bilancio di genere divengano esperienza "ordinaria", da inserire nelle procedure amministrative, gestionali e pianificatorie dell'Ente, reiterabile e periodicamente aggiornabile. Per il raggiungimento di questo risultato, l'applicazione della tecnica del bilancio di genere deve essere perseguita tenendo conto di alcuni obiettivi specifici di natura culturale e ambientale:

- diffondere la consapevolezza che il bilancio di genere costituisce supporto utile alla definizione di politiche sempre più sensibili all'impatto differenziato che queste producono su uomini e donne e come tale permette di migliorare l'efficacia complessiva dell'azione amministrativa, nella consapevolezza che tutte le politiche hanno un impatto sulla popolazione, non solo quelle palesemente "sociali";
- sensibilizzare l'Esecutivo dell'Ente su finalità, natura e struttura del bilancio di genere affinché gli amministratori dispongano di una visione di insieme e conoscano l'intero iter dell'attività;
- giungere a una condivisione della metodologia all'interno dell'Amministrazione, coinvolgendo il management e motivando tutto il personale dell'Ente.

Secondo questa impostazione, elemento costitutivo e innovativo del processo di predisposizione del bilancio di genere è la corretta individua-

zione degli stakeholders (sia interni che esterni) da coinvolgere, che – mutuando l'approccio della rendicontazione sociale – possono essere classificati secondo rispettive finalità di tipo "sociale" perseguibili per ciascuno di loro attraverso il bilancio di genere:

- i *decisori politici* potranno disporre di un nuovo strumento decisionale utile a leggere le esigenze della popolazione e le risposte dell'Ente in prospettiva di genere;
- il *personale dipendente dell'Ente* potrà acquisire competenza per gestire i servizi dell'Ente in una migliore ottica di genere, modificandone la cultura gestionale, al di là dell'alternarsi degli orientamenti politici;
- la *collettività* riceverà una forma di rendicontazione sociale sulla base della quale l'Istituzione si relaziona con la cittadinanza con un rapporto dialettico;
- i *soggetti istituzionali di rappresentanza* e le *parti sociali* che a vario titolo si relazionano otterranno uno strumento che potrà facilitare la negoziazione, il confronto e la partecipazione.

Sulla base di queste procedure, la definizione e la stesura del bilancio di genere si realizzano attraverso un percorso attuativo per passi successivi, che possono essere così sintetizzati:

- identificazione dell'identità dell'Ente, esplicitandone il ruolo, l'organizzazione e il contesto di riferimento
- predisposizione di un modello di lettura di genere del bilancio e delle attività pubbliche dell'Ente
- definizione del perimetro di rendicontazione e di un modello di rendicontazione applicabile all'ambito di riferimento
- progettazione di un modello di rilevazione dei dati
- elaborazione dei dati raccolti e analisi del bilancio e dell'attività dell'Ente in chiave di genere
- identificazione degli stakeholders dell'Ente
- elaborazione e applicazione di indicatori di performance per sintetizzare i risultati ottenuti
- realizzazione tecnica del bilancio di genere
- identificazione degli obiettivi di miglioramento
- confronto con gli stakeholder (stakeholder engagement)
- predisposizione e condivisione di una bozza
- elaborazione del documento definitivo e validazione da parte dell'Ente
- stampa, pubblicazione, diffusione.

### 3. LA RESPONSABILITÀ SOCIALE IN CHIAVE DI GENERE

#### *La responsabilità sociale come luogo di sviluppo secondo principi di equità, parità e pari opportunità*

La responsabilità sociale si sta affermando come elemento di attenzione crescente nel dibattito sullo sviluppo economico, mettendo in evidenza le tuttora persistenti "opacità" di diritti nei processi di globalizzazione dei mercati e affermando la necessità del rispetto dei diritti umani in ogni contesto economico e sociale.

Da parte sua, l'Unione Europea ha avviato una riflessione approfondita sul tema nel 2001 con la pubblicazione di un Libro Verde, con la proposta di linee guida l'apertura di una consultazione che ha portato alla definizione di una strategia comunitaria in cui la responsabilità sociale delle imprese viene definita come contributo allo sviluppo sostenibile capace di rafforzare al tempo stesso la competitività, la coesione sociale e la protezione dell'ambiente.

Lo sviluppo della responsabilità sociale riflette la tendenza del sistema azienda a considerare il numero crescente di problemi e di interlocutori che il mercato le offre, dove la gestione dei problemi sociali e ambientali rappresenta una componente rilevante della governance aziendale. Costruire percorsi di sviluppo locale competitivo, responsabile, equo significa, allora, valorizzare e mettere a sistema tutte le risorse di un territorio, a partire dalle risorse umane, con le loro specificità (a partire da quelle di genere), fino al riconoscimento di quali siano gli **stakeholders**, ovvero i soggetti che hanno un ruolo decisionale riconosciuto e forte, tra i quali è indispensabile che vi siano anche le Istituzioni di parità, in quanto attori che partecipano insieme e allo stesso livello degli altri (Enti Locali, Partenariato Sociale, Imprese e Organizzazioni Datoriali, Camere di Commercio, Istituzioni di credito, Istituzioni educative, Istituti di Ricerca, settore no-profit, ecc.) alla pianificazione strategica dello sviluppo di un territorio.

Il valore che assume per l'impresa il rapporto con gli stakeholders viene messo in evidenza dal World Business Council on Sustainability Development: "*il dialogo offre a un'organizzazione l'opportunità ideale al fine di sviluppare relazioni mutuamente benefiche con i suoi stakeholders, facendo propri principi come volontarietà, coinvolgimento, trasparenza, onestà, consenso nelle decisioni e condivisione di responsabilità. Al*

*contrario, il non coinvolgere in un dialogo attivo i propri stakeholders può significare perdita di input rilevanti dal mercato e perdita di reputazione*" (Beda, Bodo, 2006, p. 29).

La metodologia del **dialogo** ha ricadute sia a livello ampio di programmazione e di governance, sia a livello particolare di singola impresa, apportando benefici che possono venire sintetizzati in alcuni punti chiave – come indicate da Accountability e UNEP (Beda, Bodo, 2006, pp. 30-31):

- conduce a uno sviluppo sociale più equo e sostenibile nel tempo, dando a tutti i soggetti coinvolti l'opportunità di influire sui processi decisionali strategici;
- consente all'impresa una migliore gestione del rischio e della reputazione (ad esempio, riducendo i costi che potrebbero derivare da un'eventuale gestione di conflitti con determinati gruppi di interesse);
- rende le imprese maggiormente sensibili ai bisogni dei propri interlocutori, specie in termini di sviluppo di prodotti e processi innovativi;
- permette una maggiore capitalizzazione delle risorse (know how, tecnologia, capitale umano) per la soluzione di problemi e per il raggiungimento di obiettivi che difficilmente potrebbero venire perseguiti singolarmente;
- facilita una maggiore comprensione del core business, compresi il rafforzamento della propria presenza sul mercato, l'accesso a mercati nuovi, l'identificazione di opportunità strategiche;
- favorisce la crescita della fiducia nell'impresa e la sua legittimazione sociale.

Nasce allora l'esigenza di agire secondo una strategia innovativa di **alleanza**, che può superare e arricchire la metodologia della rete, valorizzando e ampliando la capacità sinergica dei diversi attori e caratterizzandosi come sede portatrice di potere contrattuale e decisionale, dal momento che i soggetti coinvolti sono nelle condizioni, per le loro caratteristiche tecniche e istituzionali, di creare vere e proprie strategie comuni di intervento e programmazione.

È questa la strategia fatta propria dalla Commissione Europea in riferimento anche alla responsabilità sociale delle imprese, dove nel marzo 2006 (Comunicazione "Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese" COM(2006)136 del 22.03.2006) ha dichiarato l'impegno a

sostenere il lancio di un'alleanza europea in materia di responsabilità sociale delle imprese, aperta alle imprese europee di qualsiasi dimensione e a tutte le parti interessate, con l'obiettivo di costruire un quadro di riferimento per le iniziative nuove o già esistenti: non uno strumento giuridico, ma un processo politico destinato a promuovere l'idea della responsabilità sociale nelle imprese europee, chiave di un partenariato più ampio che l'Unione Europea desidera mettere in atto con tutte le parti interessate.

Fondandosi sul dialogo e l'alleanza, le strategie di sviluppo e la responsabilità sociale sono capaci di favorire la cooperazione, la condivisione delle responsabilità, la produzione sostenibile, come auspicato a livello comunitario nelle Conclusioni del Consiglio Europeo del 19-17 giugno 2005 "Dichiarazione sui principi direttori dello sviluppo sostenibile".

Tra gli obiettivi chiave per la realizzazione di un quadro di sviluppo sostenibile di questo tipo viene individuata l'**integrazione sociale**, intesa anche come **parità tra i sessi**, dando alla responsabilità sociale delle imprese funzione di strumento di miglioramento delle pari opportunità e, insieme, ponendo la non discriminazione (anche di genere) e l'attenzione alle risorse umane come tasselli centrali dell'impegno delle imprese in ambito sociale. In questa prospettiva, anche i temi della parità, delle pari opportunità e della conciliazione escono da un'ottica riduttiva di ricerca di soluzione per esigenze e bisogni personali del soggetto femminile, per divenire fattori di innovazione del sistema produttivo e del tessuto sociale, elementi essenziali di un sistema integrato di politiche imprenditoriali, sociali, di sviluppo più rispondenti sia alle esigenze di crescita e di competitività del territorio, sia ai bisogni soggettivi della popolazione femminile e maschile, secondo un atteggiamento si pone, più in generale, in coerenza con la lettura di tutti gli interventi e le strategie di pari opportunità come ambito da affrontare secondo una metodologia di **mainstreaming**, ovvero considerando la dimensione di genere nella definizione e di ogni singola politica, misura, iniziativa. Il legame tra responsabilità sociale delle imprese e pari opportunità, pur riconosciuto anche a livello istituzionale, non ha ancora trovato una definizione univoca ed è tuttora in divenire, anche perché le diverse categorie (imprese, sindacati, governi, organizzazioni governative e non) tendono a focalizzare la propria attenzione su obiettivi e problemi diversi.

Comunque, per promuovere strategie concrete e strumenti di **"responsabilità di genere"**, ovvero di relazione tra responsabilità sociale e pari oppor-

tunità, è possibile fare riferimento ad alcuni strumenti rivolti alle imprese, leggendoli in prospettiva di genere:

- *le Convenzioni ILO, ribadite nella Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui principi e diritti fondamentali nel lavoro e i suoi seguiti e la Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale*: sono principi sottoscritti da imprese, sindacati e governi che dovrebbero essere vincolanti:

*la Convenzione n. 100 sulla parità di retribuzione tra manodopera maschile e femminile (1951) e la Convenzione n. 111 sulla discriminazione in materia di occupazione e di professione (1958) affrontano la questione della parità nell'ottica dall'astensione dal commettere violazioni, invitando gli Stati membri a sviluppare apposita legislazione in materia e invitando le imprese a rispettarla; il tema della conciliazione e delle divisione dei compiti – dato il periodo storico di approvazione – non è affrontato, ma, in linea di massima, le Convenzioni e le Dichiarazioni hanno come obiettivo di fondo il miglioramento delle condizioni di vita dei lavoratori e delle lavoratrici e lo sviluppo equilibrato della società;*

- *la Dichiarazione sugli investimenti nazionali e le imprese multinazionali dell'OCSE e il Global Compact*: contengono riferimenti normativi e indicazioni di governance a cui le imprese possono volontariamente decidere di attenersi:

*la Dichiarazione OCSE (1976) richiama il rispetto dei diritti umani, cosa che implica il rispetto di tutti i diritti delle persone con cui l'impresa viene in contatto, con un'attenzione particolare alla non discriminazione, anche rispetto al sesso, ma non va oltre i principi generali; il Global Compact (rete lanciata dall'ONU nel 1999, che fa capo a una Carta/Codice di comportamento che fa riferimento ai diritti umani, ai diritti del lavoro, all'ambiente) suggerisce come possibile integrare nella strategia aziendale la promozione e il rispetto dei diritti umani, con riferimento esplicito ai diritti umani e alla non discriminazione (punti 1 e 6), ma senza una focalizzazione precisa sulle questioni di genere;*

- *la Social Accountability 8000 (SA 8000)*: è un modello di "eticità" del processo produttivo ed è l'unica che, sebbene volontaria, implica una certificazione da parte di un ente terzo

*la Norma (definita dalla Social Accountability International nel 1997 e rivista nel 2001) considera le questioni di genere all'interno della più ampia*

*tematica della discriminazione, richiedendo alle imprese di astenersi da comportamenti lesivi della libertà individuale;*

- *le Linee Guida del Global Reporting Initiative (GRI) e le Linee Guida del Gruppo di studio sul Bilancio Sociale (GBS)*: comprendono indicazioni di massima e indicatori qualitativi e quantitativi per la redazione di rendicontazioni sociali:

*le linee guida GRI (2000) comprendono una sezione sui diritti umani, che contiene una sezione sui diritti umani, con indicazioni sulla non discriminazione, anche legata al sesso: la non discriminazione è mantenuta all'interno di principi generali, ma la specificità di strumenti di rilevazione della governance aziendale fornisce indicazioni per la rilevazione di pratiche e progetti importati alla parità fra donne e uomini; le linee guida GBS (1998), indica di inserire nel bilancio sociale (nella sezione dedicata al personale all'interno della relazione sociale) un riferimento alle politiche di pari opportunità, ma senza migliori specificazioni;*

- *il Progetto CSR-SC*: include indicatori di autovalutazione delle performance sociali per le imprese:

*il Progetto del Ministero italiano del Lavoro e delle Politiche Sociali (2003) introduce un nuovo standard di responsabilità sociale che prevede un "social statment", strumento di miglioramento dei comportamenti sociali dell'impresa, basato su un set di indicatori, alcuni dei quali sono rivolti alle pari opportunità di genere (in riferimento al personale e al salario), corredati da un commento esplicativo, da modalità di misurazione e da indicazione di documenti di supporto: il progetto del Ministero del Welfare italiano è quello che fornisce maggiori indicazioni per rilevare pratiche inerenti la parità tra donne e uomini, senza tuttavia discostarsi da un approccio generale basato sulla non discriminazione e senza fornire indicazioni di indirizzo o proporre – secondo la terminologia del bilancio sociale e del bilancio di genere – "obiettivi di miglioramento".*

Da questo quadro, si deduce che i principali riferimenti alla responsabilità sociale non hanno ancora colto appieno l'importanza della parità di genere, pur non mancando indicazioni e suggestioni da parte degli organi legislativi comunitari quando rilevano che nella stessa Comunicazione della Commissione relativa alla responsabilità sociale "non si presta molta attenzione all'impatto di genere o ai temi delle politiche di genere, rispetto ai principi

*di responsabilità sociale delle imprese*" (Rapporto del Parlamento Europeo, aprile 2003).

