



GUIDA

alla realizzazione del Bilancio di Genere degli Enti Locali



REGIONE
PIEMONTE



IRES
PIEMONTE



REGIONE PIEMONTE

Assessorato alle Pari Opportunità

Via Avogadro 30 – 10121 Torino
assessorato.pariopportunita@regione.piemonte.it
Assessore Giovanna Quaglia

Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale

Settore Affari generali e Pari Opportunità per tutti
P.zza Castello 165 – 10122 Torino

Gruppo di lavoro:

Monica Andriolo, Magda Zanoni,
Martino Grande

Sono autrici del volume:

Monica Andriolo
Magda Zanoni

Coordinamento scientifico:

S.&T. soc. coop

Coordinamento organizzativo:

Martino Grande

Ufficio Editoria IRES:

Maria Teresa Avato, Laura Carovigno

Impaginazione:

kividesign.it


IRES Piemonte e il gruppo di lavoro vogliono esprimere un ringraziamento particolare ai componenti del **Tavolo strategico di condivisione** per il prezioso contributo all'elaborazione del presente documento, in particolare a Enzo Cucco (Regione Piemonte), Amalia Neirotti (Presidente ANCI Piemonte), Giulia D'Ottavio (Legautonomie Piemonte), Gino Anchisi (Unione delle Province Piemontesi), Annunziata Nicodemi (Dipartimento Pari Opportunità)

©2011 IRES

Istituto di Ricerche Economico-Sociali del Piemonte
via Nizza 18 – 10125 Torino
Tel. 011/6666411 – Fax 011/6696012
www.ires.piemonte.it

ISBN 978-88-96713-28-0

Si autorizza la riproduzione, la diffusione e l'utilizzazione del contenuto del volume con la citazione della fonte.



La Guida per la redazione del Bilancio di genere è uno strumento che la Regione Piemonte mette a disposizione degli Enti Locali come strumento ordinario per superare la fase di sperimentale applicazione delle indicazioni per la redazione del Bilancio di genere.

Un obiettivo possibile grazie all'esperienza acquisita dalla Regione attraverso la terza edizione del proprio Bilancio di genere, ma anche tenendo conto delle positive esperienze degli Enti Locali piemontesi. Questo lavoro concretizza l'impegno normativo assunto dalla Regione Piemonte con la Legge Regionale 18 marzo 2009 n. 8 "Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte e disposizioni per l'istituzione dei Bilanci di genere", che, oltre alla redazione del Bilancio di genere regionale, prevede anche la definizione di Linee Guida e la connessa redazione di un "Vademecum" che ne promuova l'adozione presso gli Enti Locali.

Si propone di porre la lettura di genere del bilancio in connessione con il ciclo della performance definito dalla Riforma Brunetta, affinché il Bilancio di genere possa rappresentare ed essere percepito come strumento di ammodernamento e razionalizzazione dell'Amministrazione Pubblica.

Nella loro autonomia, gli Enti Locali sono chiamati a condividere il metodo proposto con l'obiettivo di un'ampia adesione al progetto, che consentirà una lettura territoriale vasta, favorendo l'adozione di tecniche di benchmarking.

Giovanna Quaglia
Assessore regionale al Bilancio e Pari Opportunità

PREMESSA	6
INTRODUZIONE	8
PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO DI GENERE.	10
ALCUNE INDICAZIONI STRATEGICHE E METODOLOGICHE	
1.1 IL BILANCIO DI GENERE COME STRUMENTO DI PERFORMANCE	11
1.2 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL BILANCIO DI GENERE	13
1.3 IL QUADRO NORMATIVO A CUI FARE RIFERIMENTO	17
1.4 LE MODALITÀ DI APPLICAZIONE DEL BILANCIO DI GENERE	26
COME REDIGERE IL BILANCIO DI GENERE. UN MANUALE APPLICATIVO	29
2.1 L'INDICE DEL BILANCIO DI GENERE	30
2.2 COME COSTRUIRE IL BILANCIO DI GENERE	34
1. Analisi del contesto	35
2. Analisi delle politiche e dei programmi	46
3. Riclassificazione del bilancio secondo il genere	51
4. Analisi del personale	56
5. Analisi delle attività	60
6. Individuazione di obiettivi e azioni di miglioramento	70
IL SISTEMA INFORMATIVO A SUPPORTO DEL BILANCIO DI GENERE SCHEDE DI RILEVAZIONE	73
ANALISI DEL CONTESTO	74
RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO SECONDO IL GENERE	87
ANALISI DEL PERSONALE	93
ANALISI DELLE ATTIVITÀ	97
BIBLIOGRAFIA	107
BIBLIOGRAFIA RELATIVA ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE	108
BIBLIOGRAFIA RELATIVA ALLA RIFORMA "BRUNETTA" DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	111



PREMESSA

La Regione Piemonte, alla terza edizione del proprio Bilancio di Genere, prendendo atto delle positive esperienze degli Enti Locali piemontesi (Province, Comuni, Comunità Montane), vuole favorire la lettura di genere del bilancio pubblico quale strumento consueto di lavoro, mettendo a disposizione linee guida che permettano di andare oltre una fase ancora sperimentale.

Questo lavoro intende dare concretezza all'impegno normativo assunto dalla Regione Piemonte con emanazione della Legge Regionale 18 marzo 2009 n. 8 "Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte e disposizioni per l'istituzione dei bilanci di genere", che, oltre alla redazione del Bilancio di genere regionale, all'art. 5 prevede anche la definizione di Linee Guida e la connessa redazione di un "Vademecum" che ne promuova l'adozione presso gli Enti Locali.

Viene proposta una **metodologia unitaria** che, partendo dalla normativa, potrà essere sostenuta soprattutto dalla prassi e che, grazie ad una applicazione condivisa da più Amministrazioni, consenta di procedere a confronti spaziali e alla produzione di valori medi ed elaborazioni statistiche per meglio interpretare le informazioni raccolte a livello locale. Nella loro autonomia, gli Enti Locali sono pertanto invitati a condividere il metodo proposto con l'obiettivo di generare un'ampia adesione al progetto che consentirà una lettura territoriale vasta, con la costruzione di una "banca dati", favorendo la crescita di un modello fortemente innovativo nel panorama italiano.

Dal punto di vista metodologico, si propone di porre **la lettura di genere del bilancio in connessione con il ciclo della performance definito dalla Riforma Brunetta**, definendo il Bilancio di genere come strumento di ammodernamento e di razionalizzazione dell'Amministrazione Pubblica secondo criteri di qualità dei servizi, coerenza e adeguatezza con la domanda, efficacia, trasparenza, nonché efficienza e contenimento dei costi. Il Decreto Brunetta offre infatti una strada nuova di interpretazione del Bilancio di genere, facendone metodologia integrabile al ciclo della performance rispetto a più elementi, che possono divenire "punti di convergenza" e stimoli di reciproco arricchimento, in una logica di sistema in cui i diversi strumenti di analisi a disposizione dell'Amministrazione possano considerarsi complementari e raccordabili tra loro, in quanto tutti finalizzati allo scopo prioritario di consentire il miglior funzionamento possibile dei meccanismi politici, programmatici e amministrativi dell'Ente nell'interesse delle comunità locali, ben sapendo che tutto ciò costituisce un elemento di competitività territoriale e di crescita economica e sociale.

Il raccordo tra lettura di genere del bilancio e gestione ciclo della performance si pone, più in generale, in coerenza con la lettura di tutti gli interventi e le strategie dell'Amministrazione Pubblica con una metodologia di **gender mainstreaming**, secondo quella prospettiva che conduce a considerare le politiche di genere parte integrante e ordinaria dell'agenda politica e programmatica, della capacità di governance e di performance dell'Amministrazione Pubblica.

Leggere le politiche, i programmi e le scelte di bilancio in una prospettiva di genere significherà, allora, superare un'ottica di ricerca di soluzioni ad esigenze e bisogni personali del "soggetto femminile", per divenire, invece, elemento di innovazione che possa guidare a scelte più rispondenti sia alle esigenze di crescita e di competitività del territorio, sia ai bisogni soggettivi della popolazione (femminile e maschile).

In questo quadro il Bilancio di genere non è solo modalità di lettura trasparente del bilancio, ma anche strumento privilegiato di attuazione di strategie di pari opportunità e di uguaglianza idonee a costruire quel **"modello sociale europeo"** che chiede promozione umana ad ampio spettro. Ne deriva l'opportunità di creare una relazione privilegiata con la **responsabilità sociale**, intesa non tanto come richiamo a una possibile confluenza strategica e metodologica tra Bilancio di genere e Bilancio sociale (che rappresenta, anch'esso, impegno forte della Regione Piemonte), quanto come elemento che, se metodicamente e coerentemente declinato insieme alla prospettiva di genere e all'approccio di performance, può concorrere a realizzare una governance e uno sviluppo secondo criteri di equità, sostenibilità, efficacia e risparmio.

Il Bilancio di genere può allora rappresentare strumento funzionale alla migliore gestione della finanza pubblica e metodologia che, aiutando ad applicare il Patto di Stabilità e il federalismo fiscale in forma congrua e coerente con le caratteristiche dell'Ente, può garantire che riduzioni della spesa o degli investimenti non ricadano prioritariamente o esclusivamente sulla popolazione femminile e non si configurino come elemento di discriminazione.

INTRODUZIONE

Partendo dalle indicazioni metodologiche e strategiche di fonte istituzionale comunitaria e nazionale, nonché dall'esperienza in campo di Bilancio di genere della stessa Regione Piemonte e di altre Pubbliche Amministrazioni, il presente Vademecum propone una raccolta ragionata di metodi e strumenti applicabili dalle Amministrazioni Locali piemontesi.

L'intento è quello di **diffonderne l'applicazione nelle Amministrazioni Comunali piemontesi e nelle loro aggregazioni**, nella consapevolezza che il Bilancio di genere, leggendo l'utilizzo e l'impatto delle risorse economiche e delle attività della Pubblica Amministrazione sulle persone, può concretamente sostenere l'Amministrazione a mettere in atto una migliore capacità di risposta delle politiche alla cittadinanza.

Un'applicazione diffusa dello strumento potrà attivare un proficuo scambio di esperienze secondo quella logica di benchmarking che è considerata centrale dalla Riforma Brunetta per il buon funzionamento della macchina amministrativa pubblica.

Essenziale, a questo scopo, risulta una forte motivazione da parte delle Amministrazioni e pertanto il presente Vademecum intende proporsi non come "adempimento burocratico", bensì come strumento che possa accompagnare le Amministrazioni Comunali piemontesi alla progressiva diffusione e relativo radicamento della redazione del Bilancio di genere.

In funzione dell'effettiva **applicabilità**, le indicazioni attuative che vengono proposte in questo Vademecum potranno essere comunque declinate (ed eventualmente ampliate) in modo coerente alle singole realtà locali, tenendo conto dell'ampiezza territoriale, della modalità di gestione delle spese, della tipologia e della modalità di erogazione dei servizi, dell'attuazione delle politiche.

In particolare, i Comuni più piccoli potranno applicarle secondo una logica di "clusterizzazione", ovvero anche attraverso raggruppamenti secondo affinità territoriali, gestionali, di servizi. Ciò consentirà, da un lato, di dare il dovuto riconoscimento alla realtà amministrativa comunale come interlocutore privilegiato per la cittadinanza, capace di leggerne le specificità e di dare risposte adeguate alle singole esigenze, dall'altro di potenziare quella necessità di razionalizzazione delle attività che rappresenta sfida prioritaria in funzione di una effettiva efficacia ed efficienza del servizio pubblico.

COME LEGGERE LA GUIDA

La guida si propone come **strumento applicativo** in cui è possibile trovare indicazioni pratiche per la redazione del Bilancio di genere e, insieme, tutte quelle informazioni teoriche necessarie per una completa e corretta conoscenza del documento: per questo esso è strutturato in sezioni, logicamente susseguenti l'una all'altra.

PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO DI GENERE – ALCUNE INDICAZIONI STRATEGICHE E METODOLOGICHE

Contiene le indicazioni di fondo indispensabili affinché l'Amministrazione possa comprendere e fare propri i principi di riferimento del Bilancio di genere

Rappresenta un inquadramento teorico che è essenziale possedere prima di procedere alla redazione del documento, poiché ne fornisce le motivazioni, i criteri guida, gli obiettivi, la normativa, le diverse modalità applicative.

COME REDIGERE IL BILANCIO DI GENERE – UN MANUALE APPLICATIVO

Contiene le specifiche tecniche necessarie per la redazione del Bilancio di genere, proponendo metodologie, strumenti, indicazioni pratiche

Partendo da un indice ragionato del Bilancio di genere, fornisce per ciascuna sezione del documento una mappatura dei contenuti, delle fonti e delle modalità di reperimento dei dati, delle metodologie per elaborare le informazioni e propone, infine, alcune specifiche suggestioni che possono supportare concretamente l'Amministrazione nella costruzione del Bilancio di genere.

IL SISTEMA INFORMATIVO A SUPPORTO DEL BILANCIO DI GENERE – SCHEDE DI RILEVAZIONE

Contiene una serie di tabelle come supporto strumentale per la raccolta e la elaborazione dei dati quantitativi

Secondo le modalità operative esposte nella Sezione 2), vengono fornite alcune schede di lettura finalizzate alla raccolta dei dati quantitativi utili alla redazione del Bilancio di genere.

Le schede rappresentano strumento tecnico di facile compilazione per il raggiungimento di una soglia quantitativa soddisfacente di raccolta di informazioni.

L'utilizzo diffuso da parte delle Amministrazioni comunali delle schede qui proposte consentirà una schematizzazione unitaria dei dati, nella prospettiva di costruire una banca dati che raccolga informazioni omogenee e comparabili su tutto il territorio del Piemonte.

[A questo scopo, le schede di rilevazione vengono fornite anche in formato .xls come strumento immediatamente utilizzabile per la raccolta e sistematizzazione dei dati].



SEZIONE 1

PERCHÉ REDIGERE
IL BILANCIO DI GENERE

ALCUNE INDICAZIONI
STRATEGICHE E METODOLOGICHE

1.1 IL BILANCIO DI GENERE COME STRUMENTO DI PERFORMANCE

Il Bilancio di genere ha come propria specificità l'assunzione di una **prospettiva gender oriented**, essendo finalizzato a leggere le politiche e l'operato dell'Amministrazione comprendendone i differenti impatti su donne e uomini e orientando le politiche pubbliche a tenere conto delle differenze di genere.

Punto essenziale di riferimento è **il genere**, in quanto carattere fondamentale dell'identità e della soggettività di ogni persona e ricchezza fondamentale per la società, ma anche elemento di stratificazione sociale, non scevra dal pericolo di una uguaglianza semplificata, appiattita sulla "universalità" valoriale di un unico sesso: la proposta fatta propria dal Bilancio di genere è, allora, quella di considerare la differenza tra donne e uomini come risorsa positiva, postulando il raggiungimento di condizioni di uguaglianza tra soggetti di pari valore attraverso un percorso che sia in grado di valutarne le diverse caratteristiche, portatrici sia di bisogni ed esigenze a cui l'Amministrazione è chiamata a rispondere, sia di competenze e potenzialità che l'Amministrazione è chiamata a valorizzare.

L'analisi delle scelte e dell'operato della Pubblica Amministrazione considerandone **l'impatto sulle persone**¹ assume valenza particolare in una situazione come quella attuale di perdurante crisi e di conseguente necessaria esigenza di cambiamento: la lettura di genere del bilancio diviene allora strumento per guidare la governance pubblica secondo criteri equi, equilibrati e socialmente responsabili, in funzione di obiettivi di efficacia e di efficienza attraverso il miglioramento della spesa.

Ne deriva il suggerimento di porre, innovativamente, il Bilancio di Genere in stretto raccordo con la recente **Riforma della Pubblica Amministrazione**, che chiede una migliore performance coniugandola con un sempre più oculato utilizzo delle risorse (economiche, ma anche umane), con una declinazione coerente di qualità, efficacia, efficienza. Si tratta di una sfida importante anche per il Bilancio di genere, che può fare propria la finalità del ciclo della performance della Riforma Brunetta di "*assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale*" (D.Lgs. 150/2009, art. 2), ponendo come impegno centrale per la Pubblica Amministrazione quella misurazione delle politiche pubbliche e della capacità di spesa che è cogente in una fase storica in cui la riduzione delle risorse disponibili porta alla necessità di una lettura sofisticata delle ricadute della spesa, affinché l'attore pubblico possa mantenere una prestazione di servizi di qualità, equa, orientata a raggiungere i parametri definiti dal modello sociale europeo.

1 L'interesse alla persona sollecita l'attenzione alle specificità individuali che riguardano anche altri ambiti, legati ad altre dimensioni (etnia, religione o convinzioni personali, disabilità, età, orientamento sessuale) e ad altri possibili ambiti di differenza (sociale, occupazionale, professionale, salariale, ecc.), in coerenza con l'obiettivo, sempre più incardinato nelle politiche europee, di perseguire condizioni di uguaglianza per tutti. Nel Bilancio di genere resta prioritaria l'attenzione alle differenze tra donne e uomini, tuttavia il progressivo ampliamento del concetto di pari opportunità può aprire potenziali spazi a leggere il bilancio anche con sensibilità verso altre tipologie di differenza.

Il Bilancio di genere declinato in relazione logica e strutturale con il ciclo della performance è allora:

1. strumento di **presa di consapevolezza** non solo dell'azione programmatica e progettuale dell'Ente, della sua erogazione di servizi, dei costi affrontati, ma soprattutto della capacità di rispondere alle esigenze della cittadinanza, in una logica di costante miglioramento;
2. strategia di **trasparenza e valutazione**, dove centrale deve essere una comunicazione mirata, semplice, efficace che renda comprensibile e valutabile la coerenza fra scelte politiche, gestionali, amministrative.

Il Bilancio di genere potrà, allora, positivamente rivolgersi a una pluralità di **destinatari**:

I DECISORI POLITICI	potranno avere una conoscenza più approfondita sulle caratteristiche ed esigenze della popolazione e potranno meglio definire obiettivi e strategie
IL PERSONALE DIPENDENTE	conseguirà elementi utili per meglio gestire le proprie scelte e rispondere all'utenza; rafforzerà il senso di appartenenza all'Ente, la consapevolezza sulla capacità di impatto del servizio erogato; acquisirà maggiore responsabilità, migliore performance ed efficienza, migliori condizioni di lavoro
GLI ATTORI CHE OPERANO SUL TERRITORIO E INTERAGISCONO CON L'AMMINISTRAZIONE ("STAKEHOLDERS")	avranno a disposizione uno strumento che facilita la negoziazione, il confronto, la partecipazione e potranno disporre di dati utili per la loro azione e avere spunti per renderla più efficace
LA CITTADINANZA	riceverà un'informazione chiara e lineare sull'utilizzo delle risorse pubbliche e sui meccanismi di gestione dell'Amministrazione, conoscerà le strategie di intervento, gli obiettivi e i servizi che riceve

1.2 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL BILANCIO DI GENERE

Introdurre la prospettiva di genere come elemento di lettura del bilancio e come strategia di performance è fattore che può efficacemente rispondere a quegli obiettivi di ottimizzazione, di efficienza e di trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni, nonché di riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di governance e di gestione delle risorse che vengono fortemente richiesti dalla Riforma Brunetta.

In questa logica, le pari opportunità, prima ancora di essere strumento di tutela della condizione femminile, vengono proposte come leva importante per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della qualità dei servizi, inserendosi a pieno titolo come fattore non estemporaneo, ma determinante nel processo di buon funzionamento della Pubblica Amministrazione.

Diviene, allora, particolarmente significativo focalizzare i principi caratterizzanti del Bilancio di genere, ponendoli in relazione a quelli della progettazione e gestione del ciclo della performance, facendoli positivamente dialogare e creando relazioni strategiche e attuative.

FINALITÀ DEL BILANCIO DI GENERE

Criteria di riferimento per l'analisi del bilancio gender oriented sono le finalità che, definite sulla base della prassi applicativa dalla letteratura anglosassone², sono state fatte proprio dalle istituzioni comunitarie³.

EQUITÀ	CONSAPEVOLEZZA
un'attenzione al bilancio che tuteli i diritti delle donne assicura che la parità rappresenti non solo un obiettivo politico e strategico, ma anche un indicatore della politica economica	la lettura di genere del bilancio aumenta nelle Amministrazioni la coscienza degli impatti del loro operato e attribuisce alla cittadinanza uno strumento di valutazione dell'operato dell'Ente
EFFICIENZA	TRASPARENZA
le differenze di genere, se non considerate, 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	nel quadro di un bilancio e dell'azione politica che questo rispecchia, la lettura di genere consente di rendere formalmente esplicite le aree di intervento maggiormente interessate dalle disparità e i loro margini di discrezionalità

² Vedi in particolare SHARP Ronda, CONNOLLY, Jan, *Performance Oriented Budgeting: A tool for Gender Responsive Budgets*, University of South Australia, Adelaide, 2003

³ PARLAMENTO EUROPEO, *Relazione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, A5-0214/2003 FINAL, 16.06.2003

PRINCIPI GENERALI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Relativamente alla gestione della performance, il legislatore indica alle Pubbliche Amministrazioni indicatori generali che possono agevolmente guidare alla redazione del Piano.

TRASPARENZA	INTELLIGIBILITÀ
l'Amministrazione deve comunicare il processo e i contenuti del Piano (e di ogni fase del ciclo di gestione), con specifica attenzione agli stakeholders a cui si rivolge e secondo logiche proattive	il Piano deve essere di dimensioni contenute e deve essere facilmente comprensibile agli stakeholders, grazie a una struttura multi-livello (parte principale e allegati)
VERIDICITÀ E VERIFICABILITÀ	PARTECIPAZIONE
i contenuti devono essere reali e i dati che alimentano gli indicatori tracciabili	il Piano deve essere definito attraverso la partecipazione dei dirigenti e il coinvolgimento del personale e deve essere favorita ogni forma di interazione con gli stakeholders esterni
COERENZA (INTERNA ED ESTERNA)	ORIZZONTE PLURIENNALE
I contenuti del Piano devono essere coerenti sia col contesto di riferimento, sia con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie)	l'arco temporale di riferimento è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento

Fondamentale per entrambi i documenti è il richiamo alla **trasparenza**, un concetto che ricopre nel pubblico una valenza sempre più forte, secondo quel paradigma di "libertà di informazione" dell'**open government** di matrice statunitense che prescrive l'accessibilità totale della collettività a tutte le "informazioni pubbliche", di cui già era portatrice la normativa degli Anni Novanta⁴ e che la Riforma Brunetta porta a leggere sia secondo un profilo statico, come "pubblicità dei dati" con finalità di controllo sociale, sia secondo un profilo dinamico, in un'ottica di "miglioramento continuo" dei servizi.

⁴ Legge 241 del 7 agosto 1990, *Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*, GU 192, 18.08.1990

Tale evoluzione è molto importante, poiché richiama quella valenza di **"responsabilità sociale"** che è centrale nel Bilancio di genere e che può concretamente promuovere una più generalizzata percezione positiva e soddisfazione dell'operato della Pubblica Amministrazione, rivelandosi, per l'Amministrazione stessa, non solo atto dovuto e strumento di miglioramento, ma anche strategia conveniente dal punto di vista della comunicazione. Essenziale è, allora, l'opportunità che la trasparenza offre all'Amministrazione di dare effettiva **conoscenza** della propria azione e di offrire alla cittadinanza una forma di **garanzia**, sollecitando e agevolando la partecipazione e il coinvolgimento della collettività, dando piena visibilità alle differenze di genere, attribuendo piena autorità e capacità di rappresentanza alle donne.

In questo ampio quadro e in funzione di una stesura del Bilancio di genere secondo criteri di performance, si può pensare a una declinazione ampia e articolata di finalità come di seguito proposte.

