

WP3 Attività di formazione  
Promuovere delle strategie  
inclusive nel settore dell'assistenza  
**D3.1. Manuale di formazione**  
**ASOCIACIÓN FRESS**



*Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o della Commissione europea. Né l'Unione europea né la Commissione europea possono esserne ritenute responsabili.*



**Co-funded by  
the European Union**

# Informazioni sul documento

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Work Package</b>                        | WP3 Attività di formazione – Promuovere delle strategie inclusive nel settore dell’assistenza a persone con disabilità                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Organizzazione partner responsabile</b> | ASOCIACION FRESS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>A cura di</b>                           | <p>EASPD – Clara Massé</p> <p>CESIE ETS – Nuria Casablanca</p> <p>ASOCIACION FRESS – Imma Miralles; Sergi Hernandez</p> <p>PSPC – Eglė Gudžinskienė</p> <p>VTC-MARGARITA – Dionysios Serras</p> <p>FEDERATION OF EUROPEAN SOCIAL EMPLOYERS – Alina Pavicevac</p> <p>IAT – Ana Ramovš; Ajda Erjavec</p> <p>TUKENA-SAATIO – Jarno Lehtonen</p> <p>CHANCE B – Irina Wünscher</p> |
| <b>Livello di divulgazione</b>             | PU – pubblico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Descrizione</b>                         | Il manuale è stato progettato per fornire un approccio strutturato allo sviluppo delle competenze nel settore dell’assistenza sociosanitaria. Esemplifica la metodologia sperimentata a livello nazionale al fine di renderla accessibile a formatrici, formatori, discenti e organizzazioni partner.                                                                         |
| <b>Stato</b>                               | Finalizzato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Versione</b>                            | Versione finale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Data</b>                                | 12/12/2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

# Indice

|    |                                                                                        |           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. | <b>Introduzione</b>                                                                    | 4         |
| 2. | <b>Obiettivi</b>                                                                       | 4         |
| 3. | <b>Destinatari</b>                                                                     | 4         |
| 4. | <b>Unità didattiche e competenze essenziali</b>                                        | 4         |
| 5. | <b>Unità didattiche</b>                                                                | 6         |
| 0. | Intro: Il valore della cura e le persone che lavorano nel settore dell'assistenza      | 7         |
|    | <b>Gruppo destinatario n.2</b>                                                         | <b>14</b> |
| 1. | Interventi contro la discriminazione delle donne                                       | 14        |
| 2. | Rispetto delle normative e uguaglianza di genere                                       | 19        |
| 3. | Politica per l'uguaglianza di genere                                                   | 35        |
| 4. | Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro                                              | 45        |
| 5. | Creare una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro                                      | 56        |
| 6. | Parità salariale                                                                       | 59        |
| 7. | Trasparenza e affidabilità                                                             | 67        |
| 8. | Una presenza equilibrata di uomini e donne nel settore dell'assistenza                 | 77        |
|    | <b>Gruppo destinatario n.1</b>                                                         | <b>82</b> |
| 1. | Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro                                              | 82        |
| 2. | Parità salariale                                                                       | 93        |
| 3. | Capacità di advocacy, negoziazione e <i>leadership</i> inclusiva                       | 100       |
| 4. | Strategie per promuovere un migliore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata | 106       |

# 1. Introduzione

Il manuale di EQUAL-CARE è stato pensato per fornire un approccio strutturato allo sviluppo di competenze nel settore dell'assistenza sociosanitaria. Esemplifica la metodologia sperimentata a livello nazionale e la rende accessibile a formatrici, formatori, discenti e organizzazioni partner.

Il manuale disegna un corso interattivo, svolto in modalità ibrida, della durata di 8-10 ore da distribuire in un giorno e mezzo o tre giorni. La formazione dovrà essere affidata a individui che hanno seguito il percorso formativo previsto nell'ambito del progetto.

# 2. Obiettivi

I principali obiettivi del programma di formazione di EQUAL-CARE sono:

- potenziare le competenze di chi lavora nel settore dell'assistenza;
- fornire dei materiali didattici accessibili e inclusivi;
- promuovere la collaborazione tra organizzazioni partner europee;
- promuovere la qualità, la sostenibilità e le pari opportunità nei percorsi di formazione nel settore dell'assistenza.

# 3. Destinatari

Il manuale è rivolto principalmente alle persone che lavorano nel settore dell'assistenza, nonché a datrici e datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane e soggetti che si occupano di fornire supporto alle persone con disabilità.

# 4. Unità didattiche e competenze essenziali

Questa sezione presenta le principali competenze individuate nell'ambito del progetto EQUAL-CARE. Il prospetto riassuntivo fornisce una panoramica delle conoscenze, delle competenze, delle responsabilità e dei contenuti delle unità di apprendimento destinate ai due gruppi a cui il progetto è rivolto.

## Pubblico generale

| UNITÀ DIDATTICHE |                                                                                 | COMPETENZE ESSENZIALI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0                | Intro: Il valore della cura/Le persone che lavorano nel settore dell'assistenza | <ul style="list-style-type: none"> <li>La capacità di analizzare, valorizzare e ritenere la cura un bisogno e un diritto umano fondamentale, riconoscendone le sue variazioni culturali, le implicazioni economiche e l'importanza di un'equa distribuzione dei ruoli a prescindere dal genere.</li> <li>La capacità di riconoscere e riflettere in maniera critica sul ruolo dell'assistenza sia formale che informale, essere in grado di valutare quanto le responsabilità di cura influiscano sulla vita personale, sociale e professionale e promuovere una condivisione delle responsabilità di cura equa e attenta alle dinamiche di genere.</li> </ul> |

## Gruppo destinatario n.2:

Datrici e datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane ed enti che forniscono cure alle persone con disabilità

| UNITÀ DIDATTICHE |                                                                         | COMPETENZE ESSENZIALI                                                                                                                     |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | Interventi contro la discriminazione delle donne                        | Imparare a prevenire e proteggere il personale delle organizzazioni da trattamenti sfavorevoli e discriminatori nei confronti delle donne |
| 2                | Rispetto delle normative e uguaglianza di genere                        | Imparare a garantire il rispetto delle normative e dei regolamenti sull'uguaglianza di genere                                             |
| 3                | Politica per l'uguaglianza di genere                                    | Imparare ad elaborare una politica per l'uguaglianza di genere per l'ente                                                                 |
| 4                | Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro                               | Imparare a individuare, misurare e intervenire sui pregiudizi di genere                                                                   |
| 5                | Creare una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro                       | Imparare a creare una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro                                                                              |
| 6                | Parità salariale                                                        | Imparare a individuare le disparità salariali e servirsi di strategie per colmare il divario retributivo di genere                        |
| 7                | Trasparenza e affidabilità                                              | Imparare a sviluppare un piano per l'uguaglianza di genere all'interno dell'organizzazione                                                |
| 8                | Riequilibrare la presenza di uomini e donne nel settore dell'assistenza | Imparare a garantire l'equilibrio di genere in tutti i livelli dell'organizzazione (eliminare la segregazione verticale e/o orizzontale)  |

## Gruppo destinatario n.1:

Lavoratrici e lavoratori (persone che operano nel settore dell'assistenza socio-sanitaria).

| UNITÀ DIDATTICHE |                                                                           | COMPETENZE ESSENZIALI                                                                                                      |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                | Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro                                 | Imparare a riconoscere i pregiudizi inconsci e a comprenderne l'impatto nei luoghi di lavoro                               |
| 2                | Parità salariale                                                          | Imparare a individuare le disparità salariali e a servirsi di strategie per chiedere retribuzioni più giuste e trasparenti |
| 3                | Capacità di <i>advocacy</i> , negoziazione e <i>leadership</i> inclusiva  | Lavorare sulla propria capacità di rivendicare condizioni di lavoro migliori                                               |
| 4                | Strategie per promuovere un maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata | Imparare a bilanciare le responsabilità di cura con la vita personale e professionale                                      |

## 5. Unità didattiche

Ogni unità didattica si basa sulle competenze individuate in precedenza in base alla matrice delle competenze. Contiene spunti teorici, attività didattiche, risorse e materiali.

Tra le attività ricordiamo:

- casi studio (materiale audiovisivo, documenti, ecc.);
- giochi di ruolo;
- interviste semi-strutturate;
- attività sul campo;
- progettazione di misure;
- simulazione dell'applicazione di misure;
- discussioni di gruppo;
- riflessioni.

È possibile, inoltre, accedere a materiali e risorse come testi, video, casi studio e fonti esterne attraverso i link che rimandano a siti Internet o all'archivio del progetto su Google Drive,

Per ciascuna unità didattica sono state preparate delle presentazioni PowerPoint.

Ogni unità prevede un questionario volto a valutare il processo di apprendimento.

# 0.Intro: Il valore della cura e le persone che lavorano nel settore dell'assistenza

## Competenze da acquisire

La capacità di analizzare, valorizzare e ritenere la cura un bisogno e un diritto umano fondamentale, riconoscere le differenze culturali, le implicazioni economiche e l'importanza di un'equa distribuzione dei ruoli a prescindere dal genere.

La capacità di riconoscere e riflettere in maniera critica sulla funzione dell'assistenza formale e informale, valutare quanto l'assistenza influisca sulla vita personale, sociale e professionale e promuovere una condivisione delle responsabilità di cura equa e attenta alle dinamiche di genere.

## Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 0. Introduzione: Il valore della cura/Le persone che lavorano nel settore dell'assistenza
- Scheda dell'attività n.1
- Toolkit digitale

## Contenuti

### 0.1. La cura come valore e bisogno universale

Prendersi cura delle persone non autosufficienti è una caratteristica di tutte le civiltà avanzate. Gli esseri umani sono inermi e dipendono gli uni dagli altri. Benché diventiamo sempre più indipendenti man mano che cresciamo, il nostro legame con la comunità influisce molto sul corso delle nostre vite. Gli esseri umani hanno anche l'innata abilità di mostrare solidarietà. "Gli esseri umani hanno l'innata abilità di essere compassionevoli (...), ma la possibilità di divenire degli individui buoni e umani, sempre più capaci di creare legami significativi e collaborazioni fruttuose oppure dei soggetti apatici ed egoisti dipende dalle esperienze fatte, dall'educazione e dai segnali che riceviamo." (Ramovš, 2017, p. 498).

È importante anche chiedersi se una persona vive il rapporto di dipendenza in maniera conflittuale, ritenendolo un ostacolo alla propria indipendenza, oppure con gioia poiché lo considera una forza trainante, essenziale per vivere in armonia con gli altri. (Ramovš, 2017, p.53). Accettare con gratitudine le cure consente sia a chi le presta che a chi le riceve di crescere sul piano personale. Dal momento che impariamo la solidarietà e la compassione solo attraverso il dare e il ricevere delle cure (ad esempio, a persone minorenni o adulte in condizioni di fragilità o individui con patologie croniche o disabilità) e dal momento che la cura è essenziale per la sopravvivenza e la qualità della vita delle persone che ne hanno bisogno, possiamo sostenere che l'interdipendenza non è solo necessaria, ma anche ma anche vantaggiosa ai fini dello sviluppo della società.

Nel corso della storia gli esseri umani sono sempre stati dipendenti dalle condizioni e dalla cultura della loro comunità di appartenenza. La nostra sopravvivenza dipende sempre dagli altri: dal momento del concepimento fino a quello della morte, Quando nasciamo abbiamo bisogno di qualcuno che ci aiuti a soddisfare i nostri i bisogni elementari, quando moriamo abbiamo bisogno di qualcuno che ci seppellisca e ci ricordi anche se non ci siamo più. Di solito non ci accorgiamo di quanto dipendiamo dagli altri.

Se accettiamo consapevolmente questa verità possiamo imparare a metterla in pratica per costruire creativamente un rapporto di coesistenza con gli altri esseri umani e con la natura: è questa la risposta al mistero dell'umanità e dello sviluppo umano.

Sopravviviamo e cresciamo grazie al supporto che riceviamo e diamo alle altre persone. Questa verità è fondamentale anche alla luce di un'altra considerazione: quando una persona entra in contatto con i propri simili impara ad empatizzare con loro e a rispondere consapevolmente alle loro esigenze, cresce. La crescita personale avviene attraverso la comunicazione e la cooperazione.

Le moderne neuroscienze hanno spiegato con precisione questa legge fondamentale alla base dello sviluppo della mente umana e della sua creatività. Tuttavia, per secoli persone di tutte le culture ne sono state inconsapevolmente coscienti e hanno avvertito l'imperativo etico a metterla in pratica. (Ramovš, 2020, *Integrirana dolgotrajna oskrba*, p. 61).

Ciononostante, nella società contemporanea, la co-dipendenza non è vista in maniera positiva. "Sebbene esistano dei rapporti di interdipendenza poco sani, ciò non significa che la co-dipendenza tra le persone sia pericolosa o sbagliata. Al contrario, essa costituisce una delle più grandi risorse per lo sviluppo umano e la coesistenza pacifica. Quindi com'è possibile che oggi sia accolta con tanto disprezzo? Nel corso del XX secolo, le società sviluppate hanno dato risalto a valori come la libertà e l'autonomia. Oggi la nostra società si fonda sul mito dell'indipendenza e dell'autosufficienza dell'individuo che ha assunto un enorme valore, mentre il senso di responsabilità nei confronti della propria comunità è sottostimato. In realtà libertà e responsabilità sono due facce della stessa medaglia. L'idea che tutto ruoti intorno al proprio ego costituisce una delle illusioni collettive o patologie del nostro tempo..." (Frankl, in Ramovš, 2017, pp. 53-54).