La sfida è, allora, quella di giungere all'individuazione di strumenti e metodologie che, operando a favore e in forma esplicita per l'uguaglianza di genere, operino per eliminare differenze e discriminazioni, superando ottiche settoriali e non comunicanti fondate su quella falsa idea che interpreta l'uguaglianza di opportunità esclusivamente come superamento di situazioni di svantaggio dello "specifico femminile". Ciò significa realizzare e sollecitare una sensibilità alla promozione e alla diffusione di una cultura di pari opportunità come strategia di responsabilità sociale attraverso il miglioramento della qualità del lavoro e della vita per tutti, indicando come utile e vantaggiosa l'attenzione alla parità e l'adozione di un modello non solo di "responsabilità di genere", ma anche di "**governance responsabile della parità**".

#### 4. IL PROGETTO P.A.R.I.

*Un esempio di definizione di indicatori per declinare la responsabilità sociale in chiave di genere*

Il progetto "P.A.R.I. - Padri Attivi nella Responsabilità Interna alla famiglia", finanziato a valere sul V Programma d'Azione per le Pari Opportunità tra le donne e gli uomini (2000-2005), è stato promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Pari Opportunità del Governo italiano con il coinvolgimento di un partenariato europeo comprendente la Grecia, la Slovenia, la Spagna. S.è.T. è stato partner italiano che - insieme alle attività trasversali di disseminazione e comunicazione - ha condotto la fase del progetto relativa alla ricerca di indicatori per l'integrazione degli obiettivi delle responsabilità familiari e di lavoro nelle pratiche di responsabilità sociale delle imprese, collaborando col soggetto capofila Dipartimento Pari Opportunità e con l'ISFOL, alla definizione delle linee guida.

Il progetto, con l'obiettivo generale di promuovere il cambiamento dei ruoli e superare gli stereotipi legati al sesso, ha perseguito la finalità specifica di predisporre delle **Linee Guida** da proporre alle Autorità di Gestione e al partenariato sociale con riferimento all'attuazione delle politiche di **conciliazione** tra vita lavorativa e vita familiare rivolte agli uomini padri.

L'attenzione della ricerca si è incentrata sulla **individuazione di prassi** capaci di integrare i principi di pari opportunità e di responsabilità sociale

delle imprese. Il lavoro svolto dalle équipe coinvolte si è configurato come laboratorio di analisi, ricerca, confronto a livello europeo, percorso di apprendimento reciproco, sicuro veicolo di mainstreaming.

Il progetto è partito dalla considerazione che la conoscenza tanto della normativa in vigore quanto del sistema socioeconomico e lavorativo di riferimento è in grado di aprire spazi al superamento di una divisione rigida e stereotipata dei ruoli sociali e professionali, rendendo possibile una migliore organizzazione del lavoro e della sfera privata, ovvero il miglioramento della qualità del lavoro e della vita: ciò che occorre è, evidentemente, far sì che queste potenzialità, che sono per lo più rispondenti ai bisogni individuali, si coniughino in modo equilibrato con i bisogni e con le convenienze del mondo produttivo. La risorsa umana è stata individuata come soggetto di cui perseguire la valorizzazione in termini di competenze e di motivazione, anello di congiunzione tra politiche esterne e strategie interne delle imprese, rendendo possibile e auspicabile la costruzione di innovativi modelli e pratiche organizzative di produzione e riproduzione.

Partendo da questi assunti teorici, il percorso progettuale ha proposto di individuare come fattore essenziale di innovazione l'adesione dell'ente/impresa a **obiettivi di parità**, non solo in forma di esplicitazione di massima di principi, ma come assunzione concertata di indicatori di uguaglianza e di parità nelle strategie e nelle politiche di responsabilità sociale, secondo un approccio desunto dalle indicazioni strategiche europee che, nella "Tabella di marcia per la parità tra donne e uomini 2006-2010" (COM(2006)92 del 01.03.2006), insieme alla promozione dell'imprenditorialità femminile, indicano come azione chiave "*incoraggiare le iniziative di responsabilità sociale delle imprese in tema di pari opportunità tra donne e uomini*".

La pratica di responsabilità sociale centrata sulla persona - definibile come "responsabilità di genere" - pur rimanendo un'azione decisa e attuata in modo volontario, impone di considerare molteplici e complesse dimensioni (personali, familiari, lavorative, sociali, ecc.) del lavoratore e della lavoratrice. Infatti, l'oggetto della responsabilità sociale è l'impatto causato dall'operare dell'azienda nella realtà sociale e ambientale di cui fa parte e con la quale interagisce e, da parte loro, le politiche per le pari opportunità trovano fondamento e validazione nella valutazione d'impatto di genere delle azioni, decisioni, strategie operative e organizzative che l'impresa assume. Per la declinazione di fattori e strumenti di responsabilità sociale con

principi e strategie di pari opportunità, sono stati assunti a riferimento i quattro *indicatori V.I.S.P.O.* interpretandoli come "indicatori di genere della responsabilità sociale", giacché quest'ultima si sostanzia di comportamenti propositivi, ovvero, secondo una terminologia tipica delle pari opportunità, di "azioni positive" che devono essere messe in atto per certificare la coerenza sociale delle strategie di sviluppo economico, sociale, occupazionale. Questo evidenzia quanto "indicatori di responsabilità di genere" siano portatori di effetti positivi per l'ente che li applichi, sia in termini di miglioramento del clima, in quanto fidelizzazione del personale, efficienza, diminuzione dell'assenteismo, ecc., sia in termini di immagine, quando le misure intraprese possano e debbano divenire fattori di certificazione e venire comunicate esterne.

Questa metodologia ha preso come fattore di riferimento in specifico la *conciliazione*, intesa in un'accezione ampia di condivisione delle responsabilità e proponendola come strumento attivo di responsabilità sociale per comprendere quanto un approccio di "responsabilità di genere" renda possibile:

- ridurre le disparità tra donne e uomini (nell'accesso alla formazione, nelle qualifiche, nella posizione di carriera, nella creazione e gestione di attività imprenditoriali, ecc.);
- aumentare la parità tra donne e uomini (nei processi decisionali, nella condivisione delle responsabilità professionali e familiari, ecc.)

Il riferimento alle differenze tra donne e uomini non solo (come consuetudine) in ambito di conciliazione, ma anche (come innovazione) in ambito di responsabilità sociale, ha pertanto consentito una lettura più complessa dell'organizzazione del lavoro e del ruolo che le aziende svolgono nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori, permettendo di cogliere:

- i bisogni delle lavoratrici e dei lavoratori;
- la capacità di risposta da parte delle aziende, in funzione delle scelte organizzative, delle strategie di indirizzo, dell'adesione a strumenti a favore delle pari opportunità nonché a strumenti di certificazione e rendicontazione sociale.

Secondo questa logica, il progetto P.A.R.I. ha lavorato alla definizione di **indicatori** metodologicamente fondati sul quadro di contenuti, percorsi e obiettivi che caratterizzano sia la responsabilità sociale, sia le pari opportunità e che possono configurarsi come strumenti di definizione di nuove strategie e modalità di applicazione di "responsabilità di genere", in

coerenza con quanto esplicitato nei documenti di programmazione emanati dalla Commissione Europea in relazione sia alla responsabilità sociale (nella Comunicazione "Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese" COM (2206)136 del 22.03.2006), sia alle pari opportunità (nella Comunicazione "Una Tabella di marcia per la parità tra donne e uomini

RESPONSABILITÀ SOCIALE	PARI OPPORTUNITÀ TRA DONNE E UOMINI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- incoraggiare l'innovazione e lo spirito imprenditoriale nelle tecnologie, nei prodotti e nei servizi;</li> <li>- aiutare le PMI a prosperare e svilupparsi;</li> <li>- aiutare le imprese a integrare considerazioni sociali e ambientali nella loro attività economica;</li> <li>- migliorare e sviluppare competenze per l'occupabilità;</li> <li>- rispondere meglio alla diversità e alla sfida della parità di opportunità, tenendo conto dei cambiamenti demografici connessi al rapido invecchiamento della popolazione;</li> <li>- migliorare le condizioni di lavoro;</li> <li>- innovare in campo ecologico;</li> <li>- intensificare il dialogo proattivo e l'impegno con tutte le parti interessate;</li> <li>- continuare ad affrontare la sfida della trasparenza e della comunicazione per rendere le prestazioni non finanziarie delle imprese e delle organizzazioni più comprensibili a tutte le parti interessate e per integrarle meglio con le loro prestazioni finanziarie;</li> <li>- operare al di fuori dei confini dell'Unione Europea in modo socialmente ed ecologicamente responsabile;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- realizzare pari opportunità economica;</li> <li>- favorire l'equilibrio tra attività professionale e vita familiare;</li> <li>- promuovere la pari partecipazione al processo decisionale;</li> <li>- eliminare la violenza basata sul genere e la tratta degli esseri umani;</li> <li>- eliminare gli stereotipi di genere nella società;</li> <li>- promuovere la parità all'esterno dell'Unione Europea;</li> <li>- migliorare la governance sulla parità tra i generi;</li> </ul>

**Spunti di riflessione per integrare responsabilità sociale delle imprese e pari opportunità tra donne e uomini**

*A livello di indicazioni di principio, gli elementi di connessione tra responsabilità sociale delle imprese e pari opportunità tra donne e uomini sono riscontrabili in particolare in riferimento all'attenzione da porre alle differenze nel settore imprenditoriale a livello di caratteristiche demografiche, ma anche in relazione alla dimensione aziendale, nonché in relazione alla promozione di condizioni sostenibili di vita economica, vita lavorativa, vita familiare. Un riferimento particolarmente interessante può essere visto nell'obiettivo - relativo alle politiche di pari opportunità - di "migliorare la governance", che può costituire buona prassi trasferibile, anche a livello programmatico e strategico, all'ambito della responsabilità sociale delle imprese.*

## AZIONI PRIORITARIE

RESPONSABILITÀ SOCIALE	PARI OPPORTUNITÀ TRA DONNE E UOMINI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibilizzazione e scambio di migliori prassi;</li> <li>- sostegno a iniziative multilaterali;</li> <li>- cooperazione con gli Stati membri;</li> <li>- informazione dei consumatori e trasparenza;</li> <li>- rafforzamento della ricerca multidisciplinare sulla RSI;</li> <li>- educazione per fornire conoscenze e qualifiche adeguate a imprenditori, dirigenti, dipendenti;</li> <li>- promozione della RSI in specifico nelle PMI;</li> <li>- promozione della dimensione internazionale della RSI;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conseguimento degli obiettivi di Lisbona;</li> <li>- eliminazione della disparità retributiva;</li> <li>- sostegno alle donne imprenditrici;</li> <li>- promozione della parità nella protezione sociale e lotta contro la povertà;</li> <li>- riconoscimento della dimensione di genere nel settore sanitario;</li> <li>- lotta alla discriminazione multipla, specie verso donne migranti e di minoranze etniche;</li> <li>- promozione di orari di lavoro flessibili;</li> <li>- aumento dei servizi di custodia;</li> <li>- miglioramento delle politiche di conciliazione tra lavoro e vita familiare;</li> <li>- sostegno alla partecipazione delle donne alla politica, nel processo decisionale economico, nella scienza e nella tecnologia;</li> <li>- eradicazione della violenza fondata sul genere;</li> <li>- eliminazione della tratta degli esseri umani;</li> <li>- eliminazione degli stereotipi di genere nell'istruzione, nella formazione, nella cultura, nel mercato del lavoro, nei mezzi di comunicazione;</li> <li>- promozione della parità tra i generi nella politica di buon vicinato e nelle politiche esterne e di sviluppo;</li> <li>- applicazione della legislazione comunitaria nei Paesi in via di adesione, candidati o potenzialmente candidati;</li> </ul>

### **Spunti di riflessione per integrare responsabilità sociale delle imprese e pari opportunità tra donne e uomini**

*L'attenzione affinché le imprese trovino adeguate risposte alla diversità e, in specifico, alla sfida della parità di opportunità trova connessione con gli obiettivi di parità economica e partecipazione delle donne ai processi decisionali anche in ambito aziendale. La responsabilità sociale delle imprese declinata in prospettiva di genere potrà indicare come elemento prioritario l'adesione delle imprese a strategie di inclusione sociale paritaria a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale, promuovendo parità di trattamento tra lavoratrici e lavoratori, equa distribuzione di carichi di lavoro e responsabilità, equo riconoscimento e valorizzazione delle capacità manageriali. Una specifica attenzione alla crescita della dimensione imprenditoriale medio-piccola potrà essere fattore di implementazione delle politiche di parità e pari opportunità, considerando come le imprenditrici donne gestiscano in prevalenza PMI.*

## 5. CONCLUSIONI

### *Alcune brevi suggestioni dall'accostamento tra rendicontazione e responsabilità sociale e di genere*

Per realizzare un approccio veramente innovativo alla responsabilità sociale, che colga e rielabori tutte le buone metodologie e prassi di lettura di genere, è possibile pensare di *mutuare dal bilancio di genere una metodologia di lettura nuova della responsabilità sociale*: cosicché, come nel bilancio di genere viene attivata una disaggregazione a livello di centri di costo e una successiva riaggregazione secondo aree e macrocategorie di genere rispetto alle quali verificare i presupposti finanziari ed economici dell'ente, così si può proporre per la responsabilità di genere una disaggregazione degli obiettivi programmatici e strategici e delle priorità individuate dalle istituzioni in relazione alla responsabilità sociale e una loro successiva riaggregazione secondo principi e strumenti di pari opportunità.

