



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE

2023-2025

1. PREMESSA E METODOLOGIA DI LAVORO

Il principio di parità e di pari opportunità tra donne e uomini, nell'ambito della vita lavorativa e sociale, è teso alla rimozione degli ostacoli che si frappongono al conseguimento di una sostanziale uguaglianza tra i sessi e alla valorizzazione della differenza di genere nel lavoro e in ogni altro ambito sociale ed organizzativo. A tal fine, si intraprendono le cd. "azioni positive", che sono misure "speciali", "temporanee" e "preferenziali":

- "speciali", in quanto non generali, ma specifiche e ben definite, intervenendo in un determinato contesto, per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta;
- "temporanee", in quanto trovano applicazione finché si rilevi una disparità di trattamento tra uomini e donne;
- "preferenziali", in quanto pongono rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, con l'obiettivo di attuare interventi di valorizzazione del lavoro dei soggetti meno rappresentati, rompendo la segregazione verticale e orizzontale e riequilibrando la presenza dei soggetti meno rappresentati anche nei luoghi di vertice.

Fermo quanto appena detto, occorre, già in via preliminare, mettere in evidenza il fatto che le discriminazioni non si annidano solo nel rapporto tra generi, né vanno esaminate tenendo conto della sola dimensione quantitativa del fenomeno. In ragione di ciò, è parso opportuno arricchire i dati già raccolti ed elaborati nelle precedenti programmazioni con una serie di ulteriori rilevazioni, discendenti non solo da obblighi di legge, ma anche dai più recenti indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal Dipartimento per le Pari Opportunità, contenuti nelle Linee Guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni", del 07.10.2022. In sostanza, gli Enti vengono esortati ad ampliare la prospettiva di studio anche ad altri parametri, quali l'età, il rispetto della quota d'obbligo di assunzione dei portatori di disabilità ex L. n. 68/1999, gli andamenti in merito alla formazione e alla fruizione del part-time, di permessi e di congedi per motivi familiari, per offrire una panoramica completa e precisa sul livello di parità raggiunto: l'analisi di tali dati è descritta nel paragrafo 4, dedicato al contesto organizzativo, ed è resa più agevole nella comprensione mediante l'ausilio di tabelle e brevi commenti.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

In particolare, rispetto al parametro dell'età, già l'articolo 7 del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'articolo 21 della L. n. 183/2010, imponeva alle Pubbliche Amministrazioni di eliminare ogni forma di discriminazione tra generi basata, tra le altre cose, anche sull'età e, da ultimo, le Linee guida sopra menzionate evidenziano la necessità di non sorvolare su questo tema, ponendo una serie di suggerimenti. Quanto alla metodologia utilizzata, si è scelto di focalizzare l'attenzione sulle fasce di età «Under 40» e «Over 50» per le seguenti ragioni:

- il mercato divario generazionale presente nel nostro Ente può determinare differenti visioni nell'approccio al lavoro e alle relazioni sul lavoro;
- entrambe le fasce anagrafiche considerate si espongono a criticità, di segno opposto, capaci di riverberare effetti negativi non solo sul rapporto tra generi ma anche sull'intero funzionamento della macchina amministrativa.

Queste problematiche saranno trattate nei paragrafi 4 e 5, relativi, rispettivamente, al contesto organizzativo e agli obiettivi di questo Piano.

2. FONTI NORMATIVE

- L. n. 125/1991 "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro";
- L. n. 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili";
- L. n. 53/2000 "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città";
- D.Lgs. n. 165/2001, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche", in particolare gli articoli 7 e 57, così come sostituiti e modificati dall'articolo 21 della L. n. 183/2010;
- D.Lgs n. 198/2006, "Codice delle Pari Opportunità tra Uomo e Donna", così come modificato con D.Lgs n. 5/2010, che stabilisce, per la Pubblica Amministrazione, l'adozione di piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra donne e uomini;
- Direttiva del 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e il Ministro per i Diritti e le Pari Opportunità: "Misure per attuare parità e pari opportunità tra donne e uomini nella Pubblica Amministrazione";
- D.Lgs n. 81/2008 "Attuazione dell'articolo 1 della L n. 123/2007, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro";



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

- D.Lgs. n. 150/2009, in attuazione della L. n. 15/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni;
- L. n. 183/2010 (articolo 21) “Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, di aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l’impiego, di incentivi all’occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro”;
- Direttiva del 4 marzo 2011 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l’Innovazione e del Ministro per le Pari Opportunità: “Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”;
- L. n. 124/2015 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- L. n. 81/2017 “Misure per il lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”;
- Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri: “Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2, dell’articolo 14, della L. n. 124/2015 e Linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- Direttiva n. 1/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione: “Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del D.Lgs. n. 165/2001 – L. n. 68/1999 – L. n. 407/1998 – L. n. 25/2011”;
- Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione: “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di garanzia nelle amministrazioni Pubbliche”;
- Linee Guida del 07.10.2022 del Dipartimento della Funzione Pubblica, di concerto con il Dipartimento per le Pari Opportunità, sulla “Parità di genere nell’organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni”.