## 0.2. Modelli di cura tradizionali

I modelli di cura tradizionali variano. In Europa nel corso degli scorsi millenni, l'assistenza a lungo termine è sempre stata considerata una responsabilità della famiglia legata a norme culturali e religiose quali il rispetto dovuto alle persone anziane. In questi contesti, di solito, sono le donne a svolgere il lavoro di cura, conformandosi alle regole dettate dalle società patriarcali. (Ramovš, 2020, *Integrirana dolgotrajna oskrba*, p.27).

La rivoluzione industriale ha cambiato il modo in cui diversi processi sociali, inclusi la responsabilità di cura, venivano concepiti. A partire dal XIX secolo si sono moltiplicati gli enti che fornivano professionalmente delle cure. (Ramovš, 2020, *Integrirana dolgotrajna oskrba*, p.29).

Nella società dell'informazione del Ventunesimo secolo, l'assistenza continuativa è posta di fronte a nuove sfide: l'aumento della domanda sia in termini di quantità che di qualità dei servizi. Emergono, dunque, due tendenze principali: l'integrazione dell'assistenza continuativa nei servizi sanitari nazionali e la creazione di servizi di assistenza continuativa all'interno della comunità (Ramovš, 2020, *Integrirana dolgotrajna oskrba*, p. 32).

Il concetto di cura sta dunque cambiando. Non si riferisce più solo all'assistenza fisica o ai servizi sanitari, ma comprende anche l'assistenza sociale e un approccio olistico alla persona. L'assistenza continuativa, così come viene definita dalla Commissione Europea, comprende una vasta gamma di servizi per le persone che, a causa di una fragilità fisica o psicologica e/o di una disabilità protratta nel tempo, dipendono dall'aiuto di qualcuno per svolgere delle attività quotidiane e/o sono bisognose di cure. Tra le attività quotidiane ricordiamo lavarsi, vestirsi, mangiare, andare a letto e alzarsi dal letto o dalla sedia a rotelle, muoversi, andare in bagno e controllare le funzioni fisiologiche. In

alternativa, tali attività possono essere collegate a una vita indipendente come preparare i pasti, gestire il denaro, fare la spesa, occuparsi delle faccende domestiche, usare il telefono.

Fino a non molto tempo fa l'obiettivo era quello di ottenere delle cure basate sulle esigenze di ogni paziente, tale movimento ci ha consentito di spostare l'attenzione dai parametri dei centri e degli enti che forniscono servizi socioassistenziali agli individui e ai loro bisogni (cfr. Coulter and Oldham, 2016; Grover et al., 2022). In ogni caso, sappiamo che tali servizi si fondano su una relazione, quindi non stupisce che oggi il modello relazionale abbia assunto una posizione prominente (Tieu and Matthews, 2023). È come se stessimo divenendo sempre più consapevoli del fatto che la cura non può essere distinta da una rete di relazioni e da una comunità (Ramovš, 2020, Integrirana dolgotrajna oskrba, p.32). Le relazioni non possono essere riprodotte in serie, altrimenti si corre il rischio che diventino impersonali. La chiave per un'assistenza di qualità risiede nel rapporto tra la persona che presta le cure e quella che le riceve. Per questa ragione occorre sempre tenere conto del contesto. In una società che invecchia sempre più rapidamente, i bisogni assistenziali aumentano in modo esponenziale, quindi bisogna riuscire a integrare il lavoro di cura formale e informale.

### 0.3. Comprendere la differenza tra lavoro di cura formale e informale e in che modo influisce sugli altri aspetti della vita personale

Nella maggior parte dei Paesi europei il sistema dell'assistenza si rifà a un modello ibrido: le persone bisognose di cure vengono accudite sia da personale specializzato che da individui che svolgono informalmente questa funzione.

Per lavoro di cura informale si intende l'assistenza fornita da familiari, amiche e amici, conoscenti a persone anziane o con disabilità, senza un contratto né alcuna forma di retribuzione (European Center for Social Welfare Policy and Research). Per lavoro di cura formale, invece, si intendono le cure prestate da personale opportunamente formato.

Le prestatrici e i prestatori di assistenza formale sono impiegati e retribuiti da enti che forniscono servizi assistenziali a individui o gruppi di individui. Le prestatrici e i prestatori di assistenza informale, invece, si prendono gratuitamente cura di persone con malattie o disabilità croniche, al di fuori di un contesto professionale.

I due gruppi forniscono cure e affrontano delle sfide simili. Tuttavia, esistono delle importanti differenze tra chi lo fa per lavoro e chi si prende cura dei propri cari pur svolgendo un'altra professione.

#### Alcune eccezioni

**In Spagna, la legge n.39/2006 del 14 dicembre sulla promozione dell'autonomia personale e della cura delle persone non autosufficienti** prevede l'erogazione di un sussidio per le prestatrici e i prestatori di cure non professionisti. Tale sussidio è garantito solo quando la persona che beneficia delle cure è accudita dal coniuge o da un parente con cui condivide un legame di sangue o a cui è legato da un matrimonio o tramite adozione, fino al terzo grado di parentela.

Prima di presentare la domanda, la persona che beneficia delle cure deve essere stata accudita da uno di questi individui per un anno, ed è fondamentale che siano garantite delle condizioni di vita adeguate, come stabilito nel piano individuale di assistenza (PIA).

Elenchiamo qui sotto le principali caratteristiche di questo tipo di assistenza:

- di natura straordinaria;
- l'obiettivo è quello di permettere alla persona che usufruisce delle cure di rimanere a casa propria, assistita da non professionisti, purché le siano garantite delle condizioni di vita adeguate;
- istituita attraverso la creazione di un piano individuale di assistenza;
- soggetta al grado di autosufficienza e alle risorse finanziarie della persona che beneficia delle cure.

#### 0.4. Il rapporto costi-benefici tra chi riceve e chi presta le cure a prescindere dal genere

Le ricerche condotte nell'ambito del progetto EQUAL-CARE hanno confermato che l'assistenza può avere delle conseguenze sia positive sia negative per chi svolge il lavoro di cura. La gratitudine delle persone arricchisce la vita delle prestatrici e dei prestatori di assistenza, soddisfatti da un lavoro ben fatto. Inoltre, possono imparare molte cose dalle persone che accudiscono e il loro ruolo dà senso alla loro vita. La consapevolezza che un giorno qualcuno si prenderà cura di loro trasmette loro calma.

Allo stesso tempo, chi svolge un lavoro di cura può anche essere esposto al rischio di *burnout*. Le persone che operano nel settore dell'assistenza sono spesso esauste a causa delle condizioni lavorative inadeguate, del duro lavoro richiesto e della mancanza di tempo necessario per svolgere con cura la propria professione. Bassi salari, turni e lo scarso prestigio sociale della professione non fanno che peggiorare la situazione.

Le famiglie e chi presta informalmente delle cure, invece, si sentono svuotate a causa delle esperienze vissute dai loro cari, soprattutto man mano che i bisogni di quest'ultimi si fanno sempre più pressanti in quanto non possiedono le conoscenze e le risorse necessarie per sostenerli. Tale fenomeno riguarda soprattutto l'assistenza continuativa intensa in cui è richiesto un monitoraggio costante. In queste situazioni la condivisione delle responsabilità di cura è essenziale al fine di tutelare la salute di chi accudisce. La dimensione etica della cura costituisce, in questo caso, una fortissima motivazione (Ramovš et al., 2013). Tuttavia, se tale slancio non è adeguatamente sostenuto da un sistema in grado di fornire percorsi di formazione, indicazioni e servizi di supporto, può trasformarsi rapidamente in esaurimento emotivo e nel già menzionato *burnout*.

Se è fondamentale conoscere sia il contesto in cui le cure vengono prestate sia le sfide affrontate dalle e dai *caregiver*, è altrettanto importante comprendere cosa guida queste persone al fine di trovare un equilibrio tra responsabilità di cura e bisogni personali. Da questo punto di vista occorre creare le condizioni per far sì che l'assistenza costituisca una risorsa, tenendo conto anche delle capacità della persona che accudisce.

#### 0.5. L'equilibrio tra attività professionale, vita privata e lavoro di cura

Trovare un equilibrio e prendersi cura del proprio benessere costituisce una sfida per chi svolge un lavoro di cura. Nel 2019 il Consiglio d'Europa e il Parlamento europeo hanno emesso una direttiva sull'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata per i genitori e chi presta delle cure. Uno dei principali diritti sanciti dalla direttiva, che gli Stati membri avrebbero dovuto garantire alla cittadinanza entro il

2022, fa riferimento alla possibilità di usufruire di periodi di congedo, orari di lavoro flessibili o ridotti, nonché essere tutelati contro le discriminazioni.

Eurocarers ha pubblicato un testo sulla questione ed esposto alcuni punti deboli della direttiva, facendo riferimento ai limiti della definizione di *prestatore di assistenza*, che si applica solo a chi porta avanti questa attività a livello professionale (The Work Life Balance Directive: what is in it for carers?, 2019, p.2).

Chi presta assistenza in modo informale non gode di alcuna tutela speciale volta a garantire un migliore equilibrio tra lavoro e vita provata. È necessario, quindi, far sì che chiunque svolga un lavoro di cura sappia cosa fare per prendersi cura di sé.

Come affermato da uno dei più noti gerontologi sloveni, il dottor Jože Ramovš: “Se vuoi prenderti cura di te, prenditi cura delle altre persone, se vuoi prenderti cura delle altre persone, prenditi cura di te”. È importante che chi presta assistenza sappia prendersi cura del proprio benessere, nonché del proprio inserimento all'interno del tessuto sociale. Occorre, infatti, ricevere il sostegno di altre persone che vivono la stessa situazione per scambiarsi idee e strategie utili e, soprattutto, per ridurre il senso di solitudine e impotenza. Alla luce di ciò, mantenere dei legami sociali, anche attraverso la creazione di gruppi di sostegno, costituisce un fattore protettivo fondamentale.

Il *toolkit* digitale potrà essere molto utile alle prestatrici e ai prestatori di assistenza che desiderano monitorare e creare un piano d'azione per prendersi cura di sé.

## 0.6. L'esperienza personale nel campo dell'assistenza

Quando pensiamo al mondo dell'assistenza sociosanitaria rievochiamo inevitabilmente le nostre esperienze o quelle delle persone a noi vicine. Questi ricordi sono inestricabilmente legati a preoccupazioni e paure personali, nonché a desideri e speranze. Se vogliamo intraprendere un percorso verso un futuro migliore, non dobbiamo far altro che imparare dalle esperienze positive. Quali insegnamenti possiamo trarre?

L'ascolto e l'opportunità di far sentire la propria voce sono fondamentali. Ciò non significa che riusciremo a soddisfare tutti i nostri desideri o bisogni, alle volte non è possibile. Tuttavia, è necessario che, a dispetto delle nostre capacità, possiamo sentirci partecipi di relazioni basate sul rispetto e la solidarietà.

L'apprendimento sociale è prezioso per contribuire all'emancipazione di tutte le persone che prestano assistenza in modo formale o informale in quanto pone l'esperienza individuale al centro del processo. Attraverso il dialogo queste persone possono condividere le loro storie, i loro problemi e le possibili soluzioni in un ambiente sicuro, e trasformare le proprie esperienze personali in conoscenza collettiva.

Il processo aiuta le e i partecipanti a riconoscere il valore delle esperienze vissute e si basa sull'empatia e sulla solidarietà tra i membri del gruppo. Riflettendo su e scambiandosi delle esperienze reali, prestatrici e prestatori di assistenza non solo acquisiscono competenze pratiche e fiducia nelle proprie capacità, ma sviluppano anche un senso di dignità, autostima e appartenenza. Il metodo contribuisce alla loro crescita personale e relazionale trasformando l'esperienza in risorse e crescita anziché in un peso (Ramovš et al., 2019, *Informal Carers Training: In-group social learning as an effective method for quality care empowerment*).

## 0.7. Le specificità di genere nel settore dell'assistenza

Come sappiamo le donne hanno un ruolo di primo piano nell'assistenza formale e informale. Questo dato è stato confermato anche dalla ricerca sul campo condotta nell'ambito del progetto EQUAL-CARE.

Benché abbiano molto in comune, le donne e gli uomini che operano nel settore socioassistenziale devono confrontarsi con opinioni e visioni differenti. Grazie alla ricerca abbiamo scoperto che se il lavoro di cura svolto dalle donne viene sottovalutato, gli uomini che operano in questo ambito si distinguono e spesso sono costretti a confrontarsi con lo stigma sociale in quanto questa professione non è ritenuta in linea con l'idea di mascolinità diffusa in molti Paesi europei.

Inoltre, benché gli uomini siano tendenzialmente bene accolti in questo settore, alle volte possono essere visti con diffidenza e pregiudizio dalle e dai pazienti e ciò ha un effetto demotivante.

Dalla ricerca è emerso che sebbene sempre più uomini scelgano di lavorare in questo settore, guardando i grafici più da vicino noteremo che le forme di assistenza più gravose sono ancora appannaggio delle donne.