In questo modo, come nel Bilancio di Genere è possibile ordinare gerarchicamente le entrate e le spese secondo aree di bilancio, così sarà possibile individuare nelle strategie del lavoro quelle che potranno essere definire "aree di responsabilità":

- direttamente inerenti il genere relative ad azioni positive e progetti destinati alle lavoratrici (realizzati attraverso fondi comunitari, nazionali, regionali), alla promozione del lavoro femminile o delle pari opportunità nell'impresa;
- indirettamente inerenti il genere relative al sostegno alla cura: servizi dedicati all'infanzia (ad esempio, asili aziendali);

Ancora secondo una metodologia di bilancio di genere, come guida e misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'ente rispetto alle tematiche di genere è possibile pensare degli **indicatori di performance**, pur tenendo conto della natura di volontarietà e flessibilità interpretativa degli strumenti utilizzabili per promuovere la responsabilità sociale: ciò consente di introdurre l'elemento del rispetto delle pari opportunità e il superamento delle discriminazioni dirette e indirette nei confronti delle lavoratrici come tema pertinente e qualificante che può essere approfondito e proposto nella adozione di "**codici di comportamento**" che declinino gli obiettivi di crescita economica secondo strategie di pari opportunità.

Un riferimento metodologico alla **qualità** può essere fatto per la definizione di modalità di riconoscimento e "certificazione", attraverso un processo formale che renda visibile e riconosciuto il possesso di determinati elementi,

anche in considerazione del fatto che le stesse componenti della qualità del lavoro standardizzate a livello europeo - riguardanti le caratteristiche del posto di lavoro, l'ambiente di lavoro e le condizioni del mercato del lavoro - comprendono anche elementi di parità e uguaglianza di genere. In specifico, comparare - sulla base delle indicazioni comunitarie - quelli che sono le categorie di applicazione della responsabilità sociale, della qualità e delle pari opportunità, consentirebbe di evidenziare modalità concrete di applicazione di linee strategiche e, quindi, strumenti possibili di riconoscimento formale di tutti quegli elementi che vanno a costituire la responsabilità di genere.

*In allegato: diapositive proiettate durante la relazione.*

**IL BILANCIO DI GENERE  
E LA PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO P.A.R.I.  
INDICATORI DI GENERE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE**

*intervento di Monica Andriolo  
per S.&T. società cooperativa partner del progetto P.A.R.I.*

*Mestre, 14 marzo 2008*

*diapositive a cura di Giovanna Indiretto  
ISFOL Unità Pari Opportunità - Dipartim  
della Presidenza del Consiglio dei Ministri  
promotore del progetto P.A.R.I.*

*Alcune riflessioni preliminari*

**GENDER BUDGETING**  
**Intervenire con un approccio di genere**  
**in tutte le azioni che portano alla predisposizione di un bilancio**  
**pubblico :**

- nella revisione di tutti i capitoli di bilancio,
- nella disaggregazione dei dati statistici per sesso,
- nel progressivo riorientamento delle spese in base alla valutazione dell'impatto di genere,
- nell'attenzione sempre crescente all'impatto di genere nel momento della riallocazione delle risorse del bilancio.

RESPONSABILITA' SOCIALE DELLE IMPRESE E  
RENDICONTAZIONE SOCIALE DEGLI ENTI PUBBLICI

è la scelta, del tutto volontaria, che un'impresa privata o un ente pubblico compie circa il modo di porsi rispetto al gruppo di interlocutori (stakeholder), interni ed esterni all'organizzazione, a cui la sua attività e i suoi prodotti, per diverse ragioni e con diverse finalità, si riferiscono

*Quali sono le motivazioni che spingono un'azienda privata o un ente pubblico ad assumere tale modalità?*

Rendere trasparenti e comunicare  
le proprie finalità  
le proprie azioni  
le proprie modalità di agire  
i propri risultati e prodotti  
le risorse finanziarie a tali fini impiegati.



Il Bilancio sociale è il modo di "dare conto" del proprio operato agli stakeholder

Uno stakeholder molto importante: le risorse umane di un'organizzazione

Perché?

Perché dalla loro condizione di benessere, di motivazioni e di senso di appartenenza dipende fortemente anche il buon andamento dell'organizzazione nel suo insieme



Le risorse umane di un'organizzazione non sono una componente indistinta, ma sono composte da due identità, quella maschile e quella femminile, che presentano specificità legate al loro genere di appartenenza

*Il legame tra RSI e pari opportunità: i riferimenti espliciti*

Linee Guida per il Reporting di Sostenibilità (2000-2006): possono essere adottate da qualsiasi tipo di organizzazione, di qualsiasi dimensione. Tra gli indicatori sociali sono presenti indicatori sensibili al genere e sono tesi a fotografare l'impresa in termini di:

- ❖ Forza lavoro presente
- ❖ Forme contrattuali esistenti
- ❖ Tipi di impiego svolti
- ❖ Politiche e programmi dedicati alle pari opportunità

Le Linee Guida forniscono indicazioni per rilevare le pratiche, ma non propongono indirizzi affinché le organizzazioni possano procedere verso l'implementazione di tali iniziative

Principi per la Rendicontazione del Bilancio Sociale: in questo primo lavoro del Gruppo di studio sul Bilancio Sociale (fine degli anni 90), vi è un riferimento, ma molto generico, alle pari opportunità

Contributo sul tema del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, semestre di Presidenza italiana dell'UE (2003): vengono proposti due indicatori di tipo quantitativo e addizionale, per i contesti lavorativi con più di 50 dipendenti:

1. Personale maschile e femminile (a livello di Quadri e dirigenti) - Modalità di misurazione: % di uomini e donne nelle categorie di Quadri e Dirigenti
2. Relazione tra salario maschile e femminile (per categorie e anzianità) - Modalità di misurazione: retribuzione media annua lorda dei quadri e dei dirigenti di sesso maschile e femminile, suddivisi, laddove possibile per anzianità

*Cambio di passo nel 2005*

Lo stesso CSR Europe sancisce la Roadmap europea per un'impresa sostenibile e competitiva" che adotta un decalogo di obiettivi:

- Innovazione e imprenditorialità
- Sviluppo di capacità e di competenze
- Pari opportunità e diversità**
- Salute e sicurezza
- Protezione ambientale
- Responsabilità sociale delle imprese come parte integrante della propria attività
- Coinvolgimento degli stakeholder
- Leadership e governance
- Comunicazione trasparenza
- Cooperazione tra imprese e **partnership**

### *Le ricadute*

- Nuove possibilità di crescita individuale e professionale
- Migliore divisione dei compiti e delle responsabilità all'interno della famiglia



elementi che concorrono a dare attuazione agli obiettivi contenuti nella **Strategia di Lisbona**

**La responsabilità sociale delle imprese declinata secondo principi di pari opportunità diviene elemento di innovazione del modello imprenditoriale, in quanto strategia che include e non esclude. Un impegno esplicito e concreto - anche se volontario (ma non per questo né discrezionale, né autoreferenziale)**

Questa lettura della RSI può essere sostenuta sia in coerenza con gli indirizzi comunitari in materia (**Direttive, Regolamento 1083/2006, SEE, Libro Verde sulla RSI, VII Programma**) sia con quelli nazionali già definiti o in corso di definizione

*In questo senso*

La risorsa umana di cui perseguire la valorizzazione in termini di competenze e di motivazione diviene l'anello di congiunzione tra le politiche interne ed esterne delle imprese, rendendo possibile la costruzione di modelli innovativi e pratiche organizzative di pari opportunità

78

In particolare si ritiene che tre siano gli ambiti di coerenza/alleanza tra RSI e pari opportunità:

- ❖ Il divieto di discriminazione fondata sul genere
- ❖ La parità salariale
- ❖ La condivisione fra uomini e donne delle responsabilità familiari, al fine di consentire alle donne di esercitare con serenità quelle relative al proprio impegno di lavoro e di cura

E' possibile interpretare gli stessi indicatori di **valutazione di impatto strategico di pari opportunità (V.I.S.P.O.)**:

- Miglioramento delle condizioni di vita al fine di rispondere meglio alle esigenze delle donne
- Miglioramento delle modalità di accesso alla formazione e al lavoro
- Miglioramento delle condizioni di lavoro e redistribuzione del lavoro di cura
- Promozione della partecipazione delle donne ad attività socio-economiche

**come indicatori di RSI in quanto questa non si sostanzia solo di divieti ma anche di "azioni positive" che devono essere messe in campo per certificare la coerenza sociale delle strategie di sviluppo economico e industriale**

79

La conciliazione esce da un'ottica riduttiva di ricerca di soluzioni per le esigenze e i bisogni personali delle donne lavoratrici, legati a specifici e definiti cicli di vitali, per divenire **elemento di innovazione di sistema produttivo e dell'organizzazione sociale**, elemento distintivo di un sistema integrato di politiche organizzative d'impresa, di politiche sociali e del territorio più rispondenti non solo ai bisogni soggettivi tanto delle donne quanto degli uomini, ma anche alle esigenze di crescita e competitività del mondo del lavoro



***Conciliazione come indicatore di benessere per le persone e per i sistemi produttivi***

## UN NUOVO INDICATORE SULLA CONCILIAZIONE

Il Progetto P:A:R:I: - Padri Attivi nella Responsabilità Interna alla famiglia ha proposto fra i suoi output un nuovo indicatore sulle pratiche di conciliazione interne alle aziende

Ha, tra l'altro, approfondito il legame tra RSI e conciliazione

Sono state intervistate 12 realtà produttive, di diverse dimensioni e con diversi fatturati.

5 di queste si sono percepite come realtà che attuano interventi volti a favorire la conciliazione come pratica orientata alla RSI. Sono realtà di grandi dimensioni e a carattere multinazionale

7 realtà produttive non vedono il legame tra RSI e conciliazione. Sono realtà medio piccole, con un mercato nazionale e che hanno bisogno di cofinanziamento pubblico per attuare misure di conciliazione

*Risultato importante: proposto un indicatore, secondo una duplice declinazione: quantitativa e qualitativa*

### ▪Indicatore qualitativo

"Politiche organizzative a carattere migliorativo rispetto alla normativa vincolante, intraprese a favore della conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare e rivolte a tutto il personale, maschile e femminile, collocato ai diversi livelli professionali"

### ▪Indicatore quantitativo

"Personale, maschile e femminile, collocato ai diversi livelli professionali, che usufruisce di misure volte a favorire la conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare migliorative rispetto a quelle previste dalla normativa vincolante"

## Evidenzio l'aspetto del carattere migliorativo

Esiste in Italia una sufficiente produzione normativa

Recentemente tale normativa è stata ricollocata all'interno di un Codice delle pari opportunità

Ancora recentemente il Ministro della Funzione Pubblica e la Ministra per i Diritti e le pari opportunità, attraverso una direttiva, hanno dato indirizzi sull'applicazione di misure di pari opportunità previste per legge, nonché l'obbligo di redigere un bilancio sociale dell'ente in chiave di genere

Però è anche noto a chi si occupa di responsabilità sociale come tale orientamento e le pratiche che ne conseguono sono basate sulla volontarietà

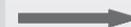
*In quale spazio collocare la RSI?*

In quello iato che intercorre tra parità formale e parità sostanziale che ancora oggi evidenzia significativi gap di genere

La responsabilità sociale potrebbe svolgere un ruolo molto simile al ruolo che svolgono le azioni positive.