3. DURATA, FUNZIONE E DIFFUSIONE DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Il Comune di Brugherio, in continuità con il precedente Piano Triennale di Azioni Positive 2021-2023, approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 38 del 25.03.2021, inquadrando tale documento quale atto di durata triennale, soggetto ad aggiornamento



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

annuale, nel rispetto della normativa vigente, ha inteso predisporre un Piano di Azioni Positive 2023-2025 – d'ora innanzi PAP 2023-2025 – quale strumento di attuazione delle politiche di pari opportunità e di rimozione degli ostacoli che, di fatto, possono impedire la parità di trattamento e di opportunità tra uomini e donne, per quanto concerne l'occupazione, il lavoro e la retribuzione.

Il PAP 2023-2025, oltre a rispondere ad un obbligo di legge, si configura come determinante fattore di miglioramento dell'organizzazione, in quanto prevede politiche di tutela delle pari opportunità tra uomini e donne. Il Piano svolge la funzione di collettore di azioni, promosse dal datore di lavoro, finalizzate al perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, del rispetto e della valorizzazione delle differenze, della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, compatibilmente con l'organizzazione degli uffici e lo svolgimento dei servizi.

La diffusione dei contenuti del PAP 2023-2025 sarà garantita tramite l'utilizzo dei canali di comunicazione interna (a titolo esemplificativo sezione intranet dedicata), e i risultati raggiunti saranno monitorati e vigilati. Durante il periodo di vigenza, il personale dipendente potrà esprimere pareri, osservazioni, suggerimenti, dare consigli e/o informazioni che, alla scadenza, serviranno per l'adeguamento/redazione del Piano successivo.

4. CONTESTO ORGANIZZATIVO

Alla data del 31.01.2023, la macrostruttura dell'Ente risulta così costituita:

n. 1 Segretario Generale, a cui è attribuita la responsabilità della Sezione Organizzazione e Risorse Umane, Trasparenza e Anticorruzione e della Sezione Advocatura Civica.

n. 4 Dirigenti, ai quali è attribuita la responsabilità dei seguenti Settori:

- Settore Territorio¹,
- Settore Servizi Finanziari,
- Settore Servizi Alle Persone,
- Settore Servizi Istituzionali.

Alla data del 31.01.2023, l'organico dell'Ente è così costituito:

¹ Incarico dirigenziale a termine (articolo 110 del D.Lgs. n. 267/2000).



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Tabella 1

	DONNE	UOMINI	TOTALE
CATEGORIA INQUADRAMENTO			
B	17	13	30
C	49	33	82
D	31	14	45
Dirigenti	2	2	4
Segretario Generale	/	1	1
Totale	99	63	162

Come risulta dalla **Tabella 1**, è garantita la parità di genere nei ruoli gerarchicamente superiori (si veda la voce relativa ai Dirigenti) ed è preponderante la presenza femminile nelle diverse posizioni lavorative, oltre che nella complessiva dotazione organica: pertanto, presso questa Amministrazione non occorre mettere in atto misure volte a favorire il riequilibrio della presenza femminile, ai sensi dell'articolo 48, comma 1, del D.Lgs. n. 198/2006.

Tuttavia, rispetto all'ultima rilevazione disponibile, risalente alla data 01.01.2021 (PAP 2021-2023), si è registrata una complessiva riduzione del personale di n. 12 unità (da n. 174 a n. 162), n. 5 in categoria B e n. 7 in categoria C; inoltre, sebbene sia costante il dato relativo alla maggioranza numerica di presenze femminili in questo Ente (n. 99 donne e n. 63 uomini), particolarmente significative sono, da un lato, la diminuzione di 9 unità del contingente delle dipendenti inquadrature in categoria C (da n. 58 a n. 49), dall'altro, la, seppur leggera, crescita della popolazione maschile (da n. 61 a n. 63). La quota di dipendenti di genere maschile è stata anch'essa, comunque, interessata da riduzioni, ma di minor entità (n. 2 unità in categoria B); tuttavia, rivolgendo lo sguardo alla consistenza quantitativa delle categorie, va sottolineato il fatto che, per quanto concerne gli uomini, vi è stato un aumento di n. 2 unità in categoria C e di n. 1 unità in categoria D.

Non va, comunque, dimenticato il fatto che le annualità 2020-2021 sono state interessate dall'emergenza pandemica che ha fortemente inciso sul mercato del lavoro in generale, producendo notevoli effetti negativi: per quello che riguarda questo Ente, sul fronte del ricambio del personale, la pandemia ha determinato stagnazioni e rallentamenti.

Non si evidenziano indici di discriminazione nell'accesso alle varie categorie dall'esterno e alle progressioni verticali.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Come accennato in premessa, le recenti Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e del Dipartimento per le Pari Opportunità² individuano ulteriori parametri volti a misurare con maggior precisione la portata del rapporto tra generi, «allo scopo di potenziare l'impatto delle misure adottate e di monitorare l'efficacia delle azioni dell'Amministrazione a favore dell'uguaglianza di genere, da monitorare e rendere pubbliche con gli strumenti della Trasparenza».