Un aspetto importante del lavoro di cura e assistenza è costituito dalla motivazione e se, secondo la ricerca, sia le donne che gli uomini sono spinti a lavorare in questo ambito a causa di uno slancio altruistico, esistono delle differenze di genere per quanto attiene al tipo di motivazione. Le donne tendono ad attribuire grande importanza alla gratitudine e alla soddisfazione delle persone di cui si prendono cura, mentre gli uomini traggono soddisfazione da un lavoro ben fatto (Ramovš et al., 2013). Conoscere queste e altre specificità di genere può aiutarci a comprendere e supportare meglio le donne e gli uomini che lavorano nel settore dell'assistenza sociosanitaria.

### Attività formativa 0.1

**Tipo di attività:** apprendimento sociale

**Obiettivi di apprendimento:**

- riflettere sulle esperienze personali legate al ricevere delle cure;
- incoraggiare le persone a riflettere sul lavoro di cura e sulla qualità dell'assistenza

**Istruzioni**

1. Avviare una riflessione a partire dalle seguenti domande: "Pensate a un momento in cui gli altri si sono presi cura di voi. Che benefici avete tratto da questa esperienza sul piano personale e che cosa provate nell'accudire qualcuno?"
2. "Che cosa significa per voi "assistenza continuativa"? Sapreste dare un esempio rifacendovi alle vostre esperienze personali o professionali?"
3. Invitare le persone a riflettere sulle loro esperienze.
4. Le e i partecipanti potranno condividere le loro esperienze in gruppi di piccoli o medie dimensioni (da un minimo di 2 a un massimo di 25 partecipanti), seguendo le regole d'oro della comunicazione.

La discussione sarà moderata da una formatrice o un formatore. È importante notare che il lavoro di gruppo si basa sul principio di solidarietà, comprensione reciproca e riservatezza.

**Occorrente:** scheda con le domande e un foglio di carta.

**Risultati attesi:**

- condivisione di esperienze e riflessione sul lavoro di cura;
- aumento della motivazione a fornire un'assistenza continuativa di qualità e a seguire dei corsi di formazione.

**Link ai materiali/risorse:**

- PowerPoint dell'Unità 1
- Scheda dell'attività n.1
- Toolkit digitale

## Valutazione

Link

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSePZgRiVJht086sumlvPqXDSHuLaOM\\_nvlojYKxl\\_f1oiCFRQ/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSePZgRiVJht086sumlvPqXDSHuLaOM_nvlojYKxl_f1oiCFRQ/viewform?usp=header)

## Riferimenti bibliografici

- [Direttiva \(UE\) 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza e che abroga la direttiva 2010/18/UE del Consiglio](#)
- Eurocarers (2019). The Work Life Balance Directive: what is in it for carers?. Position paper.
- Gradišnik, L., Velnar, T. (2021). Razvoj in raznolikost institucionalne oskrbe starejših. Kakovostna starost, letnik 24, številka 4, str. 19-38.
- Grover, S., Fitzpatrick, A., Tabassum Azim, F., Ariza-Vega, P., Bellwood, P., Burns, J., Burton, E., Fleig, L., Clemson, L., Hoppmann, C. A., Madden, K. M., Price, M., Langford, D. and Ashe, M.C. (2022). Defining and implementing patient-centered care: An umbrella review. Patient Education and Counseling, 105(7), 1679-1688.
- Ramovš, J. (2013). Staranje v Sloveniji: raziskava o potrebah, zmožnosti in stališčih nad 50 let starih prebivalcev Slovenije. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka.
- Ramovš, J. (2017). Sožitje v družini. Celjska Mohorjeva družba: Ljubljana.
- Ramovš, J., Ramovš, A., & Svetelšek, A. (2019). Informal Carers Training: In-group social learning as an effective method for quality care empowerment. Frontiers in Sociology, 4. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2019.00063>
- Ramovš, J. (2020). Integrirana dolgotrajna oskrba. Inštitut Antona Trstenjaka za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje: Ljubljana.
- Tieu, M., & Matthews, S. (2024). The Relational Care Framework: Promoting Continuity or Maintenance of Selfhood in Person-Centered Care. The Journal of medicine and philosophy, 49(1), 85-101.
- <https://www.boe.es/eli/es/l/2006/12/14/39/con>

## Gruppo destinatario n.2

Datrici e datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane ed enti che forniscono cure alle persone con disabilità

### 1. Interventi contro la discriminazione delle donne

#### Competenze da acquisire

La capacità di prevenire e proteggere il personale da ogni trattamento penalizzante o discriminatorio nei confronti delle donne. La capacità di individuare e prevenire le discriminazioni dirette, indirette e sistemiche.

La capacità di garantire pari opportunità ai genitori e a chi usufruisce di periodi di congedo per prendersi cura dei propri familiari.

#### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità
- Direttive europee: 2006/54/CE, 2010/41/UE, 2019/1158, 2023/970
- Leggi greche: 3896/2010, 4443/2016, 4808/2021, P.D. 80/2022
- Dati forniti da EIGE ed Eurostat (2024)
- Manuale e toolkit di EQUAL-CARE

#### Contenuti

##### 1.1. Esercizio co-responsabile dei diritti del personale, vita lavorativa e vita familiare: nel corso e al termine della gravidanza e nei periodi di congedo familiare

Questa sezione è dedicata al rapporto tra l'uguaglianza di genere e la condivisione delle responsabilità di cura. Analizzeremo la direttiva europea 2018/1158 sull'equilibrio tra attività professionale e vita privata e la legge greca 4808/2021 che garantisce pari opportunità di accesso al congedo di maternità, di paternità e al congedo parentale o familiare.

Attraverso la discussione e un **caso di studio (Maria)**, esamineremo episodi di discriminazione indiretta come, ad esempio, il demansionamento di una lavoratrice a seguito del congedo di maternità, e individueremo delle azioni correttive in linea con le principali normative vigenti a livello nazionale ed europeo. Ci concentreremo sulla necessità di **normalizzare il ricorso al congedo familiare per gli uomini** al fine di mettere in discussione lo stereotipo secondo cui il lavoro di cura è "una questione da donne".

#### Principali spunti:

- promuovere la parità di accesso e un trattamento non discriminatorio prima, durante e al termine del congedo familiare;
- elaborare delle misure di reintegro per le e i dipendenti che tornano al lavoro al termine di un periodo di congedo;
- promuovere la condivisione delle responsabilità di cura a livello culturale e organizzativo.

### Attività formativa 1.1

Le e i partecipanti analizzano lo scenario in piccoli gruppi ed elaborano una politica interna per garantire pari diritti e la condivisione delle responsabilità legate ai congedi familiari.

#### 1.2. Orari di lavoro flessibili

Le e i partecipanti parlano di quanto un orario di lavoro flessibile contribuisca a promuovere l'uguaglianza, la fidelizzazione del personale e il benessere mentale nel settore dell'assistenza. Prenderanno in esame ostacoli, come la rigidità degli orari di lavoro e i limiti al personale, e individueranno delle misure pratiche che migliorano l'inclusione senza compromettere la qualità dei servizi erogati. Gli esempi reali tratti dal settore dell'assistenza greco ed europeo ci aiutano a capire in che modo le organizzazioni possono riuscire a trovare un equilibrio tra flessibilità e continuità delle cure.

#### Misure pratiche:

- orari di lavoro flessibili, possibilità di lavorare da remoto e aggiustamento delle mansioni nel corso della gravidanza o per problemi di salute;
- diritto a richiedere di lavorare part-time o da remoto senza rischiare di subire un demansionamento;
- una comunicazione interna trasparente volta a garantire pari opportunità di accesso a modalità di lavoro flessibile sia per gli uomini che per le donne.

### Attività formativa 1.2

Utilizzando degli esempi ispirati alla realtà locale, le e i partecipanti elaborano un breve piano d'azione introducendo delle modalità di lavoro flessibili all'interno della loro organizzazione, elencando i vantaggi per il personale e la dirigenza.

#### 1.3. Democratizzare il processo di selezione e creare dei processi di assunzione inclusivi

Questa sezione è incentrata sul riconoscimento e l'eliminazione dei pregiudizi di genere nel processo di selezione e di assegnazione delle promozioni. Le e i partecipanti imparano a progettare dei sistemi di selezione inclusivi e trasparenti in grado di attrarre persone diverse nel settore dell'assistenza socio-sanitaria.

Attraverso un **gioco di ruolo** potranno simulare delle negoziazioni tra dirigenza e dipendenti al fine di sviluppare una politica più inclusiva con dei criteri volti a garantire l'equilibrio di genere.

#### Componenti chiave di un processo di assunzione inclusivo:

- annunci di lavoro e descrizioni neutrali dal punto di vista del genere;
- commissioni incaricate del processo di selezione equilibrate e criteri di valutazione trasparenti;
- processo di selezione dei CV anonimi e linguaggio inclusivo nelle comunicazioni;
- trasparenza nei processi di assegnazione delle promozioni e pari opportunità di avanzamento di carriera.

## Risultato atteso

Le e i partecipanti comprendono come trasformare il processo di selezione da attività di routine in uno strumento volto a garantire l'uguaglianza e la diversità tra il personale che si occupa di assistenza socio-sanitaria.

### 1.4. Coinvolgere il personale nella costruzione di un luogo di lavoro inclusivo

Questa sezione promuove la partecipazione attiva del personale nella creazione di una cultura organizzativa improntata all'uguaglianza di genere. Le e i partecipanti prendono in esame i meccanismi per far sì che le persone partecipino allo sviluppo, all'attuazione e al monitoraggio dei piani per l'uguaglianza di genere.

In questo caso occorrerà porre l'accento sulla **responsabilità collettiva**, la trasparenza e il dialogo aperto tra dirigenza e personale.

#### Metodi e strumenti:

- commissioni di qualità o gruppi di lavoro con rappresentanti del personale;
- *mentoring* tra pari e iniziative di sostegno tra persone di entrambi i generi;
- valutazione e monitoraggio partecipativo delle misure adottate.

#### Attività formativa 1.4

Le e i partecipanti riflettono su un cambiamento che desiderano apportare alla loro organizzazione e propongono un'iniziativa volta a rafforzare l'inclusione e la cooperazione tra dirigenza e dipendenti.

### 1.5. La salute mentale e il benessere del personale

Affrontare la discriminazione significa garantire la sicurezza psicologica di ogni dipendente. Questa sezione sottolinea quanto lo stress, il *burnout* e la percezione delle disuguaglianze possano minare l'inclusione e la qualità dei servizi.

Le e i partecipanti parlano di quello che le organizzazioni possono fare per promuovere il benessere attraverso misure preventive, strutturali e volte a cambiare la cultura lavorativa.

#### Temi affrontati:

- strategie di prevenzione del *burnout* e strutture di supporto (ad es., supervisione, attività di riflessione);
- promuovere l'empatia, la correttezza e il riconoscimento dell'importanza del lavoro emozionale nel settore dell'assistenza socio-sanitaria;
- la sicurezza psicologica – costruire dei rapporti di fiducia e aprire i canali di comunicazione;
- accesso a servizi di *counselling* o a servizi di supporto per la salute mentale quando necessario.

#### Attività formativa 1.5

In questo caso suggeriamo di svolgere un'attività di gruppo sull'individuazione dei fattori di stress presenti nei luoghi in cui operano le e i partecipanti affinché propongano delle misure volte a promuovere l'inclusione e a migliorare il benessere del personale.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/L8hqrQBtENKMx4q4A>

## Riferimenti bibliografici

### Normative europee

- European Parliament, & Council of the European Union. (2006). *Directive 2006/54/EC of the European Parliament and of the Council of 5 July 2006 on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation (recast)*. Official Journal of the European Union, L 204, 23–36.
- European Parliament, & Council of the European Union. (2010). *Directive 2010/41/EU of the European Parliament and of the Council of 7 July 2010 on the application of the principle of equal treatment between men and women engaged in an activity in a self-employed capacity and repealing Council Directive 86/613/EEC*. Official Journal of the European Union, L 180, 1–6.
- European Parliament, & Council of the European Union. (2019). *Directive (EU) 2019/1158 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on work–life balance for parents and carers and repealing Council Directive 2010/18/EU*. Official Journal of the European Union, L 188, 79–93.
- European Parliament, & Council of the European Union. (2023). *Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms*. Official Journal of the European Union, L 132, 21–46.

### Leggi e normative greche

- Hellenic Republic. (2010). *Law 3896/2010: Application of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation – Harmonisation of existing legislation with Directive 2006/54/EC* (Government Gazette A 207/8.12.2010).
- Hellenic Republic. (2016). *Law 4443/2016: On equal treatment and prohibition of discrimination on the grounds of race, colour, national or ethnic origin, genealogical background, religious or other beliefs, disability or chronic illness, age, family or social status, sexual orientation, gender identity or gender characteristics* (Government Gazette A 232/9.12.2016).
- Hellenic Republic. (2021). *Law 4808/2021: Protection of employment, modernisation of labour law, and transposition of Directive (EU) 2019/1158 on work–life balance for parents and carers* (Government Gazette A 101/19.6.2021).
- Hellenic Republic. (2022). *Presidential Decree 80/2022: Code of Individual Labour Law (Κώδικας Ατομικού Εργατικού Δικαίου)* (Government Gazette A 222/2022).
- Fonti delle rilevazioni statistiche (EIGE & Eurostat / EU)
- European Institute for Gender Equality. (2024a). *Gender Equality Index 2024: Greece – Country profile*. EIGE.
- European Institute for Gender Equality. (2024b). *Gender Equality Index 2024 – Thematic focus: Work–life balance and caring for children*. EIGE.
- European Commission. (2024). *The gender pay gap situation in the EU: Statistics and indicators (Eurostat/EU data 2024)*. Directorate-General for Justice and Consumers.