"OBIETTIVI STRATEGICI PERFORMANTI" DEL BILANCIO DI GENERE

APPLICARE LA VALUTAZIONE DI IMPATTO DELLE POLITICHE PUBBLICHE COME STRUMENTO DI GOVERNANCE

assumendo sia la redazione del Bilancio di genere sia la gestione della performance come sedi in cui la Pubblica Amministrazione è chiamata a darsi conto e a dare conto del proprio operato e delle ricadute che esso ha sui differenti gruppi di cittadinanza (donne e uomini in primo luogo)

FAR EMERGERE PRIORITÀ, OBIETTIVI, AMBITI DI INTERVENTO SU CUI DIVIENE IMPORTANTE AGIRE

affinché una situazione di equilibrio e parità consenta una migliore gestione della performance e così migliore efficacia e funzionalità dell'azione amministrativa e di ogni intervento pubblico

DIFFONDERE UNA CULTURA INNOVATIVA DI PARI OPPORTUNITÀ

implementando l'attenzione alle differenze come fondamento indispensabile di un buon agire pubblico e misurare la modalità e la capacità della Pubblica Amministrazione di realizzare effettive condizioni di uguaglianza facendo delle pari opportunità uno dei criteri guida per la valutazione della correttezza di ogni tipo di decisione e per la definizione degli obiettivi strategici delle politiche pubbliche

PROMUOVERE UNA MAGGIORE EFFICACIA ED EFFICIENZA DELLA SPESA PUBBLICA E DELL'ASSEGNAZIONE DI RISORSE

in funzione del miglioramento della qualità di vita e di lavoro delle donne, con attenzione alle loro specificità, attivando politiche e programmi a favore di gruppi specifici e a risposta di bisogni specifici, secondo una logica di efficienza che è fondamentale in una fase di riduzione delle risorse, senza penalizzare le politiche di pari opportunità e senza sfavorire le donne

GARANTIRE RIGORE TECNICO E SCIENTIFICO NELLA GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E DELLA PERFORMANCE

in modo da facilitare l'adozione (volontaria) del Bilancio di genere e l'applicazione (obbligatoria) del ciclo della performance come strumenti di lavoro ordinari, utilizzabili in sede di definizione degli strumenti ordinari di programmazione

MIGLIORARE LA TRASPARENZA DELLA GESTIONE DELLE RISORSE PUBBLICHE

anche aumentando la consapevolezza tra coloro che amministrano l'Amministrazione del fatto che le politiche producono un impatto differenziato su donne e uomini e che il tenerne conto aumenta la coerenza delle politiche agli obiettivi di pari opportunità e rafforza sia la trasparenza dell'Amministrazione, sia la percezione positiva delle politiche pubbliche da parte della cittadinanza

RAFFORZARE LA STRATEGIA DI RETE

sia all'interno dell'Ente, sia tra i soggetti del territorio, con un processo di coinvolgimento che rende possibile e rafforza la conoscenza, la condivisione, la ricerca di politiche, programmi, interventi il più possibile rispondenti alle esigenze dei diversi interlocutori secondo obiettivi di pari opportunità

SCAMBIARE BUONE PRATICHE

come metodologia che rafforza la capacità di governance in una logica di sistema tra Pubbliche Amministrazioni che hanno caratteristiche diverse ma che, nell'applicazione della lettura di genere del Bilancio e nella gestione del ciclo della performance, trovano unitarietà di obiettivi, strategie, intenti

1.3 IL QUADRO NORMATIVO A CUI FARE RIFERIMENTO

Il Bilancio di genere è procedura volontaria e, quindi, non esistono indicazioni strettamente vincolanti che ne regolino l'attuazione; tuttavia, le Istituzioni e la comunità scientifica hanno negli anni elaborato e strutturato un insieme di istruzioni strategiche e metodologiche che rappresentano riferimento essenziale e continuamente migliorato e implementato dalle prassi applicative sperimentate dalle Amministrazioni.

IL LIVELLO COMUNITARIO

Riferimento prioritario per il Bilancio di genere è la **Relazione al Parlamento Europeo sul gender budgeting** presentata nel giugno 2003 da Fiorella Ghilardotti per la Commissione per i Diritti della donna e le Pari Opportunità⁵: il documento traccia relativamente alla lettura di genere del bilancio di genere un ampio quadro, che è stato fatto proprio e formalmente adottato dal Parlamento Europeo nella seduta del mese di luglio dello stesso anno⁶.

Il Bilancio di Genere è definito strumento che consente di *"adottare una valutazione d'impatto di genere a tutti i livelli delle procedure di bilancio e ristrutturando le entrate e le uscite al fine di promuovere l'uguaglianza tra uomini e donne"*. Viene dunque riconosciuto come **applicazione del gender mainstreaming**, assunzione della prospettiva di genere in tutte le politiche dell'Ente, secondo una visione ampia di promozione di condizioni eque ed equilibrate di crescita, giacché *"le strategie di gender budgeting devono essere attuate in un contesto macroeconomico più ampio che promuova lo sviluppo delle risorse umane e del capitale umano"*.

In questa logica e in funzione dell'applicazione di una prospettiva di genere incisiva ed efficace perché fondata su elementi concreti, *"la metodologia del gender budgeting deve affrontare le disparità socioeconomiche tra donne e uomini tenendo conto delle diverse realtà a livello locale, regionale, nazionale ed europeo"*, concetto, questo, estremamente importante ai fini di un'effettiva diffusione del Bilancio di genere. La lettura di genere del bilancio è, infatti, strategia che riesce a porre in luce e valorizzare le **specificità del territorio** nel quale è realizzata, oltreché a evidenziare le caratteristiche dell'Amministrazione che la applica, guidando a un efficace utilizzo delle risorse economiche, senza sprechi e tale da potenziare gli investimenti.

5 PARLAMENTO EUROPEO, *Relazione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, A5-0214/2003 FINAL, 16.06.2003

6 PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, 2002/2198(INI), 03.07.2003

Si tratta di considerazioni che concordano perfettamente con la più recente connotazione (italiana e internazionale) che sta assumendo la Pubblica Amministrazione, che viene sempre più intesa come attore nuovo, soggetto forte che può generare sviluppo in quanto è capace di misurare e conoscere i fabbisogni del territorio e di dare continuità alle azioni di governance e che, quindi, grazie a un percorso di **"responsabilizzazione sociale"**, può rispondere a quella richiesta di intervento pubblico efficace che con sempre maggiore forza è espresso dalla cittadinanza e dalla capacità progettuale del territorio⁷.

Il connubio tra potenzialità e sviluppo del territorio da una parte e capacità di governance e di performance della Pubblica Amministrazione dall'altra è, allora, essenziale nell'analisi di bilancio, specie quando questa, grazie ad un approccio di genere, legge la relazione che esiste tra scelte politiche, amministrative, economiche e risorse umane, donne e uomini in particolare, sulle quali ciascuna di queste scelte ricade.

È questa l'interpretazione data dalla Commissione Europea⁸ quando, enunciando le strategie di pari opportunità di genere per il quinquennio 2006-2010, auspicava *"l'applicazione di metodologie in tema di parità tra donne e uomini, quali la valutazione dell'impatto rispetto al genere e il bilancio di genere"*, in quanto strategia che *"favorirà la parità tra donne e uomini e apporterà maggiore trasparenza e affidabilità"*.

Particolarmente rilevante è l'invito alla **valutazione di impatto**, che, infatti, è riconfermata dal Consiglio dell'Unione Europea⁹ anche nell'attuale situazione di crisi: questa, infatti, se può avere ricadute differenti su donne e uomini (con potenziali rischi soprattutto per le prime), tuttavia rappresenta occasione unica per rinnovare l'impegno verso la parità, rafforzare la dimensione di genere in tutte le politiche, venire incontro alle esigenze di donne e uomini, garantire le pari opportunità ai due sessi e realizzare le parità di genere.

Il Bilancio di genere è, dunque, azione con cui il soggetto pubblico può affinare una duplice capacità: da un lato, quella di misurare la ricaduta sulle persone (donne e uomini) delle politiche, delle decisioni di programma e di spesa, degli interventi; dall'altra, rendere conto alla cittadinanza e agli attori esterni della sensibilità alle differenze.

7 *"Oggi una lettura più pro-attiva e dinamica del territorio vede attorno a dotazioni e dati infrastrutturali anche la capacità progettuale e per certi versi strategica di un territorio di darsi un progetto, quindi raccogliere le risorse non attorno ad una dotazione ma attorno ad un progetto. Questo dà al territorio un'ambizione nuova, non solo a quei territori che sono di per sé dotati di infrastrutture e potenzialità, ma anche a quelli che possono in qualche modo raccogliercene di nuove, ma soprattutto ha bisogno di un filtro nuovo, di un attore nuovo, di un soggetto forte che è appunto la P.A. Essa diventa l'interlocutore che è effettivamente in grado di misurare e di conoscere i fabbisogni del territorio, in quanto dà continuità alle azioni di governance, sopravvive ai mutamenti istituzionali ed è, in qualche modo, il vero attore capace di generare un salto o, d'altra parte, un freno allo sviluppo del territorio."* (URBANI, Giovanni, *Dalla crisi della competitività alla misurazione della performance nella P.A.*, in URBANI Giovanni (a cura), *Valutare le pubbliche amministrazioni: tra organizzazione e individuo. Visioni dei valutatori italiani per performance e competitività*, Franco Angeli, Milano, 2010, p. 19)

8 COMMISSIONE EUROPEA, Comunicazione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni, *Una tabella di marcia per la parità tra donne e uomini 2006-2010*, COM(2006) 92 definitivo, 01/03/2006, Parte II "Migliorare la governance sulla parità tra i generi"

9 CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA – GRUPPO QUESTIONI SOCIALI, *La parità di genere: rafforzare la crescita e l'occupazione. Contributo alla strategia di Lisbona dopo il 2010. Progetto di conclusioni del Consiglio*, 1488/09, SOC 662, 10.11.2009

Il riferimento alla ricaduta positiva in termini di **trasparenza e affidabilità** è essenziale, poiché sono indicatori prioritari di valutazione del grado di performance e della capacità di governance dell'ente pubblico. Nella medesima logica si è recentemente espresso anche il Parlamento Europeo, in due direzioni:

1. nell'invito all'Istituto Europeo per l'Uguaglianza di Genere¹⁰ a "concepire ulteriori strategie e strumenti per l'integrazione della prospettiva di genere, in particolare negli ambiti della **valutazione di impatto di genere e del bilancio di genere**"¹¹;
2. nella richiesta alla Commissione e agli Stati membri di "elaborare politiche di rilancio che tengano conto delle esigenze e delle situazioni specifiche di donne e uomini, soprattutto attraverso politiche di approccio integrato della parità tra uomini e donne (**gender mainstreaming**) e di analisi finanziaria in termini di sesso e di parità uomo-donna (**gender budgeting**)"¹².

Infine, è da ricordare il documento redatto da Sheila Quinn per il Comitato Direttivo per l'Uguaglianza tra Uomo e Donna del Consiglio d'Europa¹³, che, anche con riferimento alle esperienze internazionali finora condotte, sintetizza efficacemente i **fattori caratterizzanti del Bilancio di genere**:

è un modo per collegare la politica di uguaglianza tra donne e uomini alla politica macroeconomica
è fondata sulla premessa che i bilanci non sono neutri rispetto al genere
si applica sia alle entrate che alle spese dei bilanci
inizia con un'analisi dell'impatto del bilancio sulle donne e sugli uomini e prosegue con un'integrazione del genere nella pianificazione budgetaria
permette di accelerare il processo di approccio integrato di uguaglianza tra le donne e gli uomini
non significa un bilancio separato per le donne
significa un bilancio orientato alle persone
significa una sorveglianza pregnante sulle ripercussioni dei bilanci
permette una migliore ripartizione e, a questo fine, una migliore allocazione della spesa pubblica
richiede la partecipazione di numerosi soggetti, ampliando il processo democratico
si può applicare a settori di bilancio specifici o alla totalità del bilancio
suo fine ultimo è l'applicazione di un approccio sensibile al genere a tutte le fasi del processo budgetario al fine di integrare l'uguaglianza tra le donne e gli uomini

10 L'Istituto, nato il 20 dicembre 2006, accompagna le Istituzioni europee e gli Stati membri a promuovere l'uguaglianza tra donne e uomini nelle politiche e a lottare contro la discriminazione fondata sul sesso e persegue una maggior sensibilizzazione della cittadinanza europea in merito all'uguaglianza di genere.

11 PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione su Pechino +15 – Piattaforma d'azione delle Nazioni Unite per l'uguaglianza di genere*, P7_TA(2010)0037, 25.02.2010

12 PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione sulla parità tra donne e uomini nell'Unione Europea - 2009*, P7_TA(2010)0021, 10.02.2010

13 CONSIGLIO D'EUROPA – DIREZIONE GENERALE DIRITTI UMANI E AFFARI LEGALI, COMITATO DIRETTIVO PER L'UGUAGLIANZA TRA UOMO E DONNA, *Gender budgeting: practical implementation. Handbook*, aprile 2009, CDEG (2008) 15

IL LIVELLO NAZIONALE

Il primo riferimento esplicito della normativa italiana al Bilancio di genere è contenuto nella **Direttiva del Dipartimento per le Pari Opportunità** del maggio 2007 relativa all'applicazione della parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche¹⁴, che inserisce questo tipo di analisi del bilancio all'interno dell'impegno - a cui le Pubbliche Amministrazioni sono indirizzate - per una cultura organizzativa "orientata alla valorizzazione del contributo di donne e uomini". In specifico, il Bilancio di genere è interpretato come strumento che può consentire di "allocare le risorse sui servizi in funzione delle diverse esigenze delle donne e degli uomini del territorio di riferimento", valorizzandone la funzione di **sostegno alla programmazione** e al **miglioramento della governance** in chiave di uguaglianza e di parità.

L'attenzione al genere rappresenta, allora, chiave di lettura da utilmente applicare a **più livelli istituzionali**, interpretando il Bilancio di genere, da un lato, come metodologia che può sostenere "la Pubblica Amministrazione" (al singolare) nel suo ruolo di governance secondo criteri di equità e, dall'altro, come strumento che può guidare "le Pubbliche Amministrazioni" (al plurale) a una gestione gender sensitive delle politiche, dei programmi, delle risorse in coerenza con le caratteristiche, potenzialità, esigenze di ciascun territorio. Tale approccio si esprime nell'auspicio espresso dalla Direttiva affinché "i Bilanci di Genere diventino pratica consolidata nelle attività di rendicontazione sociale delle Amministrazioni", inserendo il Bilancio di genere in un contesto di azione pubblica socialmente responsabile, con un'attenzione alle differenze di genere che esca da confini ghehettizzanti di "politiche per le donne" e sia, invece, fattore centrale e caratterizzante dell'azione pubblica, espressione di un **impegno di "responsabilità sociale"**.

In linea con questa impostazione, il "**Decreto Brunetta**" di riforma della Pubblica Amministrazione¹⁵ richiama la **rendicontazione dei risultati** come passaggio fondamentale della gestione della performance (art. 4) e alle Pubbliche Amministrazioni richiede una "Relazione sulla performance" annuale che contenga i "risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse" e "**il bilancio di genere realizzato**" (art. 10).

Al Bilancio di genere non viene attribuito carattere di stretta obbligatorietà, tuttavia se ne suggerisce chiaramente l'opportunità di redazione, riconoscendolo come strumento di attuazione della performance, di messa in atto di quel meccanismo di "ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni" che è la materia caratterizzante della Riforma.

¹⁴ DIPARTIMENTO PER I DIRITTI E LE PARI OPPORTUNITÀ, Direttiva 23 maggio 2007, *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*, GU 173, 27.07.2007

¹⁵ Decreto Legislativo 150 del 27 ottobre 2009, *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*, GU 254, 31.10.2009, SO 197/L

L'attenzione al Bilancio di genere è peraltro coerente con l'intera impostazione della Riforma, secondo la quale l'attenzione alle pari opportunità deve caratterizzare tutto il ciclo della performance¹⁶, fin dal **Piano della performance**, il quale, quindi, si configura ad oggi come l'unico documento di programmazione che richiama in forma esplicita e vincolante il perseguimento delle pari opportunità. Si tratta di elemento di assoluta rilevanza, giacché nessun altro tra i documenti programmatici delle Amministrazioni Locali previsti dal TUEL¹⁷ propone le pari opportunità come fattore strutturante del processo di programmazione e l'adozione volontaria del Bilancio di genere rappresentava sinora l'unica modalità attraverso la quale l'Amministrazione potesse leggere la propria attività (politica, programmatica e amministrativa) in chiave di perseguimento di obiettivi di parità.

Nella direzione di un'attenzione ampia delle Pubbliche Amministrazioni nei confronti delle pari opportunità come fattore sia di impegno programmatico, sia di gestione amministrativa e organizzativa, è importante citare anche la recente norma volta a "garantire pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle Amministrazioni Pubbliche" contenuta nell'**art. 21 della Legge 183/2010**¹⁸, che rappresenta un passaggio particolarmente innovativo e strettamente connesso alle dinamiche innescate dalla Riforma della Pubblica Amministrazione, con riferimento in particolare all'istituzione dei **"Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"** (CUG).

La definizione di questi organismi è essenziale anche in funzione di una corretta ed efficace organizzazione interna, giacché, oltre ad assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità rispetto a tutte le discriminazioni, sono volti a favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro e a razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della Pubblica Amministrazione anche in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere. Risulta evidente, allora, anche la loro importanza in funzione di una **performance e governance in chiave di parità**, grazie soprattutto alla loro funzione consultiva rispetto all'adozione di atti interni nelle materie di competenza.

Inoltre, risulta evidente il progressivo approccio unitario del legislatore, in funzione della realizzazione di **condizioni di governance secondo criteri di equità**, dove, da un lato, il ciclo della performance è modalità che può attivare meccanismi egualitari di gestione della macchina amministrativa e, dall'altro, il Bilancio di genere è documento che può monitorare e migliorare la spesa pubblica secondo obiettivi di parità reale.

Ne deriva un importante collegamento anche con l'obbligo, recentemente fissato dalla normativa sul federalismo fiscale per le Amministrazioni Locali, di dare conto del proprio operato e della propria gestione economica e finanziaria attraverso una **"Relazione di fine mandato"**¹⁹.

16 Il Decreto Brunetta 150/2009 indica chiaramente che il "perseguimento delle pari opportunità" è da tenere in considerazione in ogni passaggio della gestione delle performance: nelle finalità (art. 1, comma 1), nei principi generali (art. 3, comma 1), negli obiettivi (art. 8, comma 1), nella valutazione (art. 13 comma 5, lettera e), nella verifica dei risultati e delle buone pratiche (art. 14 comma 4, lettera h), nella gestione delle risorse umane (art. 34 comma 1, lettera a).

17 Decreto Legislativo 267 del 18 agosto 2000, *Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali*, GU 227, 28.09.2000, SO 162

18 Legge 4 novembre 2010, n. 183 *Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, 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*, GU 262, 09.11.2010

19 Decreto Legislativo 149 del 6 settembre 2011, *Meccanismi sanzionatori e premiali relativi a regioni, province e comuni, a norma degli articoli 2, 17 e 26 della legge 5 maggio 2009, n. 42*, GU 219, 20.09.2011

L'APPLICAZIONE A LIVELLO LOCALE

L'attenzione da parte delle Pubbliche Amministrazioni italiane all'applicazione della prospettiva di genere anche nell'analisi del proprio bilancio è piuttosto frammentata, con **numerose esperienze locali di redazione di Bilancio di genere**: le prime sono state realizzate nel 2001 a livello regionale in Emilia Romagna e su scala provinciale a Modena, per poi svilupparsi soprattutto nel Centro-Nord.

Sul territorio piemontese, oltre ad esperienze di redazione di Bilanci di genere non solo da parte di Comuni di tutte le tipologie dimensionali (Collegno, Pinerolo, Torino; Cuneo; Ovada, Novi Ligure, Gamalero), ma anche provinciale (Torino e Alessandria) e di Comunità Montana (Valle Sacra), particolarmente interessante è l'esperienza delle Province di Alessandria e di Torino che hanno condotto un accompagnamento dei rispettivi territori, con definizione di metodologie e sperimentazione di redazione di Bilanci di genere.

Alcune Amministrazioni lo hanno declinato integrandolo al Bilancio sociale o ambientale (per esempio, la Provincia di Torino, la Provincia di Alessandria nelle loro prime esperienze), individuando gli strumenti di "rendicontazione trasparente" come accomunati da una medesima capacità di **lettura "responsabile"** dell'operato dell'Amministrazione Pubblica.

Dal punto di vista metodologico, è opportuno ricordare che la redazione del Bilancio di genere si è finora espressa, almeno in Italia, in almeno tre **modalità di approccio**, sintetizzabili in:

APPROCCIO DELLA PERFORMANCE ORIENTED GENDER BUDGETING O "TEORIA DELLE 3 E"	individua la concatenazione tra i diversi fattori che caratterizzano l'azione delle politiche pubbliche (input, output e outcome) e legge tale connessione alla luce di tre indicatori ("3 E"): economicità, efficacia, efficienza, introducendo come ulteriore indicatore (la quarta E) l'equità
APPROCCIO DELLE CAPACITÀ O DELLO SVILUPPO UMANO	definisce e valuta la capacità delle politiche pubbliche di promuovere un accesso equo tra donne e uomini alle "capacità delle persone" (di prendersi cura di sé, della propria famiglia e degli altri; di lavorare; di vivere una vita sana in spazi sani; di acquisire conoscenza e sapere; di muoversi e viaggiare), secondo parametri individuati come particolarmente rilevanti per la condizione femminile
APPROCCIO DI INTRECCIO CON IL PROGRAMMA DI MANDATO	sviluppa la lettura di genere delle spese e delle politiche leggendo l'operato dell'Amministrazione in due direzioni: in termini di ricaduta sulla cittadinanza e assumendo come portatore di interesse il personale interno dell'Ente

Tali approcci trovano applicazione in più **modelli di Bilancio di genere**, affinati negli anni soprattutto grazie alla pratica, efficacemente sintetizzati dal Parlamento Europeo²⁰ come di seguito riportato.

ANALISI COMPLESSIVA DEL BILANCIO VALUTANDO COME LA SPESA PUBBLICA (TOTALE E SETTORIALE) RISPONDA ALLA NECESSITÀ DI RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE TRA I SESSI

Individua l'impatto di genere della spesa, ovvero le ricadute sulla componente femminile e su quella maschile, in un arco di tempo significativo.

VALUTAZIONE IN BASE AL SESSO DELLE SPESE PER LE POLITICHE DI SETTORE ALL'INTERNO DEL BILANCIO

Valuta l'impatto su donne e uomini delle politiche dei diversi settori dell'ente, con il coinvolgimento diretto dei settori stessi e dei relativi ambiti di intervento, con particolare ma non esclusiva attenzione a quelli più sensibili al genere (istruzione, salute, politiche sociali, occupazione, trasporti, ecc.).

ANALISI DISAGGREGATA PER SESSO DELLA DISTRIBUZIONE DI BENEFICI DELLA SPESA

Verifica l'equità e la trasparenza della spesa pubblica attraverso l'analisi dei soggetti che ne beneficiano: ad esempio, calcola il costo unitario della fornitura di un servizio e l'uso da parte di donne e uomini

VALUTAZIONE DISAGGREGATA PER SESSO DELLE PRIORITÀ DI BILANCIO E DELL'EROGAZIONE DEI SERVIZI PUBBLICI

Sulla base di raccolte di dati e di analisi dell'opinione pubblica condotte attraverso ricerche quantitative e qualitative relativamente a settori più sensibili al genere (istruzione, trasporti, servizi di cura, ecc.), verifica se e quanto la spesa pubblica risponda ai bisogni principali della cittadinanza.

INTEGRAZIONE DELLA PROSPETTIVA DI GENERE NELLA DEFINIZIONE DELLE POLITICHE ECONOMICHE E PER L'OCCUPAZIONE DI MEDIO E LUNGO PERIODO

Raccoglie dati disaggregati per sesso e analizza le variabili macroeconomiche delle politiche (crescita, tasso di attività, tasso di disoccupazione, livello degli investimenti pubblici, inflazione, deficit di bilancio, economia retribuita e non retribuita).

ANALISI DELL'IMPATTO DEGLI INTERVENTI DI SPESA PUBBLICA SULL'USO DEL TEMPO

Analizza le condizioni di vita delle famiglie e le strategie di conciliazione delle donne e degli uomini attraverso "bilanci del tempo", verificando le ricadute della spesa pubblica sulla vita professionale e personale (riproduzione sociale, lavoro domestico, responsabilità di cura, ecc.).

Dato questo ampio quadro di riferimento, pur nell'autonomia attuativa del Bilancio di genere secondo le specifiche e le complessità della singola Amministrazione, emerge il diffuso desiderio – o forse bisogno – di **organicità**, come dimostrano anche la creazione di reti di livello locale e sovralocale²¹ tra Amministrazioni, la promozione di dibattiti e studi sul tema, scambi di esperienze, definizione di linee guida²², ecc.

20 PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, 2002/2198(INI), 03.07.2003

21 Di particolare rilievo è stata la sottoscrizione, nel 2002, di un Protocollo d'Intesa di Province e Comuni, su impulso della Provincia di Genova e con adesione di 12 Province (In Piemonte Alessandria e Torino) e 11 Comuni (di cui i piemontesi Collegno, Cuneo, Pinerolo, Torino): esperienza oggi conclusa per dar luogo ad iniziative più concentrate sul territorio.

22 In Italia, esistono sporadiche ma importanti esperienze di linee guida (per le quali si rimanda alla Bibliografia).

L'AZIONE DELLA REGIONE PIEMONTE

La **Regione Piemonte** vanta un forte impegno applicativo e normativo a favore del Bilancio di genere, che si incardina e trova fondamento metodologico nella storia ormai più che trentennale in merito alla realizzazione di condizioni di parità e uguaglianza di opportunità, progressivamente declinata a livello legislativo, amministrativo e politico nella direzione della piena valorizzazione delle donne e della promozione di strategie di mainstreaming di genere.

Con uno sviluppo autonomo rispetto alle politiche di pari opportunità (ma ad esse fortemente ancorato), l'impegno politico e istituzionale alla lettura sociale e in specifico a quella di genere ha trovato applicazione, a partire dal 2006, nella **redazione continuativa del Bilancio di genere della Regione** e ha portato, nel 2009, all'approvazione di una norma²³ che individua il Bilancio di genere come strumento uguaglianza di opportunità e, insieme, di buona performance dell'Ente.