Le grandezze analizzate, contenute nelle **Tabelle 2, 3 e 4**, attengono alla fruizione, riferita all'anno 2022, di istituti di flessibilità lavoro-vita privata, quali, rispettivamente, il part-time, i permessi previsti dalla L. n. 104/1992 e i congedi parentali previsti dalla L. n. 151/2001.

Per quanto riguarda il lavoro agile, pure preso in considerazione dalle predette Linee Guida, non è stato possibile offrire un dato certo, in quanto nell'Ente vi si è fatto ricorso solo durante il periodo pandemico e mai a regime: solo a seguito dell'approvazione del Regolamento del Lavoro Agile, obiettivo n. 5 di questa programmazione, dell'istituzione di un Piano per l'utilizzo del Lavoro Agile e della sottoscrizione degli accordi individuali saranno possibili la raccolta e il monitoraggio dei dati concernenti tale istituto.

Si evidenzia, inoltre, che tali misurazioni possono rendere più agevole la trasmissione dei dati desunti ad altri Enti terzi, ai fini delle attività di mappatura e di verifica di loro competenza³.

Tabella 2

CATEGORIA INQUADRAMENTO	PART-TIME				TOTALE
	DONNE	UOMINI	UNDER 40	OVER 50	
B	7	3	3	5	10
C	11	2	/	9	13
D	5	1	/	6	6
TOTALE Dipendenti	23	6	3	20	29

² Par. 6.1. intitolato "Misurazione del fenomeno", punto A. rubricato "Come misurare il fenomeno della parità di genere nell'accesso e nelle carriere della P.A." (pag. 12).

³ Si pensi, a titolo esemplificativo, all'inserimento dei dati relativi ai congedi parentali nel circuito Uniemens dell'INPS o all'inoltro dei dati sui permessi ex L. n. 104/1992 al Dipartimento della Funzione Pubblica.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Tabella 3

PERMESSI LEGGE n. 104/1992							
	DONNE	UOMINI	UNDER 40	OVER 50	TOTALE		N. GG/ANNO
CATEGORIA INQUADRAMENTO						DONNE	279
B	3	2	/	4	5	UOMINI	130
C	8	6	/	8	14	TOTALE	409
D	8	/	/	8	8		
TOTALE Dipendenti	19	8	/	20	27		

Tabella 4

CONGEDI PARENTALI							
	DONNE	UOMINI	UNDER 40	OVER 50	TOTALE		N. GG/ANNO
CATEGORIA INQUADRAMENTO						DONNE	378
B	1	/	/	/	1	UOMINI	/
C	8	/	3	2	8	TOTALE	378
D	3	/	3	/	3		
TOTALE Dipendenti	12	/	6	2	12		

Se, già dal punto di vista strettamente quantitativo, il dato sul rapporto tra generi, contenuto nella **Tabella 1**, mostra un quadro che stimola ulteriori osservazioni, dal punto di vista qualitativo, il resoconto risultante dalle tabelle soprastanti (**2, 3 e 4**) mette ancora di più in luce la differente situazione che vivono uomini e donne nell'Ente: infatti, ad una panoramica generale, le donne Over 50 ricorrono maggiormente alle diverse misure di conciliazione tra vita privata e lavoro disponibili.

Il dato che, però, appare più preoccupante è quello relativo alla fruizione dei congedi parentali: ciò che emerge è l'assoluta assenza di richieste provenienti dagli uomini circa l'utilizzo dei predetti congedi e ciò induce a dedurre che, in linea di massima, gli uomini siano più restii ad occuparsi del *menage* familiare, e che sia totalmente gravante sulle donne, per di più giovani, il peso della cura della prole. Tale assetto merita delle considerazioni, di ordine sociologico, circa lo stato di effettiva emancipazione femminile:

- la società tende a considerare le donne le sole a doversi preoccupare della crescita dei figli;
- in virtù di ciò, da un lato, molti uomini tendono a declinare le responsabilità familiari e a concentrarsi precipuamente sul lavoro, nella convinzione che provvedere al mantenimento economico e materiale del proprio nucleo sia un sufficiente contributo al benessere familiare, dall'altro lato, alcune donne continuano ad autoproclamarsi



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

custodi dei bisogni della famiglia e ad estromettere gli uomini dalle dinamiche di cura dei figli, rischiando, soprattutto se giovani, non solo di rimanere a lungo fuori dal mercato del lavoro, ma anche di avere notevoli difficoltà nel rientrarvi, specie se il profilo lavorativo d'interesse è elevato e connotato da competenze specialistiche, tali da rendere le conoscenze acquisite e possedute in breve tempo obsolete, se non prontamente e perennemente aggiornate.