- European Commission. (2023). *Women's situation in the labour market*. Directorate-General for Justice and Consumers.
- European Parliamentary Research Service. (2025). *Addressing the gender care gap*. European Parliament.

**Politiche e procedure relative all'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, flessibilità professionale e salute mentale**

- European Commission. (2023). *Gender equality and work-life balance policies during and after the COVID-19 crisis*. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.
- European Agency for Safety and Health at Work. (2021). *Work-life balance for parents and carers – Summary of Directive (EU) 2019/1158*. EU-OSHA.
- World Health Organization, & International Labour Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. WHO & ILO.

## 2. Rispetto delle normative e uguaglianza di genere

### Competenze da acquisire

Capacità necessarie per garantire il rispetto delle normative sull'uguaglianza di genere all'interno dei luoghi di lavoro.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 2 *Rispetto delle normative e uguaglianza di genere*
- Lavagna a fogli mobili e copie dei casi di studio
- Strumenti per la collaborazione online (Miro, Mentimeter, Jamboard).

### Obiettivi del modulo

Il modulo mira a fornire a datrici e datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane e gruppi dirigenti che lavorano in strutture socioassistenziali per le persone con disabilità una panoramica completa delle principali leggi europee in materia di uguaglianza di genere, nonché delle normative che regolano il settore dell'assistenza. Al termine del modulo le e i partecipanti saranno in grado di comprendere e rispettare gli obblighi previsti dalla legge, nonché di adottare delle misure in maniera proattiva al fine di promuovere l'uguaglianza di genere all'interno del luogo di lavoro.

### Struttura dell'unità

- **La prima parte fornisce una panoramica teorica** del quadro normativo e delle azioni intraprese dall'Unione Europea per promuovere l'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza. Inoltre, prende in esame le strategie adottate dagli Stati membri che hanno applicato queste leggi e pone in evidenza le iniziative delle organizzazioni della società civile.
- **La seconda parte è costituita da un'attività interattiva** progettata per far riflettere le e i partecipanti sugli accorgimenti adottati e aiutarli ad applicare le proprie conoscenze e individuare gli accorgimenti che possono adottare al fine di promuovere l'uguaglianza di genere al lavoro.

### Contenuti

#### 2.1. L'Unione europea e le leggi e i regolamenti in materia di uguaglianza di genere e assistenza sociosanitaria

L'Unione Europea porta avanti numerose iniziative volte a promuovere l'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza. Alcune di queste mirano a fornire delle indicazioni per migliorare l'uguaglianza e l'inclusione, altre impongono degli obblighi legali a cui datrici e datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane e gruppi dirigenti devono attenersi.

### 2.1.1 Cosa dicono i trattati

I trattati e la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea costituiscono le basi giuridiche dell'Unione. Descrivono le istituzioni, i processi legislativi, i principi chiave e i diritti fondamentali dell'Unione Europea, tra cui l'uguaglianza di genere.

- [L'articolo 8 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea](#) - **mainstreaming di genere**: obbliga le istituzioni dell'Unione Europea a inserire la prospettiva dell'uguaglianza di genere in **tutte** le sue politiche, iniziative e attività. Sia l'Unione Europea che gli Stati membri devono garantire che l'uguaglianza di genere sia ritenuta una priorità in tutte le loro azioni.
- [L'articolo 157 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea](#) - **uguaglianza salariale**: vieta di pagare le donne meno degli uomini a parità di lavoro svolto. Le lavoratrici e i lavoratori possono intraprendere delle azioni legali nel caso in cui siano discriminati, inoltre datrici e datori di lavoro sono tenuti a garantire trasparenza.
- [La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea](#): l'articolo 21 vieta le discriminazioni sulla base del sesso, tra gli altri (ad es., etnia, religione, disabilità). L'articolo 23 garantisce che uomini e donne siano uguali in ogni ambito lavorativo.

Inoltre, l'Unione Europea e gli Stati membri hanno sottoscritto numerose **convenzioni internazionali che promuovono l'uguaglianza di genere**. Esse si applicano anche al settore dell'assistenza, benché non siano state specificamente concepite per questo settore. Ratificandole l'Unione Europea e gli Stati membri sono tenuti ad allineare le loro leggi e le loro politiche.

- [Convenzione n.190 e raccomandazione n.206 dell'ILO](#): protegge le persone che lavorano nel settore dell'assistenza da molestie e violenza, garantendo la sicurezza all'interno dei luoghi di lavoro.
- [Convenzione delle Nazioni Unite per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne](#) (CEDAW): punta all'eliminazione delle discriminazioni contro le donne in ogni ambito, anche nel settore dell'assistenza socio-sanitaria.
- [Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza](#) (Convenzione di Istanbul): benché non attribuisca degli obblighi diretti a datrici e datori di lavoro, la Convenzione invita gli Stati ad adottare delle misure per prevenire e affrontare la violenza di genere "ovunque si verifichi", quindi anche nei luoghi di lavoro.

### 2.1.2 Le strategie dell'Unione Europea

Le strategie dell'Unione Europea non sono altro che un elenco di priorità e azioni politiche elaborate dalla Commissione Europea per affrontare delle sfide specifiche e raggiungere degli obiettivi a lungo termine. Tali strategie stabiliscono delle ambizioni, nonché delle iniziative da sviluppare e adottare.

- [Il pilastro europeo dei diritti sociali](#) (2017): stabilisce 20 principi chiave e diritti volti a sostenere il corretto funzionamento del mercato del lavoro e del sistema di *welfare*. Molti di questi principi sono fondamentali per promuovere l'uguaglianza di genere nel settore dei servizi socioassistenziali rivolti alle persone con disabilità, come dimostrano i principi 2 (uguaglianza di genere) e 9 (equilibrio tra attività professionale e vita privata). Il documento è corredato di un [piano d'azione](#) volte a far sì che l'Unione Europea adotti delle misure concrete entro il 2030.
- [La strategia per la parità di genere 2020-2025](#): incoraggia politiche e iniziative volte ad affrontare il divario di genere nel lavoro di cura (disparità di genere nel lavoro di cura informale – cura dei figli, delle persone anziane e faccende domestiche) tra uomini e donne. Mira anche ad affrontare la segregazione di genere nel mercato del lavoro, chiede delle paghe eque, opportunità di crescita professionale e migliori condizioni di lavoro anche nel settore dell'assistenza.
- [Tabella di marcia per i diritti delle donne](#) (2025): getta le basi per la prossima strategia per la parità di genere. sottolinea l'esigenza di affrontare il divario di genere nel lavoro di cura, sottolinea l'importanza dell'uguaglianza salariale, della crescita professionale e migliori condizioni di lavoro nel settore dell'assistenza al fine di rendere il settore più attraente dal punto di vista professionale.
- [Strategia europea per l'assistenza](#) (2022): riconosce il settore dell'assistenza come uno dei settori cruciali e richiede delle migliori condizioni di lavoro e una partecipazione più equilibrata dal punto di vista del genere. Il dialogo tra le parti sociali e la contrattazione collettiva sono ritenuti essenziali per affrontare le sfide di chi lavora in questo settore. Incoraggia gli Stati membri a migliorare la qualità del lavoro e l'attrattiva del settore.

### 2.1.3 Direttive

Le direttive dell'Unione europea sono leggi vincolanti che gli Stati membri devono adottare a livello nazionale. Le direttive più recenti, alcune derivate dalla Strategia per la parità di genere 2020-2025, chiedono di affrontare le disparità di genere nel mercato del lavoro, che influiscono più o meno direttamente sul settore dell'assistenza.

- [La direttiva riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego](#) (2006): stabilisce la parità di retribuzione e nell'accesso all'occupazione, alle promozioni e alle condizioni lavorative.

- [La direttiva relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare](#) (2019): mira a migliorare l'accesso a certi diritti, come il congedo parentale e la possibilità di ottenere degli orari flessibili per necessità di cura. Introduce nuovi provvedimenti a livello europeo per il congedo di paternità e familiare, e prevede degli incentivi specifici per incoraggiare i padri a usufruire del congedo parentale e per promuovere una suddivisione più equa delle responsabilità tra i genitori e affrontare, così, il divario di genere nel lavoro di cura.
- [La direttiva relativa ai salari minimi adeguati](#) (2022): mira a promuovere l'adeguamento del salario minimo, nei Paesi in cui è in vigore, affinché corrisponda al 60% del salario lordo mediano. Inoltre, punta a rafforzare la contrattazione collettiva e la copertura della protezione del salario minimo. Non introduce un salario minimo europeo e non obbliga gli Stati membri a stabilire un salario minimo qualora il sistema si basi sulla contrattazione collettiva.
- [La direttiva volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione](#) (2023) obbliga datrici e datori di lavoro a rendere pubblici i salari, le differenze retributive di genere e permettere alle lavoratrici e ai lavoratori di accedere a questo tipo di dati. Nel settore dell'assistenza ciò significa una maggiore trasparenza nell'affrontare le disuguaglianze salariali e promuovere un giusto compenso. Dà alle e ai dipendenti la possibilità di sfidare la discriminazione salariale e incoraggia datrici e datori di lavoro ad adottare delle politiche salariali trasparenti. Questo strumento è essenziale per affrontare il [divario retributivo di genere](#) che consiste nella differenza di remunerazione media tra uomini e donne (per lo stesso lavoro e a parità di competenze). Gli Stati membri hanno tempo fino a giugno 2026 per l'accoglimento della direttiva.
- [La direttiva sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza di genere](#) (2024): costituisce un'applicazione della Convenzione di Istanbul. Benché la direttiva non sia rivolta in maniera specifica al settore dell'assistenza, i provvedimenti in materia di sicurezza sul lavoro, il sostegno alle vittime e le politiche attente al genere possono contribuire a renderlo un ambiente più sicuro ed equo. Gli Stati membri hanno tempo fino a maggio 2027 per accogliere la direttiva.

#### **2.1.4 Le raccomandazioni del Consiglio**

Le raccomandazioni del Consiglio sono documenti non vincolanti che forniscono delle indicazioni su come migliorare le politiche. Benché gli Stati membri non siano tenuti a seguirle, sono incoraggiati a prendere dei provvedimenti e a documentare i propri progressi.

- [Raccomandazione del consiglio relativa all'accesso a un'assistenza a lungo termine di alta qualità e a prezzi accessibili](#) (2019): il testo invita gli Stati membri a migliorare le condizioni di lavoro (adeguamento delle retribuzioni, contrattazione collettiva, dialogo tra le parti sociali, equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, sicurezza lavorativa e crescita professionale) al fine di attrarre e favorire la stabilità lavorativa di personale specializzato

nel settore dell'assistenza sociosanitaria. La raccomandazione pone l'accento sulla formazione e la crescita professionale, al fine di garantire che il personale impegnato nel settore dell'assistenza abbia le competenze necessarie per fornire dei servizi di qualità.

- [Raccomandazione del Consiglio relativa ai sistemi di educazione e cura di alta qualità della prima infanzia](#) (2019): sottolinea la necessità di permettere a personale preparato di accedere al settore della cura della prima infanzia e di godere di buone condizioni di lavoro. Il testo denuncia la svalutazione del settore della cura a causa dei pregiudizi contro le donne che sono sovrarappresentate nel settore.

**Principali spunti:** l'uguaglianza di genere è un principio e un impegno essenziale per l'Unione Europea. Tale impegno viene ribadito e si traduce in azioni concrete attraverso strategie, direttive e raccomandazioni del Consiglio. Gli strumenti messi a punto obbligano e aiutano gli Stati membri e le aziende a migliorare le loro politiche allo scopo di raggiungere la parità salariale, garantire condizioni di lavoro eque, promuovere un maggiore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, affrontare il divario di genere nel lavoro di cura e promuovere le pari opportunità a livello professionale.

## 2.2 Strategie e buone pratiche promosse dagli Stati membri dell'Unione Europea

Questa sezione presenta una serie di buone pratiche volte a illustrare le applicazioni pratiche del quadro normativo dell'Unione europea sull'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza. Le buone pratiche sono il frutto di azioni intraprese a livello nazionale allo scopo di applicare le leggi europee, nonché di iniziative volontarie di organizzazioni della società civile e progetti europei.

### 2.2.1 Colmare il divario retributivo di genere: misure adottate in Islanda, Svezia, Finlandia e Francia

**Islanda – [Certificazione di parità salariale](#):** adottato nel 2017, questo provvedimento ha reso l'Islanda il primo Paese al mondo a obbligare le aziende e gli enti pubblici con più di 25 dipendenti a attestare la parità salariale tra uomini e donne che svolgono le stesse mansioni.

Il processo prevede che datrici e datori di lavoro analizzino e documentino la struttura retributiva, il sistema di valutazione e pagamento per dimostrare di rispettare le leggi sulla parità salariale. Assicura che i lavori storicamente svalutati o a maggioranza femminile, come quelli nel settore dell'assistenza, siano pagati adeguatamente e non vengano sviliti rispetto a quelli legati a professioni a maggioranza maschile di valore equivalente.