Uno strumento per sperimentare e implementare tali misure può essere rappresentato anche dai nuovi fondi strutturali:

POR 2007-2013



Asse Adattabilità  
Obiettivi specifici:  
**"favorire l'innovazione e la produttività attraverso una migliore organizzazione e qualità del lavoro"** e  
"Sviluppare politiche e servizi per l'anticipazione e gestione dei Cambiamenti, promuovere la Competitività e l'imprenditorialità"

# Le organizzazioni - alcuni elementi descrittivi

Denominazione	Natura giuridica	Settore/attività	Fatturato ultimo anno	Sede principale	Sedi secondarie Altri siti produttivi	Principali mercati di riferimento
Azienda agricola Manzo Francesca Azienda agricola Accardo Cuneigonda	Impresa individuale	Settore Agroalimentare	Fino a 1 milione di euro	Torre del Greco	Nessuna	Mercato locale
FAPAM	S.A.S.	Settore metalmeccanico	Tra i 10 e i 25 milioni di euro	Luserna S. Giovanni (TO)	Nessuna	Italia per l'80% Estero per il 20%
Matite Giovanotte	S.N.C.	Design/Comunicazione	Fino a 1 milione di euro	Fonlì	Nessuna	Mercato locale/nazionale
Poste Italiane	S.p.A.	Servizi postali	Oltre i 25 milioni di euro	Roma	Italia	Italia
Studio Scaronne	S.A.S	Consulenza del lavoro		Torino	Nessuna	Mercato locale/nazionale
IBM Italia	S.p.A.	IT Industry-HW SW e Servizi	Oltre 25 milioni di euro	Segrate (MI)	Italia	Mondo
Ras holding	S.p.A.	Holding di partecipazioni assicurative, bancarie, fin.	Oltre i 25 milioni di euro	Milano	Italia	Italia, Svizzera, Spagna, Portogallo, Austria
Sanpaolo IMI	S.p.A.	Settore bancario	Oltre i 25 milioni di euro	Torino	Italia e altri 32 paesi nel mondo	Italia/Europa
Telecom Italia	S.p.A.	Settore delle Telecomunicazioni	Oltre 25 milioni di euro	Milano	Italia e altri 9 paesi nel mondo	Italia
TVS	S.p.A.	Settore metalmeccanico	Oltre 25 milioni di euro	Fermignano (PU)	Nessuna	Italia, Svizzera, Francia, USA, Russia, paesi Scandinavi
Guardini	S.p.A.	Settore metalmeccanico	Tra i 10 e i 25 milioni di euro	Volpiano (To)	Nessuna	Francia, Russia, Spagna, S.Candinavia, Tunisia, Arabia Saudita, Emirati Arabi

Denominazione	Numero di personale ed età media			Mission	Presenza di sistemi di gestione qualità, ambientale, sicurezza, sociale, ecc.	Redazione di report sociale, ambientale, di sostenibilità, ecc.	Tipo di pratica
	M	F	età				
Azienda Agricola Manzo Francesca		1		Nessuna	No	No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
Azienda agricola Accardo Cuneigonda		1				No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
FAPAM	75	36	33	Customer value first	Sistemi di gestione della qualità ambientali, della sicurezza, delle informazioni	No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
Matite Giovanotte	2	28	3	Essere l'agenzia di riferimento per <i>Below the line</i> e per la selezione di eventi per lo sport	No	No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
Poste Italiane	151.525	unità di personale			Codice etico	No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
Studio Scaronne	7	35	28	Nessuna	No	No	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare
IBM Italia	4638	44	2090	Agire eticamente	Lines guida sulla condotta: Codice etico	Report di sostenibilità	Orientata alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, quale componente di pratiche di RSI

Denominazione	Numero di personale ed età media			Mission	Presenza di sistemi di gestione qualità, ambientale, sicurezza, sociale, ecc.	Redazione di report sociale, ambientale, sostenibilità, ecc.	Tipo di pratica
	M	età	F				
Ras holding	2950		2694	Lavorare insieme per generare benessere e sicurezza nel tempo, ricercando sempre l'eccellenza	Gestione qualità certificata	Bilancio sociale	Orientato alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, quale componente di pratiche di RSI
Sanpaolo IMI	25903	44	20842	Esercitare attività finanziaria e creditizia attraverso servizi di eccellenza rivolti alle famiglie e al sistema imprenditoriale	Certificazione geasionale ed ambientale; iniziativa Patti Chiari sulla trasparenza verso i clienti	Bilancio sociale	Orientato alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, quale componente di pratiche di RSI
Telecom Italia	70807	40	20577	Fornire servizi interattivi e multimediali avanzati per le famiglie e per il mondo del business	Certificazione di qualità, Codice etico, Carta dei servizi	Bilancio di sostenibilità dal 2000	Orientato alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, quale componente di pratiche di RSI
TVS	150	40	117	un'ottica di responsabilità sociale Soddisfare il cliente in	ISO 9001 e SA 8000	Report sociale interno, Documento sulla politica della qualità e della responsabilità sociale	Orientato alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, quale componente di pratiche di RSI
Guardini	18	40	21	Nessuna	ISO 9001 e SA8000	No	Orientato alla responsabilità sociale

## Il Bilancio sociale della Regione Veneto

*dott.ssa Caterina De Pietro*  
Direzione Bilancio della Regione del Veneto



Mestre, 14 marzo 2008

*dott.ssa Caterina De Pietro*  
Direzione Bilancio della Regione del Veneto



## IL BILANCIO SOCIALE DELLA REGIONE

Nasce con la rendicontazione sociale dell'esercizio 2003 e giunge oggi alla sua quarta edizione

Si fonda sull'esigenza di "rendere conto" ai diversi interlocutori sociali

Vuole "spiegare" in modo semplice e trasparente l'utilizzo delle risorse



## UN DOCUMENTO A PORTATA DI TUTTI

Il Bilancio Sociale è:

- il documento consuntivo annuale con cui la Regione comunica il valore generato dalla propria azione
- uno strumento informativo per sviluppare il rapporto di comunicazione, trasparenza e dialogo con i cittadini
- uno strumento di *governance*, di carattere organizzativo e gestionale, per verificare e concordare i valori fondanti dell'ente pubblico



## GLI OBIETTIVI

- Evidenziare l'impatto sociale ovvero il valore che la Regione genera sulla collettività e sulle categorie di interlocutori
- Affiancare e completare i documenti "tradizionali" di rendicontazione
- Creare uno strumento continuativo di trasparenza e di comunicazione bidirezionale
- Coinvolgere i cittadini e le loro rappresentanze nei processi di definizione dei suoi stessi contenuti
- Mettere a disposizione informazioni per l'attività di programmazione



## IL PERCORSO

Data la complessità del progetto regionale, il percorso intrapreso è stato realizzato in modo graduale ("Verso il Bilancio Sociale"), estendendo ed affinando progressivamente la materia di questo documento.

Con l'edizione 2006 si giunge alla copertura completa dell'attività regionale con la rendicontazione anche della Sanità.



## IL PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio Sociale 2006 si estende su oltre 9.544 milioni di euro (rispetto al bilancio regionale sono escluse le partite di giro e le altre poste tecniche)

Le macro-aree di rendicontazione sono:

**Persona e famiglia**

**8.069,65 milioni di euro**

**Territorio ambiente e infrastrutture**

**1.115,87 milioni di euro**

**Sviluppo economico**

**333,25 milioni di euro**

**Assetto istituzionale e governance**

**25,82 milioni di euro**

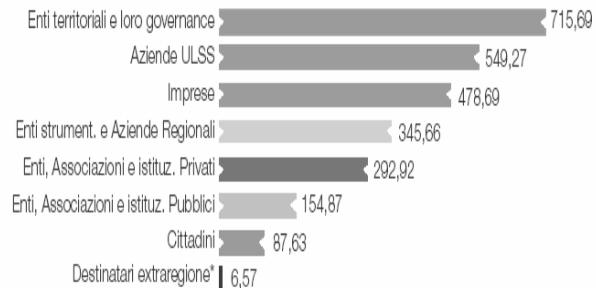
## LA FILIERA DEL VALORE

È il percorso che compiono le risorse erogate dalla Regione per arrivare al beneficiario finale delle politiche regionali

Nell'ambito di questo percorso, le risorse finanziarie possono essere erogate direttamente ai destinatari ultimi del finanziamento o giungere a questi attraverso altri soggetti intermedi

## I DESTINATARI ULTIMI

Sono i soggetti ultimi a cui sono destinati i trasferimenti finanziari provenienti dalla Regione



**RISORSE  
in milioni  
di euro  
per l'anno  
2006**

\* Sono i soggetti destinatari di risorse finanziarie che non risiedono nel territorio regionale.

## I BENEFICIARI FINALI

Sono i soggetti (Cittadini e Imprese) destinatari degli effetti finali delle politiche regionali e che ricevono il concreto beneficio derivante da ciascuna linea di spesa

**Risorse ripartite per beneficiari finali**

MACRO-AREE	CITTADINI			IMPRESE		
	2005	2006	VAR%	2005	2006	VAR%
Persona e famiglia	1.083,14	1.163,65	6,92	20,68	17,76	-16,44
Sviluppo economico	34,29	33,78	-1,51	365,33	295,77	-23,52
Territorio ambiente e infrastrutture	1.018,74	1.086,98	6,28	11,39	27,85	59,10
<b>TOTALI</b>	<b>2.136,17</b>	<b>2.284,41</b>	<b>6,49</b>	<b>397,4</b>	<b>341,38</b>	<b>-16,41</b>

**N.B.:** Nella tabella non sono inseriti i Beneficiari extraregione (5 milioni di euro) ovvero i soggetti beneficiari degli interventi regionali che non risiedono nel territorio veneto (es. interventi per la cooperazione internazionale o la valorizzazione del patrimonio culturale di origine veneta nell'Istria e nella Dalmazia)

## GLI INTERLOCUTORI ISTITUZIONALI

Fra le categorie di interlocutori interessati al Bilancio Sociale svolgono un ruolo importante gli interlocutori istituzionali

Sono le Associazioni di categoria, le Rappresentanze sindacali, i Rappresentanti delle Autonomie funzionali ..., ovvero il cosiddetto **“mondo della partecipazione”** *(vedremo in seguito le azioni intraprese dalla Regione in tal senso con il Progetto e-laborando)*

Sono portatori di valori, interessi ed aspettative dei loro associati nei confronti della Regione

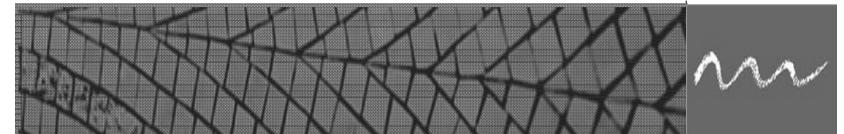


## I DATI EXTRACONTABILI

L'impostazione di Bilancio sociale prevede che, oltre ad una rilettura trasversale dei dati contabili del bilancio regionale, si affianchi anche la progressiva costruzione di un sistema di valutazione basato su elementi di natura extra-contabile.

Il documento propone pertanto un set di indicatori, utili a descrivere e a comprendere le modificazioni dell'ambiente rispetto al quale la Regione è chiamata ad intervenire.

Questo set costituisce un elemento di discussione e di confronto con gli interlocutori sociali per giungere ad una misura condivisa del valore generato.



## ANDARE OLTRE IL DATO FINANZIARIO

Per meglio descrivere e comprendere gli effetti generati dalle politiche regionali, i dati di rendicontazione finanziaria sono accompagnati ed integrati da altre tipologie di informazioni:

- alcune sono di tipo “contestuale” ovvero derivanti dall’ambiente, dal territorio, dalla situazione economico-sociale in cui la Regione opera;
- altre sono più legate alle azioni e ai risultati regionali.

## ALCUNI ESEMPI DI INDICATORI

### **Tasso di occupazione**

La quota di persone occupate in Veneto, nel 2006, costituisce il 65,5%, una percentuale che pone la nostra regione fra le posizioni di leadership a livello nazionale (media Italia 58,4%) e superiore anche alla media della UE 25 (64,7%, dato provvisorio)

### **Sostegno all’imprenditoria femminile**

Con un contributo medio di oltre 25 mila euro per impresa, la Regione ha sostenuto ben 1.929 imprese create e guidate da donne

### **Servizi per l’infanzia**

Nel 2006 i posti disponibili nei servizi per la prima infanzia, pari a 30.508, sono aumentati del 15%

## LE RECENTI EVOLUZIONI DEL BILANCIO SOCIALE REGIONALE

Con l'edizione 2006, oltre alle 4 fondamentali macroaree (Persona e famiglia, Territorio ambiente e infrastrutture, Sviluppo Economico, Assetto istituzionale) viene analizzato il settore più delicato, la Sanità, o meglio la tutela della salute nel Veneto.