Per completezza di informazione, non va trascurato il fatto che il dato in discorso si riferisce al 2022, anno nel corso del quale è intervenuta la riforma, tra le altre cose, proprio dell'istituto di cui si discute, ad opera del D.Lgs. n. 105/2022, che ha incentivato la fruizione del congedo parentale da parte degli uomini.

Di tale dato si effettueranno il monitoraggio e il rendiconto nell'ambito dell'aggiornamento al PAP.

Sulla base dei cenni fatti sulla fruizione degli istituti di flessibilità lavoro/vita privata poc'anzi affrontato, altro rilievo effettuato concerne l'età di tutto il personale, suddiviso per generi, ed è riportato dalle **Tabelle 5 e 6**.

Tabella 5

	UNDER 40	DONNE	UOMINI
CATEGORIA INQUADRAMENTO			
B	4	1	3
C	15	6	9
D	6	5	1
Dirigenti	/	/	/
Segretario	/	/	/
Totale	25	12	13



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Tabella 6

	OVER 50	DONNE	UOMINI
CATEGORIA INQUADRAMENTO			
B	20	10	10
C	47	31	16
D	32	21	11
Dirigenti	4	2	2
Segretario	1	/	1
Totale	104	64	40

Osservando tali tabelle, si rileva che:

- sul totale di n. 162 dipendenti, n. 25 (circa il 15%) si collocano nella fascia di età Under 40 e n. 104 (circa il 65%) nella fascia degli Over 50: emerge pertanto, che l'organico dell'Ente è sostanzialmente anziano (età media 50,2), in quanto la maggior parte del personale, comprensivo anche delle cariche dirigenziali, si inserisce nella fascia Over 50;
- effettuando una semplice sottrazione, si ricava il numero di dipendenti che appartiene alla fascia di età compresa tra i 40 e i 50 anni, che esula dal nostro studio (sono n. 33 in tutto, di cui n. 23 donne e n. 10 uomini, e costituiscono circa il 20% dell'organico dell'Ente): al riguardo, occorre evidenziare che, tra i dipendenti collocati nella fascia di età 40-50 anni, n. 8 (n. 4 uomini e n. 4 donne) compieranno 50 anni nel 2024, ragion per cui si può pervenire all'assunto che l'invecchiamento dell'Ente è inesorabilmente progressivo;
- mentre nell'ambito degli Under 40, la suddivisione tra uomini e donne è tendenzialmente omogenea, tra gli Over 50 poco più del 60% del personale è di genere femminile: tuttavia, si tratta di un dato che non è stato mai analizzato prima presso questa Amministrazione, pertanto, si provvederà a monitorarne l'andamento e a trarre le dovute conclusioni solo all'esito di tale attività, in sede di aggiornamento di tale programmazione;
- esaminando le varie categorie di inquadramento e tenendo in considerazione il solo fattore numerico, mentre sussiste, complessivamente, una prevalenza femminile nell'ambito degli Over 50, si ravvisa una preminenza maschile tra gli Under 40, in particolare nelle categorie B e C: è opportuno precisare che anche il dato in oggetto è



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

del tutto nuovo, pertanto, non si può affermare nulla di definitivo; tuttavia, si può osservare che, mentre nell'ambito degli Over 50 è confermata la tendenza della maggioranza di donne in organico in tutte le categorie professionali, tra gli Under 40 solo in categoria D si registra una decisa prevalenza femminile. Al riguardo, occorre essere ulteriormente esplicitivi: la categoria D Under 40 è costituita, oltre che da n. 1 Istruttore Direttivo Amministrativo, da n. 5 Assistenti Sociali, professione che è sempre più esercitata da donne, ragion per cui il dato relativo a tale livello di inquadramento, nella popolazione giovane dell'Ente, è in controtendenza rispetto ai risultati relativi alle altre categorie. Più avanti, le **Tabelle 10 e 11**⁴ riepilogheranno tutti i dati oggetto di esame, mostrando la consistenza del personale, suddivisa per generi, fasce di età, categorie di inquadramento e Settori o Servizi del Comune.

Proponendo altre riflessioni sul tema del *gap* generazionale, anche di carattere sociologico, nell'ambito di un'organizzazione complessa, con un considerevole numero di lavoratori, collocati in fasce di età molto distanti tra loro, si possono riscontrare diverse problematiche sulle quali occorre porre l'attenzione, al fine del loro superamento.

Solitamente, si è portati a pensare che i dipendenti Over 50 siano più soggetti al rischio di esclusione, connesso, in particolare, all'evoluzione tecnologica e digitale che ha interessato e continua ad interessare tutte le Pubbliche Amministrazioni: in verità, i più giovani, sebbene siano nativi digitali e più avvezzi all'utilizzo quotidiano dei diversi dispositivi informatici che il mercato tecnologico offre, per quanto riguarda le mansioni che dovranno in concreto svolgere, sono principalmente depositari di cognizioni teoriche, mentre i "veterani" dell'Ente sono in possesso di un bagaglio di esperienza e di saperi ampio, con il quale difficilmente si può competere; inoltre, si protrae, ormai, da quasi un ventennio il processo di innovazione digitale delle Pubbliche Amministrazioni, per cui gli Over 50 sono stati da tempo chiamati ad adoperare gli strumenti informatici nel corso dello svolgimento della loro prestazione lavorativa, pertanto, il rischio di esclusione degli stessi appena descritto è più paventato che reale.