Emergono come particolarmente significativi alcuni fattori:

- **l'approccio valutativo**, che propone il Bilancio di genere come strumento di monitoraggio e valutazione dell'impatto delle politiche regionali sulle donne;
- **la volontà di fare del Bilancio di genere un'esperienza "ordinaria"**, inserita nelle procedure amministrative, gestionali e pianificatorie dell'Amministrazione e, quindi, interpretandolo come strumento di pari opportunità attuabile, misurabile, progressivamente implementabile;
- **l'impegno alla diffusione del Bilancio di genere**, valorizzando il ruolo della Regione come soggetto sovraordinato che può offrire indicazioni strategiche, strumenti metodologici, supporti operativi agli Enti del territorio per favorire la definizione e la gestione di politiche di pari opportunità intese come obiettivo consueto e non straordinario della spesa pubblica.

²³ Legge Regionale 8 del 18 marzo 2009, *Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte e disposizioni per l'istituzione dei bilanci di genere*, BUR 12, 26.03.2009

In particolare, è da rilevare che il Bilancio di genere è riconosciuto come supporto per l'Amministrazione nel raggiungimento di alcuni **obiettivi strategici** (art. 3).

maggiore efficienza della spesa pubblica

promozione della prospettiva di genere in tutte le politiche

partecipazione delle donne nel processo decisionale

introduzione delle politiche di mainstreaming

previsione di politiche di bilancio eque ed equilibrate volte a ridurre le diseguglianze e a promuovere le pari opportunità

promozione della trasparenza, grazie a una migliore comprensione delle entrate e delle uscite pubbliche

diffusa consapevolezza relativamente alle istituzioni delle conseguenze delle loro scelte sulla cittadinanza

1.4 LE MODALITÀ DI APPLICAZIONE IL BILANCIO DI GENERE

L'integrazione della prospettiva di genere nel processo decisionale pubblico implica una valutazione gender oriented dei bilanci esistenti a tutti i livelli del processo di programmazione con una **ristrutturazione delle entrate e delle spese** che - corredata di informazioni sul contesto, sui contenuti della programmazione politica e strategica e sull'attività dell'Amministrazione – può esplicitarsi secondo le due modalità di redazione del bilancio locale:

ANALISI DEL BILANCIO CONSUNTIVO GENDER AUDITING	ANALISI DEL BILANCIO PREVENTIVO GENDER BUDGETING
A ciclo amministrativo concluso, i Comuni sono tenuti a rendicontare entro il 30 aprile dell'anno successivo (salvo proroghe) il proprio operato, sia contabilmente, sia in termini di risultati dell'attività condotta.	I Comuni sono tenuti, entro il 31 dicembre (salvo proroghe), a redigere il bilancio pluriennale di previsione in termini contabili e di obiettivi da raggiungere.
La riclassificazione in chiave di genere delle voci del bilancio consuntivo permette di interpretare la situazione del passato e ri-orientare i bilanci futuri.	La riclassificazione del bilancio di previsione in ottica di genere rende possibile intervenire nel processo decisionale di costruzione del bilancio, nella fase di pianificazione strategica dell'Ente.

Il gender auditing, ovvero la riclassificazione del bilancio consuntivo, è propedeutico all'applicazione della prospettiva di genere alle altre fasi del processo decisionale, come ben esplicita il recente documento del Consiglio d'Europa: *"in un primo tempo, è utile per dimostrare che i bilanci hanno un impatto sugli uomini e sulle donne, che questo impatto è differente e che, mentre gli economisti e i servizi finanziari si occupano delle variabili monetarizzabili e degli aggregati finanziari, i bilanci hanno per prodotto finale dei servizi, dei trasferimenti e dei salari in favore di persone. Il primo livello di analisi consiste dunque nel produrre un rapporto - declinato per sesso - riguardante gli utilizzatori finali o i beneficiari dei programmi di bilancio."*²⁴

La metodologia proposta è quella di una **attuazione non estemporanea** della lettura di genere del bilancio, secondo una **modalità circolare**, in cui lettura a consuntivo e a preventivo, attuate continuativamente in sequenza temporale e logica, consentano, rispettivamente, l'individuazione e la verifica di una sempre migliore applicazione di politiche e strategie di gestione e di spesa in chiave di uguaglianza e di parità.

24 CONSIGLIO D'EUROPA – DIREZIONE GENERALE DIRITTI UMANI E AFFARI LEGALI, COMITATO DIRETTIVO PER L'UGUAGLIANZA TRA UOMO E DONNA, *Gender budgeting: practical implementation. Handbook*, aprile 2009, CDEG (2008) 15, p. 23



**GENDER
BUDGETING**

Bilancio
di previsione
annuale
e pluriennale



Conto
consultivo
annuale

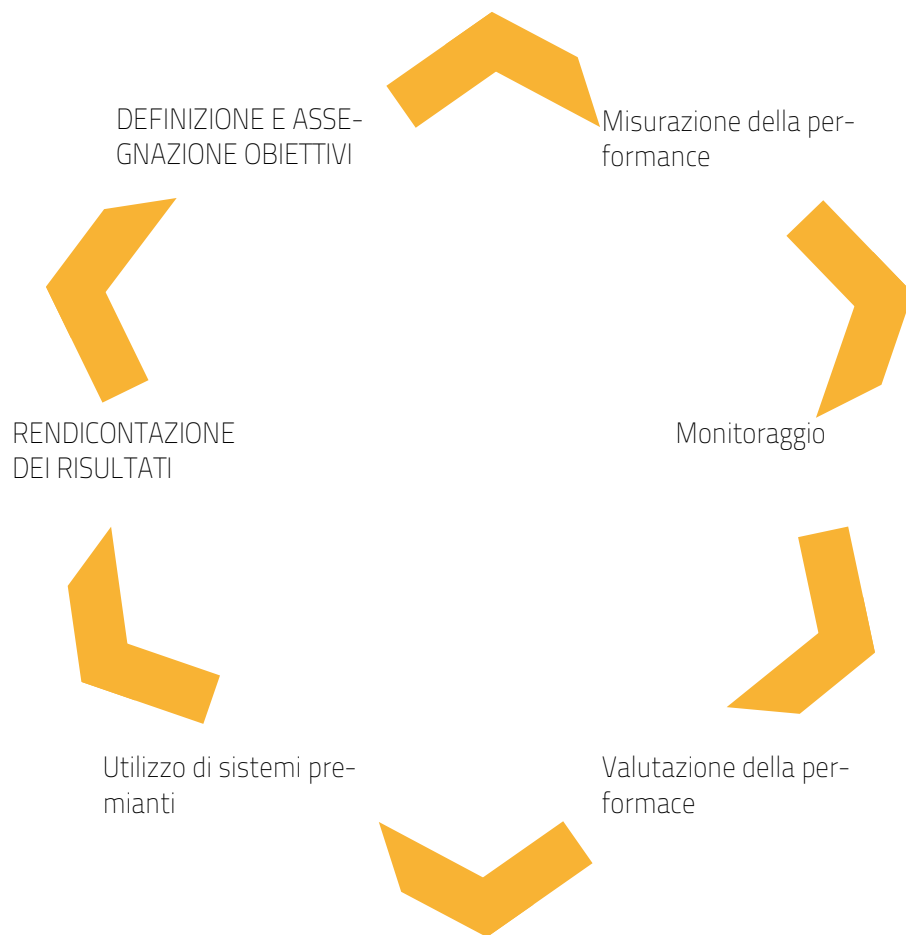


**GENDER
AUDITING**



Esiste dunque una **"circularità virtuosa"** nell'applicazione del Bilancio di genere che richiama in qualche modo quella **logica di miglioramento** che è riscontrabile anche nel ciclo della performance, rispetto al quale i diversi passaggi attuativi non si esauriscono in loro stessi né nel completamento del ciclo, ma costruiscono una logica di progressione costante, dove la conclusione di un ciclo (rendicontazione dei risultati) apporta nuove informazioni per la riapertura del ciclo successivo (definizione e assegnazione di obiettivi).

Si tratta, dunque, di due processi circolari che trovano elemento comune nella finalità ultima di definire per l'Amministrazione un **progressivo miglioramento**, da ricercarsi con continuità, partendo dall'esperienza e dai risultati pregressi e che si esplica in entrambi i processi:



NEL BILANCIO DI GENERE	NEL CICLO DELLA PERFORMANCE
<p>il passaggio conclusivo è l'individuazione di obiettivi di miglioramento finalizzati a una sempre migliore attivazione di politiche, programmi, progetti mirati alla promozione di condizioni di uguaglianza pari opportunità e fondati su una ragionata lettura dell'efficacia ed efficienza dei costi</p>	<p>l'Amministrazione è chiamata a perseguire il miglioramento della qualità dei servizi, attraverso un innalzamento progressivo degli standard di qualità e, insieme, l'ottimizzazione dei costi dei servizi, attraverso il progressivo miglioramento degli standard economici</p>

La relazione logica tra la circolarità della lettura di genere del bilancio (dal consuntivo al preventivo) e quella della pianificazione della performance (dai risultati agli obiettivi) evidenzia dunque la centralità della **"rendicontazione dei risultati"**, che non è semplice presentazione di dati economici (leggibili e letti solo da "addetti ai lavori"), ma è **vetrina della performance e sede di valutazione dell'Amministrazione**, destinata anche agli stakeholders (comunque anch'essi ancora "addetti ai lavori"), ma anche e soprattutto **alla cittadinanza tutta**.

Non a caso, è proprio nella fase finale del ciclo della performance che la Riforma richiede all'Amministrazione di dare conto del proprio operato anche attraverso "il Bilancio di genere realizzato", giacché sarà proprio l'impatto sulle persone l'elemento che la cittadinanza sarà in grado di comprendere, di misurare, di valutare.



SEZIONE 2

COME REDIGERE
IL BILANCIO DI GENERE

UN MANUALE APPLICATIVO

2.1 L'INDICE DEL BILANCIO DI GENERE

La compilazione del Bilancio di genere si fonda su un impianto logico che, a partire dalla lettura del contesto e della programmazione dell'Ente, passando per un processo di riclassificazione del bilancio e analisi della spesa e dei servizi in chiave di genere, giunge alla definizione di ambiti e azioni su cui si ritiene necessario intervenire per una migliore capacità di governo e amministrazione. Lo sviluppo del documento può avvenire con **modalità e livelli di approfondimento** differenti a seconda dell'Amministrazione che lo realizza; tuttavia esiste una struttura consolidata che consente di proporre in questa sede una modulazione secondo regole applicabili dalle diverse realtà comunali piemontesi.

Qui di seguito si propone un **indice ragionato** del documento che potrà essere opportunamente utilizzato dai Comuni che vogliono applicare le indicazioni offerte all'interno di questo Vademecum.

PREMESSA

Normalmente a firma congiunta del Sindaco, dell'Assessore alle Pari Opportunità e dell'Assessore al Bilancio, presenta gli elementi salienti del documento e focalizza i principi di riferimento e gli obiettivi che hanno condotto alla redazione del Bilancio di genere.

ANALISI DEL CONTESTO

Osserva il territorio e ne traccia lo scenario socio-economico rilevando le diverse caratteristiche della popolazione che lo abita, con particolare attenzione alle differenze tra donne e uomini, in modo da far emergere le diverse esigenze in termini di servizi e iniziative attese dall'Amministrazione.

ANALISI DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI

Legge i documenti redatti dall'Amministrazione, le strategie politiche e le scelte programmatiche evidenziandone l'attenzione alle specificità di donne e uomini, ponendo in evidenza la programmazione di politiche o iniziative mirate alla popolazione femminile, ma pur sempre secondo un approccio di mainstreaming.

RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO E ANALISI DEL PERSONALE

Attua un processo di lettura e analisi finanziaria delle voci elementari di bilancio, riclassificando i centri di costo in modo da presentare le entrate e le spese secondo categorie individuate in prospettiva di genere, ovvero tali da evidenziarne l'impatto su donne e uomini.

A esplicitazione delle spese relative alla struttura organizzativa, nella sezione dedicata all'analisi del personale viene condotta una lettura ragionata dell'Amministrazione secondo la sensibilità di genere.

ANALISI DELLE ATTIVITÀ E DEI SERVIZI

Studia l'impiego delle risorse dell'Amministrazione per l'attuazione del programma di governo, ovvero per l'erogazione dei servizi e la realizzazione delle attività, misurando la capacità di rispondere alle caratteristiche e ai bisogni di donne e uomini nelle loro diverse specificità.

INDIVIDUAZIONE DI AREE DI MIGLIORAMENTO

Definisce e sintetizza obiettivi e impegni nuovi o rinnovati per l'Ente, partendo dai risultati dell'analisi quantitativa e qualitativa condotta nelle fasi precedenti e individuando le aree in cui si rende utile o necessario operare per un buon funzionamento dell'Amministrazione.

ALLEGATI TECNICI

Contengono approfondimenti, schede esplicative, dati di dettaglio, a completamento di quanto esposto nei capitoli descrittivi di analisi: sono utili (e consigliabili) soprattutto ai fini di una pubblicazione del documento, che potrà essere sintetica in forma cartacea, con rimando a una pubblicazione sul sito internet dell'Amministrazione di dati di maggior dettaglio.

Ai fini del raccordo tra lettura di genere del bilancio e gestione della performance, particolarmente interessante risulta un raffronto strutturale tra il Bilancio di genere e il Piano della performance, il documento richiesto con cadenza triennale dal Decreto Brunetta (art. 4) e sul quale devono fondarsi la gestione delle risorse, la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

La pianificazione della performance costituisce un passaggio vincolante per l'Amministrazione e, pertanto, la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT) ha individuato dettagliate istruzioni applicative²⁵, che si traducono in un **indice ragionato del Piano della performance** come di seguito riportato:

PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE

Traccia sinteticamente i punti salienti del Piano e la filosofia di fondo, garantendo in particolare il rispetto dei principi di veridicità e di partecipazione.

INFORMAZIONI DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDERS ESTERNI

Contiene informazioni sull'Amministrazione e riporta informazioni anche importanti, ma espresse con modalità facilmente comprensibili anche ai "non addetti ai lavori".

IDENTITÀ

Traccia il profilo dell'Amministrazione (personale, risorse finanziarie, strutture territoriali, utenti), il mandato istituzionale e la missione (il perimetro in cui l'Ente può e deve operare e l'ambito in cui opera in termini di politiche e azioni perseguite), l'albero della performance (mappa logica che rappresenta, anche graficamente, come gli obiettivi individuati ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano al mandato e alla missione dell'Amministrazione, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente).

ANALISI DEL CONTESTO

Fornisce una visione integrata della situazione (interna ed esterna) in cui l'Amministrazione opera e stima le interazioni tra attori, le forze e le tendenze che sono in grado di influenzare le strategie.

25 CIVIT, Delibera 112/2010, *Struttura e modalità di redazione del Piano della performance*, 28.10.2010

OBIETTIVI STRATEGICI

Programma (su base triennale e con aggiornamento annuale) gli obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni e alle attese degli stakeholders, associando a ciascuno uno o più indicatori e specificando le risorse finanziarie destinate al raggiungimento dell'obiettivo: fra gli obiettivi e le strategie particolare attenzione deve essere prestata alle pari opportunità

OBIETTIVI OPERATIVI

Definisce operativamente gli obiettivi strategici articolandoli in azioni, tempi, risorse e responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento e dando evidenza agli obiettivi assegnati al personale dirigenziale.

IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Descrive sinteticamente fasi, soggetti e tempi di redazione del Piano, evidenzia le modalità di collegamento e integrazione con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio, specifica le carenze/criticità riscontrate nell'attuazione del ciclo della performance e la relativa individuazione di piani operativi risolutivi.

ALLEGATI TECNICI

Forniscono strumenti di supporto e contengono le informazioni di dettaglio: analisi SWOT, analisi qualitativa delle risorse umane, rilevazione di obiettivi e indicatori, piani operativi, descrizione del gruppo di lavoro, assegnazione degli obiettivi ai dirigenti, ecc.

È importante rilevare che anche per la pianificazione della performance esiste un importante margine di autonomia applicativa, che, pur nella obbligatorietà del processo da attivare, dà modo alle Amministrazioni Locali di gestirlo in autonomia (D. Lgs. 150/2009, art. 16), avviandolo secondo un progressivo adattamento dei documenti di programmazione già normalmente in uso²⁶.

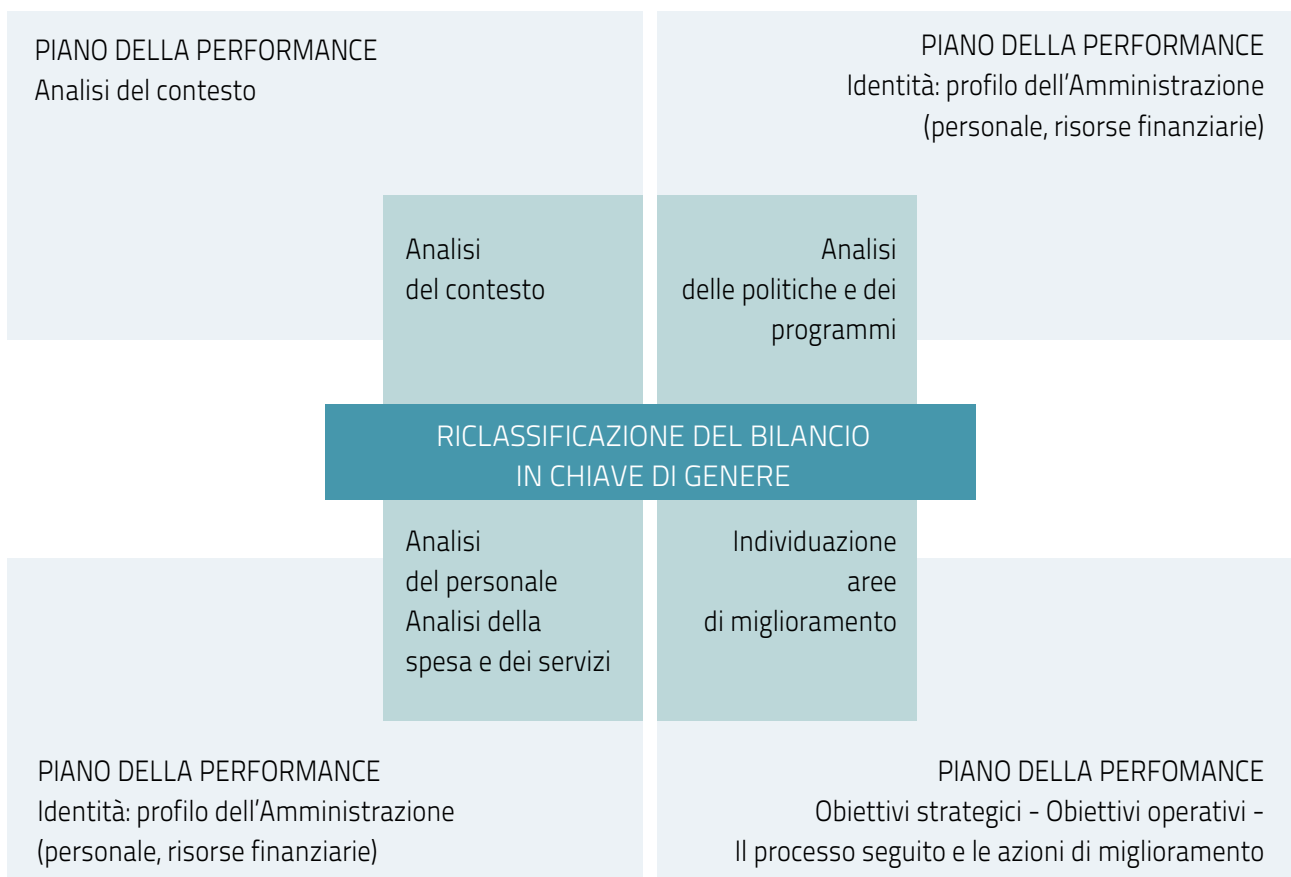
È possibile trovare una "concordanza" nei contenuti dei due documenti, proponendo per ciascuna sezione del Bilancio di genere un richiamo a una o più sezioni del Piano della performance e identificando i possibili elementi in dialogo o di reciproco completamento, in una visione di unitarietà e risparmio.

Solo la riclassificazione del bilancio resta elemento caratterizzante e unico del Bilancio di genere, che resta, quindi, elemento a sé stante e qualificante del documento.

26 Questo margine di indipendenza è stato fortemente difeso per le Amministrazioni comunali dall'ANCI, anche attraverso un proficuo confronto con CIVIT, che ha individuato nella RPP, nel PEG e nel PDO gli strumenti con i quali, grazie all'adozione di precisi ed obbligatori contenuti e criteri di compilazione, sia possibile assolvere agli obblighi di pianificazione e di gestione della performance (fatta comunque salva la possibilità individuale per ogni Amministrazione di redigere un Piano della performance).

BILANCIO DI GENERE	PIANO DELLA PERFORMANCE
PREMESSA	PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE
ANALISI DI CONTESTO	ANALISI DEL CONTESTO
ANALISI DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI	IDENTITÀ
ANALISI DEL PERSONALE	
ANALISI DELLE ATTIVITÀ E DEI SERVIZI	
RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO IN CHIAVE DI GENERE	
INDIVIDUAZIONE DI AREE DI MIGLIORAMENTO	OBIETTIVI STRATEGICI
	OBIETTIVI OPERATIVI
	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
ALLEGATI TECNICI	ALLEGATI TECNICI

Questa connessione logica può essere schematizzata anche in una **rappresentazione grafica** che, ponendo il Bilancio di genere come sviluppo circolare, il proprio focus nella riclassificazione del bilancio e individua per ciascuna sua sezione possibili convergenze con il Piano della performance.



2.2 COME COSTRUIRE IL BILANCIO DI GENERE

Indicazioni tecniche per la redazione del Bilancio di genere dell'Amministrazione Comunale

Di seguito vengono fornite tutte le informazioni tecniche che sono necessarie per la compilazione del Bilancio di genere che rappresentano una traduzione tecnica delle indicazioni teoriche fornite nella Sezione precedente.

La metodologia innovativa proposta si fonda sulla ricerca costante di una relazione tra la lettura di genere del bilancio e la gestione del ciclo della performance, tuttavia si manterrà una costante attenzione a considerare il Bilancio di genere nella sua natura di documento espressamente volto all'adozione di una precisa prospettiva di genere.

In questa direzione (come risulterà dall'esposizione che segue), lungo l'intera strutturazione del Bilancio di genere si è voluto individuare un esplicito riferimento di metodo per l'elaborazione dei dati in chiave di genere, che viene sintetizzato in una **"chiave di genere"** per ciascuna sezione:

ANALISI DI CONTESTO	la gender swot analysis
ANALISI DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI	la gender governance
ANALISI DEL PERSONALE	la gender performance
ANALISI DELLE ATTIVITÀ	la gender evaluation
INDIVIDUAZIONE DI AREE DI MIGLIORAMENTO	il gender mainstreaming

L'unica sezione non inclusa in questa ricerca di termini gender sensitive è, ovviamente, quella di lettura del Bilancio, dal momento che essa stessa – declinabile in gender budgeting o gender auditing, rappresenta il nucleo costitutivo del Bilancio di genere e quindi elemento strutturalmente declinato in chiave di genere.

1 . ANALISI DEL CONTESTO

Per un'adeguata lettura del bilancio e delle azioni dell'Amministrazione, della sua performance e della sua capacità di governo, è fondamentale tracciare una sintesi delle caratteristiche della popolazione femminile e maschile, individuando così quei fattori strutturali in cui l'Amministrazione si inserisce e a cui l'Amministrazione stessa offre risposte, da un lato promuovendo interventi e determinando cambiamenti, dall'altro venendone a sua volta influenzata nelle modalità di governo e di gestione delle politiche.

Il quadro dovrà essere sufficientemente ampio, puntuale e ragionato e potrà essere tanto più utile quanto più approfondito nel tempo, registrando mutamenti ed evoluzioni.

Costituirà elemento di valore aggiunto il riconoscimento degli ambiti privilegiati di intervento sui quali l'Amministrazione potrà valutare la propria performance e definire eventuali obiettivi di miglioramento.

Dato l'obiettivo di definire la condizione femminile sul territorio oggetto di analisi e le eventuali situazioni di discriminazione, sarà indispensabile che i dati relativi alla popolazione siano raccolti con **disaggregazione per genere** ed elaborati secondo almeno due modalità:

1 MISURE ELEMENTARI DISAGGREGATE PER SESSO	2 INDICATORI DI GENERE
forniscono informazioni sul numero (in valori assoluti o percentuali) di donne e uomini relativamente a un dato fenomeno	riassumono in forma sintetica, misurabile e confrontabile, il rapporto tra due o più variabili relative a un certo fenomeno
<i>per esempio:</i> presenza di donne e uomini nei diversi settori occupazionali	<i>per esempio:</i> differenze tra donne e uomini nella partecipazione al lavoro

I dati dovranno essere raggruppati per **"aree di analisi"**, come di seguito specificate, che consentiranno di individuare la **composizione della popolazione**, ovvero i fattori demografici caratterizzanti il territorio di riferimento in relazione a più variabili, in particolare: età, struttura familiare, istruzione e formazione, condizione socio-economica, occupazione e posizione professionale, partecipazione e rappresentanza politica. Insieme, potranno essere individuati anche altri elementi, utili a definire eventuali altri elementi di potenziale discriminazione, con attenzione specifica all'origine etnica e alla disabilità.