È stata, inoltre, progettata e realizzata una parte nel sistema informativo contabile regionale specificamente dedicata ai dati e alle informazioni relative al bilancio sociale

È stato creato un portale di e-democracy dedicato al tema della rendicontazione sociale (E-LABORANDO)

A partire dall'edizione 2005, è stato introdotto il Focus, ovvero uno spazio dedicato all'approfondimento di tematiche speciali diverse anno per anno

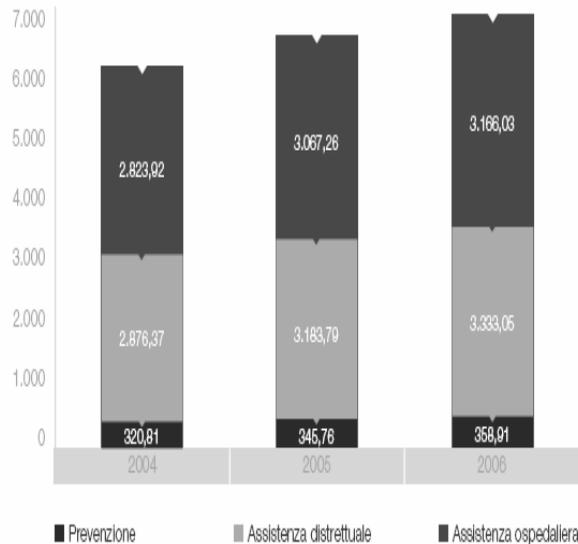


## SANITÀ: PRIMO ANNO DI RENDICONTAZIONE

Sono state messe in evidenza, da un lato, le risorse che la Regione destina per i vari livelli di assistenza (prevenzione, assistenza distrettuale e assistenza ospedaliera) e dall'altro la questione "salute", intesa cioè come il raggiungimento del *"maggior livello di salute possibile"* su cui la nostra Regione impiega costantemente azioni e risorse.



## LA SPESA SANITARIA VENETA



**RISORSE DEL SISTEMA SOCIO SANITARIO VENETO PER LIVELLI DI ASSISTENZA triennio 2004-2006 (dati in milioni di euro)**

## E-LABORANDO

Progetto di e-democracy che ha portato alla costruzione di un portale interamente dedicato al tema della rendicontazione sociale, un “luogo” di **comunicazione** e **incontro** per favorire e consolidare la **collaborazione** tra interlocutori sociali e le forze politiche sul tema del Bilancio Sociale.

Rappresenta una possibilità concreta per i cittadini veneti di contribuire attivamente alla costruzione di una Regione sempre più attenta e vicina alle esigenze del territorio e delle persone che ci vivono.

<http://e-laborando.regione.veneto.it>

**e-laborando**

## I PERCORSI

Il progetto si è articolato in  
**tre percorsi:**

1. Formativo
2. Istituzionale
3. Rivolto alla Scuola

**UIP**  
e-laborando



## IL PERCORSO FORMATIVO

Creazione dei “**mediatori attivi**” individuati tra gli interlocutori sociali per agevolare la diffusione della cultura e delle pratiche della rendicontazione sociale

La formazione, con **finalità sia culturale che tecnica**, ha messo i partecipanti in condizione di:

- essere **motivati a divenire mediatori attivi** all'interno del Portale
- essere **autonomi nell'utilizzo dei servizi** del Portale
- essere **capaci di riprodurre la formazione ricevuta** estendendola ad altri soggetti appartenenti alla propria organizzazione

**UIP**  
e-laborando



## IL PERCORSO ISTITUZIONALE

Si è sviluppato attraverso incontri di approfondimento tematico rivolti a:

♦ **il mondo produttivo**, con il workshop *"R&I: possibili sinergie tra pubblico e privato nella realizzazione degli interventi della Regione - ruolo degli interlocutori sociali"* alla luce della legge sull'innovazione di recente approvazione (L.R. 9/2007)

♦ **il Terzo Settore e al mondo del Lavoro**, in occasione di Civitas 2007, con il workshop *"WELFARE COMMUNITY E SUSSIDIARIETÀ: aspetti e contributi del terzo settore nelle politiche regionali venete"*, dedicando una parte dell'incontro al tema delle Pari Opportunità alla presenza dei rappresentanti degli organismi di parità del Veneto

**UIP**  
e-laborando



## IL PERCORSO RIVOLTO AL MONDO DELLA SCUOLA

Coinvolgimento degli studenti degli Istituti superiori del Veneto nella conoscenza dei temi della responsabilità personale e sociale e dell'analisi del Bilancio Sociale regionale

∞ Liceo Classico "Bocchi" di Adria

∞ Istituto Tecnico per Ragionieri e Geometri "Maddalena" di Adria

∞ Istituto Tecnico Salesiano "San Zeno" di Verona

∞ Collegio Salesiano "Astori" di Mogliano Veneto

∞ Liceo Ginnasio "Giorgione" di Castelfranco Veneto

**È stata dedicata una sezione del portale ai Giovani**

**UIP**  
e-laborando



## I SERVIZI OFFERTI DAL PORTALE

A solo titolo di esempio:

- *Forum* tematici
- *Weblog*
- Questionari *online*

oltre a servizi di comunicazione e informazione, come

- *Newsletter*
- *Linkografie* tematiche
- Raccolte di documenti

**UIP**  
e-laborando

## ALCUNI DATI

- ❖ Oltre 598.000 accessi al portale
- ❖ Oltre 1.800 iscritti alla newsletter e 250 iscritti all'Area Riservata
- ❖ Incontrati oltre 1.000 studenti nei 5 Istituti coinvolti nel progetto
- ❖ Attivati 3 forum (Pari Opportunità, Innovazione e Bilancio Sociale) con oltre 60 soggetti che hanno detto la loro
- ❖ Più di 500 esperienze di oltre 206 Enti (sui temi Rendicontazione sociale, e-democracy e Bilancio di genere) raccolte e rese disponibili on line
- ❖ Oltre 500 questionari compilati dai diversi interlocutori sociali (studenti, docenti, professionisti, ecc.)
- ❖ Oltre 3.500 i soggetti in tutto il Veneto (Enti locali, Associazioni di categoria, Terzo Settore, ecc.) a cui è stata inviata documentazione

**UIP**  
e-laborando

## FOCUS 2005 - "IL NUOVO TURISTA"

Nella prima edizione del Focus il protagonista è stato il nuovo turista: una lettura trasversale e integrata delle attività, delle azioni e degli interventi regionali a favore delle figure emergenti di turista

Sono state analizzate le innumerevoli opportunità che la Regione offre ai nuovi Turisti grazie alle caratteristiche del territorio e alle capacità dei cittadini, delle imprese e delle istituzioni di creare nuove e originali condizioni di accoglienza



## I TURISTI EMERGENTI

Grande attenzione al valore generato per le nuove figure di:

-  Turista Naturalistico
-  Turista Enogastronomico
-  Turista Sportivo

Turisti alla ricerca di stimoli nuovi e di soluzioni alternative alle strutture ricettive tradizionali per allargare la propria esperienza turistica arricchendola di nuovi significati



## FOCUS 2006 - “PARI OPPORTUNITÀ UGUALI LIBERTÀ”

Protagonista del Focus di questa edizione è il tema delle pari opportunità, in occasione dell'Anno europeo “Pari



2007 — European Year of Equal Opportunities for All

### Opportunità per Tutti”

Sono state evidenziate le iniziative che, all'interno di un percorso che parte dall'Europa ed arriva alle istituzioni locali, vengono attuate per l'analisi e il superamento delle discriminazioni.

## PARI OPPORTUNITÀ: UNA QUESTIONE DI NUMERI!?!?

Tasso di occupazione femminile 15-64 anni

REGIONI	%
Europa 27	57,1
Italia	46,3
Nord-est	57,0
Emilia-Romagna	61,5
Valle D'Aosta	58,5
Trentino-Alto Adige	56,9
Lombardia	56,5
Piemonte	55,9
Toscana	55,0
Friuli-venezia Giulia	54,8
Marche	53,8
Veneto	53,6

Interventi per l'imprenditoria femminile in Veneto

Anni	Numero imprese	Investimento ammesso	Contributo concesso	Contributo medio	% su investimento ammesso
2000	79	2.065.828	1.032.914	13.075	50,0
2001	370	23.875.304	11.078.945	29.943	46,4
2002	203	8.017.499	3.604.809	17.758	45,0
2003	556	34.379.352	17.171.021	30.883	50,0
2004	209	7.928.725	3.964.363	18.968	50,0
2005	391	19.697.113	9.064.185	23.182	46,0
2006	121	5.843.000	2.660.000	21.983	45,5
<b>Totale</b>	<b>1.929</b>	<b>101.806.821</b>	<b>48.576.237</b>	<b>25.182</b>	<b>47,7</b>

Nb.: I dati si riferiscono a bandi previsti dalla legge 215/92 e dalla legge regionale 1/2000, in alcuni casi integrati da fondi comunitari.

Fonte: Elaborazioni Regione del Veneto - Direzione Industria

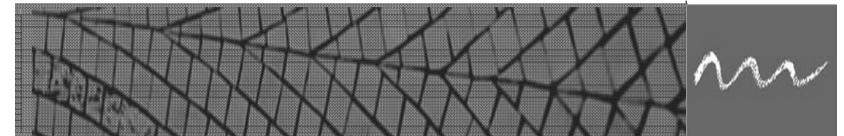
## LE VOCI DELLE PARI OPPORTUNITÀ

Il Focus 2006 è stato, anche, l'occasione per dare voce ad alcune sensibilità "al femminile" del nostro Veneto, attraverso testimonianze istituzionali, di professioni, di vita e di esperienze che hanno reso l'approfondimento più "vivo", più "vicino" alle persone che ogni giorno affrontano i tanti problemi della vita quotidiana



## LA REGIONE E LE PARI OPPORTUNITÀ

La Regione del Veneto intende proseguire il percorso di ricerca intrapreso sulla situazione della donna nel territorio regionale in tutti gli aspetti della vita, nonché continuare nelle azioni di sostegno degli Organismi di Parità, di progetti di scuole ed Enti locali, finalizzati alla nascita e all'attività di servizi permanenti a sostegno della pari opportunità (es. sportelli donna, ecc.).



## L'OTTICA DI GENERE NELLA GESTIONE DELLE RISORSE

Adeguate considerazione in tutti i programmi e negli interventi economici e sociali delle differenze esistenti tra le situazioni di vita, le esigenze e gli interessi rispettivamente degli uomini e delle donne

**Obiettivo primario:** orientare concretamente le politiche di bilancio alla promozione delle pari libertà tra uomini e donne e promuovere quindi l'equità tra i generi



## L'OTTICA DI GENERE E IL BILANCIO

L'attenzione alle differenze di genere deve essere diffusa, costante e del tutto trasversale in ciascuna decisione politica, con riferimento a tutte le fasi di programmazione e di attuazione delle politiche pubbliche, compresa la gestione delle risorse determinata con il bilancio.



## IL BILANCIO PUBBLICO

Il Bilancio dell'Ente pubblico, nonostante possa apparire uno strumento di politica economica "neutro" rispetto alle differenze tra uomini e donne, nella distribuzione delle risorse ha impatti differenti su di essi.

Solo analizzando le politiche di bilancio secondo l'impatto, differenziato, prodotto sui generi, i bilanci potranno rispondere ad esigenze di equità, economicità ed effettività.

La spesa pubblica è efficiente e giusta quando è in grado di promuovere lo sviluppo e sfruttare le potenzialità di tutte le componenti della società.



## OBIETTIVI

Rileggere il bilancio pubblico, i criteri e i modi di impiego delle risorse al fine di assicurare a tutti gli interventi:

- un più alto livello di **EQUITÀ**, perché gli effetti delle politiche economiche hanno un'incidenza diversa sui generi
- una maggiore **EFFICIENZA** atta a promuovere le potenzialità di tutte le componenti della società
- la dovuta **TRASPARENZA** per rendere i cittadini consapevoli dei risultati prodotti con l'attuazione delle politiche di bilancio





## Bilancio Sociale e E-LABORANDO

*Segreteria tecnica*

Telefono: 041/2791188

e-mail: [bilanciosociale@regione.veneto.it](mailto:bilanciosociale@regione.veneto.it)

e-mail: [e-laborando@regione.veneto.it](mailto:e-laborando@regione.veneto.it)

<http://e-laborando.regione.veneto.it>



## Benessere e Responsabilità Sociale delle Imprese

*dott.ssa Cinzia Frascheri*

Responsabile nazionale salute e sicurezza sul lavoro e della Responsabilità Sociale delle Imprese  
CISL NAZIONALE

### I confini tra SSL e RSI

Nelle regole prescrittive e precettive relative alla prevenzione e alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori, la tensione al miglioramento continuo dei livelli di tutela e la programmazione di specifici interventi, costituiscono parte integrante ed essenziale del normale agire in azienda.

Tendere al miglioramento continuo è un mandato specifico rivolto all'imprenditore sul quale la legge, potremmo dire da sempre, pone la base del complessivo approccio al tema della tutela della salute e sicurezza sul lavoro. Il Codice Civile, dal 1942, all'art. 2087 recita, esaltando a sempiternità del precetto, «L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro». Praticare il miglioramento continuo è pertanto, per il datore di lavoro, un obiettivo non oggetto di scelta, ma bensì di pratica; è un dovere. L'attuare delle politiche di Responsabilità Sociale delle Imprese mira, invece, ad operare andando "oltre la legge", individuando in questo punto, il livello di partenza, la base delle politiche aziendali in cui radicare la propria *mission*, e da cui far scaturire la pianificazione, l'avvio e lo sviluppo di specifici percorsi, scelte ed interventi.

Tra queste due dimensioni di politica aziendale: una di natura coercitiva e altra di natura volontaria, riconducibile ad una scelta aziendale libera e consapevole, si colloca la linea di confine.

È questo uno degli ambiti di maggior rilievo sul quale il sistema produttivo italiano, di fronte all'apertura dei mercati e agli effetti della globalizzazione, a partire dalle piccole e medie imprese, deve necessariamente confrontarsi.