Bisogna aggiungere, poi, che l'avanzare dell'età e l'avvicinarsi della fine della carriera possono porre la popolazione Over 50 in una condizione di timore verso il futuro, tale da renderli più restii alla socializzazione e alla cooperazione con i colleghi, al punto da non permettere il necessario passaggio di consegne funzionale all'organizzazione.

⁴ Rispettivamente, alle pagg. 15 e 16 del presente documento.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Un'altra criticità a cui gli Over 50 possono essere esposti, dopo molto tempo e soprattutto per via dell'esecuzione di compiti ripetitivi, è quello di perdere gradualmente l'entusiasmo e la voglia di mettersi in gioco e in discussione, con conseguente appiattimento dell'attività lavorativa e perdita di quello spirito di iniziativa che connotava i primi anni di servizio; a questo si aggiungono gli impegni e le maggiori preoccupazioni scaturenti dalla vita familiare e privata, nonché una salute più cagionevole. Viceversa, i giovani sono, tendenzialmente, pieni di energia e di aspettative, più motivati e disponibili all'apprendimento, più invogliati, in quanto esordienti, a costruirsi un determinato percorso di carriera: hanno, in linea di massima, più tempo libero, sebbene la loro routine giornaliera risulti essere ricca di impegni extralavorativi.

Proprio per queste condizioni, che rendono queste fasce di età diametralmente opposte, le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e del Dipartimento per le Pari Opportunità del 07.10.2022⁵ suggeriscono, tra i vari spunti indicati per introdurre o accrescere la sensibilità sulla cultura manageriale di genere, di sviluppare programmi sperimentali di *mentorship* che valorizzino il passaggio inter-genere oltre che inter-generazionale, con il precipuo scopo di incoraggiare il rispetto del confine tra i tempi di lavoro e quelli della vita privata: a ben vedere, l'attivazione di siffatti programmi sarebbe foriera di numerosi vantaggi, non solo in termini di miglior equilibrio tra impegni lavorativi e quelli della sfera privata. Il cosiddetto "passaggio di consegne", ovvero il trasferimento di informazioni e di competenze, va pensato come un'azione avente un moto circolare e non unidirezionale, con ricadute positive anche all'esterno: in altri termini, se tra giovani e meno giovani viene a crearsi uno scambio virtuoso di vedute e di saperi si avranno notevoli benefici non solo nei rapporti tra i dipendenti ma anche nell'intera organizzazione amministrativa. Scendendo nel dettaglio, dalla sinergia tra giovani e meno giovani nelle dinamiche lavorative derivano i seguenti effetti positivi a cascata:

- rinvigorismento del ruolo e maggiori stimoli per gli Over 50, in ragione dell'apporto offerto alla formazione dei colleghi più giovani;
- giovani più formati diventano collaboratori più validi e favoriscono l'alleggerimento dei carichi di lavoro, di solito gravanti sui dipendenti Over 50, in quanto impiegati da più tempo nell'Ente, con conseguente più equa distribuzione del lavoro e più ridotto arretrato;

⁵ Par. 6.3., intitolato "Cultura manageriale di genere", punto E, rubricato "Come incoraggiare il rispetto del confine tra i tempi di lavoro e quelli di vita personale" (pagg. 15-16).



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

- tale assetto di lavoro, in cui tutti fanno la propria parte, garantisce un ambiente proattivo e sereno e quindi un'Amministrazione più organizzata ed efficiente, in quanto anche l'assenza, per qualsiasi motivo, di un dipendente non determina lacune nel funzionamento degli uffici, in ragione della presenza di un "sostituto" capace di operare in autonomia;
- un clima di collaborazione reciproca tra tutti i dipendenti, specialmente all'interno di un singolo ufficio o di un singolo Settore, accresce e cementa il sentimento di appartenenza all'Ente ed ingenera maggior fiducia nell'Ente stesso, in quanto appare all'utenza più solido ed affidabile.

Inoltre, si rammenta che, da tempo, le fonti legislative e quelle contrattuali concepiscono la formazione del personale come motore del cambiamento e della modernizzazione della Pubblica Amministrazione per conseguire maggiore qualità ed efficacia dell'attività amministrativa, ragion per cui risulta cruciale e non più rinviabile la necessaria integrazione delle variegate competenze appartenenti alle diverse classi anagrafiche di dipendenti.

Sul fronte delle prospettive di carriera, occorre soffermarsi su un altro elemento di indagine, costituito dai titolari di Posizioni Organizzative e di Alte professionalità: in particolare, la tabella sottostante (**Tabella 7**) rappresenta la distribuzione di tali incarichi tra generi e tra le già note fasce di età.