Particolarmente proficua sarà l'attivazione di un confronto temporale, accostando dati su scala pluriennale, in modo da tracciare l'**andamento della popolazione**, ovvero i cambiamenti nel tempo delle caratteristiche (e dei conseguenti bisogni) della cittadinanza e, più in generale, il progresso delle specificità territoriali.

Nella stessa logica, essenziale sarà il calcolo dell'**incidenza straniera** che dovrà essere costantemente rilevata rispetto alle diverse variabili che saranno prese in esame e per la quale sarà importante individuare le variazioni nel tempo.

AREA 1) IL SISTEMA DEMOGRAFICO E SOCIALE

L'analisi della popolazione residente dovrà partire dal reperimento di **dati elementari** che, per rendere più agevole il reperimento dei dati, potranno essere rilevati secondo la schematizzazione dell'ISTAT, che rappresenta la banca dati demografica italiana più completa e aggiornata anche su scala territoriale.

I dati elementari consentiranno di quantificare la popolazione femminile e maschile per età e per stato civile e di tracciare il bilancio demografico annuale, tanto per la popolazione totale quanto per la componente straniera, in modo da tracciare anche la struttura delle famiglie e i relativi carichi familiari, elemento, questo, particolarmente rilevante anche in una dimensione di responsabilità di cura e di conciliazione.

I dati elementari raccolti costituiranno la base per alcune elaborazioni, essenziali per evidenziare **indicatori rilevanti in chiave di genere**.

Prioritaria in questa direzione è la **classificazione dell'età in "periodi di vita"**, tipica del Bilancio di genere, che ha la peculiarità di porre in evidenza i diversi impatti che vengono apportati sulle donne e sugli uomini dall'organizzazione della vita e del lavoro, dalla gestione dei carichi familiari, dalla conciliazione, secondo la seguente scansione:

ETÀ DELL'INFANZIA E DELL'ADOLESCENZA	0-19
in cui la persona, pur con modalità molto differenti e che variano molto velocemente a seconda dell'età, necessita di cura da parte di soggetti adulti, anche con il supporto di servizi pubblici: asili nido (0-3 anni), scuole materne (3-5), elementari (6-11), medie inferiori (11-13), medie superiori (14-19), obbligo scolastico e formativo (6-19), servizi ricreativi, estivi, sportivi, di intrattenimento	
ETÀ ADULTA ATTIVA	20-59
in cui la persona raggiunge la maturità, attua scelte di vita autonoma o eventuale vita di coppia e procreazione, intraprende e consolida scelte lavorative e professionali; può essere divisa in sottofasi: conclusione del ciclo scolastico e formativo e ingresso nel lavoro e nella vita di coppia (20-29); costruzione stabile di una famiglia, procreazione, consolidamento dell'attività professionale, esigenze di conciliazione (30-39); affermazione della carriera, eventuale reinserimento nel lavoro dopo periodi di allontanamento (congedi), gestione della famiglia con prole adolescente, conclusione della carriera lavorativa, assistenza e cura verso genitori anziani (40-59)	
ETÀ DELL'INVECCHIAMENTO	60-79
in cui la persona passa dalla vita attiva a una situazione di progressiva inattività professionale ed, eventualmente, di attività sociale e/o di supporto alla fascia adulta nella gestione delle attività di cura, con caratteristiche individuali molto diverse che possono essere sintetizzate in: allontanamento dal mercato del lavoro e disponibilità di attività di cura verso nipoti e/o eventuali genitori grandi anziani (60-69); progressivo e più o meno grave deterioramento della salute personale (70-79)	
ETÀ ANZIANA	80 E OLTRE
in cui la persona entra nella fascia propriamente di vecchiaia, con progressivo aumento di esigenze di cura e/o supporto anche da parte di servizi esterni alla famiglia, secondo forme e gradualità più o meno accentuate a seconda delle condizioni di salute	

Questa classificazione potrà utilmente integrarsi anche con suddivisione per fasce d'età più tradizionali, che consentiranno di leggere con maggiore completezza le caratteristiche e la dinamicità della popolazione.

GIOVANE	0-14
FECONDA (SOLO FEMMINILE)	15-49
PROSSIMA AL LAVORO	15-19
LAVORATIVA	15-64
ATTIVA GIOVANE	15-39
ATTIVA MATURA	40-64
PROSSIMA ALLA PENSIONE	60-64
ANZIANA	65 e oltre

Grazie a questo insieme di dati e sempre con la finalità di focalizzare gli elementi più caratterizzanti della popolazione, saranno da calcolare alcuni **indici e tassi di tipo demografico e sociale**, che, pur tradizionalmente utilizzati nelle elaborazioni statistiche, dovranno essere letti e interpretati in chiave di genere, facendo emergere specificità locali e diversi comportamenti di vita di donne e uomini.

TASSO DI NATALITÀ	rapporto tra nati e media della popolazione per 1000	calcola i bambini nati vivi sul territorio ogni 1000 abitanti
TASSO DI MORTALITÀ	rapporto tra decessi e media della popolazione per 1000	calcola le persone residenti decedute ogni 1000 abitanti
TASSO DI FECONDITÀ	rapporto tra popolazione che non ha compiuto 1 anno e media della popolazione femminile in età feconda	calcola la capacità potenziale riproduttiva della popolazione
TASSO DI MASCOLINITÀ	rapporto tra popolazione maschile e popolazione femminile per 100	calcola gli uomini presenti sul territorio ogni 100 donne
MEDIA COMPONENTI PER FAMIGLIA	rapporto tra popolazione e famiglie per 100	quantifica la dimensione media dei nuclei familiari
INDICE DI PRESENZA STRANIERA	rapporto tra popolazione straniera e popolazione totale per 1000	calcola le persone straniere presenti sul territorio ogni 1000 abitanti
INDICE DI DIPENDENZA GIOVANILE	rapporto tra popolazione giovane e popolazione in età lavorativa per 100	quantifica l'incidenza della popolazione under 15 su quella in età lavorativa
INDICE DI VECCHIAIA	rapporto tra anziani e giovani per 100	calcola le persone anziane presenti sul territorio ogni 100 giovani
INDICE DI INVECCHIAMENTO	rapporto tra anziani e popolazione totale per 100	calcola le persone anziane presenti sul territorio ogni 100 abitanti

INDICE DI DIPENDENZA SENILE	rapporto tra popolazione anziana e popolazione in età lavorativa per 100	quantifica l'incidenza della popolazione anziana su quella in età lavorativa
INDICE DI DIPENDENZA TOTALE	rapporto tra popolazione in età non lavorativa (giovane e anziana) e popolazione in età lavorativa per 100	quantifica l'incidenza di tutta la popolazione in età non lavorativa (sia giovane sia anziana) su quella in età lavorativa
INDICE DI STRUTTURA	rapporto tra popolazione in età attiva più matura e popolazione in età attiva più giovane per 100	indica il grado di invecchiamento della popolazione attiva rapportando le generazioni ancora attive ma più vecchie a quelle più giovani destinate a sostituirle
INDICE DI RICAMBIO	rapporto tra popolazione prossima alla pensione e popolazione prossima al lavoro per 100	fornisce un'indicazione della sostituzione generazionale nella popolazione in età attiva

Per tracciare un quadro più completo del sistema sociale, sarà necessaria anche una raccolta di dati per genere finalizzata a misurare il grado di **istruzione e formazione** della popolazione.

La fascia oggetto di indagine sarà, pertanto, quella al di sopra dei 6 anni di età e residente sul territorio di riferimento, pur nella consapevolezza dei difetti statistici insiti in questo tipo di rilevazioni, giacché i soggetti iscritti alle unità scolastiche e formative spesso non sono residenti nella stessa area (problema che aumenta proporzionalmente sia con il diminuire della dimensione comunale, sia con il crescere del grado di formazione). Per superare questo limite potrà essere utile utilizzare come fonte (o come riscontro) dei dati, quando e per quanto possibile, l'Anagrafe comunale, che consentirà di avere un quadro complessivo del grado di istruzione (espresso in titoli di studio) posseduto dalla popolazione residente.

Sarà anche opportuno tracciare un quadro delle **iscrizioni** ai diversi gradi dell'istruzione scolastica (elementare, media inferiore, media superiore) e universitaria, partendo dai dati messi a disposizione, rispettivamente, dal portale "Sistema Piemonte" e dal Ministero dell'Università e della Ricerca: l'incrocio della dimensione di genere con altri indicatori di rendimento (numero di promozioni nelle scuole o età del conseguimento della laurea) o di tipo quantitativo (immatricolazioni per tipologia di facoltà universitaria) potrà suggerire interessanti riflessioni rispetto ai diversi comportamenti femminili e maschili.

Inoltre, soprattutto per la fascia scolastica, sarà molto importante una rilevazione pluriennale sulle iscrizioni di popolazione straniera, in modo da verificare la progressiva integrazione della stessa.

È da ricordare che l'analisi delle strutture e dei servizi di istruzione e formazione (numero e caratteristiche delle scuole, unità didattiche, ecc.) sarà invece nella successiva sezione del Bilancio di genere dedicata alla descrizione delle politiche e dei servizi: in quella sede, nella descrizione dei servizi educativi e formativi, avranno spazio anche dati e informazioni relative alla popolazione infantile in età prescolastica e che fruisce di servizi di assistenza, asilo, scuola materna.

AREA 2) IL SISTEMA ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

La situazione del mercato del lavoro sul territorio e la partecipazione ad esso di donne e uomini è molto importante da leggere in chiave di pari opportunità, oltretutto per tracciare il quadro di sviluppo e di attività del territorio; tuttavia, proprio essa è piuttosto complessa da tracciare, specie a livello locale, per la difficoltà di accedere a dati attendibili che siano aggiornati e disaggregati su scala territoriale.

I Centri per l'Impiego costituiscono una fonte di dati prioritaria, anche se con forti limiti statistici, giacché i loro dati riguardano una fascia di popolazione attiva molto esigua.

Anche L'Osservatorio Regionale del Mercato del Lavoro può fornire diverse informazioni, ma spesso con aggregazione a livello regionale e provinciale e senza specifica territoriale.

Per sanare queste carenze, si può fare riferimento a dati che siano disponibili presso l'Amministrazione, oppure utilizzare **rilevazioni (anche settoriali)**, condotte a livello sovra locale o nell'ambito di studi (spesso a cadenza periodica) di soggetti istituzionali ed enti di ricerca (Camere di Commercio, Osservatori a livello provinciale o regionale, Associazioni di Categoria, Fondazioni, ecc.), che consentiranno di focalizzare dati e fattori di specificità locale.

Unendo le diverse fonti, risulta essenziale tracciare un quadro che analizzi per genere almeno i seguenti indicatori:

SITUAZIONE OCCUPAZIONALE	persone occupate
	persone in cerca di occupazione
	non forza lavoro
	avviamenti al lavoro
TASSI OCCUPAZIONALI	tasso di occupazione
	tasso di disoccupazione
	tasso di disponibilità al lavoro
CONDIZIONE PROFESSIONALE	distribuzione delle persone occupate per livello professionale
	distribuzione delle persone occupate per settore
IMPRESE	per settore

Per una puntuale illustrazione della terminologia fare riferimento a: www.istat.it/lavoro

AREA 3) IL SISTEMA DELLA RAPPRESENTANZA

In una dimensione di genere, particolarmente rilevante è condurre una rilevazione disaggregata per genere sulle **persone elette nell'Amministrazione** di riferimento e di quelle che costituiscono **la Giunta**, con comparazione temporale (anche su arco pluridecennale, a partire dalle prime elezioni e con gli altri livelli territoriali (provinciale, regionale, nazionale ed eventualmente europeo e internazionale).

I dati, disponibili a livello locale presso l'Amministrazione, possono comunque essere completati attraverso la Anagrafe degli Amministratori Locali del Ministero dell'Interno

A margine, è opportuno indicare la presenza di **organismi e istituzioni di parità e pari opportunità** sul territorio di riferimento e all'interno dell'Amministrazione oggetto di analisi.

UNA SINTESI DELLE FONTI

Il reperimento di dati disaggregati per genere non è sempre agevole, soprattutto ai livelli locali: pertanto **la fonte prioritaria e più attendibile è l'Amministrazione stessa**, che dispone di significative quantità di dati non sempre pienamente utilizzati.

È comunque possibile fare riferimento a **più fonti e statistiche**, facilmente reperibili su internet che consentono un'analisi ai diversi livelli territoriali e di cui si propone un elenco esemplificativo.

	FONTE E RELATIVO SITO INTERNET	TIPOLOGIA DI DATI
LIVELLO NAZIONALE	ISTAT www.istat.it demo.istat.it dawinci.istat.it	stato e andamento demografico, indagini multi-scopo, rilevazioni tematiche, censimenti, ecc.
	ISFOL www.isfol.it	formazione, occupazione, indagini multiscopo, rilevazioni tematiche, ecc.
	INPS www.inps.it	occupazione, contratti, retribuzioni, orari di lavoro, previdenza sociale, uscita dal lavoro, pensioni, ecc.
	MINISTERO DELL'INTERNO www.interno.it http://amministratori.interno.it	servizi demografici e anagrafici, immigrazione, minori, disagio sociale, anagrafe degli Amministratori, ecc.
	MINISTERO DELL'ISTRUZIONE www.istruzione.it	livelli di istruzione e relativi accessi, ecc.
	MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ www.miur.it	istruzione, formazione universitaria, alta formazione, raccordo con il mondo del lavoro, ecc.
	MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI www.lavoro.gov.it	occupazione, accesso al lavoro, professioni, contratti, retribuzioni, orari di lavoro, ecc.
	MINISTERO DELLA SALUTE www.salute.gov.it	salute della popolazione, assistenza sanitaria, ecc.

LIVELLO REGIONALE	IRES PIEMONTE www.ires.piemonte.it	situazione demografica, sociale, formativa, economica, lavorativa, culturale, approfondimenti, analisi multiscopo, ecc.
	UNIONCAMERE PIEMONTE www.pie.camcom.it www.piemonteincifre.it	popolazione, territorio, ambiente, infrastrutture, trasporti, mercato, occupazione, imprenditoria, innovazione, sanità, assistenza sociale, giustizia, istruzione, sport, cultura, tempo libero, ecc.
	OSSERVATORIO REGIONALE SUL MERCATO DEL LAVORO www.regione.piemonte.it/lavoro/osservatorio	occupazione, accesso e partecipazione al lavoro, settori economici e professioni, fabbisogni professionali e formativi, ecc.
	OSSERVATORIO REGIONALE SUL SISTEMA FORMATIVO www.sisform.piemonte.it www.sistemapiemonte.it	istruzione, formazione, formazione professionale, titoli di studi e accesso al lavoro, ecc.
LIVELLO SOVRALocale E LOCALE	PROVINCE www.upinet.it	territorio e specificità locali, popolazione, servizi, dati settoriali, elementi di aggregazione territoriale, ecc.
	COMUNITÀ MONTANE www.uncem.it	
	UNIONI DI COMUNI www.unioni.anci.it	
	COMUNI www.anci.it	
	CAMERE DI COMMERCIO www.camcom.it	territorio, ambiente, infrastrutture, trasporti, mercato, economia, occupazione, imprenditoria, innovazione, popolazione, sanità, assistenza sociale, giustizia, istruzione, sport, cultura, tempo libero, ecc.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: LA GENDER SWOT ANALYSIS

Per una elaborazione complessiva dei dati raccolti, si propone come strumento la **SWOT Analysis**, tecnica ormai consolidata per la valutazione di scenari alternativi di sviluppo²⁷ e che nel Bilancio di genere può dimostrarsi particolarmente utile in funzione della finalità ultima del documento di individuare "obiettivi di miglioramento" e nuovi ambiti di sviluppo. Inoltre, essa può rappresentare sede di ulteriore positiva integrazione tra Bilancio di genere e Piano della performance, giacché proprio la SWOT Analysis viene proposta dagli strumenti applicativi della Riforma Brunetta nella fase di lettura del contesto durante la pianificazione della performance²⁸, riconoscendola quale strumento per definire l'area di collocazione delle politiche e degli interventi, affinché questi vadano a rispondere alla situazione corrente e alle sue esigenze.

Ricca di suggestioni è la sollecitazione che la prospettiva di genere può dare, portando alla definizione di una **Gender SWOT Analysis**, ovvero a una griglia di analisi che trovi nell'elemento di genere un fattore prioritario di analisi (e, quindi, di intervento): in particolare, come risarcimento in caso di condizioni discriminanti o come potenziamento di condizioni paritarie²⁹. Essa è, dunque, propedeutica alla definizione di una strategia di intervento paritaria, grazie alla sua capacità di far emergere i principali fabbisogni di donne e uomini e supportare la definizione di obiettivi e risultati mirati alle specificità della popolazione.



27 Vedi Tavistock Institute, GHK, IRS, *The evaluation of Socio-Economic Development. The Guide*, 2003

28 CIVIT, Delibera 112/2010, *Struttura e modalità di redazione del Piano della performance*, 28.10.2010 e relativo Allegato *Carte di lavoro per la redazione degli allegati tecnici*

29 Lo strumento della gender SWOT è stato innovativamente introdotto come elemento di progettazione nell'ambito della "Analisi specialistica volta alla definizione di Linee Guida e modelli di progettazione in chiave di genere della progettazione regionale (FSE) Obiettivo comunitario Convergenza" realizzato dal Dipartimento Pari Opportunità nel corso del 2010.

La costruzione della Gender SWOT sarà il risultato di una lettura incrociata dei diversi indicatori raccolti secondo una prospettiva di genere: i risultati saranno sinteticamente descritti in un **diagramma a matrice** divisa in quattro campi in cui verranno posti in evidenza i fattori "gender sensitive" che caratterizzano il contesto, nonché i reciproci condizionamenti e le possibili interazioni.

La matrice così costruita consentirà di evidenziare in chiave di genere due ordini di fattori:

I PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA	LE OPPORTUNITÀ E LE MINACCE
<p>Sono le variabili che fanno parte integrante del sistema e sono modificabili grazie agli interventi e alle politiche dell'Amministrazione.</p> <p>Fotografano la condizione attuale, con individuazione in chiave di genere degli elementi positivi (paritari) e negativi (discriminanti)</p>	<p>Sono le variabili esterne al sistema che possono condizionarlo e sono da monitorare per sfruttare gli eventi positivi o prevenire quelli negativi.</p> <p>Rappresentano il futuro del sistema e le sue "potenzialità" che evocano possibili scenari a carattere tendenziale.</p>
<p>La Gender SWOT porrà in evidenza le opportunità di trovare vantaggi competitivi nell'applicare strategie attente alle differenze per trasformare le disparità (minacce o punti deboli) in punti di forza ovvero di (pari) opportunità e impedendo la trasformazione delle minacce (potenziali discriminazioni) in punti di debolezza (svantaggio per la componente femminile).</p>	

QUALCHE SUGGERIMENTO

Nell'analisi del contesto, imprescindibile è la **disaggregazione per genere dei dati**, ma altrettanto importante è superare una "analisi sulle condizioni delle donne", andando piuttosto verso una **"lettura in chiave di genere"** che consideri la componente femminile quale elemento caratterizzante di quel contesto e portatore di proprie caratteristiche, capacità, valori (oltreché di bisogni).

Il quadro di riferimento per l'analisi di contesto è estremamente ampio: pertanto, è indispensabile adottare una **"scala dimensionale"**, al fine di evitare sia un'eccessiva generalizzazione, sia una troppo puntuale focalizzazione.

Si suggerisce anche di porre attenzione al **rischio di "ricerca di onnicomprensività"**: in particolare nella elaborazione dei diversi dati (e in particolare nella strutturazione della Gender SWOT Analysis) è più opportuno e più funzionale focalizzare l'attenzione solo su un numero limitato di fattori, ma particolarmente sensibili al genere (ed eventualmente problematici), anche per poter arrivare a ipotizzare uno "stato finale desiderato" che possa essere stimolo, nella parte finale di Bilancio di genere, per la definizione di obiettivi di miglioramento.

Anche valorizzando la ricerca – propria di questo Vademecum - di una comparabilità di informazioni su scala piemontese, può risultare comunque interessante e utile condurre delle **comparazioni di dati a livello spaziale**, ampliando l'analisi ad altri ambiti territoriali, secondo più opzioni possibili.

TRA AMBITI TERRITORIALI DIVERSI	per esempio, rapportando il livello comunale con quello provinciale e quello regionale, anche individuando un "golden standard", ovvero il migliore dato a livello regionale e nazionale
TRA AMBITI TERRITORIALI SIMILI	valorizzando gli elementi di analogia: posizione, tipicità ambientali, condizioni socioeconomiche, ecc.;
TRA AMBITI TERRITORIALI LIMITROFI	specie quando la logistica abbia già portato o possa suggerire collaborazioni a livello di gestione dei servizi e delle politiche (in particolare tra Comuni di piccola dimensione, ma anche tra Comune grande o medio-grande e Comuni della cintura, ecc.)

2. ANALISI DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI

Sarà condotta un'analisi - sintetica ma completa - della strategia programmatica e progettuale dell'Amministrazione, individuando in particolare, se e in quale misura, l'intero impianto della governance tenga conto anche degli impatti specifici sulla popolazione femminile.

La lettura condotta potrà evidenziare la presenza di azioni specifiche a favore della componente femminile (azioni positive) o comunque di elementi di sensibilità al genere (mainstreaming) nelle scelte politiche, programmatiche, gestionali dell'Amministrazione.

LE INFORMAZIONI DA REPERIRE E LE FONTI DI RIFERIMENTO

L'analisi andrà a rilevare il grado di impegno e attenzione alle pari opportunità tra donne e uomini all'interno di ogni tipologia di documento, di decisione, di intervento dell'Amministrazione, evidenziandone tutte le **parti pertinenti in una dimensione di genere**, sia quelle esplicitamente inerenti questioni di pari opportunità o dedicate alla componente femminile, sia quelle che richiamano comunque un sensibilità di genere.

Oggetto di lettura saranno **tutti i documenti** che, nel loro insieme, definiscono il macroprocesso di pianificazione e di programmazione dell'Ente

PROGRAMMA DI MANDATO DEL SINDACO

Presentato dal Sindaco al Consiglio Comunale	Obbligatorio	Individua le priorità programmatiche e gli obiettivi da raggiungere nel corso del quinquennio di mandato ed è fonte di alimentazione coerente della successiva attività di pianificazione triennale e programmazione annuale.
--	--------------	---

PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE (PEG) AI SENSI DEL TUEL, ART. 169

Approvato dalla Giunta dopo l'approvazione in Consiglio Comunale del Bilancio di previsione	Obbligatorio per i Comuni con oltre 15.000 abitanti Consigliato (in forma semplificata) per i Comuni con meno di 15.000 abitanti	Determina gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi: si pone, pertanto, come supporto di pianificazione del bilancio e congiunge gli intendimenti dell'Amministrazione con la gestione in capo alla Dirigenza.
---	---	---

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA (RPP) AI SENSI DEL TUEL, ART. 170

Approvata dal Consiglio Comunale in concomitanza con il Bilancio di previsione	Obbligatoria	Recepisce le priorità declinandole sull'assetto organizzativo dell'Ente, collegandosi con la previsione annuale e pluriennale di bilancio e articolando gli obiettivi generali per programmi e progetti; per ciascun programma specifica la finalità e le risorse umane e strumentali destinate.
--	--------------	--

PIANO DI DETTAGLIO DEGLI OBIETTIVI (DPO) AI SENSI DEL TUEL, ART. 197, COMMA 2, LETTERA A

Adottato dalla Direzione Generale dopo l'approvazione del Bilancio di previsione	Non obbligatorio, ma qualificante	Rappresenta la prima fase dell'attività di controllo di gestione, definendo gli obiettivi dell'intera attività amministrativa e gestionale dell'Ente
--	-----------------------------------	--

PIANO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE SULLA PERFORMANCE AI SENSI DEL D.LGS. 150/09, ART. 10

Approvato dal Consiglio Comunale	Obbligatorio, anche se attivabile da ogni Comune in autonomia, anche attraverso PEG, DPO, RPP	Definisce su scala triennale indirizzi e obiettivi strategici e operativi dell'Ente individuando anche indicatori di misurazione e valutazione del miglioramento organizzativo e individuale.
----------------------------------	---	---

Tutti questi documenti costituiscono tasselli della programmazione e della pianificazione, strettamente connesso gli uni agli altri, all'interno di una dinamica amministrativa che si sviluppa secondo due livelli:

LIVELLO STRATEGICO	LIVELLO ESECUTIVO
promana direttamente dal programma amministrativo adottato dagli organi politici	rappresenta la coerente articolazione operativa delle indicazioni di tipo strategico

Tale andamento rappresenta fattore rilevante soprattutto quando si vada a leggere anche i documenti di programmazione specificamente destinati alla definizione di obiettivi e di impegni di pari opportunità e di parità, su iniziativa dell'Amministrazione oppure previsti dalla normativa in particolare:

PANO DI AZIONI POSITIVE (PAP) AI SENSI DELLA LEGGE 125/91 ART. 2, D. LGS. 165/01 ART. 6, LEGGE 246/05 ART. 6

Approvato dal Consiglio Comunale	Obbligatorio	Stabilisce, su scala triennale, impegni e progetti da realizzarsi all'interno dell'Amministrazione per riequilibrare situazioni lavorative di discriminazione tra donne e uomini sensibilizzando l'organizzazione alle pari opportunità
----------------------------------	--------------	---

PIANO DI COORDINAMENTO DEGLI ORARI (PCO) AI SENSI DELLA LEGGE 53/2000 ART. 24

Approvato dal Consiglio Comunale	Non obbligatorio, ma qualificante	Si articola in progetti, anche sperimentali, relativi al funzionamento dei diversi sistemi orari dei servizi urbani e alla loro graduale armonizzazione e coordinamento
----------------------------------	-----------------------------------	---

Nell'analisi dei documenti espressamente finalizzati alle pari opportunità di genere, sarà bene considerare che essi possono inserirsi in modo coerente nella programmazione comunale solo quando questa abbia previsto obiettivi di pari opportunità già a livello strategico: questi ultimi, allora, dovranno essere posti in evidenza con particolare attenzione, al fine di proporre una visione attenta al genere ma, insieme, organica, coerente, unitaria dell'azione programmatica dell'Amministrazione, secondo una logica che viene fortemente richiesta dalla Riforma Brunetta e che trova nella performance l'elemento di sintesi.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: LA GENDER GOVERNANCE

Per una lettura organica della programmazione e pianificazione dell'Ente sarà opportuno mantenere un costante approccio di **gender mainstreaming**, in modo da identificare l'eventuale presenza dell'attenzione al genere in ogni intervento.