**Svezia e Finlandia – la forza degli accordi collettivi:** in questi due Paesi i sindacati rappresentano la maggioranza delle lavoratrici e dei lavoratori che operano nel settore dell'assistenza (infermiere e infermieri, persone che accudiscono le persone anziane e si occupano di servizi per l'infanzia, [Kommunal](#) per la Svezia e [Tehy](#) per la Finlandia). Gli accordi collettivi vengono negoziati dai sindacati e dalle organizzazioni che rappresentano i datori di lavoro e riguardano tutte le persone che operano nel settore dell'assistenza sociosanitaria. [Gli accordi](#) hanno permesso alle lavoratrici e ai lavoratori di

ottenere paghe più giuste, condizioni di lavoro e opportunità professionali migliori, migliorando lo status di chi opera in questo settore a trazione femminile. Tali provvedimenti hanno permesso di ridurre il tasso di avvicendamento e di raggiungere una maggiore stabilità lavorativa.

**Francia - [Indice di uguaglianza professionale](#):** adottato nel 2018 mira a misurare il divario retributivo di genere e a promuovere l'uguaglianza in ambito professionale. È obbligatorio per tutte le aziende con almeno 50 dipendenti, anche per quelle attive nel settore dell'assistenza socio-sanitaria. Il [calcolo](#) si basa su quattro/cinque indicatori:

- divario retributivo di genere (40 punti) – la differenza tra la media delle retribuzioni orarie lorde tra donne e uomini, distinti per fascia d'età e mansione;
- divario relativo agli aumenti salariali individuali (20 punti) – le differenze tra gli aumenti salariali individuali percepiti da uomini e donne;
- divario legato alle promozioni (15 punti) - differenza nella percentuale di promozioni ottenute da uomini e donne;
- aumenti salariali corrisposti alle donne che tornano dopo il congedo di maternità (15 punti) – percentuale di donne che ricevono un aumento al termine del congedo di maternità;
- le aziende con più di 250 dipendenti devono, inoltre, rispettare un altro criterio e garantire l'equilibrio di genere tra le 10 persone che guadagnano di più (10 punti).

Le aziende che ottengono meno di 75 punti sono tenute ad applicare delle misure correttive entro tre anni al fine di evitare sanzioni. Tuttavia, l'impatto di questo strumento è poco chiaro e la sua efficacia è messa in discussione. La [Corte dei conti francese](#) ha dichiarato che riguarda solo una piccola percentuale di dipendenti, maschera le reali disuguaglianze e non sempre consente di promuovere pratiche virtuose. Ciononostante, lo strumento è considerato una buona base per l'elaborazione di una legge francese che si ispiri alla Direttiva europea sulla parità salariale (da approntare entro giugno 2026). Il programma è quello di rendere lo strumento ancora più ambizioso, trasparente e affidabile e monitorarne l'applicazione.

### **2.2.2 Garantire un migliore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata: misure adottate in Lituania e Finlandia**

**Lituania - sostegno al congedo di paternità:** promossa dal Ministero del lavoro e della previdenza sociale, l'iniziativa "*Tėčiai atostogose*" ("Padri in congedo") incoraggia i padri a usufruire del congedo di paternità. Diffusa attraverso i social media, la televisione ed eventi pubblici la campagna sfida i ruoli di genere tradizionali. Promuovere la paternità attiva e la condivisione delle responsabilità genitoriali, consente di esaltare i vantaggi della partecipazione dei genitori alle prime fasi dell'infanzia. L'[articolo](#) che qui proponiamo racconta le storie dei padri e costituisce un esempio della campagna. Infine, la campagna è rivolta anche alle persone responsabili della gestione delle risorse umane affinché combattano lo stigma ai danni degli uomini che decidono di prendere il congedo di paternità, incoraggiando le aziende a creare degli ambienti solidali.

**Finlandia – [Le banche del tempo](#):** le banche del tempo e la possibilità di usufruire di orari di lavoro flessibili sono state ampiamente utilizzate e sviluppate, soprattutto nel settore dell'assistenza socio-sanitaria. Sono il prodotto di accordi tra le associazioni degli imprenditori e i sindacati.

Dal 2020 le banche del tempo consentono alle lavoratrici e ai lavoratori di accumulare delle ore di lavoro (ad es., straordinari o riposi compensativi non goduti) da utilizzare in un secondo momento per allungare le ferie o accorciare la settimana lavorativa. Tali accorgimenti consentono di promuovere il recupero, il benessere lavorativo, nonché di raggiungere un migliore l'equilibrio tra attività lavorativa e vita personale.

### **2.2.3 Sostegno alla crescita professionale e alla *leadership* femminile: provvedimenti adottati in Svezia, Francia e progetti europei.**

**Svezia – Percorsi di formazione sulla *leadership* rivolti alle donne:** il Paese investe molto in questo genere di programmi, spesso avvalendosi della collaborazione con università e istituzioni pubbliche. L'organizzazione *Ledarna*, ad esempio, porta avanti il programma [The Female Leaders of the Future](#) che mira a sfatare gli stereotipi secondo cui la *leadership* è appannaggio degli uomini, offrendo visibilità alle donne di talento in vari settori (la selezione viene operata ogni anno attraverso una giuria). Le donne selezionate possono sfruttare la possibilità di far parte di una rete di alto livello, accedere a corsi di formazione sulla *leadership* e godere di un sostegno personalizzato per prepararsi a ricoprire ruoli manageriali.

**Francia – programmi promossi da organizzazioni della società civile:** molte organizzazioni, come associazioni o sindacati, propongono dei programmi di *mentoring* ed eventi per sostenere e celebrare la *leadership* femminile, portare avanti la propria carriera e decostruire gli stereotipi. Il [Collettivo Femmes de Santé](#) mette assieme donne che lavorano nel settore della sanità (mediche, infermiere e responsabili di reparto, ecc.) per promuovere l'uguaglianza di genere, la *leadership* e il riconoscimento delle competenze delle donne attive nel settore dell'assistenza sociosanitaria. Il collettivo organizza eventi, laboratori, corsi di formazione e campagne di *advocacy* per sostenere le donne nei loro percorsi professionali.

**Progetti europei – [Guide](#):** promosso nell'ambito del programma Erasmus+, questo programma offre cinque moduli interattivi volti a: (i) approfondire il tema dell'attenzione alle specificità di genere nell'ambito dell'orientamento professionale; (ii) analizzare le sfide dell'uguaglianza di genere nel mercato del lavoro europeo; (iii) individuare e affrontare gli stereotipi di genere in relazione alle scelte professionali; (iv) adottare dei modelli di co-creazione per promuovere la sensibilità alle questioni di genere e (v) applicare delle strategie efficaci per promuovere dei percorsi professionali inclusivi. Lo strumento può essere adoperato anche nel settore dell'assistenza, sebbene non sia stato sviluppato appositamente per quest'ambito.

### **2.2.4 Garantire una rappresentazione equilibrata della forza lavoro: misure adottate in Germania e dallo *European Center for Women and Technology***

**Germania – ["Pflege kann was"](#):** lanciata nel 2022, la campagna *Pflege kann was* (Quello che la cura può fare) intende incoraggiare sempre più uomini a prendere in considerazione l'idea di

intraprendere una carriera nell'ambito dell'assistenza sociosanitaria, sia per affrontare il problema della mancanza di manodopera sia per provare ad abbattere gli stereotipi di genere. Si basa su una precedente iniziativa, "*Mann wird Pfleger*" ("Gli uomini diventano prestatori di assistenza ") e si ricollega all'iniziativa annuale di una giornata dedicata ai ragazzi che dà agli studenti la possibilità di andare alla scoperta di professioni in settori dominati dalle donne, come quello dell'assistenza sociosanitaria e dell'istruzione.

**I modelli di ruolo nelle STEM:** questa piattaforma online, sviluppata con il sostegno della Commissione europea, mira a dare visibilità alle donne che lavorano nel campo delle scienze, della tecnologia, dell'ingegneria e della matematica. Gestito dallo [European Center for Women and Technology](#), condivide storie reali di donne che operano in settori differenti, offrendo degli spunti sui loro percorsi, sulle loro esperienze e dando loro la possibilità di condividere dei consigli professionali.

Si potrebbe sviluppare una piattaforma simile per promuovere modelli di ruolo positivi come, ad esempio, gli uomini che lavorano nel settore dell'assistenza, per aiutare a decostruire gli stereotipi di genere, attirare manodopera maschile nel settore e creare una forza lavoro più inclusiva.

## 2.2.5 Adottare delle politiche attente al genere: buone pratiche dall'Islanda e dalla Spagna

**Islanda – [Piani per l'uguaglianza di genere](#):** le aziende e gli enti con più di 25 dipendenti devono dotarsi di un piano per l'uguaglianza di genere o integrare o integrare dei meccanismi che consentano di adottare una prospettiva di genere nelle strategie di gestione del personale. Tali misure valgono anche per il settore dell'assistenza. I piani prevedono politiche e procedure chiare al fine di prevenire le discriminazioni basate sull'identità o l'espressione di genere. Inoltre, contengono anche delle misure volte a promuovere la sicurezza, combattere le molestie e attivare dei meccanismi di segnalazione riservati, nonché dei percorsi di formazione su questi temi rivolti a dirigenti e dipendenti. L'approvazione del **piano per l'uguaglianza di genere** costituisce un requisito per ottenere la certificazione di parità salariale.

**Spagna – [Piani per l'uguaglianza](#):** il Paese è divenuto leader in Europa nella promozione dell'uguaglianza di genere nei luoghi di lavoro attraverso i Piani per l'uguaglianza ("*Planes de Igualdad*") e le reti di diversità, uguaglianza e inclusione (DEI). Queste iniziative sono progettate per eliminare le disuguaglianze di genere, monitorare il divario retributivo di genere e promuovere un'equa divisione delle responsabilità di cura e legate ai lavori domestici tra uomini e donne. I piani per l'uguaglianza sono obbligatori per le aziende con 50 o più dipendenti (nel 2022 la soglia dei 100 dipendenti è stata ristretta), sono legalmente vincolanti e devono essere negoziati con rappresentanti delle lavoratrici e dei lavoratori (di solito i sindacati). Le misure si concentrano sulla prevenzione e il contrasto alle molestie.

## 2.3 Misure volte a prevenire le discriminazioni e a promuovere le pari opportunità

La discriminazione e il sessismo nel settore dell'assistenza sociosanitaria possono assumere forme diverse: dalle disparità di trattamento nel processo di assunzione, nella retribuzione all'impossibilità di accedere a promozioni e ad opportunità di formazione. Tuttavia, gli atteggiamenti discriminatori possono anche manifestarsi nelle interazioni quotidiane, nei comportamenti individuali, nella cultura organizzativa, nella creazione di un ambiente in cui persiste la presenza di *bias* sistemici. Tutto questo non solo crea un ambiente di lavoro ingiusto e insicuro, ma costituisce anche una violazione delle leggi europee. Passando dallo studio delle leggi europee alla loro applicazione pratica da parte degli Stati membri, quest'ultima parte del modulo presenta una serie di misure che gli enti che si occupano di assistenza sociosanitaria dovrebbero adottare per prevenire le discriminazioni e promuovere attivamente le pari opportunità.

### 2.3.1 Procedure di assunzione inclusive e trasparenti

- **Stabilire delle procedure di assunzione inclusive e fornire dei corsi di formazione sui *bias* inconsci e strategie di assunzione inclusive a tutte le persone** che si occupano di gestione delle risorse umane e alla dirigenza.
- Assicurarsi che la descrizione delle mansioni e gli annunci siano scritti in un **linguaggio neutro dal punto di vista del genere** e incoraggino esplicitamente le persone appartenenti a gruppi sottorappresentati (gli uomini) a candidarsi.
- **Promuovere l'assunzione di uomini** al fine di abbattere gli stereotipi secondo cui solo le donne lavorano nel settore dell'assistenza (ad esempio attraverso campagne di assunzione specifiche).
- Istituire delle **politiche e dei meccanismi trasparenti legati ai salari e alle promozioni**, in linea con la direttiva dell'Unione Europea sulla trasparenza retributiva.

### 2.3.2 Compensi equi e trasparenti

- Istituire una **struttura retributiva trasparente** basata su criteri oggettivi quali ruolo, esperienza e competenze, nel rispetto della direttiva dell'Unione Europea sulla trasparenza salariale.
- Garantire una **paga equa a parità di mansioni**, affrontando le disparità storiche e correggendo tutti i divari retribuiti individuati.
- Fornire dei **criteri chiari per quanto concerne la concessione di promozioni e aumenti**, approntando delle verifiche periodiche al fine di prevenire i *bias* nei processi decisionali.
- Condurre un'analisi annuale del **divario retributivo di genere** e pubblicare i risultati a livello interno ed esterno, come stabilito dalla legge.

### 2.3.3 Promozioni e *leadership*

- Stabilire degli **obiettivi misurabili** relativi all'uguaglianza di genere nei ruoli apicali, inserendo anche delle quote, se consentito dalla legge.
- Garantire **parità di accesso alle opportunità** al fine di evitare ogni presupposizione sulla base del genere o della possibilità di garantire un maggiore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata. Comunicare e creare dei meccanismi trasparenti relativi alle opportunità di crescita professionale.
- Creare o offrire dei **programmi di mentoring** pensati per sostenere le donne e i gruppi sottorappresentati che intendono accedere a posizioni apicali.
- Offrire alle donne dei **corsi di formazione mirati** affinché possano acquisire delle competenze e una maggiore fiducia in loro stesse e andare avanti.
- Monitorare e documentare **i parametri relativi alla crescita professionale** per genere e in relazione ad altre categorie identitarie al fine di individuare e affrontare eventuali ostacoli.