Tabella 7

	TOTALE	DONNE	UOMINI	UNDER 40	OVER 50
POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTA PROFESSIONALITA'	10	6	4	/	8

Da tale tabella si evince che:

- sul totale di n. 10 Posizioni Organizzative/Alte Professionalità attribuite, n. 6 sono in capo alle donne, le restanti in capo agli uomini;
- sul totale delle Posizioni Organizzative/Alte Professionalità, n. 8 risultano affidate a dipendenti Over 50: i ruoli di responsabilità che residuano sono coperti da dipendenti appartenenti alla fascia di età compresa tra i 40 e i 50 anni.

Pertanto, sebbene sia salvaguardata la parità di genere, seppur sia di modesta entità la prevalenza delle donne in tali pregnanti funzioni, queste ultime sono, in via assoluta, prerogativa di soggetti con una più elevata età anagrafica. Rispetto a questa circostanza, tale



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

assetto appare, per certi versi, giustificabile nella misura in cui le responsabilità che derivano da tale investitura sono tali da spingere i Dirigenti a preferire dipendenti che abbiano un certo bagaglio conoscitivo e di esperienza, presuntivamente detenuto dal personale di più lungo corso. Occorre dire che anche tale rilievo non è stato oggetto di valutazione nell'ambito della precedente programmazione, motivo per il quale sarà sottoposto a controlli e verifiche in occasione dell'aggiornamento del presente Piano.

In tema di *empowerment* femminile, ovvero di accrescimento e rafforzamento della consapevolezza delle donne rispetto alle proprie capacità e competenze, il Dipartimento per le Pari Opportunità si sta muovendo, già da tempo, con iniziative strutturate di "fertilizzazione culturale", volte, tra le altre cose, a contrastare le difficoltà di accesso delle donne alle carriere tecniche e scientifiche, da sempre ad alta densità maschile: infatti, tali carriere costituiscono e costituiranno sempre più in futuro un importante bacino di opportunità professionali.

Pertanto, altro parametro di riflessione è quello relativo alla sussistenza di presenze femminili nell'ambito dei cosiddetti titoli S.T.E.M. (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*): si tratta di una serie di titoli di studio, di tenore universitario, ricadente nel settore scientifico e tecnico.

Tabella 8

	TOTALE	DONNE	UOMINI	UNDER 40	OVER 50
TITOLI S.T.E.M.	14	9	5	/	8

Per quello che interessa questa specifica programmazione, si osserva che, nell'Ente, la maggior parte dei titoli S.T.E.M. è posseduta da donne e questo è, senz'altro, un dato incoraggiante, segno dell'erosione della granitica associazione scienza/tecnica-uomo; tuttavia, sul totale, poco più della metà dei predetti titoli è detenuto da personale Over 50: non si segnalano Under 40, pertanto, della parte residua è titolare il personale tra i 40 e i 50 anni. In futuro, si dovrà, pertanto, monitorare e rendicontare anche questo parametro.

Proseguendo nel solco dell'*empowerment* femminile, anche la formazione assume una notevole importanza, evidenziata, da ultimo, anche dalla Contrattazione Collettiva: poiché in questo Ente la cura della formazione è di spettanza della Sezione Organizzazione e Risorse Umane ed è gestita mediante un software, in dotazione in tutto il Comune, che, per quello che



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

riguarda le funzionalità utilizzate dalla Sezione sopra citata, è stato recentemente implementato, non è stato possibile ricostruire con precisione l'ammontare delle ore o delle giornate di formazione usufruite dal personale nel corso del 2022. Pertanto, potendo, al più, offrire un dato approssimativo ed incompleto sulla formazione fruita, si ritiene più opportuno non contemplarlo all'interno di questo documento; tuttavia, a partire dal 2023, anche il dato sulla formazione sarà adeguatamente raccolto e controllato in vista della prossima programmazione.

Infine, rimanendo sul tema del superamento delle discriminazioni, più o meno legate a considerazioni di genere, è rilevante segnalare che, presso l'Ente, sono impiegate n. 13 persone, appartenenti alle categorie protette ex L. n. 68/1999, tutti assunti con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato. Tale ammontare di dipendenti garantisce la copertura della quota d'obbligo oltre il quantitativo minimo previsto dalla legge per questo Ente (n. 8).

Per quanto riguarda le categorie di inquadramento, n. 9 sono inquadrati nella categoria B, n. 1 in categoria C e n. 3 in categoria D.

Sul fronte del regime orario, n. 6 sono in part-time, variamente quantificato, e n. 7 a tempo pieno.

Nell'ambito del rapporto tra generi, n. 9 sono donne e n. 4 uomini.

Infine, quanto all'età, n. 3 sono Under 40 e n. 10 Over 50.

Anche questi dati non sono mai stati oggetto di studio e di monitoraggio nell'ambito della presente programmazione, pertanto, si prevedono aggiornamenti e controlli futuri.

Inoltre, sarebbe opportuno non limitarsi a riportare i dati appena esaminati da un punto di vista meramente quantitativo e qualitativo, come sopra descritti, ma tenere conto anche di aspetti relativi alle concrete condizioni di lavoro dei dipendenti interessati.