### Il valore di una politica di RSI nei riguardi della SSL

L'imprevedibilità del tema della prevenzione della SSL è, senza dubbio, per tutti una verità ormai acclarata; quel che manca è una cultura radicata

della tutela della salute e della sicurezza che, prescindendo dalle disposizioni legislative, promuova concreti processi di armonizzazione tra i valori e le priorità che riguardano i lavoratori e le lavoratrici e i criteri e le regole dell'organizzazione aziendale.

Il passaggio concettuale necessario è nell'intendere e nel vivere la salute e la sicurezza sul lavoro, non come forma dovuta di tutela (e pertanto, costo aziendale), ma come condizione di benessere sul luogo di lavoro (che determina non solo valore sociale, ma investimento, crescita e sviluppo).

Una politica di RSI si deve porre nei riguardi della SSL, puntando prioritariamente al determinare le condizioni e le modalità di intervento, anziché le mere singole azioni, al fine di garantire la centralità della persona nel processo produttivo, dialogando e coinvolgendo la popolazione lavorativa.

### **Le relazioni aziendali tra SSL e RSI**

Il nuovo modello di tutela prevenzionale in ambiente di lavoro, apre ad una dimensione ad approccio sinergico ed olistico.

La nuova dimensione della tutela sul lavoro (determinata dall'emanando decreto attuativo della Legge Delega 123/07) supera i margini stretti e limitati del mero rapporto uomo-macchina-luogo di lavoro, andando a leggere la lavoratrice ed il lavoratore secondo una dimensione complessa che li pone al centro dell'intero sistema-lavoro, fatto di regole, procedure, relazioni, organizzazione e condizioni di lavoro.

In questo senso, una politica aziendale basata su una scelta di Responsabilità Sociale, deve necessariamente porre all'interno del proprio processo di creazione di valore e di indirizzo etico, un'agire coerente di tutela e valorizzazione delle risorse umane che non neghi, nei fatti, i principi della prevenzione e protezione della salute e della sicurezza sul lavoro.

Funzionale a ciò è la costituzione di un sistema di relazioni partecipato in cui gli attori della prevenzione (in particolare il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza e il Medico competente), entrano a far parte della rete di comunicazione tra le differenti aree interne aziendali.

### **Gli strumenti della SSL e della RSI**

La irrinunciabile coerenza che l'agire a tutela della salute e sicurezza sul lavoro deve trovare nelle scelte di una politica aziendale di Responsabilità Sociale, chiama ad un necessario nuovo maggior impegno, sul livello

aziendale, attraverso, ad esempio, l'elaborazione di strumenti quali i codici (etici, di condotta...) o i bilanci (sociali, di genere...).

Individuati (per la prima volta) come strumenti di grande interesse, anche in tema di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, il legislatore dell'emanando decreto attuativo sul tema, ne prevede una valorizzazione volta «...all'orientamento dei comportamenti dei datori di lavoro, dei lavoratori e di tutti i soggetti interessati, ai fini del miglioramento dei livelli di tutela definiti legislativamente» (art.6, c.8, lett.h), indicando tali strumenti come "terreni" di convergenza delle principali scelte e relazioni dell'azienda. Peraltro, rafforzandone il valore, il legislatore ne rafforza l'importanza rendendoli strumenti di comunicazione e di azione, dunque manifesti pubblici di impegno, trasparenza e valori perseguiti, nei riguardi di tutta la comunità di *stakeholder*.

Di grande interesse in questo senso le diverse leggi regionali e le iniziative dell'Inail che prevedono forme di finanziamento, diretto o indiretto (tra le quali: la riduzione del premio assicurativo), per le aziende che dimostrino di aver avviato politiche di Responsabilità Sociale, documentabili mediante produzione di strumenti concreti che diano il senso reale di una scelta strategica di processo e non di singolo intervento.

### **La componente delle Pari Opportunità nel rapporto tra SSL e RSI**

Nel nuovo linguaggio adottato dal legislatore, dell'emanando decreto attuativo in tema della tutela della salute e sicurezza sul lavoro, si respira un determinante passaggio culturale che, non stravolgendo il confine necessario tra i temi della SSL e la RSI, allarga gli spazi d'intervento, rompendo gli schemi e travalicando gli stretti (ed oggi, inadeguati) confini della tutela "sessuata" rivolta solo al femminile.

Quella che nell'espressione "Pari Opportunità" riecheggiava e, ancora oggi sottolinea, quale sottile, ma forte rivendicazione di diritti e spazi del femminile, nei riguardi di un mondo maschile che a confronto sembra maggiormente titolare di diritti, nella nuova legislazione di tutela della SSL, acquisisce una terminologia evoluta che pone (giustamente) l'accento sulla necessità di tutela specifica per entrambi i sessi, per entrambe le tipologie sessuali. Nel nuovo testo, parlando di «differenze di genere» si pone al centro della questione «tutela» non un mondo solo, quello femminile, ma entrambi, maschile e femminile, con ciascuno una sua specifica tipicità necessitante di interventi dedicati e mirati.

L'ambito di intervento del benessere, a partire da un'agire volto al miglioramento continuo, ha di fronte a sé ancora un cammino di evoluzione lungo (nell'azione e nella cultura). Il passaggio dal considerare (e praticare) il lavoratore e la lavoratrice "persone" che lavorano è lontano. Ma i passi che si stanno facendo sono di grande rilievo, a partire dal linguaggio scritto regolativo.

Alla luce della nuova visione prevenzionistica, non si dovrà più porre in essere interventi volti solo ad una delle "due facce della mela", ma si dovranno promuovere interventi che contemplino le specificità ed esigenze che le "differenze" comportano al loro interno. In questo senso, a coerenza, anche le politiche di RSI non potranno (più) avanzare programmi ed azioni che pongano il tema delle differenze di genere come oggetto di politiche specifiche, ma questo dovrà essere la condizione di lettura trasversale di qualsiasi politica si intenderà promuovere e perseguire in azienda.

#### Tracciare delle linee direttrici per caratterizzare la pre-fase RSI

Per compiere concretamente il passaggio tra la dimensione (dovuta) del miglioramento continuo e gli spazi di intervento di una politica (voluta) di RSI, dovendo agire non certo nell'ambito del "come e quando", tipici di una situazione di *status* (di permanenza), ma bensì in quella di un *modus*, agendo "sul perché e sul come", di certo la strada da transitare, in modo costruttivo, non potrà che essere quella che potremmo identificare come "pre-fase di RSI".

Lavorando sul clima organizzativo e sulle modalità e regole di questo, lasciandosi alle spalle gli interventi obbligati dalla legge, e guardando all'orizzonte verso condizioni di benessere e qualità del lavoro, la pre-fase di RSI dovrà essere caratterizzata dal disegnare le modalità organizzative dell'agire, dal tracciare i percorsi delle relazioni, dallo stabilire i principi (propri della comunità aziendale di appartenenza) relativi ai valori che si intende comunicare, promuovere e rappresentare all'interno e all'esterno della realtà lavorativa.

Delineato tutto questo, condiviso e partecipato nel suo tracciarsi, la comunità aziendale sarà pronta per impegnarsi in un cammino di Responsabilità Sociale, senza rinnegare i principi di fondo garantiti delle tutele ma, al contempo, senza vivere scelte etiche non proprie e rispondenti allo specifico vissuto aziendale e territoriale di appartenenza.

## Workshop di studio e confronto Responsabilità Sociale di Genere

### II *Benessere organizzativo* e la Responsabilità Sociale delle Imprese

*dott.ssa Cinzia Frascheri*

Responsabile nazionale salute e sicurezza sul lavoro e della Responsabilità Sociale delle Imprese  
CISL NAZIONALE

#### Tappe di sviluppo... *etico*



Ambiti leggi fonti situazioni

## Le "nuove" disposizioni legislative

### Art.1

Il presente decreto legislativo persegue le finalità....., garantendo l'uniformità della tutela delle lavoratrici e dei lavoratori sul territorio nazionale attraverso il rispetto dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, anche con riguardo alle differenze di genere, di età e alla condizione delle lavoratrici e dei lavoratori immigrati.

### Art.28, c.1

La valutazione.....anche nella scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze...., deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato...., alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi.

### Art.28, c.2

- c) il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza;  
d) l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare nonché dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi debbono provvedere....;

## Le "nuove" disposizioni legislative/2

### Art.2, c.1, lett.o)

<salute>: stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità;

### Art.35, c.3

Nel corso della riunione possono essere individuati:

- codici di comportamento e buone prassi per prevenire i rischi di infortuni e di malattie professionali;
- b) obiettivi di miglioramento della sicurezza complessiva sulla base delle linee guida per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro.

### Art.25, c.1

Il medico competente:

collabora con il datore di lavoro e con il servizio di prevenzione e protezione alla valutazione dei rischi, ....alla predisposizione della attuazione delle misure per la tutela della salute e della integrità psico-fisica dei lavoratori.....

Collabora inoltre alla attuazione e valorizzazione di programmi volontari di "promozione della salute", secondo i principi della responsabilità sociale;

## L'agire dello stress

- **ACUTO** - si crea nel caso in cui si riceve un *input* che richiede in modo sovradimensionato energie cognitivo-comportamentale, in un tempo compresso, per fronteggiare la situazione.

La soglia di tensione e di allarme si alza solo nel momento "acuto"



- **CRONICO** - si crea quando, prolungandosi l'esposizione a situazioni di stress acuto, non si riesce o non si ha modo di recuperare una dimensione di riduzione di tensione, di governo del proprio equilibrio. Le situazioni di stress cronico portano nella quasi totalità dei casi a sviluppare forme patologiche.



La soglia di tensione e di allarme si alza nel momento "acuto" e per il prolungarsi della situazione di stress che non tende a diminuire, si cronicizza

## Gli ambiti di azione/analisi dello stress lavoro-correlato

### Accordo volontario europeo sullo stress lavoro correlato

Identificare se c'è un problema di stress lavoro-correlato può richiedere un'analisi dei fattori come l'organizzazione del lavoro e i processi (disposizioni di orario di lavoro, grado di autonomia, abilità e requisiti professionali dei lavoratori, carico di lavoro, ecc.), condizioni di lavoro ed ambiente (esposizione a comportamenti negativi, rumore, calore, sostanze pericolose, ecc.), comunicazione (incertezza circa che cos'è previsto sul lavoro, prospettive di carriera, cambiamenti, ecc.) e fattori soggettivi (pressioni emotive e sociali, incapacità di fare fronte alle richieste, percezione della mancanza di supporto, ecc.) (art.4).

## Caratteristiche del lavoro e fonti di stress

(European Agency for Safety and Health at Work, 2000)

Categoria	Condizioni di rischio
<b>Contesto lavorativo</b>	
Cultura organizzativa e funzioni	Scarsa comunicazione, bassi livelli di sostegno nella risoluzione di problemi e sviluppo personale, carenza di definizione degli obiettivi organizzativi. Comunicazione, disponibilità e chiarezza delle informazioni.
Ruolo nell'organizzazione	Ambiguità di ruolo, conflitti di ruolo, responsabilità per le persone
Sviluppo di carriera	Blocco della carriera e incertezza, mancanza o eccesso di promozioni, scarsa retribuzione, insicurezza del lavoro.
Ampiezza delle decisioni/Controllo	Bassa partecipazione al processo decisionale, carenza di controllo sul lavoro (in particolare nella forma partecipativa).

126

## Interventi per il *benessere*



127

## Caratteristiche del lavoro e fonti di stress/2

(European Agency for Safety and Health at Work, 2000)

Categoria	Condizioni di rischio
<b>Contesto lavorativo</b>	
Relazioni interpersonali sul lavoro	Isolamento sociale o fisico, scarse relazioni con i superiori, conflitti interpersonali, carenza di sostegno sociale.
Livello decisionale	Scarsa possibilità di organizzare il proprio lavoro. Assenza di autonomia decisionale anche nell'individuare le priorità del proprio agire.
Interfaccia famiglia-lavoro	Richieste conflittuali da parte del lavoro e della famiglia, scarso sostegno in famiglia, problemi dovuti alle doppie carriere.
Carico/ritmi di lavoro	Sovraccarico o sottocarico di lavoro, carenza di controllo sui tempi, alti livelli di pressione del tempo. Carenza di varietà, lavori frammentati.

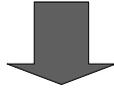
## Il *Benessere* organizzativo e la Responsabilità Sociale delle Imprese



## Pre-fase di RSI

- > Un codice etico deve contenere precisi richiami a **modelli organizzativi specifici**.