In una visione ampia come quella proposta, la lettura dei documenti potrà essere supportata da una **griglia di analisi** di tipo dinamico, ovvero adattabile alle caratteristiche del singolo documento ma tale da applicare a tutti un "pregiudizio di genere" che consenta di cogliere anche riferimenti generali alle pari opportunità.

ELEMENTI QUANTITATIVI	sensibilità al genere e alle pari opportunità nella descrizione del programma
	eventuale presenza di un obiettivo esplicito di pari opportunità
	eventuale previsione di iniziative mirate alla parità e/o di azioni positive per le donne
	eventuale esplicitazione di indicatori di monitoraggio e valutazione d'impatto di genere
ELEMENTI QUALITATIVI	elementi di particolare interesse o con rilevanza in chiave di genere
	coinvolgimento nella fase di predisposizione del programma, di istituzioni e soggetti di parità
	elementi criticità e di possibile miglioramento (in chiave di genere)

In questo modo sarà possibile inaugurare una **gender governance** dell'Amministrazione, ampliando la capacità sinergica dei diversi livelli e strumenti di governo, intendendo in particolare la fase di programmazione come sede di esplicitazione di una capacità dell'Amministrazione di fare propri principi di pari opportunità, uguaglianza, identificandolo come strumenti di "buon governo".

QUALCHE SUGGERIMENTO

Potrà essere interessante innescare un raccordo di positiva reciprocità tra il Bilancio di genere e il corpus programmatico dell'Amministrazione: infatti, se l'uno rappresenta sede privilegiata per leggere l'altro con una specifica prospettiva di genere, ne potrà derivare una **"capacità di programmazione gender oriented"**, ovvero una sensibilità diffusa all'equità e all'uguaglianza capace di tradursi in concreti piani di intervento perché fondata su una precisa consapevolezza della propria capacità di programmazione.

Grazie a un apporto integrato per le pari opportunità, l'Amministrazione potrà sperimentare un mix di **raccordi reciproci tra documenti** capace di imprimere una "impronta di genere" all'intera azione amministrativa.

In questa direzione può essere particolarmente utile il raccordo con il Piano della performance, che, grazie alla sua continuità e circolarità triennale, potrà divenire documento consolidato di programmazione che può innovativamente integrare, valorizzare e superare la frammentarietà di applicazione di strumenti singoli (Piano di Azioni Positive, Piano degli Orari, pianificazioni a favore della conciliazione, Bilancio di genere stesso, ecc.): anche questi ultimi ne saranno comunque valorizzati, divenendo applicazione di un'unica capacità di gender governance.

Insieme, in una logica di gender mainstreaming, un approccio unitario in chiave di genere a tutta la programmazione consentirà di utilizzare, integrandole, informazioni o intere sezioni dei singoli documenti, nella direzione di un utilizzo diffuso e consueto di dati disaggregati per genere.

Per esempio, l'analisi del contesto del Bilancio di genere (già integrabile con quella richiesta dal Piano della performance), potrà fornire elementi relativi alla componente femminile da inserire nella sezione della Relazione Previsionale e Programmatica che illustra le caratteristiche generali della popolazione, del territorio, dell'economia insediata e dei servizi dell'Ente.

3. RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO SECONDO IL GENERE

Le voci di bilancio devono essere riclassificate partendo dalle voci di spesa al livello analitico maggiormente disponibile nell'Ente, secondo categorie di aggregazione finalizzate a facilitare la lettura delle entrate e delle spese, evidenziando l'impatto dell'allocazione delle risorse economiche sulle donne e sugli uomini.

LE INFORMAZIONI DA REPERIRE E LE FONTI DI RIFERIMENTO

Il Bilancio di genere si differenzia dalla redazione del Bilancio nella sua forma obbligatoria dettata dalla normativa perché, partendo dai dati contenuti nei centri di costo della contabilità analitica, propone una **riaggregazione secondo aree tematiche e macrocategorie di genere**.

La riclassificazione non riguarda solo le spese, ma **l'intero bilancio** comprendendo quindi anche l'analisi delle entrate: risulta particolarmente utile l'analisi del binomio entrate/servizi finanziati, che produce, in sintesi, un quadro di quali sono le leve di bilancio che danno maggiore certezza, anche nel tempo, alla concreta attuazione delle politiche di genere.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: IL RACCORDO CON LA CONTABILITÀ ANALITICA

Una differenziazione metodologica essenziale deriva dalla disponibilità di informazioni analitiche di entrate e spese che consentono la riclassificazione del bilancio: l'attivazione di **procedure di Controllo di gestione e di contabilità analitica** all'interno dell'Ente sono il presupposto informativo necessario ai fini della redazione del Bilancio di genere.

È evidente che nei Comuni che non dispongono di contabilità analitica e, in particolare, nei Comuni di dimensione più piccola, non si può pensare di attivare la contabilità analitica solo finalizzata al Bilancio di genere e, pertanto, si prevede una riclassificazione meno articolata.

COMUNI DOTATI DI CONTABILITÀ ANALITICA	COMUNI PRIVI DI CONTABILITÀ ANALITICA
<p>L'Ufficio Controllo di Gestione/Contabilità Analitica può produrre, con un numero limitato di elaborazioni, i dati necessari per la riclassificazione del bilancio e la produzione degli indicatori finanziari e di attività. Si potrà dunque fare agevolmente riferimento alla Contabilità Analitica, classificando entrate e spese in aree sensibili al genere.</p> <p>Il PEG contiene già molte delle informazioni sui servizi, anche se non sempre l'attribuzione dei costi è fatta in modo preciso, in particolare per quanto attiene il ribaltamento dei costi generali.</p>	<p>Per i Comuni che non hanno procedure di controllo di gestione o sono prive di una contabilità analitica, la riclassificazione del bilancio con la prospettiva di genere è un processo oneroso e in alcuni casi difficilmente perseguibile.</p> <p>Potrà essere condotta un'analisi più semplice, ma pur sempre significativa, che parta dai dati obbligatori che tutti i Comuni elaborano.</p> <p>In via transitoria per i Comuni più grandi e come soluzione poco onerosa per gli Enti di minore dimensione, al fine di ridurre l'impegno dell'Ufficio Ragioneria, è possibile utilizzare come base dati un documento obbligatoriamente prodotto dagli Enti e contenuto nel Conto Consuntivo ovvero la Classificazione funzionale della spesa impegnata, anche se, in questo caso, valgono le cautele interpretative determinate dallo scarso uso e dalla conseguente scarsa attenzione con cui vengono prodotte tali elaborazioni.</p>

MODALITÀ DI RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO PER I COMUNI DOTATI DI CONTABILITÀ ANALITICA

Partendo dal dato più analitico disponibile, entrate e spese vengono classificate in più **aree**:

AREE DIRETTE ALLE PARI OPPORTUNITÀ	entrate e spese rivolte alle politiche di genere e di pari opportunità
	<ul style="list-style-type: none"> • contributi (comunitari, nazionali, regionali, provinciali, ecc.) per progetti di pari opportunità • iniziative specifiche rivolte alle donne
AREE INDIRETTE RISPETTO ALLA PERSONA E ALLA FAMIGLIA	entrate di contributi, tariffe, tassazione generale per servizi di conciliazione famiglia/lavoro
	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di sostegno e cura dell'infanzia e dell'adolescenza (nidi, servizi di scuola materna, mense scolastiche, trasporti, altri servizi scolastici, iniziative per i giovani, ecc.) • politiche sociali e servizi rivolti alle persone anziane (servizi socio-assistenziali, ricoveri in istituti comunali, ecc.)
AREE INDIRETTE RISPETTO ALLA QUALITÀ DELLA VITA	entrate e spese che riguardano i servizi per la qualità della vita e fortemente sensibili al genere
	<ul style="list-style-type: none"> • politiche per la casa • integrazione al reddito • problematiche e politiche del lavoro • cultura • sport • turismo • commercio
AREE INDIRETTE RISPETTO ALL'AMBIENTE	entrate e spese che riguardano aspetti di gestione del territorio e dell'ambiente
	<ul style="list-style-type: none"> • sicurezza, libertà e possibilità di spostarsi (servizi di polizia) • igiene ambientale • mobilità (viabilità e trasporti) • supporto alle attività di cura (parchi e aree verdi attrezzate)
AREA RESIDUALE DI BILANCIO DELL'ENTE	attività o investimenti non particolarmente sensibili al genere
	entrate e spese non ribaltabili sugli altri centri di costo

MODALITÀ DI RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO PER I COMUNI PRIVI DI CONTABILITÀ ANALITICA

Nel conto consuntivo, i Comuni sono tenuti a elaborare i dati secondo la Classificazione funzionale, obbligatorio per tutti gli Enti; ai fini del Bilancio di genere, le voci della classificazione funzionale verranno allora riclassificate secondo le aree proposte sopra:

SPESE DIRETTE ALLE PARI OPPORTUNITÀ	non sono ricavabili dalla classificazione funzionale, ma occorre fare lo sforzo di individuarle: sono poche ed è indispensabile evidenziarle
SPESE INDIRETTE RISPETTO ALLA PERSONA E ALLA FAMIGLIA	istruzione pubblica, sociale
SPESE INDIRETTE RISPETTO ALLA QUALITÀ DELLA VITA	edilizia residenziale pubblica, cultura, sport/ricreativo, turismo, sviluppo economico
SPESE INDIRETTE RISPETTO ALL'AMBIENTE	polizia municipale, illuminazione, trasporti, protezione civile, idrico integrato, smaltimento rifiuti, parchi e verde
SPESE RESIDUALI DI BILANCIO DELL'ENTE	generali, giustizia, viabilità, urbanistica

Si procede a costruire **due matrici**: una relativa alle entrate del bilancio e una relativa alle spese, i cui titoli delle linee sono, per entrambe, la classificazione per aree sopra proposta. L'intitolazione delle colonne discende, invece, dalla classificazione tradizionale dei bilanci.

QUALCHE SUGGERIMENTO

L'intento è quello di individuare nell'inserimento della prospettiva di genere in chiave di performance uno strumento di **misurazione della capacità di reperimento delle risorse e di spesa** che parta dalla lettura delle ricadute della spesa per comprendere se e con quali modalità l'Amministrazione abbia prestato i suoi servizi nell'annualità precedente (**gender auditing**) o possa mantenerli o migliorarli nell'annualità successiva (**gender budgeting**) secondo una prestazione di qualità, equa, orientata a raggiungere i parametri definiti dal modello sociale europeo.

A questo proposito, può essere utile ricordare come qualità dei servizi ed efficacia dell'azione pubblica non siano necessariamente coincidenti: infatti, se anche la qualità è elemento determinante dell'efficacia, da parte sua, l'efficacia è strettamente connessa al rapporto tra gli obiettivi predefiniti dalle politiche (in quanto risposta alle richieste dell'interesse pubblico) e i risultati ottenuti attraverso l'azione politica. Ne consegue che la "massima qualità" non necessariamente corrisponde alla "massima efficacia" e, allora, una lettura che unisca l'impatto sulle persone della spesa (bilancio di genere, ma anche bilancio sociale) e il funzionamento dell'Ente (ciclo della performance) può rappresentare quella chiave di miglioramento della Pubblica Amministrazione che, in una situazione di instabilità e scarsità di risorse come quella attuale, rappresenta elemento cruciale³⁰.

30 Vedi MORCIANO Michele, *La "trasparenza" nella delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e sulla contrattazione*, "Amministrazione in Cammino", 27.03.2009

4. ANALISI DEL PERSONALE

Per facilitare la comprensione della spesa relativa alla struttura organizzativa dell'Amministrazione sarà necessaria un'analisi della dotazione organica, che permetterà di individuare gli elementi di sensibilità al genere che non possono essere messi in evidenza dall'analisi del bilancio. Relativamente all'analisi di bilancio, è da considerare che la spesa relativa al personale è contenuta nelle singole voci inerenti i diversi Settori (le cuoche nelle mense, i vigili nella Polizia Urbana, gli operai nei Lavori Pubblici, ecc.), ma è opportuno dedicarle una sezione specifica del Bilancio di genere, considerandone l'incidenza sulla spesa corrente totale (fino a un terzo) e la strategicità per la sensibilità al genere all'interno dell'organizzazione.

Potenziando l'attenzione che è attribuita dalla Riforma Brunetta alla performance individuale, si propone che l'analisi del personale costituisca capitolo autonomo del Bilancio di genere e non solo sottosezione della riclassificazione economica: questo consentirà di aumentare la visibilità della dimensione organizzativa dell'Ente, valorizzando l'**empowerment** dell'Amministrazione, ovvero la capacità di attribuire responsabilità e dare adeguata promozione a tutto il personale, secondo principi di uguaglianza e di parità.

I dati - disponibili presso l'Amministrazione, Settore Personale - dovranno essere reperiti e analizzati in una logica quali-quantitativa, **incrociando indicatori diversi**, in modo da delineare un quadro sintetico ma tale da porre in evidenza le specificità dell'Amministrazione. Potranno essere selezionati in particolare:

DATI DI TIPO DEMOGRAFICO	tracciano le caratteristiche essenziali dell'organigramma femminile e maschile	ETÀ	fornisce il grado di invecchiamento dell'Amministrazione e le relative esigenze di conciliazione (oltreché la capacità di ricambio generazionale dell'Ente)
		TITOLO DI STUDIO	indica il livello di formazione, che rappresenta elemento centrale soprattutto per passaggi di carriera
		DISABILITÀ	definisce non solo l'aderenza a un obbligo normativo ma soprattutto la capacità di integrazione di categorie svantaggiate e di contrasto a discriminazioni multiple
		NAZIONALITÀ STRANIERA	denota la capacità di piena integrazione di tutte le componenti della popolazione

DATI DI TIPO STRUTTURALE	focalizzano l'attenzione su elementi significativi per l'Ente	LIVELLO CONTRATTUALE	costituisce indicatore della carriera e della distribuzione delle responsabilità professionali e quindi della capacità di (non)discriminazione verticale (pertanto sarà opportuno mantenerlo come dato trasversale a tutte le rilevazioni)
		DISTRIBUZIONE SETTORIALE	indica il grado di integrazione (o discriminazione) orizzontale del personale
		ORARIO DI LAVORO	rappresenta indicatore dell'esigenza di conciliazione dei tempi e della distribuzione delle responsabilità familiari

Sarà utile sintetizzare la situazione organizzativa dell'Ente attraverso alcuni **fattori**, particolarmente rilevanti in una situazione come quella della Pubblica Amministrazione dove la diffusa maggior presenza femminile spesso non significa condizioni paritarie di carriera.

TASSO DI FEMMINILIZZAZIONE TOTALE	rapporto tra lavoratrici donne e totale del personale per 100	quantifica l'incidenza delle lavoratrici donne sul totale delle persone occupate nell'Ente
TASSO DI FEMMINILIZZAZIONE	rapporto tra lavoratrici donne e lavoratori uomini per 100	calcola le donne presenti all'interno dell'Ente ogni 100 uomini
COEFFICIENTE DI RAPPRESENTAZIONE FEMMINILE ORIZZONTALE	rapporto tra lavoratrici di ciascun settore e totale del personale femminile per 100	quantifica la presenza femminile in ciascun settore
COEFFICIENTE DI RAPPRESENTAZIONE FEMMINILE VERTICALE	rapporto tra lavoratrici di ciascun livello di carriera e totale del personale femminile per 100	quantifica la presenza femminile a ciascun livello di carriera

I dati, schematizzati in valori assoluti e valori percentuali, potranno acquisire maggiore significatività se raccolti **su scala temporale**, in modo da tracciare l'andamento dell'organizzazione amministrativa.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: LA GENDER PERFORMANCE

L'analisi personale interno può acquisire spessore applicando una prospettiva di **gender performance**, ovvero declinandola secondo quella logica di performance che è elemento costitutivo della Riforma e che riguarda tanto l'organizzazione nel suo insieme, quanto le singole persone che in essa lavorano.

A questo scopo può essere interessante creare una relazione anche di tipo applicativo con gli strumenti che il Piano della performance prevede per la sistematizzazione dei dati relativi alla lettura del personale: il riferimento è, in specifico, alla **scheda di "analisi quali-quantitativa delle risorse"** proposta dalla CIVIT come modello per la redazione degli allegati tecnici del Piano³¹, che prevede una sezione dedicata alla **"analisi di genere"**, dove vengono dettagliati una serie di indicatori di misurazione. Ne potrà derivare una scheda complessiva di sintesi che, rielaborando i suggerimenti di CIVIT, non individui separatamente l'analisi di genere, ma l'assuma come elemento costitutivo e caratterizzante di lettura.

ELEMENTI DI GENDER PERFORMANCE DELL'ORGANIZZAZIONE	
COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO	totale personale
	dirigenti
ETÀ MEDIA	totale personale
	dirigenti
PERSONALE IN POSSESSO DI LAUREA	totale personale
	dirigenti
TIPOLOGIA DI CONTRATTO	a tempo indeterminato
	a tempo determinato
TASSO DI CRESCITA DEL PERSONALE (VALORI ASSOLUTI)	nell'ultimo anno
	nell'ultimo triennio
	nell'ultimo quinquennio
TURNOVER DEL PERSONALE	totale personale
	dirigenti
TASSI DI PRESENZA SUL LAVORO (VALORI ASSOLUTI)	assenze
	dimissioni premature
	richieste di trasferimento
	infortuni
ORE DI FORMAZIONE	media per dipendente
STIPENDIO MEDIO PERCEPITO	totale personale
	personale con contratto part-time
	personale dirigente

31 CIVIT, Delibera 112/2010, *Struttura e modalità di redazione del Piano della performance*, 28.10.2010 e relativo Allegato *Carte di lavoro per la redazione degli allegati tecnici*

QUALCHE SUGGERIMENTO

L'analisi del personale potrà porre in evidenza alcuni elementi che incidono in chiave di genere sulla qualità e la performance dell'organizzazione, in particolare:

IN RIFERIMENTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	IN RIFERIMENTO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
la capacità dell'organizzazione di dare risposta alle esigenze delle persone dipendenti	il contributo al buon funzionamento dell'Ente che viene non solo dalle competenze manageriali della dirigenza, ma di tutto il personale dipendente
flessibilità di orario, promozione di azioni di formazione, progetti specifici, azioni positive, iniziative di conciliazione, strategie di motivazione, ecc.	distribuzione di donne e uomini in tutte le fasce contrattuali, valorizzazione del titolo di studio, politiche di ricambio generazionale, ecc.

In questa logica, anche se l'analisi del personale non rappresenta sede di valutazione della performance (né individuale, né della struttura organizzativa), sarà comunque interessante attivare un raccordo di questa sezione del Bilancio di genere con le valutazioni richieste dalla Riforma Brunetta, come di seguito sinteticamente proposto.

VALUTAZIONE INDIVIDUALE	Verranno poste in evidenza le strategie di empowerment, di carriera e desegregazione verticale	<i>Sarà opportuno fare riferimento sia al livello dirigenziale (Dirigenti e Posizioni Organizzative), sia a quello del personale di comparto</i>
VALUTAZIONE DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE	Saranno individuati eventuali casi di "segregazione orizzontale" sia femminile che maschile. Nel caso di Enti molto piccoli, si potrà definire se e quanto la componente femminile sia riconoscibile come soggetto "rappresentativo" di singoli Settori.	<i>Particolare attenzione dovrà essere data alla dimensione dell'Ente, considerando che, nei Comuni molto piccoli, si arriva a una coincidenza tra Unità Organizzative e singole persone.</i>
VALUTAZIONE DELLA STRUTTURA	L'impatto di genere e la trasparenza risulteranno come elementi caratterizzanti dell'Amministrazione.	<i>Essenziale sarà il riferimento al soddisfacimento dello specifico 'interesse del soggetto destinatario dei servizi e degli interventi</i>

5. ANALISI DELLE ATTIVITÀ

Il quadro dettagliato sulle attività dell'Amministrazione consente di individuare la ricaduta di genere dell'operato dell'Ente, con attenzione particolare ai servizi, agli interventi, alle iniziative, ai contributi che abbiano una specifica significatività in chiave di genere. In questo modo, a fronte delle informazioni sull'allocatione delle risorse, è possibile verificare se allo stanziamento sia seguita un'attività coerente e di qualità e valutare l'efficacia dell'azione amministrativa.

LE INFORMAZIONI DA REPERIRE E LE FONTI DI RIFERIMENTO

Le attività condotte dall'Amministrazione saranno esposte in forma analitica, in quanto insieme di servizi, iniziative, progetti, partendo, in via prioritaria ma non esclusiva, dalle attività afferenti alle **politiche di genere e di pari opportunità** e ponendo specifica attenzione a quelle che hanno una più forte sensibilità o un maggiore impatto sulle donne (per esempio, interventi sociali, a favore della salute, a contrasto della violenza, a favore della conciliazione, ecc.). Adottando una metodologia di **gender mainstreaming** sarà comunque indispensabile ricercare l'inerenza di genere rispetto a tutti i campi d'intervento dell'Amministrazione, definendo un quadro sintetico, ma completo dell'attività dell'Ente, in una prospettiva ampia di equità e "sostenibilità di genere" dell'azione pubblica.

Al fine di raccogliere dati omogenei e comparabili, la lettura delle attività potrà seguire la divisione in **aree** già adottata per la riclassificazione economica, che porterà a una relazione suddivisa in paragrafi come di seguito specificato.

AREE DIRETTE ALLE PARI OPPORTUNITÀ

Servizi e attività di promozione di parità, pari opportunità, uguaglianza, contrasto alla discriminazione

Nella maggior parte, fanno capo all'Assessorato alle Pari Opportunità e/o dall'Assessorato alle Politiche Sociali, ma è bene raccolgano tutte le iniziative rivolte a obiettivi espliciti di pari opportunità e realizzati da tutti i Settori dell'Amministrazione, in una logica di mainstreaming.

- servizi socio-assistenziali per le donne (Centri Donna, Case delle Donne, ecc.)
- sostegno all'associazionismo femminile
- iniziative contro la violenza e la tratta (numeri verdi, assistenza legale, azioni di strada, ecc.)
- manifestazioni culturali (8 marzo, rassegne, spettacoli di donne o sulle donne, ecc.)
- azioni positive per il personale dipendente (Piano di Azioni Positive, se adottato)

AREE INDIRETTE – SERVIZI ALLA PERSONA

Servizi di sostegno alle responsabilità di cura e alla conciliazione tra tempi di vita e di lavoro

Fanno capo ai Settori che si occupano di pari opportunità, tempi, famiglia, lavoro, formazione, immigrazione, politiche sociali, politiche fiscali, ecc. Spesso sono servizi gestiti da Consorzi intercomunali.

- servizi per l'infanzia e l'adolescenza (asili, mense, trasporti, servizi pre/post scuola, servizi estivi, affido, attività educativa, assegni familiari e di maternità, ecc.)
- servizi per anziani e disabili (centri diurni, di riabilitazione, comunità e presidi residenziali, soggiorni vacanze, assistenza domiciliare, socializzazione, telesoccorso, affido, ecc.)
- servizi per fasce deboli (sostegno al reddito, sostegno per persone disoccupate, servizi per giovani a rischio, centri sociali, mediazione culturale, mediazione familiare, segretariato sociale, ecc.)

AREE INDIRETTE – SERVIZI PER LA QUALITÀ DELLA VITA E DELL'AMBIENTE

Servizi di gestione del territorio e di promozione di condizioni di vivibilità, sicurezza, fruizione del tempo e dello spazio, mobilità, tempo libero, qualità di vita.