### 2.3.4 Rappresentazione e coinvolgimento

- **Consultare regolarmente le lavoratrici** in merito allo sviluppo di strategie da adottare nei luoghi di lavoro e nei processi decisionali.
- **Incoraggiare la partecipazione delle donne** nei consigli di amministrazione, nei sindacati e negli organi rappresentativi.
- Garantire **una maggiore diversità all'interno degli organi amministrativi**.

### 2.3.5 Equilibrio tra attività lavorativa e vita privata

- Offrire dei **servizi per l'infanzia e le persone anziane, nonché orari di lavoro flessibili** per aiutare le e i dipendenti a gestire le proprie responsabilità di cura. Assicurarsi che tali accordi non ostacolino opportunità e promozioni future.
- **Fornire dei servizi per l'infanzia o prevedere l'erogazione di sussidi** allo scopo di aiutare il personale a trovare un equilibrio tra responsabilità personali e professionali.
- **Promuovere la condivisione del congedo parentale** e incoraggiare gli uomini a usufruirne appieno.
- Sviluppare **dei programmi di reinserimento lavorativo** per le e i dipendenti che rientrano dopo un periodo di congedo, concedendo, ad esempio, rientri scaglionati, percorsi di *mentoring* e attività di formazione.

### 2.3.6 Luoghi di lavoro sicuri e rispetto, liberi dal sessismo e dalle discriminazioni

- **Impegnarsi e stabilire una politica di tolleranza zero** contro il sessismo, le discriminazioni e le molestie. A tale scopo occorre garantire processi di **inclusione intersezionale** al fine di riconoscere il peso di altri fattori identitari come l'età, la disabilità, il *background* migratorio.
- **Istituire dei meccanismi di segnalazione interni** per tutto il personale, affinché possa riportare comportamenti sessisti e discriminatori.

- Fornire dei **corsi di formazione sulle responsabilità** delle persone che si occupano della gestione delle risorse umane o occupano una posizione apicale nel prevenire e affrontare i comportamenti sessisti e discriminatori, nonché su come ricevere e sostenere chi denuncia pratiche sessiste e discriminatorie.
- Promuovere una **cultura improntata all'inclusione e al rispetto** attraverso l'organizzazione di corsi sui temi della diversità, dell'uguaglianza e inclusione per tutte le lavoratrici e i lavoratori. Più specificamente, informare il personale sui diritti e i comportamenti discriminatori nei luoghi di lavoro, soprattutto sul sessismo quotidiano.
- **Avviare delle campagne interne** (eventi e altre iniziative) dedicate alla sensibilizzazione sull'uguaglianza di genere nei luoghi di lavoro.
- **Coinvolgere soggetti esterni** come **associazioni, ONG e organizzazioni internazionali** che si occupano di diritti delle donne o di fornire sostegno alle vittime.

### 2.3.7 Monitoraggio e senso di responsabilità

- **Tenere traccia delle informazioni relative al genere nelle procedure di assunzione, promozione, formazione e monitorare l'equilibrio di genere ai vertici dell'organizzazione.**
- Individuare delle **figure che agiscano da referenti per l'uguaglianza di genere.**  
Suggeriamo di identificare una persona per gruppo di lavoro e creare **una commissione per l'uguaglianza di genere** (gruppo di lavoro) al fine di monitorare i progressi e affrontare le sfide.
- **Tenere traccia di rapporti, risoluzioni e tendenze** legate ai comportamenti discriminatori denunciati all'interno dell'organizzazione.
- **Usare sondaggi anonimi e strumenti di valutazione** per monitorare l'uguaglianza di genere all'interno dell'organizzazione e individuare degli aspetti da migliorare, dai salari, alle opportunità lavorative alla sicurezza e all'uguaglianza nei luoghi di lavoro.
- **Pubblicare un rapporto di qualità annuale** per garantire una maggiore trasparenza e affidabilità.

### Attività formativa 2.1

#### "Applicare le normative europee"

**Tipo di attività:** discussioni di gruppo e casi di studio

**Obiettivi:**

- mettere in pratica le conoscenze relative alle normative europee in materia di uguaglianza di genere;
- individuare le disuguaglianze di genere all'interno di organizzazioni e aziende;
- riflettere sui propri pregiudizi personali e sulla cultura lavorativa;
- ideare un percorso per promuovere l'uguaglianza di genere e l'inclusione

**Occorrente:** Una copia dei di casi studio, lavagna a fogli mobili o strumenti di collaborazione (Miro, Mentimeter, Jamboard).

## Introduzione

La formatrice o il formatore **introduce gli obiettivi della sessione** (obiettivi di apprendimento riportati qui sotto) e ne spiega la rilevanza nel settore dell'assistenza sociosanitaria (manodopera femminile, lavori sottopagati, opportunità di crescita professionale limitate, stereotipi).

## Casi di studio

Le e i partecipanti lavoreranno in piccoli gruppi su uno scenario. Dovranno riflettere e rispondere alle domande. In base al numero di partecipanti è possibile assegnare a più gruppi lo stesso scenario.

### Caso di studio 1: opportunità di crescita professionale differenti

#### Il contesto

*Maria lavora da sei anni come operatrice sociosanitaria in un'organizzazione che aiuta le persone con disabilità a vivere in maniera autonoma. Ha molta esperienza, è stimata da colleghe e colleghi e si è assunta delle responsabilità extra.*

*Di recente l'organizzazione ha lanciato un programma di formazione per offrire al personale il supporto necessario per assumere dei ruoli manageriali. Maria ha sentito parlare del programma solo una volta scaduti i termini per la presentazione delle domande. Quando ha chiesto informazioni al suo supervisore, questi le ha risposto "l'informazione è stata condivisa con le persone che si erano dimostrate interessate in precedenza". Maria ha poi scoperto che molti colleghi erano stati incoraggiati dai propri responsabili a candidarsi.*

*Col tempo capisce che le opportunità di formazione e crescita professionale non sempre sono comunicate in maniera trasparente. Le informazioni tendono a circolare in modo informale, quindi alcune persone rimangono escluse.*

#### Temi su cui riflettere

- *Quale normativa europea è stata violata in questo caso?*
- *In che modo le disparità di accesso alle informazioni possono ostacolare il processo di crescita professionale?*
- *Quali sistemi o meccanismi possono rafforzare questo squilibrio?*
- *Che cosa possono fare le organizzazioni per garantire una comunicazione inclusiva e trasparente riguardo alle opportunità di formazione e crescita professionale?*
- *Quali politiche o strumenti (ad es., newsletter interne, piattaforme per la gestione delle risorse umane, percorsi di mentoring) possono promuovere l'uguaglianza di genere e la visibilità dei soggetti sottorappresentati?*

### Caso di studio 2: costruire un gruppo di lavoro più equilibrato dal punto di vista del genere

#### Il contesto

*Un'organizzazione offre sostegno alle persone con disabilità intellettive, fornendo loro informazioni riguardanti le relazioni, la sessualità, il benessere emotivo e la crescita personale.*

*Benché l'organizzazione sia impegnata nel garantire l'uguaglianza e la diversità tra il personale, si trova di fronte a delle sfide legate alla capacità di attirare i dipendenti uomini che offrono questo tipo di servizio. Alcune famiglie si sono dette a disagio nell'interagire con lavoratori che forniscono informazioni su temi sensibili come la sessualità*

*e le relazioni affettive. Benché questa riluttanza si basi spesso su degli stereotipi, anziché su rischi reali, ha contribuito a limitare la diversità dell'organizzazione. I pochi uomini che si sono uniti alla squadra la lasciano nel giro di un anno, dicendo di sentirsi isolati poiché il ruolo è ritenuto "abbastanza adatto" inadatto a loro.*

*L'organizzazione vuole creare un gruppo di lavoro più inclusivo ed equilibrato dal punto di vista del genere per riflettere la diversità della comunità di riferimento.*

***Temi su cui riflettere***

- *Quale normativa europea è stata violata in questo caso?*
- *Quali stereotipi di genere o aspettative sociali possono scoraggiare gli uomini dall'avvicinarsi o dallo svolgere un lavoro nel settore dell'assistenza sociosanitaria?*
- *Che cosa possono fare le organizzazioni per promuovere una cultura in cui le persone di tutti i generi possano sentirsi apprezzate e sostenute?*
- *Quali strategie di comunicazione possono convincere più uomini ad avvicinarsi a queste professioni?*

**Caso di studio 3: Trovare un equilibrio tra attività professionale, vita privata e benessere**

**Il**

**contesto**

*Sofia è un'operatrice sociosanitaria che lavora per un ente che fornisce servizi di assistenza alle persone disabili. Ha due bambini e di recente ha chiesto di modificare i propri turni affinché possa prendersi meglio cura della propria famiglia.*

*Benché l'organizzazione offra sulla carta una certa flessibilità, la sua richiesta non è stata accolta. Le è stato detto che "avrebbe potuto costituire un precedente" e che "altre persone avrebbero potuto avanzare richieste simili alla sua".*

*Qualche mese dopo, al suo collega Tommaso, viene permesso di modificare il proprio orario di lavoro per prendere parte a un corso di formazione serale. Sofia pensa di essere stata trattata ingiustamente. È anche demotivata ed è preoccupata che le sue responsabilità familiari costituiscano un ostacolo per la sua crescita professionale.*

***Temi su cui riflettere***

- *Quale normativa europea è stata violata in questo caso?*
- *Quali sfide legate all'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata affronta chi lavora nel settore dell'assistenza sociosanitaria?*
- *Esistono dei pregiudizi di genere che influiscono sulla decisione di concedere degli orari di lavoro flessibili?*
- *Che cosa possono fare le organizzazioni per garantire a ogni dipendente la possibilità di godere di una maggiore flessibilità, dando continuità ai propri servizi?*
- *Quali politiche interne possono favorire sia il benessere del personale che la qualità dei servizi?*

Al termine della discussione un portavoce per gruppo dovrà presentare il caso preso in esame e riassumere i contenuti della discussione.

**Conclusioni e principali spunti**

Per concludere l'attività di gruppo e la sessione, ogni partecipante dovrà scrivere **due azioni** al fine di promuovere l'uguaglianza di genere nel proprio ruolo (ad es., ripensare la struttura retributiva,

diversificare i corsi di formazione per le posizioni apicali, incentivare i congedi di paternità). Le informazioni possono essere riportate sulla lavagna o in una bacheca digitale.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/9Hwno3VNJP9D7gmv5>

## Riferimenti bibliografici

### Politiche dell'Unione europea

- European Union. (2012). *Article 8 TFEU – Gender mainstreaming* (Treaty on the Functioning of the European Union). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E008>
- European Union. (2012). *Article 157 TFEU – Equal pay for equal work* (Treaty on the Functioning of the European Union). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E157>
- European Union. (2012). *Charter of Fundamental Rights of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012P%2FTXT>
- International Labour Organization. (2019). *Violence and Harassment Convention*, 2019 (No. 190). [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190)
- International Labour Organization. (2019). *Violence and Harassment Recommendation*, 2019 (No. 206). [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R206](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R206)
- United Nations. (1979). *Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women* (CEDAW). <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw>
- Council of Europe. (2011). *Convention on preventing and combating violence against women and domestic violence* (Istanbul Convention). <https://www.coe.int/en/web/istanbul-convention>
- European Commission. (2017). *European Pillar of Social Rights*. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-people-and-planet/european-pillar-social-rights\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-people-and-planet/european-pillar-social-rights_en)
- European Commission. (2020). *EU Gender Equality Strategy 2020-2025*. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/eu-gender-equality-strategy-2020-2025\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/eu-gender-equality-strategy-2020-2025_en)
- European Commission. (2022). *European Care Strategy*. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/social-protection/european-care-strategy\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/social-protection/european-care-strategy_en)
- European Union. (2006). *Directive 2006/54/EC on equal opportunities and equal treatment of men and women in employment and occupation*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32006L0054>

- European Union. (2019). *Directive (EU) 2019/1158 on work-life balance for parents and carers*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1158>
- European Union. (2023). *Directive (EU) 2023/970 on pay transparency*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023L0970>
- European Union. (2022). *Directive (EU) 2022/2041 on adequate minimum wages in the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2041>
- European Union. (2024). *Directive (EU) 2024/1385 on combating violence against women and domestic violence*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32024L1385>
- Council of the European Union. (2022). *Council Recommendation on access to affordable high-quality long-term care*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022H1025%2801%29>
- Council of the European Union. (2019). *Council Recommendation on high-quality early childhood education and care (ECEC)*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019H0605%2801%29>

### **Ulteriori risorse:**

- Cour des comptes. (2025). *Les inégalités entre les femmes et les hommes, de l'école au marché du travail*. <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2025-01/20250121-Les-in%C3%A9galit%C3%A9s-entre-les-femmes-et-les-hommes-de-lecole-au-marche-du-travail.pdf>
- Cour des comptes. (s.d.). *Les inégalités entre les femmes et les hommes, de l'école au marché du travail*. <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/les-inegalites-entre-les-femmes-et-les-hommes-de-lecole-au-marche-du-travail>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (s.d.). *Finland*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/countries/finland>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (s.d.). *Sweden*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/countries/sweden>
- LRT. (2024). *Nuo sausio tėvų laukia pokyčiai: vaiko priežiūros atostogų turės eiti ir tėčiai, keisis išmokų tvarka*. <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1728457/nuo-sausio-tevu-laukia-pokyčiai-vaiko-prieziuros-atostogu-tures-eiti-ir-teciai-keisis-ismoku-tvarka>
- LRT. (2019). *Trijų tėvystės atostogų išėjusių tėčių istorijos: pabandyk, vyruk, ramiai pasėdėti su pusės metų vaiku namie*. <https://www.lrt.lt/naujienos/laisvalaikis/13/1072584/triju-tevystes-atostogu-isejusių-teciu-istorijos-pabandyk-vyruk-ramiai-pasedeti-su-puses-metu-vaiku-namie>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (s.d.). *Working time banks: Proposed increase in flexibility*. <https://www.eurofound.europa.eu/it/publications/all/working-time-banks-proposed-increase-flexibility>
- Femmes de Santé. (2024). *Femmes de Santé 2024*. <https://www.femmesdesante.fr/2024>
- WECF. (2024). *Disability and gender analysis toolkit (OGAP Toolkit)*. [EN OGAP-Toolkit WECF 2024.pdf](#)