Di seguito, si riportano le **Tabelle 10 e 11**, sincretiche di tutti i dati finora raccolti, elaborati e mostrati ai fini del PAP 2023-2025.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Tabella 10

Settori o Sezioni	Categoria inquadramento	Donne	Uomini	Under 40	Over 50	P.O. o Alta Professionalità		TOTALE dipendenti	162
Segretario Generale		/	1	/	1				
Servizi Istituzionali	B	8	4	4	5	1	uomo over 50	46	
	C	10	16	9	13				
	D	3	4	/	5				
	Dirigente	/	1	/	1				
Servizi alle Persone	B	7	1	/	5	3	2 donne e 1 uomo (tutti over 50)	52	
	C	20	5	3	17				
	D	13	5	5	11				
	Dirigente	1	/	/	1				
Servizi Finanziari	B	1	/	/	1	2	1 donna e 1 uomo over 50	21	
	C	7	4	1	4				
	D	4	4	/	7				
	Dirigente	1	/	/	1				
Territorio	B	1	8	/	9	3	2 donne (1 over 50) e 1 uomo over 50	36	
	C	10	7	2	10				
	D	8	1	/	7				
	Dirigente	/	1	/	1				
Organizzazione e Risorse Umane, Trasparenza e Anticorruzione	B	/	/	/	/	Nessuna		5	
	C	2	1	/	3				
	D	2	/	1	1				
Avvocatura	B	/	/	/	/	1	donna over 50	1	
	C	/	/	/	/				
	D	1	/	/	1				
		99	63	25	104	10			



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Tabella 11

		Under 40	Over 50
Servizi Istituzionali	B	1 donna e 3 uomini	4 donne e 1 uomo
	C	4 donne e 5 uomini	5 donne e 8 uomini
	D		2 donne e 3 uomini
Servizi alle Persone	B		4 donne e 1 uomo
	C	1 donna e 2 uomini	14 donne e 3 uomini
	D	4 donne e 1 uomo	8 donne e 3 uomini
Servizi Finanziari	B		
	C	1 donna	3 donne e 1 uomo
	D		3 donne e 4 uomini
Territorio	B		1 donna e 8 uomini
	C	2 uomini	7 donne e 3 uomini
	D		6 donne e 1 uomo
Organizzazione e Risorse Umane, Trasparenza e Anticorruzione	B		
	C		2 donne e 1 uomo
	D		

5. OBIETTIVI

Alcuni degli obiettivi del triennio 2023-2025, ad una prima lettura, potrebbero apparire meramente “ripetitivi” di quelli del triennio 2021-2023, ma rappresentano le misure preferenziali per porre rimedio a eventuali discriminazioni. Conseguentemente non possono che essere “di mantenimento” rispetto all’interiorizzazione di comportamenti di valorizzazione del lavoro delle donne e per la “stabilizzazione” della presenza femminile nei luoghi di vertice. Altri obiettivi, invece, sono stati revisionati, altri ancora sono del tutto nuovi e il loro perseguimento deriva, oltre che dall’attuazione di obblighi di legge, anche dalla realizzazione dei recenti indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, di concerto con il Dipartimento per le Pari Opportunità, citati in premessa e tra le fonti normative.

L’attenzione alle politiche di genere è sottesa a tutti gli obiettivi del Piano, non solo, dunque, a quelli di *welfare* più specificamente dedicati alle donne, in quanto, essendo la maggior parte dei lavoratori di sesso femminile, di fatto, i beneficiari –diretti o indiretti– di tutti gli obiettivi risultano essere in particolare le donne lavoratrici. Per questo motivo, anche i temi dello *smart working* e del sostegno ai dipendenti in condizione di salute precaria si inseriscono nella complessiva azione di sostegno alla famiglia ed alle persone in condizioni di fragilità.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

Pertanto, il PAP 2023-2025 viene adottato al fine di proseguire nella realizzazione dei seguenti obiettivi:

OBIETTIVO 1:

Istituire il Comitato Unico di Garanzia (CUG).

In data 17.01.2023, il Comune ha posto in essere le seguenti azioni:

- ha inoltrato un comunicato alle Organizzazioni Sindacali firmatarie del CCNL del Comparto Funzioni Locali, effettivamente presenti nell'Ente, al fine di invitarle a designare i componenti, effettivi e supplenti, di loro competenza;
- ha diramato un avviso nei confronti di tutto il personale dei livelli, finalizzato alla raccolta di candidature, eventualmente da vagliare mediante un colloquio accertativo del possesso, da parte degli interessati, delle necessarie conoscenze per ricoprire il ruolo, per individuare i membri in rappresentanza dell'Amministrazione.

OBIETTIVO 2:

Garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di reclutamento e gestione del personale.