- sicurezza, polizia municipale, protezione civile (illuminazione, presidio delle strade, controlli sui mezzi di trasporto, controllo della viabilità, ecc.)
- politiche per la casa (sostegno della locazione, agevolazioni, contributi per il canone di affitto, ecc.)
- supporto all'impiego (servizi in convenzione, informagiovani, iniziative per persone disoccupate, ecc.)
- cultura (biblioteche, istituti musicali, associazionismo, intrattenimento, eventi, manifestazioni, ecc.)
- sport e tempo libero (attività sportive, eventi, manifestazioni, volontariato, associazionismo, ecc.)
- turismo e commercio (eventi, manifestazioni, fiere, ecc.)

Per ciascuna tipologia di Servizi e per i relativi interventi, sarà opportuno procedere a una descrizione quali-quantitativa, specificando i fattori caratterizzanti in chiave di genere, come:

ELEMENTI QUANTITATIVI	numero e tipologia dei servizi prestati e dei soggetti fruitori disaggregati per genere
	azioni positive per le donne e progetti specifici per le pari opportunità
	dati, statistiche o rilevazioni di particolare interesse o con rilevanza in chiave di genere
ELEMENTI QUALITATIVI	elementi di specificità e fattori di innovatività
	elementi di criticità e di possibile miglioramento
	congruenza delle azioni con la programmazione
	dati di misurazione dell'impatto di pari opportunità delle azioni (anche quando non direttamente rivolte alle pari opportunità e/o in particolare alla componente femminile)
	eventuali criteri di parità e pari opportunità nei processi valutativi di assegnazione delle risorse condotti dal Settore

La **rilevazione quantitativa** potrà concentrarsi in particolare su alcuni **dati gender sensitive**, rilevando tutti i dati che possano essere disaggregati per sesso e ponendo in evidenza quelli che, anche quando senza disaggregazione, abbiano comunque una ricaduta rilevante in rapporto alle politiche di uguaglianza, di pari opportunità e di conciliazione, come di seguito schematizzato.

SERVIZI EDUCATIVI

servizi a favore della popolazione in età prescolastica (nidi e scuole dell'infanzia)
servizi specifici erogati all'interno delle scuole (refezione, trasporto, ecc.)

Trattandosi di servizi per l'infanzia, la dimensione di genere rappresenta elemento rilevante non rispetto ai destinatari, ma in funzione della conciliazione che i servizi di cura rendono possibile.

Relativamente ai destinatari sono invece importanti altri elementi di differenza (in particolare nazionalità straniera e disabilità)

SERVIZI SOCIALI E DI ASSISTENZA SOCIO-SANITARIA

servizi per persone adulte con disabilità
servizi per persone anziane

Differenziare in donne e uomini l'utenza dei servizi è molto rilevante poiché consente di quantificare la fascia di popolazione che necessita di assistenza anche ponendo in evidenza sia i potenziali rischi di discriminazione multipla (specie nel caso della disabilità) sia fattori di debolezza legati alla struttura demografica (in particolare con riferimento all'invecchiamento, a forte prevalenza femminile).

Esiste comunque una forte rilevanza in chiave di genere di questo tipo di dati, poiché si riferiscono a quella fascia di popolazione che, necessitando di cura, richiama a importanti esigenze di conciliazione.

SERVIZI SOCIALI PER SOGGETTI IN DIFFICOLTÀ E PER FASCE DEBOLI

servizi per persone adulte in condizioni di disagio
assegnazione di alloggi di edilizia pubblica sovvenzionata

Una disponibilità di dati disaggregati per genere sarà molto importante per delineare la situazione di marginalità sociale presente sul territorio e la capacità di risposta da parte dell'Amministrazione, ponendo in evidenza il diverso impatto su donne e uomini del disagio sociale.

SERVIZI PER LO SVAGO E IL TEMPO LIBERO

servizi sportivi
servizi culturali

La descrizione della tipologia e del numero degli impianti potrà essere un indicatore rilevante per leggere la capacità dell'Amministrazione di operare per una qualità della vita attenta alle differenze di genere. In questa direzione sarà particolarmente utile poter avere (se possibile) dati disaggregati relativamente all'utenza, eventualmente anche incrociati con altri indicatori (età, disabilità, etnia)

Particolare rilevanza potrà avere il **confronto pluriennale**, che, anche incrociandosi con il dato relativo alla **utenza straniera**, potrà illustrare la capacità di erogazione dei servizi da parte dell'Amministrazione anche in rapporto alle dinamiche demografiche, sociali, culturali. Ciascuna Amministrazione potrà aggiungere ulteriori rilevazioni, tali da porre in evidenza specifiche caratteristiche del territorio e dei servizi erogati dell'Ente. Inoltre, poiché alcune Amministrazioni (in particolare i centri più piccoli) spesso gestiscono i servizi insieme ad altri Comuni limitrofi, anche attraverso affidamento a Consorzi, alcuni dati potranno essere raccolti ed elaborati mettendo in evidenza questo elemento, in una logica di valorizzazione e costante miglioramento della capacità di collaborazione reticolare, di gestione efficace ed efficiente delle risorse, di contenimento della spesa che viene sempre più fortemente richiesto alle Amministrazioni nell'attuale fase di ridimensionamento delle risorse.

Un utile supporto strumentale potranno essere le indicazioni attuative della Riforma Brunetta relative al **processo di mappatura dei servizi** che viene richiesto in funzione della definizione e misurazione degli standard di qualità dell'Amministrazione³² e che richiede di identificare per ciascun servizio:

- caratteristiche
- modalità di erogazione
- tipologia di utenza che ne fruisce.

I dati potranno essere rilevati attraverso **fonti documentali dell'Amministrazione**, in particolare:

CONTROLLO DI GESTIONE AI SENSI DEL TUEL, ARTT. 196-198		
Approvato dal Consiglio Comunale	Obbligatorio	Verifica l'attuazione degli obiettivi programmatici e i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti, offrendo un quadro completo dell'attività amministrativa e gestionale dell'Ente
RELAZIONE AL RENDICONTO DI GESTIONE AI SENSI DEL TUEL, ARTT. 231		
Approvato dal Consiglio Comunale	Obbligatorio	Rappresenta la dimostrazione dei risultati di gestione, esprimendo le valutazioni di efficacia dell'azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE AI SENSI DEL D.LGS. 150/09, ART. 10		
Approvato dal Consiglio Comunale	Obbligatoria	Riporta annualmente i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse.
EVIDENZIA IL BILANCIO DI GENERE REALIZZATO		

32 CIVIT, Delibera 88/2010, *Linee guida per la definizione degli standard di qualità*, 24.06.2010

I dati potranno essere reperiti essenzialmente presso **il Settore Bilancio**, in quanto ufficio che di prassi raccoglie ed elabora tutte le informazioni quantitative e qualitative e sull'effettiva attuazione delle politiche dell'Ente.

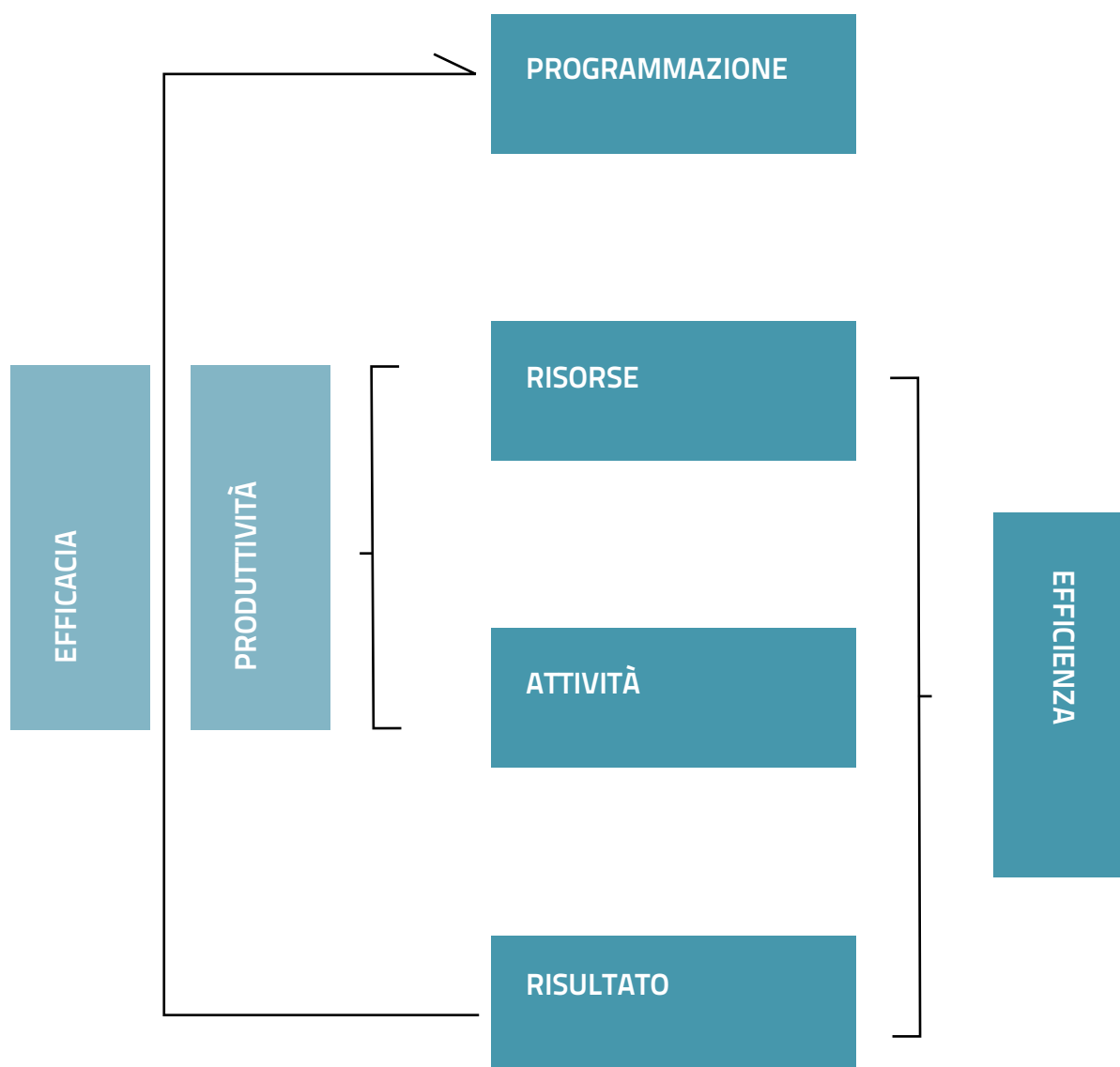
Sarà comunque opportuno e importante attivare una collaborazione da parte di **tutti i Settori**, attraverso **momenti e iniziative di condivisione** che l'organizzazione potrà autonomamente individuare secondo le modalità più consone alla propria struttura e collegandosi con altre azioni analoghe (per esempio, connesse al tutte le altre rilevazioni e sistematizzazione di dati richieste dalla normativa).

Per quanto riguarda il Bilancio di genere, il metodo preferibile è il contatto diretto con i Dirigenti, preferibilmente attraverso incontri e interviste con ogni singolo Settore: la possibilità del contatto diretto, infatti, favorisce il buon esito del lavoro e, insieme, diventa momento particolarmente importante per creare o potenziare una **sensibilizzazione diffusa alla prospettiva di genere**.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: LA GENDER EVALUATION

L'analisi delle attività dell'Amministrazione rappresenta una parte essenziale del Bilancio di genere, poiché consente di declinare secondo una specifica attenzione al genere la parte centrale e costitutiva della macchina amministrativa, che, partendo dalla programmazione e attraverso specifiche risorse, può raggiungere il risultato voluto solo grazie alla realizzazione di specifiche attività.

Si tratta di un processo complesso, dove produttività, efficacia ed efficienza si intersecano quali indicatori di misurazione della performance pubblica in una "circolarità virtuosa".



In questo quadro, il Bilancio di genere, pur configurandosi come documento non di valutazione ma più propriamente di analisi in chiave di genere dell'insieme dell'azione pubblica, potrà comunque rappresentare sede appropriata di **"gender evaluation"** ed essere "strumento per rendere conto delle realizzazioni"³³, descrizione e misurazione di quanto l'Amministrazione ha realizzato, dandone risultanza non solo a chi è direttamente interessato (l'Amministrazione stessa), ma anche agli stakeholders e alla popolazione.

La ricaduta positiva sarà sui due fronti individuati come centrali dalla recente Riforma della Pubblica Amministrazione:

PERFORMANCE	TRASPARENZA
valutazione del modo e della misura con cui l'azione amministrativa (in quanto politiche, programmi, interventi, gestione dei costi) sia in grado di migliorare la vita delle persone del territorio che l'Ente governa	verifica di quanto la popolazione percepisca come impostate secondo principi di uguaglianza, parità, pari opportunità l'azione e le modalità di intervento dell'Amministrazione
<i>Ne potrà risultare rafforzato l'impegno della Riforma a inserire la customer satisfaction come dimensione di valutazione (e, quindi, di programmazione), stabilendo di fatto il rapporto con l'utenza come criterio e strumento di miglioramento della performance.</i>	

Per la lettura dei dati sarà allora importante misurare l'impatto delle politiche pubbliche e "capire «what works» (quali strumenti) di intervento pubblico sono efficaci nel determinare i cambiamenti desiderati"³⁴: a questo scopo, riferimento metodologico potranno essere gli **indicatori V.I.S.P.O.** definiti a livello nazionale³⁵ proprio per la valutazione dell'impatto strategico sulle pari opportunità.

33 Vedi MARTINI Alberto, *Una rilettura minimalista del ruolo della valutazione nella pubblica amministrazione*, in FORTE Francesco, ROBOTTI Lorenzo (a cura), *La gestione manageriale nella pubblica amministrazione*, Milano, Franco Angeli, 2006

34 MARTINI Alberto, *Una rilettura minimalista del ruolo della valutazione nella pubblica amministrazione*, in FORTE Francesco, ROBOTTI Lorenzo (a cura), *La gestione manageriale nella pubblica amministrazione*, Milano, Franco Angeli, 2006

35 Le "Linee Guida V.I.S.P.O." elaborate dal Dipartimento per le Pari Opportunità presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri con l'assistenza tecnica dell'ISFOL relativamente alla programmazione dei Fondi Strutturali per individuare la valutazione di impatto di genere dei programmi e dei progetti hanno portato in prima istanza (fase 2000-2006) a definire 4 indicatori, poi divenuti 6 nella rielaborazione per la fase successiva (2007-2013). Pur essendo nati nell'ambito dei finanziamenti comunitari e pur essendo stati applicati - nel periodo 2007-2013 - solo sulla programmazione delle Regioni Obiettivo Convergenza, tuttavia essi rappresentano strumenti riconosciuti a livello nazionale e positivamente applicabili anche ad altri ambiti, grazie alla loro unicità di proporre una specifica declinazione valutativa in chiave di genere.

1. miglioramento delle condizioni di vita al fine di rispondere meglio ai bisogni delle donne

2. miglioramento dell'accesso delle donne nei sistemi del lavoro e nei processi formativi

3. miglioramento della condizione delle donne sul lavoro

4. conciliazione dei tempi e redistribuzione del lavoro di cura tra uomini e donne

5. promozione della partecipazione delle donne alla creazione di attività socio-economiche

6. miglioramento della governance di pari opportunità

OBIETTIVO GENERALE
miglioramento delle pari opportunità e della partecipazione di uomini e donne a uno sviluppo equilibrato

Insieme, mantenendo il raccordo tra Bilancio di genere e gestione della performance, potrà rappresentare valido supporto metodologico anche l'impianto di misurazione e valutazione della performance definito dal Decreto Brunetta (art. 8), che individua una serie di **ambiti di misurazione**, particolarmente interessanti in chiave di genere, giacché contengono un riferimento esplicito alle pari opportunità e delineano un insieme di fattori (attenzione alla tipologia di utenza, soddisfazione dei bisogni, qualità del servizio, ecc.), in cui sono riscontrabili importanti raccordi anche alla dimensione di genere.

a) attuazione delle politiche in funzione della soddisfazione finale dei bisogni della collettività

b) attuazione dei piani e dei programmi secondo fasi e tempi previsti

c) rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti destinatari delle attività e dei servizi

d) modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze; capacità di attuazione di piani e programmi

e) sviluppo quali-quantitativo di relazioni con la cittadinanza, con i soggetti interessati, con l'utenza, con le persone e le categorie destinatarie dei servizi

f) efficienza nell'impiego delle risorse (contenimento e riduzione dei costi; ottimizzazione dei tempi)

g) qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

h) raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità

QUALCHE SUGGERIMENTO

La lettura delle attività dell'Amministrazione che viene proposta dal Bilancio di genere ben si adatta a quella che, in senso più ampio, è la logica sottesa alla Riforma Brunetta, dove l'azione della Pubblica Amministrazione è "performance" in cui possono migliorare i processi, aumentare gli standard qualitativi, rafforzarsi le responsabilità delle persone³⁶.

DAL "PERFORMANCE MEASUREMENT" (RIFORMA BASSANINI)	AL "PERFORMANCE MANAGEMENT" (RIFORMA BRUNETTA)
MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE (AL PLURALE)	GESTIONE DELLA PERFORMANCE (AL SINGOLARE)
<i>L'Amministrazione è pluridimensionale, sede di politiche e di azioni diverse, insieme di "progettualità da controllare"</i>	<i>L'Amministrazione risponde a criteri di produttività, efficienza e trasparenza e la sua azione è "processo da misurare"</i>

Inserendosi all'interno di questa nuova logica, la lettura dell'azione amministrativa è momento di analisi della performance organizzativa e, insieme, di quella individuale, poiché ciascun soggetto (i Dirigenti in particolare, ma non esclusivamente) sono direttamente responsabili dell'andamento dell'amministrazione.

Essenziale sarà, allora, il **coinvolgimento** dell'organizzazione e in particolare della Dirigenza, perché in questo modo sarà possibile di ottenere dati non solo completi e aggiornati, ma anche selezionati secondo la loro valenza strategica, interpretati correttamente anche da un punto di vista qualitativo, grazie all'apporto che ciascun soggetto di essi responsabile è in grado di dare nel definire le specificità dell'Ente.

L'attivazione con la Dirigenza di un dialogo che, pur destinato alla redazione del Bilancio di genere, sia un'analisi ragionata della performance dell'organizzazione, potrà potenziare e rendere meglio attuabile l'apporto dei vertici dirigenziali alla crescita dell'Ente, evidenziando l'apporto che le singole persone (donne e uomini) sono in grado di dare al buon funzionamento della Pubblica Amministrazione e quindi facendo del Bilancio di genere uno strumento di una **gender performance individuale, oltreché organizzativa**.

36 Vedi URBANI Giovanni (a cura), *Valutare le pubbliche amministrazioni: tra organizzazione e individuo. Visioni dei valutatori italiani per performance e competitività*, Franco Angeli, Milano, 2010

6. INDIVIDUAZIONE DI OBIETTIVI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Sulla base degli indicatori finanziari e del quadro delle attività dell'Amministrazione, ovvero partendo dalla misurazione dell'esistente e dei risultati già acquisiti dall'Amministrazione, sarà possibile determinare impegni SMART (sfidanti, misurabili, affidabili, realizzabili, temporalmente definiti) che possano condurre a un positivo miglioramento dell'azione amministrativa, secondo criteri nuovi o rinnovati di intervento.

LE INFORMAZIONI DA REPERIRE E LE FONTI DI RIFERIMENTO

Per l'individuazione degli obiettivi di miglioramento è necessario avere un quadro completo e articolato delle caratteristiche dell'Amministrazione e del suo operato: si tratta, quindi, dell'insieme delle **informazioni che saranno confluite in tutte le sezioni del Bilancio di genere.**

Fonte essenziale sarà, pertanto, l'intera attività di analisi di genere che sarà stata condotta nel percorso di redazione del Bilancio di genere e che avrà portato ai seguenti esiti:

ANALISI DI CONTESTO	conoscenza dettagliata della popolazione femminile e maschile, delle caratteristiche ed esigenze specifiche delle diverse componenti
ANALISI DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI	padronanza delle linee strategiche e programmatiche e delle modalità attuative dell'Ente (anche in funzione delle possibili ricadute di donne e uomini)
ANALISI DELLA SPESA	comprensione della situazione economica e finanziaria, della programmazione finanziaria e del bilancio, della capacità di spesa, della capacità di impatto delle voci di bilancio
ANALISI DEL PERSONALE	cognizione dell'organigramma, delle sue specificità e potenzialità di performance individuale e organizzativa
ANALISI DEI SERVIZI	consapevolezza delle modalità di incontro tra i bisogni della cittadinanza e la risposta dell'Amministrazione in una prospettiva di creazione di una qualità della vita "equamente sostenibile"

Per il reperimento di informazioni si potrà fare riferimento anche ai dati contenuti nei documenti di definizione e gestione del **ciclo della performance**: in particolare agli **obiettivi triennali** che la Riforma Brunetta chiede a ogni Amministrazione e che, in particolare, devono essere *"definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici"* (art. 5).

In questa direzione, lo scambio tra lettura di genere del bilancio e ciclo della performance potrà essere particolarmente proficuo, attivando un'unica circolarità positiva e di progressivo miglioramento.

L'inserimento del Bilancio di genere nella logica della performance e del suo progressivo miglioramento consentirà all'Amministrazione di passare dalla cultura dei mezzi a quella dei risultati, valorizzando l'attenzione all'impatto dell'azione pubblica sulle persone e, quindi, utilizzando al meglio le risorse (anche e soprattutto quando queste siano particolarmente esigue, come nell'attuale situazione di crisi).

Oltre a "obiettivi finali" potrà allora dimostrarsi utile individuare anche **"obiettivi strumentali"** che possano supportare l'Amministrazione nell'adeguare progressivamente il percorso di miglioramento, rendendolo coerente alle proprie modalità di gestione delle politiche e delle risorse. Ciò potrà aiutare a definire una migliore distribuzione delle risorse pubbliche attivando uno sviluppo di politiche pubbliche integrate, in cui aspetti politici, economici, sociali, culturali vadano a confluire su obiettivi comuni, a migliorare l'efficacia della spesa e, contestualmente, a favorire la propensione all'innovazione.

UNA PROPOSTA DI ELABORAZIONE DEI DATI: IL GENDER MAINSTREAMING

In funzione di un raccordo operativo con la gestione della performance, pur non essendo opportuno creare una rigida schedatura, si potrà procedere a una **"classificazione di genere" degli obiettivi di miglioramento** declinando secondo il criterio – ormai consolidato, ma sempre attuale – del **gender mainstreaming** agli indicatori che la Riforma Brunetta propone (D.Lgs. 150/2009, art. 5) per la redazione degli obiettivi da inserire nella pianificazione della performance.

<p>RILEVANTI E PERTINENTI</p> <p>rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione</p>	<p>La prospettiva di genere che ha consentito di evidenziare l'impatto su donne e uomini di programmi, politiche e attività potrà efficacemente supportare un'attenzione ai bisogni dell'azione amministrativa differenziata secondo il genere dei soggetti destinatari.</p>
<p>SPECIFICI E MISURABILI</p> <p>in termini concreti e chiari</p>	<p>La stessa dimensione di genere potrà essere elemento caratterizzante di miglioramento, da indicare in modo chiaro ed esplicito come elemento di valore aggiunto.</p>
<p>APPORTATORI DI SIGNIFICATIVI MIGLIORAMENTI</p> <p>della qualità dei servizi erogati e degli interventi</p>	<p>Sarà opportuno considerare il miglioramento delle condizioni di donne e uomini elemento prioritario e trasversale a ogni intervento, misurabile secondo specifici indicatori di impatto di genere (VISPO)</p>
<p>RIFERIBILI TEMPORALMENTE</p> <p>a un arco determinato</p>	<p>La dimensione temporale consentirà di rispondere adeguatamente alle esigenze di donne e uomini seguendo anche le evoluzioni del contesto nel suo complesso</p>

<p>COMMISURATI AI VALORI DI RIFERIMENTO</p> <p>derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale e da comparazioni con amministrazioni analoghe</p>	<p>Proficui confronti e scambi di buone pratiche potranno aumentare la significatività dell'azione amministrativa e la sua capacità di adeguamento a standard di sempre più efficace e completa equità</p>
<p>CONFRONTABILI</p> <p>con le tendenze della produttività dell'amministrazione</p>	<p>La situazione interna all'Amministrazione resa evidente dalla lettura dell'organico potrà supportare scelte che siano coerenti con la struttura organizzativa, con le sue capacità e con la sua storia.</p>
<p>CORRELATI ALLE RISORSE DISPONIBILI</p> <p>da un punto di vista di quantità e di qualità</p>	<p>La disaggregazione per genere delle voci di bilancio potrà essere criterio guida essenziale per un'adeguata congruità delle scelte alle risorse, con un'attenzione che, ormai indispensabile, deve comunque salvaguardare (e, anzi, potenziare) condizioni di parità e pari opportunità di genere</p>

QUALCHE SUGGERIMENTO

Sarà molto importante che la definizione degli obiettivi sia condivisa tanto con la parte politica, come responsabile della formulazione degli indirizzi strategici, quanto con la Dirigenza, a cui spetta la messa in atto di tali indicazioni programmatiche: a questo scopo, potranno essere attivate delle **modalità di raccordo, confronto, incontro**, con i due livelli (dirigenziale e politico), secondo le modalità più adeguate e adatte alle caratteristiche dell'Ente.