**Metodologia di attuazione:** Fase di ascolto; Discussione interna; Consultazione; Adeguamento....



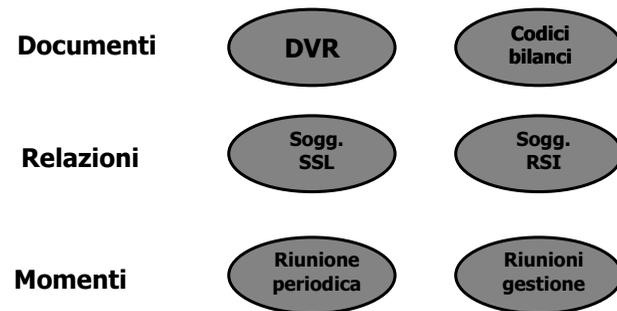
### Accordo di clima organizzativo

(art.25 *ter*, D.Lgs231/01 – Falsa comunicazione sociale)

## Modello OT24 Riduzione premi di tariffa INAIL

1	Quali provvedimenti sono stati adottati <sup>1</sup> per ridurre i livelli di rischio delle lavorazioni svolte in azienda?
2	In che modo l'azienda monitora ed analizza condizioni di Salute e Sicurezza sul Lavoro?
3	Quali criteri vengono utilizzati per redigere i piani di formazione e quali parametri sono utilizzati per monitorare la formazione e la sua efficacia ?
4	In che modo è stato divulgato il documento di politica sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro a tutti i dipendenti ed agli altri <i>stakeholder</i> ?
5	Quali azioni intraprende l'azienda nell'ottica della RSI ?
a	Quali procedure e/o prassi operative vengono adottate al fine di ridurre il consumo di energia e l'inquinamento dell'ambiente esterno ?  Con quali criteri, ispirati ad un senso di responsabilità sociale, vengono selezionati fornitori ed appaltatori ?  Quali azioni l'azienda ha intrapreso per agevolare l'inserimento di soggetti disabili, minoranze linguistiche/etniche, lavoratrici madri ?

## Coerenza



## Gli accordi di clima

Interventi pro-attivi aziendali per un modello partecipativo  
volto al benessere sul lavoro

*dott.ssa Cinzia Frascheri*

Responsabile nazionale salute e sicurezza sul lavoro e della Responsabilità Sociale delle Imprese  
CISL NAZIONALE

La scelta di promuovere un percorso a carattere partecipativo<sup>1</sup> al fine di approdare alla stipula di un accordo di clima rappresenta oggi, più che mai, una delle risposte più importanti e di "eccellenza" che si possa realizzare in un contesto lavorativo in tema di realizzazione, radicamento e miglioramento continuo del benessere sul lavoro.

Le caratteristiche proprie di un accordo contrattuale, l'adattabilità dello strumento, il valore di un impegno bilaterale e la implicita previsione di un consistente scambio di utilità/interessi reciproci, fa di questo strumento a base volontaria, una delle vie più valide da percorrere. Partendo dall'esperienza rappresentata dai primi accordi stipulati a livello nazionale (alcuni anche su ispirazione di esempi europei), verificati gli effetti sul campo, si possono già oggi delineare ed elevare, ad elementi fondamentali, alcuni principi, priorità e disposizioni, in essi contenuti.

Giungendo a stipulare un accordo di clima all'interno di un contesto lavorativo, tale atto rappresenta (già), intrinsecamente (quale traguardo di un percorso condiviso), una piena e precisa volontà di entrambe le parti contraenti<sup>2</sup> ad impegnarsi nel rispettare, a partire dal datore di lavoro fino all'ultima delle lavoratrici e dei lavoratori, le regole e le clausole introdotte e sancite.

Una disposizione prevista dal livello legislativo (o anche bilaterale, ma pur sempre a carattere nazionale), se ha dalla sua parte il peso della prescrittività

<sup>1</sup> L'aspetto centrale che caratterizza un modello partecipativo non è solo garantito dal fatto che ognuno conosce e rispetta il ruolo dell'altro, ma che ognuno ri-conosce il ruolo dell'altro e ne favorisce l'azione e la piena espressione.

<sup>2</sup> Non va trascurato che la Commissione europea tra gli strumenti privilegiati per una nuova strategia comunitaria volta al radicamento del benessere sul lavoro, ha individuato gli interventi espressioni del dialogo sociale. Di recente il Parlamento europeo ha sottolineato «il ruolo essenziale della parti sociali (...) e ha invitato gli Stati membri a stimolare il dialogo sociale sul luogo di lavoro per quanto riguarda l'ambiente di lavoro». Vd. *Risoluzione del Parlamento europeo sulla promozione della salute e della sicurezza sul lavoro* (2004/2205(INI)).

*erga omnes*, a potenziale garanzia di un'applicazione indubbia, di contro ha il limite di rappresentare, da un lato un'imposizione proveniente da ragioni esterne agli interessi della comunità aziendale e, dall'altro, la generalità tipica di una disposizione che deve raccordarsi con le tipicità di ogni diversa realtà.

L'accordo aziendale, fuoriuscendo da tutte queste logiche, nasce esclusivamente dalle esigenze, priorità, obiettivi della collettività che lo promuove e si articola in funzione delle reali condizioni presenti nel contesto di intervento in cui va ad esplicare i suoi effetti.

Il valore centrale dello strumento paritetico<sup>3</sup>, qual'è l'accordo di clima, consiste nell'essere uno strumento per sua natura assolutamente "vuoto", uno strumento cioè che non deve rispettare alcun vincolo di forma, di contenuto, di obiettivo. Questo aspetto lo rende pertanto totalmente duttile e utilizzabile per scopi e ragioni diversi all'interno della gestione aziendale. La natura bilaterale, ma anche l'impianto assolutamente volontario, rende l'accordo una tappa determinante di un lavoro condiviso e partecipato, ma al contempo voluto o comunque ritenuto, se non strategicamente necessario, almeno accettabile al punto da dividerne la messa in opera. L'accordo di clima, difatti, ponendosi fuori di qualsiasi vincolo anche di natura più meramente di scadenza contrattuale, si trova a rappresentare una via che non può che essere frutto di una scelta libera, concertata e finale di un percorso compiuto insieme dalle parti.

Non essendoci criteri vincolanti di struttura o composizione, all'accordo di clima non è richiesto di regolare e determinare, con obiettivi di esaustività, interi ambiti tematici. Quest'aspetto infatti, ricorrente nei primi accordi di clima stipulati<sup>4</sup>, con l'evoluzione dello strumento e l'esperienza maturata sul campo, si è ritenuto ed operato (riportando al centro l'essenza dello stru-

<sup>3</sup> Nella Legge delega (L.123/08) per il nuovo testo legislativo in materia di salute e sicurezza sul lavoro, il legislatore mette in forte evidenza il ruolo che dovranno sempre più avere gli accordi aziendali. Nella delega si legge: «*valorizzazione di accordi aziendali nonché, su base volontaria, dei codici di condotta ed etici e delle buone prassi che orientino i comportamenti dei datori di lavoro, anche secondo i principi della RSI, dei lavoratori e di tutti i soggetti interessati, ai fini del miglioramento dei livelli di tutela definiti legislativamente*».

<sup>4</sup> Un esempio concreto, dal quale evolutivamente oggi nella pratica ci si è ampiamente discostati, è quello rappresentato dall'accordo stipulato dal gruppo Volkswagen, e in Italia dall'accordo dell'ATM-Satti di Torino (accordi entrambi ormai entrati nella letteratura essendo stati tra i primi ed avendo tracciato una strada di avvio dello strumento bilaterale). Entrambi pongono tra le materie in oggetto e quale ambito di intervento non solo il *mobbing*, ma anche le molestie sessuali, le violenze e il più ampio concetto di discriminazione, rendendo così l'accordo difficil-

mento "accordo di clima") affinché scomparisse, lasciando il posto ad accordi assolutamente specifici per singole problematiche (come ad es.: progettazione di misure ed interventi volti alla promozione delle pari opportunità<sup>5</sup>; progettazione di interventi volti al miglioramento delle relazioni all'interno di un gruppo-lavoro; interventi volti alla chiarezza delle mansioni; formazione aggiuntiva su alcuni rischi specifici...), o per brevi fasi di pianificazione (come ad es.: interventi a cadenza annuale o semestrale) o per percorsi più articolati (come ad es.: piani pluriennali), complessi ed strutturati.

Di accordi di clima, all'interno di una realtà produttiva, ne possono essere redatti diversi, valorizzando pertanto la loro duttilità di obiettivo e la loro potenziale specificità di intervento. Unico vincolo -di valore essenziale- quello per cui le parti contraenti ritengano la scelta operativa di frammentazione e specificità delle disposizioni, una scelta assolutamente di efficacia e a strategia necessaria.

Se, come detto, non ci sono delle caratteristiche o strutture previste, precostituite, migliori di altre, per declinare un buon accordo di clima, non per questo si può ritenere non debbano essere rispettati ed inseriti determinanti elementi di fondo.

Dall'esperienza e lo studio di caso, se ne suggeriscono di seguito alcuni, ribadendo a premessa che il prioritario elemento di fondo che deve senz'altro essere preservato e difeso, al fine di una adeguato raggiungimento di obiettivo finale, è lo svolgimento del percorso di definizione e di redazione, praticato aziendalmente, secondo una modalità paritetica e condivisa. Tale modalità non "protegge" da scontri, confronti e divergenze di posizioni, interessi e priorità, ma garantisce, nel caso si giunga alla stipula finale dell'Accordo (anche dal contenuto minimo), l'espressione di una

mente attuabile e ingessato per la complessità e per il fine più di ampio manifesto etico che di strumento operativo concreto. In area pubblica si ricordano gli accordi del Comune di Ragusa, dell'ASL 10 di Firenze e del Comune di Terni.

<sup>5</sup> La recente Risoluzione del Parlamento Europeo, del 13 Marzo 2007, riadottando un linguaggio diretto, chiaro e puntuale in tema di interventi necessari di Responsabilità Sociale delle Imprese, riafferma la determinanza di promuovere la RSI a partire dall'interno dei problemi del lavoro, rilanciando quale via (unica) di sviluppo e crescita la "competitività responsabile", individuando nelle Parti Sociali, a livello aziendale, i principali attori di promozione del processo e delle relazioni a valore etico, puntando a valorizzare temi centrali come: - l'organizzazione del lavoro nel rispetto della persona; - l'adeguata tutela della salute e della sicurezza sul lavoro; - l'opportunità e tutele per la conciliazione tempo di vita e di lavoro; - le migliori condizioni di lavoro; - il rilancio e sostegno del lavoro femminile e delle pari opportunità...

volontà condivisa, bilaterale, e di certo rispetto e pratica da parte di tutti i soggetti aziendali.

### **1° elemento fondamentale - Definizione dei termini dell'accordo**

Un primo elemento che dovrà essere affrontato e ben specificato sarà quello che in gergo giuridico si identifica con il "campo di applicazione" di una disposizione. Lo scopo è quello di delimitare e definire i temi in oggetto, gli ambiti entro i quali ci si intende muovere, i confini di intervento e i termini degli effetti che si ipotizza realizzare attraverso la stipula e l'applicazione dell'accordo. In questo senso, non va infatti confuso l'obiettivo che può spingere una realtà aziendale a fornirsi di un codice etico anziché di un accordo di clima.

Per sua specificità, difatti, un codice etico non prevederà mai alcuna disposizione operativa e di programmazione. Il codice etico potrà ben raffigurare i principi e i valori in cui la realtà aziendale si riconosce (vd. ad es.: il riferimento ricorrente nei codici al non utilizzo dei minori per svolgere attività di lavoro), i valori su cui l'azienda intende richiamare l'attenzione e il riconoscimento sia da parte concorrenziale che sociale, ma non potrà di certo rappresentare uno strumento dinamico, operativo, volto al raggiungimento di un obiettivo determinato. Il codice etico è per sua natura unilaterale (espressione di volontà aziendale).

L'accordo di clima, di contro, non può sorgere se non vi sono alla base dei precisi intenti e volontà di giungere ad obiettivi pre-fissati e progettati, nel rispetto di un sentire partecipato e condiviso, nell'ambito della collettività aziendale. Il valore aggiunto dello strumento dell'accordo sta proprio nel fornire la possibilità di poter regolare, mediante intesa, specifici interventi, singole pianificazioni.

Oggetto degli accordi di clima può essere qualsiasi tematica di interesse, sul piano della gestione dell'attività lavorativa. Pertanto, oggetto di accordo, non dovranno essere solo problematiche di natura psico-sociale, ma di certo anche programmi di intervento mirati a favorire una buona organizzazione del lavoro, a promuovere interventi di sviluppo delle pari opportunità, a migliorare le forme di tutela rivolte alle differenze di genere, a sviluppare le relazioni interpersonali, il circolo delle informazioni, a facilitare e favorire i rapporti di lavoro tra generi, etnie, livelli gerarchici, culture aziendali diverse confluite insieme a seguito di fusione o accorpamenti...

Un accordo non potrà mai rappresentare un manifesto di principi (generali

e teorici) e regole alle quali attenersi (aspetto molto ricorrente invece per i codici etici aziendali, ampiamente diffusi nel settore bancario), ma dovrà pragmaticamente enunciare quali sono gli ambiti di azione sui quali le parti ritengono prioritario condividere la necessità di intervenire in concreto, al fine di giungere alla realizzazione di un obiettivo/i evidenziato bilateralmente e volto al bene della collettività lavorativa (o parte di essa) aziendale.

### **2° elemento fondamentale - Percorso di lavoro e attori**

Le parti che si dispongono a stipulare un accordo di clima devono giungere, dopo un confronto diretto e leale dal quale ne deve scaturire la piena condivisione degli intenti e degli obiettivi di fondo dell'accordo (percorso che potrà anche richiedere molto tempo), ad una chiara e precisa decisione delle regole che andranno a gestire i lavori per la redazione dell'accordo.

La componente pianificazione dei tempi dovrà essere da subito regolata in modo chiaro e determinato. Non ponendo alcun rigido schema ai lavori, una calendarizzazione delle fasi di avanzamento di questi dovrà essere necessariamente svolta e con essa anche una snella, ma efficace modalità di verifica del concreto avanzamento, prevedendo o meno analisi compiute da terzi o da figure specifiche interne all'azienda.