- European Parliament Think Tank. (s.d.). *Addressing the gender care gap: Potential European added value*.
- [\*Addressing the gender care gap: Potential European added value | Think Tank | European Parliament\*](#)
- Kommunal. (s.d.). *Homepage*. <https://www.kommunal.se/>
- Ledarna. (s.d.). *The female leaders of the future*. <https://www.ledarna.se/ledarna-in-english/the-female-leaders-of-the-future/>
- Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. (s.d.). *Igualdad*. <https://www.mites.gob.es/es/igualdad/index.htm>
- Instituto de las Mujeres. (s.d.). *Planes Estratégicos*. <https://www.inmujeres.gob.es/elInstituto/PlanesEstrategicos/home.htm>
- European Center for Women and Technology. (2024). *New portal for women role models in STEM*. <https://ecwt.eu/news/new-portal-for-women-role-models-in-stem/>
- Amr Khld. (s.d.). *Pflege Kann Was*. <https://www.amrkhld.com/PFLEGE-KANN-WAS>
- GUIDE Project. (2025, May 29). *Supporting inclusive career choices: GUIDE Project's online training now available*. <https://guideproject.eu/2025/05/29/supporting-inclusive-career-choices-guide-projects-online-training-now-available/>
- Government of Iceland. (s.d.). *Equal pay certification*. <https://www.government.is/topics/human-rights-and-equality/equality/equal-pay-certification>
- Government of Iceland. (2018). *Regulation on the certification of equal pay systems*. [https://www.government.is/library/04-Legislation/Regulation\\_CertificationOfEqualPaySystems\\_25012018.pdf](https://www.government.is/library/04-Legislation/Regulation_CertificationOfEqualPaySystems_25012018.pdf)
- European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender mainstreaming approach: Sweden*. <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/sweden>

### 3. Politica per l'uguaglianza di genere

#### Competenze da acquisire

Le e i partecipanti impareranno come progettare e implementare una **politica sull'uguaglianza di genere** in linea con gli standard europei per rispondere alle disuguaglianze presenti nel settore dell'assistenza sociosanitaria. Al termine di questo modulo saranno in grado di:

- comprendere i principali concetti legati all'uguaglianza di genere e la loro rilevanza nel settore dell'assistenza;
- interpretare i quadri di riferimento e le raccomandazioni dell'Unione Europea legate alle politiche per l'uguaglianza di genere;
- stilare un codice per l'uguaglianza di genere tenendo conto di obiettivi, misure, responsabilità, scadenze e meccanismi di monitoraggio;
- attuare e portare avanti una politica per l'uguaglianza di genere efficace all'interno delle organizzazioni;
- promuovere delle culture organizzative inclusive coinvolgendo uomini e donne e mettendo in discussione gli stereotipi.

#### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 3
- Schede
  - ✓ Scheda sulla strategia dell'Unione Europea per il settore dell'assistenza [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/fs\\_22\\_5363](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/fs_22_5363)
  - ✓ Manuali per stilare il codice per l'uguaglianza di genere: Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE) *Gender Equality's step-by-step guide to institutional Gender Equality Plan* > [eige.europa.eu](https://eige.europa.eu); The Workplace Gender Equality Agency (Australia) [wgea.gov.au](https://wgea.gov.au); UNDP & BEAM Exchange. *Creating a gender equality policy: Guidance for market systems development practitioners*.
  - ✓ Scheda 1: Caso di studio su Giulia Arena, "Gender Equality Plan and healthcare: a case study on gender policies in a hospital setting," 2024. [riviste.unige.it](https://riviste.unige.it). Il caso di studio parla dell'importanza di fare fronte alle resistenze interne e adattare il piano per l'uguaglianza di genere alla realtà locale.
  - ✓ Scheda 2: Modello per l'ideazione di una politica per l'uguaglianza di genere
  - ✓ Scheda 3: Descrizione dello scenario
- Lavagna a fogli mobili, post-it e pennarelli

#### Contenuti

##### 3.1. Una politica per l'uguaglianza di genere

##### 3.1.1 Definizioni e concetti chiave

**L'uguaglianza di genere** consiste nell'uguaglianza dei diritti, delle responsabilità e delle opportunità per donne, uomini e persone non binarie (Commissione Europea, 2020).

La **politica per l'uguaglianza di genere** è un documento che stabilisce gli impegni, le linee guida e le misure volte a prevenire le discriminazioni, garantire delle condizioni di lavoro adeguate e promuovere pari opportunità di partecipazione (IOM, 2024).

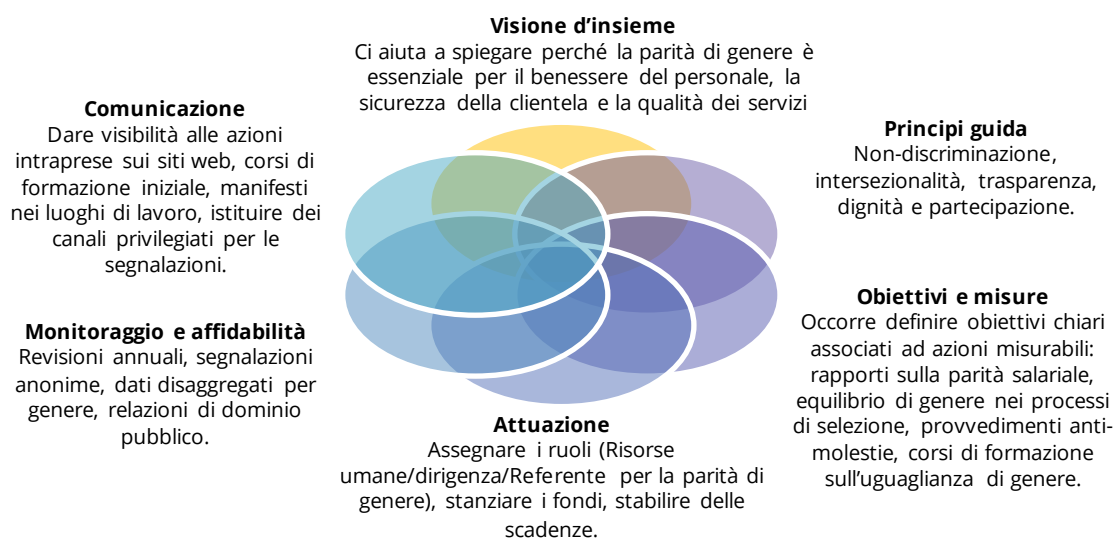
### 3.1.2 Le normative europee e i rapporti chiave

Lo sviluppo di un codice di condotta sull'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza socio-sanitaria dovrebbe essere in linea con priorità strategiche, obblighi di legge e raccomandazioni stabilite a livello europeo e internazionale. I seguenti quadri di riferimento forniscono delle indicazioni essenziali:

- **la strategia europea per la parità di genere 2020-2025.** La strategia stabilisce delle priorità chiave per raggiungere un'Unione dell'uguaglianza; si concentra sull'indipendenza economica delle donne, il superamento del divario retributivo di genere, la prevenzione della violenza di genere e l'integrazione di una prospettiva di genere in tutte le politiche pubbliche ([Commissione Europea, 2020](#));
- **la strategia europea per l'assistenza (2022).** Intende migliorare l'accesso a servizi di assistenza di qualità, a basso costo e attenti alle specificità di genere in tutta l'Unione Europea. L'assistenza socio-sanitaria è vista sia come un servizio essenziale che un settore economico importante in cui occorre garantire condizioni di lavoro migliori e un maggiore equilibrio di genere. La strategia si propone di fornire sostegno a chi presta informalmente delle cure ([EU Care strategy, 2022](#));
- **il rapporto sulla parità di genere nell'Unione Europea (2024).** Questo rapporto annuale monitora i progressi relativi all'uguaglianza di genere negli Stati Membri. Sottolinea le disuguaglianze presenti in ambito economico, decisionale, legate al lavoro di cura e alla violenza e pone in evidenza l'importanza di meccanismi istituzionali come i piani per l'uguaglianza di genere ([Gender Equality report, 2024](#)).

### 3.1.3. Elementi chiave della politica per l'uguaglianza di genere

È importante che la politica per l'uguaglianza di genere di genere sia al tempo stesso ambiziosa e realistica. Deve tenere conto degli aspetti riportati nella figura.



Queste componenti fanno sì che la politica non sia solo simbolica, ma anche orientata ai risultati, inclusiva e affidabile (cfr. OIM, Politica per l'uguaglianza di genere 2024 -[Link](#))

### 3.2. Le normative in maniera di uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza socio sanitaria

#### 3.2.1 Perché il settore dell'assistenza necessita di una politica per l'uguaglianza di genere?

Benché le donne costituiscano la maggior parte della forza lavoro impiegata nel settore dell'assistenza, sono gli uomini a occupare spesso delle posizioni manageriali o a svolgere dei lavori meglio retribuiti. Assistiamo, dunque, a una segregazione sia orizzontale che verticale (EIGE, 2022). Le professioni socioassistenziali sono spesso svalutate perché ritenute legate ai "compiti naturali delle donne" (UN Women, 2024).

Ciò determina:

- disparità retributive e mancata formalizzazione dei contratti;
- limiti alla crescita professionale;
- alto rischio di *burnout* e disequilibrio tra attività lavorativa e vita privata;
- atteggiamento tollerante nei confronti delle molestie o dei comportamenti sessisti.

Le politiche per l'uguaglianza di genere migliorano il benessere del personale, la qualità delle cure e la reputazione dell'organizzazione.

#### 3.2.2 Strategie e misure volte a promuovere l'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza

Secondo RESISTIRÉ (2023) e le normative dell'Unione Europea che regolano il mondo del lavoro occorre:

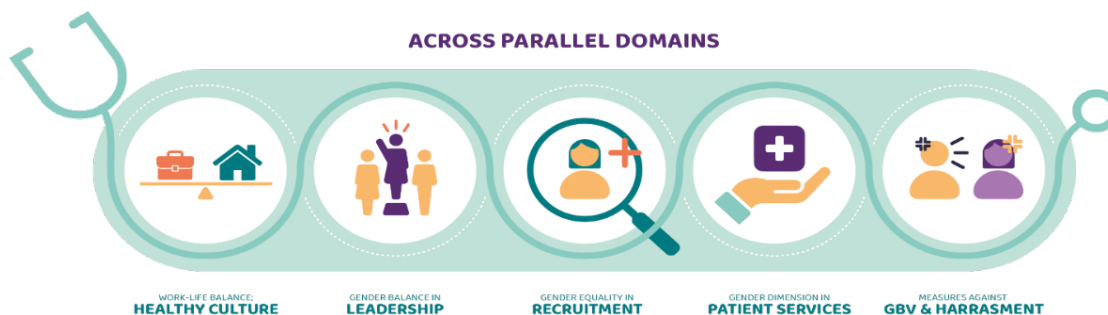
- promuovere un maggiore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, prevenire il *burnout*, far diminuire il tasso di avvicendamento tra il personale, soprattutto dei settori a maggioranza femminile. Tra le azioni utili in questo senso ricordiamo:
  - a. orari di lavoro di flessibili e possibilità di lavorare da remoto;
  - b. congedi genitoriali per le persone di entrambi i generi;
  - c. diritto per le lavoratrici in gravidanza di chiedere che siano apportate delle modifiche alle loro mansioni;
- garantire un maggiore equilibrio di genere per le posizioni apicali. Anche se le donne dominano il settore dell'assistenza, spesso sono gli uomini a ricoprire ruoli dirigenziali. Tra le azioni ricordiamo:
  - a. far sì che le donne siano incluse nei processi decisionali;
  - b. programmi di *mentoring*;
  - c. procedure di assunzione trasparenti.
- attivare delle strategie di assunzione e promozione trasparenti. Queste misure riducono i *bias* inconsci e offrono delle opportunità di crescita che permettono il superamento della precarietà lavorativa. Tra le misure da promuovere ricordiamo:
  - a. annunci di lavoro neutri dal punto di vista del genere;
  - b. anonimizzazione dei curriculum;

- c. garantire l'equilibrio di genere nelle commissioni di selezione;
  - d. criteri di promozione chiari;
- fornire dei servizi attenti alle specificità di genere. Le aziende che si occupano di assistenza sociosanitaria possono prestare attenzione alle specificità di genere prendendo in considerazione i seguenti elementi:
  - a. formare il personale sulla comunicazione inclusiva;
  - b. rispettare l'identità di genere e i ruoli familiari di ogni dipendente;
  - c. adattare spazi e procedure per garantire sicurezza e dignità.
- prevenire la violenza di genere e attivare dei regolamenti contro le molestie che tengano conto dei seguenti aspetti:
  - a. politica di tolleranza zero;
  - b. canali sicuri per le segnalazioni;
  - c. formazione sulle tematiche principali;
  - d. sostegno psicologico.
- coinvolgere gli uomini e mettere in discussione gli stereotipi. Occorre incoraggiare gli uomini a lavorare nel settore dell'assistenza, assumersi delle responsabilità di cura, servirsi dei congedi genitoriali e sostenere una cultura non sessista. La presenza di più lavoratori in questo settore aiuta a ridurre lo stigma e a mettere in discussione l'idea che siano solo le donne ad occuparsi di assistenza.
- Lavorare per una *leadership* e un'immagine inclusive. Mostrare una certa diversità nelle comunicazioni, garantire un'immagine equilibrata dal punto di vista del genere, celebrare i modelli di ruolo e adottare degli stili di *leadership* inclusivi basati sull'empatia, l'ascolto e su processi decisionali condivisi.