A questo scopo potrebbe essere utile un **incontro con la Dirigenza**, che potrà configurarsi anche come "restituzione" rispetto alle precedenti fasi di rilevazione e di analisi dei dati.

Nel medesimo incontro – o, se più opportuno, in sede separata - potrà essere realizzato un confronto anche con la **Giunta**, con coinvolgimento prioritario dell'Assessore alle Pari Opportunità e dell'Assessore al Bilancio, ponendo specifica attenzione a condividere e individuare congiuntamente elementi non solo e non tanto di impostazione strategica, quanto di attuazione operativa di indirizzi politici e programmatici.

Il **dialogo** potrà essere la sede privilegiata per individuare modi e strumenti di miglioramento della performance dell'Amministrazione e, grazie alla negoziazione, potrà garantire un effettivo e concreto impegno nel successivo perseguimento e raggiungimento degli obiettivi individuati.



SEZIONE 3

IL SISTEMA INFORMATIVO
A SUPPORTO
DEL BILANCIO DI GENERE

SCHEDE DI RILEVAZIONE

ANALISI DEL CONTESTO

IL SISTEMA DEMOGRAFICO E SOCIALE

TAB. 1 POPOLAZIONE PER ETÀ, PER STATO CIVILE E PER GENERE

età	MASCHI					FEMMINE				
	celibi	coniugati	divorziati	vedovi	TOT	nubili	coniugate	divorziate	vedove	TOT
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
...										
100 E PIÙ										
TOT										

età	TOTALE					% FEMMINE				
	celibi nubili	coniugati coniugate	divorziati divorziate	vedovi vedove	TOT	nubili	coniugate	divorziate	vedove	TOT
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
...										
100 E PIÙ										
TOT										

TAB. 2 POPOLAZIONE TOTALE E STRANIERA PER ETÀ E PER GENERE

età	MASCHI			FEMMINE			TOTALE		
	totale	stranieri	% stranieri	totale	straniere	% straniere	totale	stranieri	% stranieri
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
...									
100 E PIÙ									
TOT									

TAB. 3 BILANCIO DEMOGRAFICO DELLA POPOLAZIONE TOTALE PER GENERE - ANNO DI RIFERIMENTO

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% FEMMINE
popolazione al 1° gennaio				
nati				
morti				
saldo naturale				
iscritti da altri Comuni				
iscritti dall'estero				
altri iscritti				
cancellati per altri Comuni				
cancellati per l'estero				
altri cancellati				
saldo migratorio e per altri motivi				
popolazione residente in famiglia				
popolazione residente in convivenza				
unità in più/meno dovute a variazioni territoriali				
popolazione al 31 dicembre				
numero di famiglie				
numero di convivenze				
numero medio di componenti per famiglia				

TAB. 4 BILANCIO DEMOGRAFICO DELLA POPOLAZIONE STRANIERA PER GENERE - ANNO DI RIFERIMENTO

	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% FEMMINE
popolazione straniera residente al 1° gennaio				
iscritti per nascita				
iscritti da altri Comuni				
iscritti dall'estero				
altri iscritti				
totale iscritti				

cancellati per morte				
cancellati per altri Comuni				
cancellati per l'estero				
acquisizioni di cittadinanza italiana				
altri cancellati				
totale cancellati				
popolazione straniera residente al 31 dicembre				
minorenni				
nati in Italia				
famiglie con almeno uno straniero				
famiglie con capofamiglia straniero				

TAB. 5 POPOLAZIONE STRANIERA PER PROVENIENZA E PER GENERE

		MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% FEMMINE
Europa	Unione Europea				
	Europa Centro-Orientale				
	altri Paesi europei				
Africa	Africa Settentrionale				
	Africa Occidentale				
	Africa Orientale				
	Africa Centro-Meridionale				
Asia	Asia Occidentale				
	Asia Centro-Meridionale				
	Asia Orientale				
America	America Settentrionale				
	America Centro-Meridionale				
Oceania					
Apolidi					
primi 5 Paesi più presenti					

TAB. 6 CONFRONTI ANNUALI DELLA POPOLAZIONE PER STATO CIVILE E PER GENERE

	MASCHI					FEMMINE					M+F	%F
	celibi	coniugati	divorziati	vedovi	TOT	nubili	coniugate	divorziate	vedove	TOT		
anno in oggetto												
3 anni prima												
5 anni prima												
10 anni prima												

TAB. 7 CONFRONTI ANNUALI DEL BILANCIO DEMOGRAFICO DELLA POPOLAZIONE STRANIERA PER GENERE

	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
totale popolazione												
minorenni												
nati in Italia												

TAB. 8 CONFRONTI ANNUALI DEL BILANCIO DEMOGRAFICO DELLE FAMIGLIE

	ANNO IN OGGETTO	5 ANNI PRIMA	10 ANNI PRIMA
numero di famiglie			
numero di convivenze			
numero medio di componenti per famiglia			
famiglie con almeno uno straniero			
famiglie con capofamiglia straniero			

TAB. 9 POPOLAZIONE PER FASCE D'ETÀ E PER GENERE

FASCIA D'ETÀ		ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA			
		M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
giovane	0-14								
feconda (donne)	15-49	-			100	-			100
prossima al lavoro	15-19								
lavorativa	15-64								
attiva giovane	15-39								
attiva matura	40-64								
prossima alla pensione	60-64								
anziana	65 e oltre								

FASCIA D'ETÀ		5 ANNI PRIMA				10 ANNI PRIMA			
		M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
giovane	0-14								
feconda (donne)	15-49	-			100	-			100
prossima al lavoro	15-19								
lavorativa	15-64								
attiva giovane	15-39								
attiva matura	40-64								
prossima alla pensione	60-64								
anziana	65 e oltre								

TAB. 10 INDICI E TASSI DEMOGRAFICI

tasso di natalità	$(0)/(media\ 0-100\ e\ oltre)*1000$
tasso di mortalità	$(morti)/(media\ 0-100\ e\ oltre)*1000$
tasso di fecondità	$(0)/(media\ 15-49F)$
tasso di mascolinità	$(0-100\ e\ oltre\ M)/(0-100\ e\ D)*100$
media componenti per famiglia	$(0-100\ e\ oltre)/(famiglie)*100$
indice di presenza straniera	$(0-100\ e\ oltre\ totale)/(0-100\ e\ oltre\ stranieri)*1000$
indice di dipendenza giovanile	$(0-14)/(15-64)*100$
indice di dipendenza senile	$(65\ e\ oltre)/(15-64)*100$
indice di dipendenza totale	$(0-14+65\ e\ oltre)/(15-64)*100$
indice di vecchiaia	$(0-14)/(65\ e\ oltre)*100$
indice di struttura	$(40-64)/(15-39)*100$
ricambio popolazione in età lavorativa	$(60-64)/(15-19)*100$

TAB. 11 POPOLAZIONE PER PERIODI DI VITA E PER GENERE

FASCIA D'ETÀ		ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA			
		M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
età dell'infanzia e dell'adolescenza	0-19								
età adulta attiva	20-59								
età dell'invecchiamento	60-79								
età anziana	80 e oltre								

FASCIA D'ETÀ		5 ANNI PRIMA				10 ANNI PRIMA			
		M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
età dell'infanzia e dell'adolescenza	0-19								
età adulta attiva	20-59								
età dell'invecchiamento	60-79								
età anziana	80 e oltre								

TAB. 12 GRADO DI ISTRUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER GENERE

TITOLO DI STUDIO	ANNO IN OGGETTO				10 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
licenza elementare								
licenza media								
diploma di media superiore								
attestato o diploma di qualifica								
laurea breve								
laurea specialistica								
master o post-laurea								

TAB. 13 FREQUENZA SCOLASTICA PER GRADO D'ISTRUZIONE E PER GENERE

		ANNO SCOLASTICO IN OGGETTO				10 ANNI PRIMA			
		M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
SCUOLA ELEMENTARE	iscrizioni totali								
	promozioni ultimo anno								
SCUOLA MEDIA	iscrizioni totali								
	promozioni ultimo anno								
SCUOLA MEDIA SUPERIORE	iscrizioni totali								
	promozioni ultimo anno								

TAB. 14 ISCRIZIONI STRANIERE PER GRADO D'ISTRUZIONE E PER GENERE

	ANNO SCOLASTICO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
ELEMENTARE												
MEDIA												
MEDIA SUPERIORE												

TAB. 15 FREQUENZA UNIVERSITARIA PER GENERE

	ANNO ACCADEMICO IN OGGETTO				10 ANNI PRIMA			
	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% F	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% F
ISCRIZIONI								
IMMATRICOLAZIONI								
LAUREE								

TAB. 16 IMMATRICOLAZIONI PER TIPOLOGIA DI FACOLTÀ E PER GENERE

FACOLTÀ	ANNO ACCADEMICO IN OGGETTO				10 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
Agraria								
Economia								
Farmacia								
Giurisprudenza								
Lettere e Filosofia								
Lingue e letterature straniere								
Medicina e Chirurgia								
Medicina Veterinaria								
Psicologia								
Scienze Biotecnologiche								
Scienze della Formazione								
Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali								
Scienze Politiche								
Scienze Motorie								
Architettura								
Ingegneria								

TAB. 17 CONSEGUIMENTO DELLA LAUREA PER ETÀ E PER GENERE

ETÀ	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% FEMMINE
21 e inferiore				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30-34				
35 oltre				

IL SISTEMA ECONOMICO E OCCUPAZIONALE

TAB. 18 SITUAZIONE OCCUPAZIONALE PER GENERE

	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
persone occupate												
in cerca di occupazione												
non forza lavoro												

TAB. 19 TASSI OCCUPAZIONALI PER GENERE

	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
tasso di occupazione												
tasso di disoccupazione												
tasso di disponibilità al lavoro												

TAB. 20 CONDIZIONE PROFESSIONALE PER GENERE

	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
operaio/a o assimilato/a												
impiegato/a o intermedio/a												
dirigente o direttivo												
lavoratore/trice in proprio o coadiuvante												
imprenditore/trice o libero/a professionista												
casalinga												
altro												

TAB. 21 AVVIAMENTI AL LAVORO PER SETTORE E PER GENERE

SETTORE	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
Agricoltura												
Industria												
Costruzioni												
Commercio												
Servizi												
TOTALE												

TAB. 22 PERSONE DISPONIBILI AL LAVORO PER FASCIA D'ETÀ E PER GENERE – ANNO DI RIFERIMENTO

ETÀ	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% FEMMINE
15-24				
25-29				
30-49				
50 e oltre				

TAB. 23 IMPRESE PER SETTORE E PER GENERE DEL TITOLARE

SETTORE	ANNO IN OGGETTO				3 ANNI PRIMA				5 ANNI PRIMA			
	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F	M	F	TOT	% F
Agricoltura												
Industria												
Costruzioni												
Commercio												
Servizi												

IL SISTEMA DELLA RAPPRESENTANZA

TAB. 24 CARICHE POLITICHE PER GENERE

CARICA	ANNO IN OGGETTO				5 ANNI PRIMA (LEGISLATURA PRECEDENTE)				10 ANNI PRIMA (2 LEGISLATURE PRECEDENTI)			
	UOMINI	DONNE	TOT	% D	UOMINI	DONNE	TOT	% D	UOMINI	DONNE	TOT	% D
Sindaco												
Vice Sindaco												
Assessori												
Consiglieri												
TOTALE												

RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO (CONTO CONSUNTIVO) SECONDO IL GENERE

IN PRESENZA DI CONTABILITÀ ANALITICA

TAB. 1 MATRICE DELLE SPESE

SPESE	CORRENTI	%	CAPITALE	%	PRESTITI	%	TERZI	TOTALE	%
SPESE DIRETTAMENTE INERENTI IL GENERE									
Pari opportunità									
Tempi ed orari della città									
Totale spese direttamente connesse al genere									
SPESE RIGUARDANTI IL SOSTEGNO E LA CURA									
INFANZIA E ADOLESCENZA									
Asilo nido									
Scuola Materna -refezione e trasporti									
Scuola Elementare									
Scuola Media									
Mensa Scolastica									
Trasporti									
Altri servizi scolastici									
Iniziative per i giovani									
Totale									
POLITICHE SOCIALI									
Ricoveri in istituti comunali									
Servizi socio-assistenziali									
Totale									
Totale spese riguardanti il sostegno e la cura									
SPESE RIVOLTE ALLE FASCE DI POPOLAZIONE ADULTA E SENSIBILI AL GENERE									
POLITICHE DELLA CASA									
Sostegno alla locazione e varie per emergenza abitativa									
Totale									

INTEGRAZIONE DEL REDDITO – PROBLEMATICHE DEL LAVORO									
Contributi per progetti e iniziative									
Altre									
Totale									
CULTURA									
Musei									
Biblioteca									
Iniziative culturali									
Voci residuali									
Totale									
SPORT									
Piscine									
Impianti sportivi in genere									
Voci residuali									
Totale									
TURISMO E COMMERCIO									
Iniziative e manifestazioni turistiche									
tempo libero									
Commercio									
Totale									
Totale spese popolazione adulta e sensibile al genere									
SPESE AMBIENTALI									
AREA AMBIENTALE									
Polizia municipale									
Protezione civile									
Gestione ambientale									
Viabilità e parcheggi									
Illuminazione									
Trasporti									
Igiene ambientale									
Ponti e vie d'acqua									
Voci residuali									
Totale									

Totale spese di genere ambientale									
Circoscrizioni									
SPESE NEUTRE RISPETTO AL GENERE									
AREA NEUTRA									
Totale spese neutre rispetto al genere									
TOTALE SPESE									

Tab. 2 MATRICE DELLE ENTRATE

ENTRATE	TRIBUTARIE E ALTRE RISORSE	CONTRIBUTI E TRASFERIMENTI	EXTRATRIBUTARIE	CAPITALE	PRESTITI	SERVIZI C/TERZI	TOTALE
ENTRATE DIRETTAMENTE INERENTI IL GENERE							
Pari opportunità							
Tempi ed orari della città							
Totale entrate direttamente connesse al genere							
ENTRATE RIGUARDANTI IL SOSTEGNO E LA CURA							
INFANZIA E ADOLESCENZA							
Asilo nido							
Scuola Materna							
Scuola Elementare							
Scuola Media							
Mensa Scolastica							
Trasporti							
Altri servizi scolastici							
Iniziative per i giovani							
Totale							

POLITICHE SOCIALI							
Ricoveri in istituti comunali							
Servizi socio assistenziali							
Totale							
Totale entrate riguardanti il sostegno e la cura							
ENTRATE RIVOLTE ALLE FASCE DI POPOLAZIONE ADULTA E SENSIBILI AL GENERE							
POLITICHE DELLA CASA							
Sostegno alla locazione e varie per emergenza abitativa							
Totale							
INTEGRAZIONE DEL REDDITO – PROBLEMATICHE DEL LAVORO							
Progetti e iniziative							
Totale							
CULTURA							
Musei							
Biblioteche							
Entrate per iniziative culturali							
Voci residuali							
Totale							
SPORT							
Palazzetto dello sport							
Piscine							
Impianti sportivi in genere							
Voci residuali							
Totale							
TURISMO E COMMERCIO							
Iniziative e manifestazioni turistiche							
Commercio							
Totale							

Totale entrate popolazione adulta e sensibili al genere							
ENTRATE AMBIENTALI							
AREA AMBIENTALE							
Polizia municipale							
Protezione civile							
Gestione ambientale							
Viabilità							
Illuminazione							
Trasporti							
Igiene ambientale							
Ponti e vie d'acqua							
Voci residuali							
Totale							
Totale entrate di genere ambientale							
Circoscrizioni							
ENTRATE NEUTRE RISPETTO AL GENERE							
AREA NEUTRA							
Totale entrate neutre rispetto al genere							
TOTALE							
UTILIZZO ECONOMIE DI MUTUI							
TOTALE ENTRATE							
AVANZO DI COMPETENZA							

PARTENDO DALLA RICLASSIFICAZIONE FUNZIONALE

TAB. 3 RICLASSIFICAZIONE DELLE SPESE CORRENTI

SPESE		CORRENTI	TOTALE	%
SPESE DIRETTE	SPESE DIRETTE ALLE PARI OPPORTUNITÀ			
SPESE INDIRETTE	SPESE INDIRETTE INERENTI SERVIZI PER LA QUALITÀ DELLA VITA			
	Edilizia residenziale pubblica			
	Cultura			
	Sport/ricreativo			
	Turismo			
	Sviluppo economico			
	SPESE INDIRETTE INERENTI SERVIZI PER LA QUALITÀ DELL'AMBIENTE			
	Polizia Municipale			
	Illuminazione			
	Trasporti			
	Protezione Civile			
	Idrico integrato			
	Smaltimento rifiuti			
	Parchi e verde			
	SPESE RESIDUALI	SPESE RESIDUALI		
Generali				
Giustizia				
Viabilità				
Urbanistica				
TOTALE SPESE CORRENTI				

ANALISI DEL PERSONALE

TAB. 1 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER ANNUALITÀ E PER GENERE

	UOMINI						DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
anno in oggetto												
5 anni prima												
10 anni prima												

	TOTALE						% DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
anno in oggetto												
5 anni prima												
10 anni prima												

TAB. 2 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER FASCE D'ETÀ E PER GENERE

	UOMINI						DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
20-29 anni												
30-39 anni												
40-49 anni												
50-59 anni												
60 anni e oltre												

	TOTALE						% DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
20-29 anni												
30-39 anni												
40-49 anni												
50-59 anni												
60 anni e oltre												

TAB. 3 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TITOLO DI STUDIO E PER GENERE

	UOMINI						DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
licenza elementare												
licenza media												
diploma media sup.												
attestato/diploma qualifica												
laurea breve												
laurea specialistica												
master o post-laurea												

	TOTALE						% DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
licenza elementare												
licenza media												
diploma media sup.												
attestato/diploma qualifica												
laurea breve												
laurea specialistica												
master o post-laurea												

Tab. 4 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER MONTE ORE DI LAVORO E PER GENERE

	UOMINI						DONNE					
	A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
tempo pieno												
part-time	30%											
	50%											
	60%											
	70%											
	80%											

		TOTALE					% DONNE						
		A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
tempo pieno													
part-time	30%												
	50%												
	60%												
	70%												
	80%												

TAB. 5 COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER FATTORI DI POTENZIALE DISCRIMINAZIONE E PER GENERE

		UOMINI					DONNE						
		A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
disabilità													
cittadinanza straniera													

		TOTALE					% DONNE						
		A	B	C	D	DIR.	P.O.	A	B	C	D	DIR.	P.O.
disabilità													
cittadinanza straniera													

TAB. 6 ANALISI QUALI-QUANTITATIVA DELLE RISORSE UMANE PER GENERE

		DONNE	UOMINI	TOTALE	% DONNE
COMPOSIZIONE DEL PERSONALE	totale				
	dirigenti				
ETÀ MEDIA	totale personale				
	dirigenti				
PERSONALE IN POSSESSO DI LAUREA	totale personale				
	dirigenti				
TIPOLOGIA DI CONTRATTO	a tempo indeterminato				
	a tempo determinato				
TASSO DI CRESCITA DEL PERSONALE (VALORI ASSOLUTI)	nell'ultimo anno				
	nell'ultimo triennio				
	nell'ultimo quinquennio				
TURNOVER DEL PERSONALE	totale personale				
	dirigenti				
TASSI DI PRESENZA SUL LAVORO (VALORI ASSOLUTI)	assenze				
	dimissioni premature				
	richieste di trasferimento				
	infortuni				
ORE DI FORMAZIONE	media per dipendente				
STIPENDIO MEDIO PERCEPITO	totale personale				
	personale con contratto part-time				
	personale dirigente				

ANALISI DELLE ATTIVITÀ

SERVIZI EDUCATIVI

TAB. 1 NUMERO DI NIDI DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA DI GESTIONE

	ANNO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
a gestione diretta				
in appalto				
in convenzione				
TOTALE				

TAB. 2 CAPACITÀ RICETTIVA DI NIDI DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA DI GESTIONE

	ANNO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
a gestione diretta				
in appalto				
in convenzione				
TOTALE				

TAB. 3 ACCESSI AI NIDI DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA

	ANNO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
domande di accesso				
inserimenti				
rinunce				
liste d'attesa				

TAB. 4 ISCRIZIONI AI NIDI DELL'INFANZIA PER UTENZA

	ANNO DI RIFERIMENTO	%	1 ANNO PRIMA	%	2 ANNI PRIMA	%	3 ANNI PRIMA	%
TOTALI		100		100		100		
bambini/e con disabilità								
stranieri								

TAB. 5 NUMERO DI SCUOLE DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA DI GESTIONE

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
a gestione diretta				
statali				
in convenzione				
non convenzionate				
TOTALE				

Tab. 6 CAPACITÀ RICETTIVA DELLE SCUOLE DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA DI GESTIONE

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
a gestione diretta				
statali				
in convenzione				
non convenzionate				
TOTALE				

TAB. 7 ACCESSI ALLE SCUOLE DELL'INFANZIA PER TIPOLOGIA

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
domande di accesso				
inserimenti				
rinunce				
liste d'attesa				

Tab. 8 ISCRIZIONI ALLE SCUOLE DELL'INFANZIA PER UTENZA

	ANNO DI RIFERIMENTO	%	1 ANNO PRIMA	%	2 ANNI PRIMA	%	3 ANNI PRIMA	%
TOTALI		100		100		100		
bambini/e con disabilità								
stranieri								

Tab. 9 UTENTI DELLA REFEZIONE SCOLASTICA PER GRADO SCOLASTICO

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
nidi				
scuole dell'infanzia				
scuole elementari				
scuole medie				
scuole superiori				
TOTALE				

TAB. 10 SCUOLE SERVITE DAL TRASPORTO CASA-SCUOLA PER GRADO SCOLASTICO

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
nidi				
scuole dell'infanzia				
scuole elementari				
scuole medie				
scuole superiori				
TOTALE				

TAB. 11 UTENTI DEL TRASPORTO CASA-SCUOLA PER GRADO SCOLASTICO

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	1 ANNO PRIMA	2 ANNI PRIMA	3 ANNI PRIMA
nidi				
scuole dell'infanzia				
scuole elementari				
scuole medie				
scuole superiori				
TOTALE				

TAB. 12 UTENTI CON DISABILITÀ DEL TRASPORTO CASA-SCUOLA PER GRADO SCOLASTICO

	ANNO SCOLASTICO DI RIFERIMENTO	%	1 ANNO PRIMA	%	2 ANNI PRIMA	%	3 ANNI PRIMA	%
nidi		100		100		100		
scuole dell'infanzia								
scuole elementari								
scuole medie								
scuole superiori								
TOTALE								

SERVIZI PER LA POPOLAZIONE ADULTA CON DISABILITÀ

TAB. 13 NUMERO DI SERVIZI DI SUPPORTO A PERSONE ADULTE CON DISABILITÀ

	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
totale servizi		

Tab. 14 UTENTI DEI SERVIZI DI SUPPORTO A PERSONE ADULTE CON DISABILITÀ

	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
utenti totali								

SERVIZI PER LA POPOLAZIONE ANZIANA

TAB. 15 NUMERO DI SERVIZI DI SUPPORTO A PERSONE ANZIANE PER TIPOLOGIA

	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
domiciliari		
residenziali		
TOTALE		

TAB. 16 UTENTI DEI SERVIZI DOMICILIARI DI SUPPORTO A PERSONE ANZIANE PER TIPOLOGIA E PER GENERE

	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
autosufficienti								
non autosufficienti								
con disabilità								
TOTALE								

TAB. 17 UTENTI DEI SERVIZI RESIDENZIALI DI SUPPORTO A PERSONE ANZIANE PER TIPOLOGIA E PER GENERE

	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
autosufficienti								
non autosufficienti								
con disabilità								
TOTALE								

SERVIZI PER LA POPOLAZIONE ADULTA IN CONDIZIONE DI DISAGIO

TAB. 18 NUMERO DI SERVIZI DI SUPPORTO A PERSONE ADULTE IN CONDIZIONE DI DISAGIO

	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
totale servizi		

TAB. 19 UTENTI DEI SERVIZI A PERSONE ADULTE IN CONDIZIONE DI DISAGIO PER TIPOLOGIA

	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
totali								
stranieri								

TAB. 20 ASSEGNAZIONE DI ALLOGGI DI EDILIZIA PUBBLICA SOVVENZIONATA PER TIPOLOGIA

	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
totale richieste		
totale alloggi assegnati		

SERVIZI DI SVAGO

TAB. 21 NUMERO DI IMPIANTI SPORTIVI PER TIPOLOGIA

TIPOLOGIA	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
...		
...		
...		