Il Comune si impegna a porre in essere le seguenti azioni:

- assicurare la presenza femminile nella composizione delle commissioni giudicatrici dei concorsi pubblici, osservando la riserva a favore delle componenti femminili;
- prevedere nella composizione delle commissioni giudicatrici esperti di *assessment* o psicologi del lavoro, cui affidare la fase di valutazione delle *soft skills*, in coerenza con il modello delle competenze adottato;
- curare la composizione delle commissioni giudicatrici - oltre che nell'equilibrio di genere - anche valutando come criterio preferenziale il possesso di una specifica formazione sulle tematiche dell'inclusione e del *diversity management* ed evitando la nomina di membri dichiaratamente portatori di pregiudizi di genere e di altro tipo;
- formare su queste tematiche il proprio personale addetto al reclutamento, in modo da avere un presidio interno in grado di offrire supporto alle commissioni e assicurare l'adeguato sviluppo della procedura;
- favorire, sussistendone le condizioni di professionalità, il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi.



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

OBIETTIVO 3:

Promuovere le pari opportunità e il *mentorship* in materia di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale, nonché favorire la diffusione della cultura della *leadership* al femminile.

Il Comune si impegna:

- a riconoscere e valorizzare le professionalità esistenti all'interno dell'Ente, siano esse derivanti da titolo di studio sia da percorso di esperienza e funzioni maturate nell'ambito dell'attività lavorativa;
- ad organizzare ed assicurare corsi di formazione a tutto il personale, sia esso femminile o maschile, in orari e luoghi accessibili a tutti i dipendenti;
- a rendere disponibile una formazione di base obbligatoria per tutto il personale, sul modello di quanto accade per il contrasto alla corruzione, anche in autoformazione con moduli *e-learning*;
- organizzare iniziative di formazione specifica sull'*empowerment* femminile;
- a garantire il reinserimento lavorativo del personale che sia rimasto assente per un lungo periodo a vario titolo (maternità, malattia, esigenze familiari, ecc.) attraverso forme di accompagnamento formativo, finalizzate a colmare eventuali lacune e mantenere così le competenze acquisite;
- a sviluppare programmi sperimentali di *mentorship* che valorizzino il passaggio di esperienze inter-generazione oltre che inter-generazionale;
- a organizzare e garantire formazione e *tutoring* al personale dipendente oggetto di provvedimenti di trasferimento ad altre funzioni (c.d. mobilità interna) adottati sia d'ufficio sia su richiesta dello stesso dipendente.

OBIETTIVO 4:

Tutelare l'ambiente di lavoro da casi di molestie, pressioni, *mobbing* e/o discriminazioni.

Il Comune si impegna:

- a garantire che, sul posto di lavoro, vengano attivati interventi finalizzati a ridurre e a superare situazioni conflittuali legate in particolare a:
 - pressioni o molestie sessuali;
 - casi di *mobbing*;
 - atteggiamenti miranti ad avvilire la/il dipendente, anche in forma indiretta;
 - atti vessatori correlati alla sfera privata della/del dipendente;



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

- a operare il monitoraggio specifico delle infrazioni disciplinari riconducibili alle questioni di genere, con eventuale adeguamento dei codici di comportamento e dei codici disciplinari per il rinforzo al contrasto del fenomeno.

OBIETTIVO 5:

Avviare la procedura per attuare nuove modalità spazio-temporali di svolgimento dell'attività lavorativa (cosiddetto lavoro agile o *smart working*).

Il Comune, si impegna a porre in essere le seguenti azioni:

- adottare il Regolamento sul lavoro agile, in ossequio all'obbligo discendente dall'articolo 63 del CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022, quale strumento non solo di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, ma anche di attrazione nel pubblico impiego di giovani professionalità, legate alla digitalizzazione e, dunque, idoneo a sviluppare un nesso con le competenze di area S.T.E.M., nel quale siano individuate le modalità attuative dello stesso prevedendo, per le attività che possono essere svolte in *smart working*, criteri di priorità per l'accesso allo stesso;
- siano individuate le attività che non sono compatibili con le innovative modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa;
- siano attribuiti criteri di priorità a favore di coloro che si trovino in situazioni di svantaggio personale, sociale e familiare e dei/delle dipendenti impegnati/e in attività di volontariato;
- sia favorita la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso un'organizzazione del lavoro non più necessariamente incentrata sulla presenza fisica ma su risultati obiettivamente misurabili;

Il Comune si impegna, altresì, a garantire che i dipendenti che si avvalgono delle nuove modalità di lavoro:

- non siano solo di genere femminile, al fine di ridurre il rischio che diventino terreno di discriminazione sostanziale;
- non vengano esclusi dal contesto lavorativo, dai percorsi informativi e formativi di crescita personale, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali;
- non vengano esclusi dai percorsi informativi e formativi di crescita professionale.

OBIETTIVO 6

Assicurare l'*accountability* dell'amministrazione sulle politiche di genere



CITTA' DI BRUGHERIO

(PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA)

- realizzare uno spazio informativo nella sezione "Amministrazione trasparente", contenente i dati aggiornati sulle grandezze e gli indicatori rilevanti per le politiche di genere.