Particolare attenzione dovrà essere riservata alla composizione di una specifica commissione che avrà il compito di istruire i lavori per la redazione della bozza di accordo che andrà poi presentata alla valutazione collettiva, secondo le modalità previste.

La composizione della commissione (o del gruppo di lavoro) investita di tale mandato non richiede per la sua costruzione alcuna particolare formalità, seppur dovrà garantire i valori minimi irrinunciabili per il buon avvio dei lavori. In primo luogo la commissione (o il gruppo di lavoro) dovrà essere rappresentativa delle parti che andranno a firmare l'accordo (sia dal lato aziendale che dal lato dei lavoratori/trici, preservando così il carattere bilaterale dell'atto). Per questo sarà fondamentale scegliere per un numero complessivo pari di componenti. Anche se tale scelta può diventare improduttiva al momento di una eventuale necessità di giungere a decisione mediante votazione (rischiando un blocco oggettivo determinato da voti pari da una parte e dall'altra).

Altra attenzione fondamentale dovrà essere riservata al riconoscimento della commissione da parte di tutte le componenti rappresentative presenti

nella realtà aziendale. Una commissione non depositaria (a carattere prevalentemente informale e tacito) del pieno riconoscimento e mandato da parte di tutte le espressioni rappresentative dell'azienda, non può di certo pensare di avviare un percorso che porterà a sicuro successo.

Infine, la commissione (o il gruppo di lavoro) dovrà disporre di agibilità tali dal consentire ai componenti di poter svolgere il proprio compito nel modo e nei tempi più utili e adeguati al fine di giungere ad un risultato soddisfacente per entrambe le parti.

Nella scelta dei componenti della commissione (o del gruppo di lavoro), in particolare da parte aziendale, se dovrà essere pretesa una rappresentanza autorevole, attenzione dovrà essere rivolta nel caso di presenza delle più alte cariche aziendali. Una tale condizione, se può rappresentare oggettivamente un segnale di grande attenzione per i lavori che si andranno a svolgere da parte della commissione (o gruppo di lavoro), dall'altra la percentuale di difficoltà di incontro sarà maggiormente ricorrente, rallentando i tempi di lavoro.

### 3° elemento fondamentale – I punti irrinunciabili dell'Accordo

Un accordo, come detto, pur essendo "vuoto" e adattabile ad ogni esigenza, per rappresentare un documento comune e costituire prova certa di paritetica volontà ed impegno, deve contenere necessariamente, secondo una struttura libera, ma esaustiva, tutti gli elementi determinanti per la definizione degli obiettivi e delle regole di realizzazione di questi. Richiamando i punti prioritari e di essenziale determinazione, possiamo riassumerli nei 6 seguenti:

#### 1. *Il contesto aziendale e le necessità*

Occorre inquadrare il contesto aziendale nel quale l'accordo va ad agire (quanti lavoratori, quante lavoratrici – tipologie contrattuali presenti – orari di lavoro...), richiamando eventuali altri interventi regolativi interni aziendali in essere (contratti di secondo livello...).

Occorre descrivere e delineare le necessità che hanno determinato l'esigenza di giungere a stipulare l'accordo di clima aziendale. Tali esigenze dovranno essere caratterizzate da prioritari elementi di concretezza e pragmaticità (migliorare le pari opportunità agendo sul salario aggiuntivo, sull'orario flessibile...).

#### 2. *Il fine e l'obiettivo*

Deve essere descritto il fine e l'obiettivo/i per i quali si è approdati alla stipula dell'accordo aziendale.

Per quanto riguarda il fine, si dovranno mettere in evidenza le ragioni (concrete) motivazionali alla base dell'accordo, mentre per quanto riguarda l'obiettivo, si dovrà descrivere in maniera puntuale l'oggetto specifico dell'accordo, le azioni programmate, gli interventi da porre in essere, i costi e le risorse da impiegare nella realizzazione.

#### 3. *I soggetti beneficiari*

È importante inquadrare in modo chiaro e determinato i soggetti beneficiari degli interventi e degli effetti dell'accordo. Dovendo prevedere specifici obiettivi ed interventi per ciascun accordo, occorre necessariamente inquadrare la popolazione aziendale interessata dagli effetti delle azioni derivanti dall'accordo. Non è difatti un vincolo che gli effetti dell'accordo debbano essere rivolti all'intera popolazione lavorativa.

#### 4. *Gli attori dell'intervento*

Nell'accordo deve essere ben specificato chi deve attuare gli interventi e le azioni previste. È determinante per la buona riuscita degli effetti di un accordo, distribuire in modo chiaro le responsabilità delle azioni e delle realizzazioni di queste, sia di parte dirigenziale (spesso prioritarie) che da parte dei lavoratori. Nel caso si sia costituita una commissione (o un gruppo di lavoro) per la progettazione e redazione dell'accordo, si dovrà definire i termini del lavoro ad essa affidati e/o il ruolo che dovrà continuare a svolgere durante la vigenza dell'accordo e la sua messa in atto.

#### 5. *I tempi di realizzazione e le forme di monitoraggio e verifica*

Fondamentale in un accordo è la descrizione puntuale della tempistica degli interventi e delle fasi di progressione delle azioni. Correlate alla calendarizzazione degli interventi è fondamentale prevedere forme di monitoraggio e verifica costanti e puntuali. In questo senso, mai dimenticare che oltre alle più ricorrenti verifiche *ex ante* ed *ex post*, di grande importanza e valore è la verifica *in itinere* che serve per "timonare" le azioni (in corso d'opera) verso l'obiettivo prefissato.

## Responsabilità sociale di genere

---

*Diego Vecchiato*

Dirigente della Direzione Relazioni Internazionali  
Cooperazione internazionale  
Diritti umani e Pari opportunità  
Regione del Veneto

Porto con piacere il saluto dell'Assessore regionale alle Pari Opportunità, Marialuisa Coppola, a questo workshop che si inserisce in un importante percorso formativo e informativo sulla responsabilità sociale di genere, promosso dalla Commissione per la realizzazione delle Pari Opportunità tra Uomo e Donna della Regione del Veneto.

Si tratta di un'iniziativa che merita senz'altro apprezzamento sia in se stessa, sia nel quadro del complessivo impegno della Regione per l'affermazione delle pari opportunità.

Il tema della responsabilità sociale di genere è particolarmente interessante e avanzato, in quanto si collega con chiarezza ad una questione di fondo: qual è il ruolo di ciascun attore sociale nella difesa e promozione dei diritti umani? Nella specie, evidentemente, parliamo del ruolo delle imprese, e dei diritti delle donne.

Ed è proprio quella del collegamento tra diritti delle donne e diritti umani, la chiave di interpretazione delle varie attività poste in essere dalla Regione del Veneto sia nel settore delle pari opportunità, sia in quello della promozione della cultura dei diritti umani, con un attento utilizzo, in entrambi i settori, dei rispettivi strumenti normativi e amministrativi, e delle risorse finanziarie disponibili.

Una seconda chiave di lettura che mi sento di proporre alla vostra attenzione, è quella dell'integrazione, del collegamento, tra la promozione delle pari opportunità, e la promozione dello sviluppo sostenibile a tutti i livelli, in primo luogo quelli regionali e locali.

Sviluppo sostenibile per la cui promozione è senz'altro fondamentale il ruolo delle imprese, in un'ottica di partnership tra pubblico e privato per il conseguimento di obiettivi comuni.

L'Unione Europea presta da tempo una forte attenzione a queste tematiche. Nel 2001, la Commissione europea ha pubblicato il Libro Verde per promuovere la responsabilità sociale delle imprese, che contiene le linee guida europee in tema di responsabilità sociale di impresa. Della stessa,

viene formulata la seguente definizione: "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate".

Di seguito, la nuova "Agenda sociale europea 2005-2010" afferma che la parità tra donne e uomini è parte costitutiva nel modello sociale europeo, e dichiara che fondamentale per la sua realizzazione è l'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro, da sostenere anche attraverso politiche di migliore conciliazione tra la vita familiare e professionale delle donne e degli uomini.

In termini generali, quindi, la responsabilità sociale di impresa è uno strumento che può contribuire al raggiungimento degli obiettivi europei di competitività, occupazione, coesione sociale e protezione dell'ambiente.

È evidente che il conseguimento di tali obiettivi presuppone la completa integrazione della componente femminile della società.

La responsabilità sociale di impresa può essere quindi uno strumento per l'effettivo raggiungimento delle pari opportunità.

Nello stesso tempo, la non discriminazione, anche di genere, e l'attenzione alle risorse umane sono tasselli centrali dell'impegno delle imprese in ambito sociale: pertanto, adottare azioni positive a favore delle donne in un contesto organizzativo si configura come misura di responsabilità sociale di impresa.

Parliamo di una questione che è, nello stesso tempo, una sfida e una opportunità da non mancare.

Una sfida, perché agisce in un settore, quello produttivo, in cui l'affermazione delle pari opportunità è ancora carente, anche in società, come la nostra, in cui il livello di sviluppo economico è molto avanzato.

Un'opportunità, perché garantire l'eguaglianza di genere nel mondo dell'impresa consentirebbe di aprire importanti prospettive di crescita economica e sociale, grazie al pieno utilizzo delle inestimabili capacità femminili oggi spesso sottovalutate e sottoutilizzate.

È impensabile, infatti, che alle donne non vengano riconosciuti adeguati ruoli di protagonismo sociale e istituzionale, se consideriamo la forza, la creatività e la determinazione dell'apporto femminile nei diversi ambiti sociali in esso riesce a svilupparsi.

La Regione del Veneto intende continuare utilizzare al meglio i propri strumenti e le proprie risorse, e attivare quanto più possibile altre risorse e competenze locali, nazionali e comunitarie, allo scopo di accompagnare e

stimolare il percorso verso il conseguimento delle pari opportunità.

E questo sia con il sostegno a iniziative culturali, di ricerca e formazione che riescano a diffondere sul territorio una reale cultura delle pari opportunità, sia con progetti specifici di promozione di pratiche innovative di responsabilità sociale di genere nelle imprese del Veneto.

Senza dubbio, il ciclo di seminari che si conclude oggi rappresenta un momento importante di questo percorso, che mi auguro possa avere gettato le basi anche per future progettualità utili al territorio.

## Alcuni siti istituzionali di riferimento

### Commissione UE:

#### DG Impresa e Industria

[http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_en.htm)

#### DG Occupazione e Affari Sociali

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/index.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/index.htm)

#### CSR Europe - Rete europea di imprese e istituzioni per lo sviluppo della responsabilità sociale

<http://www.csreurope.org/>

#### Ministero della Solidarietà Sociale

<http://www.solidarietasociale.gov.it/SolidarietaSociale/tematiche/ResponsabilitaSociale/>

#### Ministero degli Affari Esteri - progetto "Sviluppo sostenibile attraverso il Global Compact"

<http://www.globalcompactitalia.org/>

#### UNI - Ente Nazionale Italiano di Unificazione (Progetto ISO 26000, nuova norma sulla CSR)

[http://www.uni.com/uni/controller/it/comunicare/articoli/2005\\_4/iso\\_26000\\_bangkok.htm](http://www.uni.com/uni/controller/it/comunicare/articoli/2005_4/iso_26000_bangkok.htm)

#### Progetto CSR Unioncamere

[www.csr.unioncamere.it](http://www.csr.unioncamere.it)

#### Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per i Diritti e le Pari Opportunità

(Normativa completa nazionale e comunitaria in tema di Pari Opportunità)

<http://www.pariopportunita.gov.it/>

#### Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le Politiche per la Famiglia

<http://www.politichefamiglia.it/documentazione/dossier/conciliazione-l-53/le-politiche-per-la-conciliazione.aspx>

### Commissione Nazionale Pari Opportunità

<http://www.pariopportunita.gov.it/cmparita/>

### Assessorato alle Politiche di Bilancio e alle Pari Opportunità Regione Veneto

<http://www.regione.veneto.it/Temi+Istituzionali/Organi+di+Garanzia/PariOpportunita/>

### Commissione Pari Opportunità della Regione Veneto

<http://www.regione.veneto.it/Servizi+alla+Persona/PariOpportunita/lacommissionepariopportunita.htm>

# Commissione per la realizzazione delle Pari Opportunità tra Uomo e Donna della Regione

La Commissione Pari Opportunità è stata istituita con L.R. 30 dicembre 1987, n. 62, e, nominata con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 289 del 12 dicembre 2006 e si avvale della collaborazione tecnica delle Direzione Relazioni Internazionali, Cooperazione internazionale, Diritti Umani e Pari Opportunità.

È istituita presso la Giunta regionale ed è organo consultivo della Regione nelle iniziative riguardanti le **politiche di genere**, per l'effettiva attuazione del **principio di parità e di pari opportunità sancito dalla Costituzione e dallo Statuto regionale**.

## Presidente

Simonetta Tregnago

## Vice Presidenti

Lorenza Leonardi

Michela Mainardi

## Componenti

Marina Marchetto Aliprandi

Gabriella Maria Avesani

Grazia Chisin

Roberta Donolato

Genni Forlani

Anna Palma Gasparini

Cristina Greggio

Mariantonietta Gusman Rizzi

Patrizia Martello

Maria Cristina Marzola

Margherita Maculan Carretta

Elena Maria Plebani

Sabrina Ravagnani

Francesca Ruta

## Consigliera di Parità

Lucia Basso