TAB. 22 ACCESSI AGLI IMPIANTI SPORTIVI PER GENERE

(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
totali								

TAB. 23 ACCESSI AGLI IMPIANTI SPORTIVI PER ETÀ

(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO			5 ANNI PRIMA		
	GIOVANI (UNDER 25)	TOTALE	% GIOVANI	GIOVANI (UNDER 25)	TOTALE	% GIOVANI
totali						

TAB. 24 NUMERO DI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA

	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
biblioteche		
teatri		
musei		

TAB. 25 ACCESSI AI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA DEL SERVIZIO

UTENTI TOTALI	ANNO DI RIFERIMENTO	5 ANNI PRIMA
biblioteche		
teatri		
musei		

TAB. 26 ACCESSI AI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA E PER GENERE
(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO				5 ANNI PRIMA			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE	UOMINI	DONNE	TOTALE	% DONNE
biblioteche								
teatri								
musei								

TAB. 27 ACCESSI AI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA E PER ETÀ
(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO			5 ANNI PRIMA		
	GIOVANI (UNDER 25)	TOTALE	% GIOVANI	GIOVANI (UNDER 25)	TOTALE	% GIOVANI
biblioteche						
teatri						
musei						

TAB. 28 ACCESSI AI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA E PER ETÀ
(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO			5 ANNI PRIMA		
	ANZIANI (OVER 60)	TOTALE	% ANZIANI	ANZIANI (OVER 60)	TOTALE	% ANZIANI
biblioteche						
teatri						
musei						

TAB. 29 ACCESSI AI SERVIZI CULTURALI (CIVICI) PER TIPOLOGIA E PER NAZIONALITÀ
(se disponibile la disaggregazione del dato)

UTENTI	ANNO DI RIFERIMENTO			5 ANNI PRIMA		
	STRANIERI	TOTALE	% STRANIERI	STRANIERI	TOTALE	% STRANIERI
biblioteche						
teatri						
musei						



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA RELATIVA ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE

TESTI ISTITUZIONALI DELL'UNIONE EUROPEA

COMITATO CONSULTIVO PER LE PARI OPPORTUNITÀ TRA UOMINI E DONNE DELLA COMMISSIONE EUROPEA, *Parere Il futuro della politica di uguaglianza di genere dopo il 2010 e sulle priorità di un possibile quadro di riferimento futuro per la parità tra donne e uomini*", 29.01.2010

www.retepariopportunita.it/DefaultDesktop.aspx?doc=3794

COMMISSIONE EUROPEA, *Agenda Sociale rinnovata. Opportunità, accesso e solidarietà nell'Europa del XXI secolo*, COM(2008)412 def., 02.07.2008

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0412:FIN:IT:PDF>

COMMISSIONE EUROPEA, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*, COM(2010)2020, 03.03.2010

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:IT:PDF>

COMMISSIONE EUROPEA, *Guidare la ripresa in Europa*, COM(2009)114 def., 04.03.2009,

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0114:FIN:IT:PDF>

COMMISSIONE EUROPEA, *Maggiore impegno verso la parità tra donne e uomini. Carta per le donne*, COM(2010) 78 def., 05.03.2010

http://eur-lex.europa.eu/Result.do?arg0=Carta+per+le+donne&arg1=&arg2=&titre=titre&chlang=it&RechType=RECH_mot&Submit=Cercare

COMMISSIONE EUROPEA, *Non discriminazione e pari opportunità. Un impegno rinnovato*, COM(2008)420 def., 02.07.2008

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52008DC0420:IT:NOT>

CONSIGLIO EUROPEO, *Disposizioni Generali sui Fondi strutturali*, Regolamento (CE) n. 1260/1999, 21.06.1999

http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=it&type_doc=Regulation&an_doc=1999&nu_doc=1260

PARLAMENTO EUROPEO, *Disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo e sul Fondo di coesione*, Regolamento (CE) n. 1083/2006, 11.07.2006

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:210:0025:0078:IT:PDF>

PARLAMENTO EUROPEO, *Fondo Sociale Europeo*, Regolamento (CE) n. 1081/2006, 05.07.2006

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:210:0012:0018:it:PDF>

PARLAMENTO EUROPEO, *Pechino +15: Piattaforma d'azione delle Nazioni Unite per l'uguaglianza di genere*, 25.02.2010
www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+MOTION+B7-2010-0118+0+DOC+XML+V0//IT

CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA – GRUPPO QUESTIONI SOCIALI, *La parità di genere: rafforzare la crescita e l'occupazione. Contributo alla strategia di Lisbona dopo il 2010. Progetto di conclusioni del Consiglio*, 1488/09, SOC 662, 10.11.2009
<http://register.consilium.europa.eu/pdf/it/09/st15/st15488.it09.pdf>

CONSIGLIO D'EUROPA – DIREZIONE GENERALE DIRITTI UMANI E AFFARI LEGALI, COMITATO DIRETTIVO PER L'UGUAGLIANZA TRA UOMO E DONNA, *Gender budgeting: practical implementation. Handbook*, aprile 2009, CDEG (2008) 15
[http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/03themes/gender-mainstreaming/CDEG\(2008\)15_en.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/03themes/gender-mainstreaming/CDEG(2008)15_en.pdf)

PARLAMENTO EUROPEO, *Relazione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, A5-0214/2003 FINAL, 16.06.2003
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?sessionId=6FD6A33CD301A03E2A19D10FD2EAA3DC.node2?language=EN&pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A5-2003-0214+0+DOC+PDF+V0//IT>

PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione sul gender budgeting - La costruzione dei bilanci pubblici secondo la prospettiva di genere*, 2002/2198(INI), 03.07.2003
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P5-TA-2003-0323+0+DOC+XML+V0//IT>

PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione sulla parità tra donne e uomini nell'Unione Europea - 2009*, P7_TA(2010)0021, 10.02.2010
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2010-0021+0+DOC+XML+V0//IT>

PARLAMENTO EUROPEO, *Risoluzione su Pechino +15 – Piattaforma d'azione delle Nazioni Unite per l'uguaglianza di genere*, P7_TA(2010)0037, 25.02.2010
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2010-0037+0+DOC+XML+V0//IT>

TESTI ISTITUZIONALI DELL'ITALIA

DIPARTIMENTO PER I DIRITTI E LE PARI OPPORTUNITÀ, Direttiva 23 maggio 2007, *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*, GU 173, 27.07.2007
http://www.pariopportunita.gov.it/Pari_Opportunita/UserFiles/IL_Dipartimento/documenti/direttiva_23_05_07_gu.pdf

Decreto Legislativo 198 del 11 aprile 2006, *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*, GU 125, 31.05.2006, SO 133
<http://www.altalex.com/index.php?idnot=34185>

TESTI ISTITUZIONALI DELLE REGIONI ITALIANE (CON RIFERIMENTO AL BILANCIO DI GENERE)

REGIONE CALABRIA, Legge Regionale 13 giugno 2008 n. 15, *Provvedimento Generale di tipo ordinamentale e finanziario*

[http://www.consiglioregionale.calabria.it/upload/testicoordinati/LR_%2015_2008\(TC\).doc](http://www.consiglioregionale.calabria.it/upload/testicoordinati/LR_%2015_2008(TC).doc)

REGIONE FRIULI VENEZIA GIULIA, Legge Regionale 16 novembre 2010 n. 20, *Misure per la promozione della rendicontazione sociale nelle amministrazioni del Friuli Venezia Giulia*

<http://lexview-int.regione.fvg.it/fontinormative/xml/xmlLex.aspx?anno=2010&legge=20&ART=000&AG1=00&AG2=00&fx=lex>

REGIONE LIGURIA, Legge Regionale 1 agosto 2008 n. 26, *Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere in Regione Liguria*

http://www.edizioneeuropee.it/showDocumentAction.do?location=Nomos%2fLI%2fLI1_01_065.HTM&origin=searchresults

REGIONE PUGLIA, Legge Regionale 21 marzo 2007 n. 7, *Norme per le politiche di genere e i servizi di conciliazione vita-lavoro in Puglia*

http://www.regione.puglia.it/www/web/files/servizi_sociali/pari_opportunita/legge_regionale_21_marzo_2007.pdf

REGIONE PIEMONTE, Legge Regionale 8 del 18 marzo 2009, *Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte e disposizioni per l'istituzione dei bilanci di genere, BUR 12, 26.03.2009*

<http://arianna.consiglioregionale.piemonte.it/ariaint/TESTO?LAYOUT=PRESENTAZIONE&TIPODOC=LEGGI&LEGGE=8&LEGGEANNO=2009>

REGIONE TOSCANA, Legge Regionale 2 aprile 2009 n. 16, *Cittadinanza di genere* http://www.regione.toscana.it/regione/multimedia/RT/documents/1241607713042_legge-2009-00016.pdf

REGIONE UMBRIA, Legge Regionale 15 aprile 2009 n. 6 *Istituzione del Centro per le pari opportunità e attuazione delle politiche di genere nella Regione Umbria*

http://www.consiglio.regione.umbria.it/sicor/mostra_atto.php?id=41663&v=FI,TE,IS,VE,SA&m=5

LINEE GUIDA DI BILANCIO DI GENERE E DI BILANCIO SOCIALE

CNDC, *Il Bilancio di Genere come forma di rendicontazione sociale e strumenti operativi*, Roma, 2006

CNDC, *Strumenti operativi per avviare il Bilancio di Genere in una Pubblica Amministrazione*, Roma, 2006

MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI, *Linee Guida per uguaglianza di genere e empowerment delle donne*, 2010

PROVINCIA DI ALESSANDRIA, *Il Bilancio di genere. Linee Guida per i Comuni e alcune esperienze in Comuni della Provincia di Alessandria: Novi Ligure, Ovada e Gamalero*, Provincia di Alessandria, POR Piemonte FSE Ob. 3 Asse E Misura E.1, progetto "Proposte", 2008

PROVINCIA DI MILANO, *Il bilancio di genere dei Comuni. Un manuale*, IRS, Milano, 2006

PROVINCIA DI PESARO, *Linee guida per l'elaborazione dei bilanci di genere negli enti locali*, URB-AL, progetto "Gender Budgeting La visione de gènere en el gasto publico", 2008

PROVINCIA DI TORINO, *Linee Guida per la redazione del Bilancio di genere*, Provincia di Torino, POR Piemonte FSE Ob. 3 Asse E Misura E.1, progetto "Proposte", 2008

REGIONE EMILIA ROMAGNA, *Studio di fattibilità per la costruzione del Bilancio delle Amministrazioni Pubbliche secondo un'ottica di genere*, 2003

REGIONE LAZIO, *Analisi di genere del bilancio regionale. Strumentario*, 2008

REGIONE PIEMONTE, *Manuale metodo Piemonte per il Bilancio Sociale*, 2010

ALCUNE ESPERIENZE DI BILANCIO DI GENERE

COMUNI

COMUNE DI COLLEGNO, *Bilancio di genere. Consuntivo 2007*

<http://www.comune.collegno.to.it/aree-tematiche/tributi-finanze/bilancio-genero/big2007.pdf>

COMUNE DI CORSICO, *Il Bilancio di Genere: uno strumento di governo per il Comune di Corsico*, 2009

http://www.comune.corsico.mi.it/downloads/bilancioidigenere-Corsico_2009.pdf

COMUNE DI CUNEO, *L'esperienza del Bilancio di genere nel Comune di Cuneo*, 2006.

http://www.comune.cuneo.gov.it/fileadmin/comune_cuneo/content/amm_organiz/attivita_promozionali_produttive/pari_opportunita/immagini/Bilancio_di_genere/Bilancio_di_genere_2004.pdf

COMUNE DI BOLOGNA, *Bilancio di genere. Dalla sperimentazione alla partecipazione (dati aggiornati con riferimento all'anno 2009)*, dicembre 2010

<http://www.comune.bologna.it/rendicontazione-sociale/genere/docs/Bilancio-genero2009aggiornato1210.pdf>

COMUNE DI BOLOGNA QUARTIERE SAVENA, *Bilancio preventivo di genere 2010*, gennaio 2010

<http://www.comune.bologna.it/rendicontazione-sociale/genere/docs/SAVENAbilancio2010.pdf>

COMUNE DI FERRARA, *Progetto bilancio di genere 2004. Secondo report di rendicontazione sulle politiche e le attività con impatto sul genere.*

<http://eraeva.comune.fe.it/index.phtml?id=268>

COMUNE DI FORLÌ, *Bilancio di genere 2010 Comune di Forlì*

http://www.comune.bologna.it/rendicontazione-sociale/genere/docs/forli_2010.pdf

COMUNE DI MODENA, *Gender auditing del Bilancio del Comune di Modena secondo l'approccio dello sviluppo umano*, 2009

<http://www.comune.modena.it/bilancio/web/bilancio-di-genero/bilancio-di-genero>

COMUNE DI PINEROLO, *Le Politiche per le pari opportunità: il Bilancio di genere 2007*

http://www.comune.pinerolo.to.it/com_traspa/pari_opportunita/bilancio_genere.htm

COMUNE DI RIMINI, *Bilancio di Genere 2003-2004.*

Testo consultabile sul sito:<http://www.genderbudget.it/doc/bilancio.1152779506.pdf>

COMUNE DI SESTRI LEVANTE, *Gender budgeting*, 2006
<http://www.genderbudget.it/doc/sestri-levante2006.pdf>

COMUNE DI TORINO, *Bilancio di genere 2009*
<http://www.irma-torino.it/it/images/stories/documenti/bilanciogenere2009.pdf>

COMUNITÀ MONTANE

COMUNITA' MONTANA VALLE SACRA, *Bilancio di genere 2007*

PROVINCE

PROVINCIA DI ALESSANDRIA, *Bilancio di Genere 2006 della Provincia di Alessandria*
www.pariopportunita.al.it

PROVINCIA DI BARI, *Bilancio di genere 2009*
http://www.provincia.ba.it/pls/provinciaba/v3_s2ew_CONSULTAZIONE.mostra_pagina?id_pagina=2889

PROVINCIA DI BOLOGNA, *Rendicontazione in chiave di benessere di donne e uomini*, 2007
http://www.provincia.bologna.it/pariopportunita/Engine/RAServeFile.php/f/pari_opportunita/Report-2006completo.pdf

PROVINCIA DI FERRARA, *Bilancio di genere 2008*
http://www.provincia.fe.it/bilancio_genere?nav=683&doc=B612375958BF2115C12576F7003492D0

PROVINCIA DI FIRENZE, *Il bilancio di genere della Provincia di Firenze*
<http://presidente.provincia.fi.it/focus.aspx?id=1136>

PROVINCIA DI GENOVA, *Bilancio sociale e di genere 2009*
<http://www.provincia.genova.it/servlets/resources?contentId=147287&resourceName=Allegato-pdf>

PROVINCIA DI GORIZIA, *Bilancio di genere*, 2008
http://www.provincia.gorizia.it/files/provgo_page_2611_resource_file_orig.pdf

PROVINCIA DI MASSA-CARRARA, *Bilancio di genere nell'amministrazione provinciale: un'analisi esplorativa, lo sport*, 2006
<http://portale.provincia.ms.it/page.asp?IDCategoria=2102&IDSezione=10559&ID Oggetto=2291&Tipo=Documento>

PROVINCIA DI MODENA, *Oltre le pari opportunità, verso lo sviluppo umano. Il bilancio di genere della Provincia di Modena*, Franco Angeli, Milano, 2006

PROVINCIA DI PARMA, *Il Bilancio di genere 2006*
<http://www2.provincia.parma.it/allegato.asp?ID=234698>

PROVINCIA DI TORINO, *Bilancio di genere 2007*

REGIONI

REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA, *BIG. Le esperienze di Bilancio di genere in Valle d'Aosta*, 2004

REGIONE MARCHE, *Il Bilancio di genere della Regione Marche*, Ancona, 2008
http://www.regione.marche.it/Portals/0/advanced/doc/bilancio_di_genere.pdf

REGIONE PIEMONTE, *Bilancio di genere della Regione Piemonte 2006*, IRES Piemonte
<http://www.regione.piemonte.it/pariopportunita/bilancio.htm>

REGIONE PIEMONTE, *Bilancio di genere della Regione Piemonte 2007-2008*, IRES Piemonte
<http://www.bilanciodigenere-rapportocondizionefemminilepiemonte.eu/images/Bilancio%20di%20Genere%20Regione%20Piemonte%202007-2008.pdf>

TESTI DI STUDIO E APPROFONDIMENTO

AAVV, *Studio di fattibilità per la costituzione del Bilancio delle Amministrazioni Pubbliche secondo un'ottica di genere*, POR Emilia Romagna FSE Ob. 3 Asse E Misura E.1, 2003

ADDABBO Tindara, *Capability Approach and Gender Budgeting: Methodological issues and applications*, *First International Conference on Gender Responsive Budgeting and Social Justice*, Vilnius, 2008

ADDABBO Tindara, *Gender auditing dei bilanci e delle politiche pubbliche*, 433, Modena, 2003

ADDABBO Tindara, BADALASSI Giovanna, CORRADO Francesca, PICCHIO Antonella, *Well-being Gender Budgets: Italian Local Governments Cases*, 41, Modena, 2008

ADDABBO Tindara, LANZI Diego, PICCHIO Antonella, *On sustainable Human Development: Gender auditing in a capability approach*, 467, Modena, 2004

ADDABBO Tindara, BADALASSI Giovanna, GALAVERNI Manuela, INDIRETTO Giovanna, MURTAS Elena, QUAT-

TROCIOCCHI Luciana, ROSIELLO Alessia, ROSSELLI Annalisa, *Impiego delle risorse finanziarie in chiave di genere nelle Politiche cofinanziate dal FSE: le Province di Genova, Modena e Siena*, ISFOL, Roma, 2007

BETTIO Francesca, ROSSELLI Annalisa, VINELLI Giovanna, *Gender auditing del bilanci pubblici*, Fondazione Zaninoni, 2002

CIAMPI Silvia, INDIRETTO Giovanna, MURTAS Elena, VILLANTE Claudia, *La valutazione di impatto strategico delle pari opportunità nei Fondi Strutturali*, V Congresso AIV, "L'istituzionalizzazione della valutazione: una sfida per lo sviluppo di strumenti e metodi valutativi", Bologna, 2002

GALAVERNI Manuela, *Bilanci pubblici e equità di genere*, Collana Temi e strumenti. Studi e ricerche, ISFOL, Roma, 2006

INDIRETTO Giovanna, MURTAS Elena (a cura di), DE SANCTIS Antonietta, GALAVERNI Manuela, MEREU Alessandra, PASQUERO Alberta, *Indirizzi operativi per l'attuazione delle linee guida V.I.S.P.O. Indicazioni per il Fondo Sociale Europeo*, Collana I libri del Fondo sociale europeo, ISFOL, Roma, 2004

MURTAS Elena (a cura di), ADDABBO Tindara, BADALASSI Giovanna, GALAVERNI Manuela, INDIRETTO Giovanna, QUATTROCIOCCHI Luciana, ROSIELLO Alessia, ROSSELLI Annalisa, *Impiego delle risorse finanziarie in chiave di genere nelle Politiche cofinanziate dal FSE: le Province di Genova, Modena e Siena*, Collana I libri del Fondo sociale europeo, ISFOL, Roma, 2007

MURTAS Elena (a cura di), CECCACCI Claudia, DE SANCTIS Antonietta, FELLINI Ivana, GALAVERNI Manuela, ROLLE Gianna, ROSIELLO Alessia, SAMEK LODOVICI Manuela, *Esiti dell'applicazione della politica di pari opportunità e del mainstreaming di genere negli interventi di FSE. Le "azioni rivolte alle persone" e le "azioni rivolte all'accompagnamento" lette secondo il genere*, Collana I libri del Fondo Sociale Europeo, ISFOL, Roma, 2006

PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO, *Un sistema di monitoraggio e valutazione in un'ottica di genere. Un manuale per l'uso*, IRS, 2002

REGIONE LAZIO, *Il bilancio di genere: percorsi ed esperienze in Italia*, Roma, 20 febbraio 2006

SHARP Ronda, CONNOLLY, Jan, *Performance Oriented Budgeting: A tool for Gender Responsive Budgets*, University of South Australia, Adelaide, 2003

BIBLIOGRAFIA RELATIVA ALLA RIFORMA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

TESTI ISTITUZIONALI DELL'ITALIA

Decreto Legislativo 149 del 6 settembre 2011, *Meccanismi sanzionatori e premiali relativi a regioni, province e comuni, a norma degli articoli 2, 17 e 26 della legge 5 maggio 2009, n. 42*, GU 219, 20.09.2011
<http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2011;149>

Legge 4 novembre 2010, n. 183 *Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, 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*, GU 262, 09.11.2010
http://www.governo.it/GovernoInforma/Dossier/collegato_lavoro/Legge_183_2010.pdf

Legge 4 marzo 2009, n. 15 *Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti*, GU 53, 05.03.2009
http://riformabrunetta.it/sites/default/files/u3/Legge_Brunetta_n_15_2009.pdf

Decreto Legislativo 150 del 27 ottobre 2009, *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*, GU 254, 31.10.2009, SO 197/L
http://www.riformabrunetta.it/sites/default/files/u3/Testo_del_decreto_150_del_27ottobre09.pdf

Relazione illustrativa del Decreto Legislativo di attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni
http://www.governo.it/GovernoInforma/Dossier/decreto_brunetta/DL_riforma_relazione_illustrativa.pdf

Decreto Legislativo 267 del 18 agosto 2000, *Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali*, GU 227, 28.09.2000, SO 162
<http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/testi/00267dl.htm>

Legge 7 agosto 1990, n. 241, *Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*, GU 192, 18.08.1990
<http://www.normattiva.it/dispatcher?service=213&fromurn=yes&datagu=1990-08-18&annoatto=1990&numeroatto=241&task=ricercaatti&elementiperpagina=50&redaz=090G0294&newsearch=1&classeprv=1&paginadamostrare=1&tmstp=1304673449480>

ANCI, *L'applicazione del Decreto Legislativo n. 150/2009 negli Enti Locali. Le linee guida dell'ANCI in materia di ciclo di performance*, marzo 2011

<http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/pon/performance/DLGS150lineeguidaANCI.pdf>

ANCI, *L'applicazione del Decreto Legislativo n. 150/2009 negli Enti Locali. Indirizzi interpretativi ANCI*, 03.2011

<http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/pon/performance/Dlgs150IndilInterpretativiANCI.pdf>

ANCI, *L'applicazione del Decreto Legislativo n. 150/2009 negli Enti Locali. Le prime linee guida dell'ANCI*, 02.2010

<http://www.anci.it/Contenuti/Allegati/linee%20guida%20DEFINITIVE4f.pdf>

CIVIT, *Delibera 88/2010, Linee guida per la definizione degli standard di qualità (Decreto Legislativo 198/2009, art. 1, comma 1)*, 24.06.2010

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.88.2010.pdf>

CIVIT, *Delibera 104/2010, Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010*, 08.09.2010

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.104.2010.pdf>

CIVIT, *Delibera 105/2010, Linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*, 14.10.2010

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.105.20102.pdf>

CIVIT, *Delibera 112/2010, Struttura e modalità di redazione del Piano della performance*, 28.10.2010

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.112.2010-PDF-A.pdf>

CIVIT, *Delibera 112/2010, Allegato al Piano della performance. Carte di lavoro per redazione degli allegati tecnici*, 28.10.2010

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-112-2010-Allegato-carte-di-lavoro.pdf>

CIVIT, *Delibera 22/2011, Indicazioni – sottoposte a consultazione – relative allo sviluppo dell'ambito delle pari opportunità nel ciclo di gestione della performance*, 21.07.2011

<http://www.civit.it/wp-content/uploads/Delibera-n.22-2011.pdf>

TESTI DI STUDIO E APPROFONDIMENTO

CAMA, Pasquale, *Strumenti e azioni per una PA meritocratica e di qualità. Governare il miglioramento dell'amministrazione pubblica attraverso la gestione partecipata delle persone, lo sviluppo della professionalità e il riconoscimento del merito*, ReteCamere, 04.2011

CAMMAROTA Giuseppe, MORCIANO Michele, *Valutazione della performance, efficienza ed efficacia amministrativa. Note a margine del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150*, Astrid, 23.02.2010

CARUSO Germana, DI BIASE, Marika, *Welcome to performance. Istruzioni per l'uso*, CISL FP, 2010

FERRANTE Alfredo, *Percorsi di trasparenza, merito e responsabilità sociale per la P.A. italiana*, "nelMerito.com", 17.07.2009

HINNA Luciano, MONTEDURO Fabio, *Misurazione, valutazione e trasparenza della performance nella riforma Brunetta: una chiave di lettura*, Impresa&Stato, pp. 41-47

LOIERO Renato, *Il Rapporto sulle performance nelle amministrazioni centrali: riflessioni sulle questioni aperte*, "Amministrazione in Cammino", 30.09.2010

MARTINI Alberto, *Una rilettura minimalista del ruolo della valutazione nella pubblica amministrazione*, in FORTE Francesco, ROBOTTI Lorenzo (a cura), *La gestione manageriale nella pubblica amministrazione*, Milano, Franco Angeli, 2006

MOCHI SISMONDI Carlo, *L'amministrazione pubblica come bene comune, analisi di una discontinuità*, IV Conferenza Nazionale delle politiche della professione infermieristica, Bologna, 7 ottobre 2010

MORCIANO Michele, *La "trasparenza" nella delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e sulla contrattazione*, "Amministrazione in Cammino", 27.03.2009

NUCCI, Giuseppe, *Il ciclo di gestione della performance negli enti locali nella riforma «Brunetta»*, "Azienditalia", XVII, 9, 09.2010

POZZOLI Stefano, *Il sistema dei controlli negli enti locali tra democrazia e tecnicità*, 2010

SCHUNK, Javier, *Il ciclo del progetto*, 2009

URBANI Giovanni (a cura), *Valutare le pubbliche amministrazioni: tra organizzazione e individuo. Visioni dei valu*