### 3.2.3 Dalla teoria alla pratica

Affinché una politica per l'uguaglianza di genere sia efficace, deve basarsi sulla realtà in cui opera l'azienda ed essere costantemente rivista attraverso il monitoraggio e il coinvolgimento del personale. I seguenti esempi illustrano alcuni spunti di successo nel settore dell'assistenza.

- Osakidetza – *Basque Public Health System* (Spagna, 2021) un piano completo per l'inclusione e l'uguaglianza di genere: prevede protocolli per la fornitura di servizi, corsi di formazione interni, l'istituzione di comitati per le pari opportunità e indicatori trasparenti. [Link](#)
- Caso di studio (Italia, 2024) un ospedale italiano ha attuato il suo primo piano per l'uguaglianza di genere a seguito di una valutazione interna e di una serie di consultazioni con il personale. A dispetto delle resistenze è stato possibile portarlo avanti grazie al sostegno della dirigenza, la chiarezza degli obiettivi e delle valutazioni periodiche. [Link](#)
- RESISTIRÉ – *Gender Equality Plans in Healthcare* (Progetto europeo, 2023): benché non si tratti di una buona pratica, questo progetto europeo ha permesso di sviluppare una strategia olistica che illustra le caratteristiche di una politica per l'uguaglianza di genere ben strutturata per il settore dell'assistenza sociosanitaria. Individua cinque aree prioritarie: (1) equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, (2) capacità di *leadership* e processi decisionali, (3) strategie di assunzione e promozione trasparenti, (4) un'assistenza attenta alle specificità di genere, e (5) misure contro la violenza di genere e le molestie. (Cfr. il modello di RESISTIRÉ → [Link](#))



*Figura:* RESISTIRÉ Project. (2023). *Gender equality in the healthcare sector*. Una politica sull'uguaglianza di genere olistica che prende in esame i diversi ambiti associati alla discriminazione. [Link](#)

### Attività formativa 3.1

#### “Ricavare degli spunti da una politica per l'uguaglianza di genere di un ospedale”

**Tipo di attività:** analisi di un caso di studio

**Obiettivi di apprendimento:** attraverso un caso di studio, le e i partecipanti potranno esaminare le sfide e i fattori di successo legati allo sviluppo di una strategia per l'uguaglianza di genere per un ente che si occupa di assistenza e trarne degli insegnamenti.

#### Istruzioni

1. Analisi del caso di studio: la persona che facilita l'attività presenta il contesto in cui si inserisce il caso di studio. Assicurarsi che le e i partecipanti abbiano compreso il contesto (tipo di organizzazione, numero di dipendenti, ecc.). Quindi concedere 10 minuti per la lettura del caso.
2. Individuazione di sfide e risultati: dividere le e i partecipanti in piccoli gruppi. Chiedere a ogni gruppo di individuare: (a) le principali sfide o le resistenze riscontrate nella fase di sviluppo della strategia proposta e (b) i risultati ottenuti e i fattori di successo. Ad esempio, il caso potrebbe rivelare delle resistenze interne o dello scetticismo e fornire delle indicazioni sul processo di negoziazione e i compromessi accettati ai fini dell'approvazione del piano. I gruppi dovrebbero anche indicare ciò che ha funzionato, ad es., un impegno forte da parte della dirigenza o l'uso efficace di dati e informazioni.
3. Spunti di discussione: invitare le e i partecipanti a prepararsi a rispondere alle seguenti domande per fornire un'analisi più approfondita. Esempi di domande:
  - *Per quale ragione pensate che il personale abbia opposto resistenza all'introduzione del piano per l'uguaglianza di genere?*
  - *In che modo sono state affrontate le loro perplessità?*
  - *Quali misure ha intrapreso l'ospedale per valutare il divario di genere e in che modo tali indicazioni sono state accolte nella strategia finale?*
  - *Quali misure contenute nel piano pensate che siano più efficaci nel settore dell'assistenza?*

Incoraggiare le e i partecipanti a fare riferimento al caso di studio quando rispondono alle domande. Lo scopo è quello di mettere in relazione ciascun particolare con i principi generali (come i vantaggi per le persone interessate, l'allineamento del piano alle criticità individuate, ecc.).

4. Presentazioni: invitare le e i partecipanti a riunirsi e chiedere a ciascun gruppo di presentare le proprie conclusioni. Dovranno porre in evidenza una sfida chiave e un fattore di successo.
5. Insegnamenti tratti e applicazioni: moderare una discussione su ciò che questo caso insegna riguardo allo sviluppo di una strategia per l'uguaglianza di genere nelle organizzazioni che si occupano di assistenza. Occorre trarre degli insegnamenti come l'importanza di effettuare un'analisi completa delle dinamiche interne all'istituzione, oppure il bisogno di creare un consenso e comunicare in maniera chiara. Chiedere alle e ai partecipanti come pensano di applicare questi spunti nelle loro realtà. Concludere l'attività fornendo delle risorse o dei link al caso di studio per ulteriori approfondimenti.

### Risultati attesi

Al termine della sessione le e i partecipanti saranno in grado di:

- analizzare un caso di studio relativo a una politica per l'uguaglianza di genere adottata da un ospedale;
- individuare almeno una sfida e un fattore positivo nel processo di attuazione della politica;
- parlare del ruolo della *leadership*, delle resistenze interne, del coinvolgimento del personale e del monitoraggio al fine di portare avanti delle politiche per l'uguaglianza di genere di successo;
- trarre degli insegnamenti e proporre delle idee per servirsi di approcci simili nella propria realtà.

Ogni gruppo presenterà una breve sintesi dell'analisi, sostenendo così l'apprendimento tra pari.

### Valutazione e riflessione

Per consolidare l'apprendimento, suggeriamo di invitare le e i partecipanti a riflettere sulle seguenti domande nel corso della discussione di gruppo finale:

- *Che cosa vi ha colpito in questo caso di studio?*
- *Questo caso vi ha fatto cambiare idea in merito ai fattori di successo di una politica per l'uguaglianza di genere?*
- *Quali sono le affinità tra il caso studio e il contesto in cui operate? Quali cambiamenti apportereste?*
- *Qual è la prima cosa di cui vi occupereste se doveste elaborare una politica per l'uguaglianza di genere?*

Suggerimento: utilizzare dei post-it o una lavagna per mettere assieme i vari spunti.

**Occorrente:** una sintesi del caso di studio (Dispensa 1).

**Fonte:** Basato su un vero caso di studio sull'attuazione di un piano per l'uguaglianza di genere in un ospedale europeo.

Giulia Arena, "Gender Equality Plan and healthcare: a case study on gender policies in a hospital setting," 2024. [riviste.unige.it](https://riviste.unige.it). Il caso di studio sottolinea che, ai fini dello sviluppo di una strategia per l'uguaglianza di genere, è stato necessario affrontare le resistenze interne e tenere conto delle caratteristiche contestuali.

Le persone interessate ad approfondire il tema dei piani per l'uguaglianza di genere possono servirsi delle risorse riportate di seguito. Si tratta di materiali preziosi in inglese e in altre lingue europee: [MindTheGEPs Database](#) – un'ampia selezione di casi di studio e piani per l'uguaglianza di genere attuati da diverse organizzazioni europee.

Ecco alcuni studi e risorse utili:

- [Gender Equality Plan – Guidelines, Principles, and Procedures](#). Liberi Tutti – Social cooperative. Una guida pratica per la progettazione e l'attuazione di un piano per l'uguaglianza di genere nelle associazioni che operano nel sociale.
- [Empowering Women at Work: Company Policies and Practices for Gender Equality](#). Una risorsa dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro con esempi e spunti pratici.
- [Gender and Diversity Strategy a cura di EuroHealthNet](#) (2022). Il documento è incentrato sugli approcci intersezionali alle specificità di genere e alla diversità nei sistemi sanitari.
- [Health Gender Mainstreaming Policy and Equality Plan a cura di EIT](#) (2024). Un piano per l'uguaglianza di genere elaborato da una delle principali reti per l'innovazione.
- [Participatory Gender Audit and Activity Toolkit a cura dell'OIL](#). Il toolkit contiene degli esercizi e dei modelli per coinvolgere il personale nel processo di analisi e di individuazione di soluzioni al divario di genere.

## Attività formativa 3.2

### “Scrivi la tua politica per l'uguaglianza di genere”

**Tipo di attività:** laboratorio

**Obiettivo di apprendimento:** permettere alle e ai partecipanti di sviluppare una strategia per l'uguaglianza di genere per l'organizzazione in cui operano (ad es., ospedale, clinica, casa di cura).

#### Istruzioni

1. Introduzione: aprire la sessione spiegando l'importanza delle strategie per l'uguaglianza di genere all'interno delle organizzazioni che operano nel settore dell'assistenza sociosanitaria (garantire le pari opportunità, migliorare la qualità delle cure). Presentare velocemente i fatti o le normative vincolanti (a livello nazionale o europeo). Spiegare che il laboratorio ha come obiettivo quello di permettere alle e ai partecipanti di elaborare una strategia per l'uguaglianza di genere entro la fine della sessione.
2. Valutare la situazione attuale: formare dei piccoli gruppi di partecipanti. Fornire a ogni gruppo dei dati relativi a enti fittizi o reali – ad esempio, composizione della forza lavoro per genere, distribuzione dei ruoli dirigenziali, dati relativi alle retribuzioni, sondaggi (cfr. dispensa 2). I gruppi dovranno individuare le disuguaglianze raccogliendo i dati disaggregati per genere e rivedendo le prassi adottate dall'organizzazione.
3. Distribuire il modello: ogni gruppo riceve un modello. Chiarire eventuali dubbi.
4. Definire obiettivi e priorità: i gruppi condividono le proprie conclusioni con il resto delle e dei partecipanti. Nel corso di una discussione concordano gli obiettivi chiave della strategia (5 al massimo). Assicurarsi che siano in linea con i problemi individuati.
5. Riflessione sul piano d'azione: assegnare a ogni gruppo uno o due obiettivi. Chiedere loro di proporre delle azioni concrete al fine di raggiungerli. Dovranno tenere conto delle risorse e del

supporto di cui hanno bisogno. È importante che associno solo 2-3 azioni a ciascun obiettivo. I gruppi riportano le loro idee su un grande foglio di carta.

6. Sintetizzare la strategia e stabilire i prossimi passaggi: ogni gruppo presenta le azioni proposte. Insieme le integrano in una strategia coerente. Per ogni obiettivo, elencare le azioni concordate, le persone responsabili e le scadenze. È opportuno ricordare che i progressi dovranno essere monitorati (ad es., rapporto annuale sul divario retributivo di genere, monitoraggio della percentuale di promozioni per genere). L'attuazione del piano e il monitoraggio costante costituiscono la fase successiva: la strategia è, infatti, un documento vivente.
7. Concludere la discussione chiedendo alle e ai partecipanti di finalizzare la strategia affinché possano adottarla nella loro organizzazione.

**Occorrente:**

- lavagna a fogli mobili o lavagna;
- pennarelli e post-it;
- dati relativi alle organizzazioni prese in esame (statistiche per genere, informazioni sul divario retributivo di genere, ecc.);
- proiettore e diapositive;
- dispense o modelli della strategia (sezioni relative alla visione, gli obiettivi, le azioni, le scadenze, le responsabilità, gli indicatori). cfr. la seguente tabella.

**Modello per l'elaborazione di una politica per l'uguaglianza di genere (Dispensa n.2)**

| Area tematica       |                                                                                                                                                    |          |                                                                                  |                                                                    |                                                                                                                                         |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Problema principale | Descrivere qui i problemi e i punti deboli dell'organizzazione in relazione al processo decisionale, individuati nel corso dell'analisi precedente |          |                                                                                  |                                                                    |                                                                                                                                         |
| Obiettivi/priorità  | Stabilire gli obiettivi e le priorità da affrontare grazie alle azioni messe a punto nel periodo di riferimento                                    |          |                                                                                  |                                                                    |                                                                                                                                         |
| Azioni programmate  | Responsabilità                                                                                                                                     | Scadenze | Destinatari                                                                      | Indicatori                                                         | Risorse necessarie                                                                                                                      |
| A1...               | Indicare la persona responsabile della preparazione/gestione delle azioni, nonché del gruppo incaricato dell'approvazione                          |          | Elencare i risultati da raggiungere, se possibile fornendo dei dati quantitativi | Dati verificabili che consentono di valutare progressi e risultati | Distinguere tra risorse finanziarie e di altro tipo (ad es., il tempo o la necessità di contattare persone esterne all'organizzazione). |

Ispirato al modello del [Gender Equality plan](#)

**Descrizione dello scenario (Dispensa 3):** il caso di studio riguarda una casa di cura di medie dimensioni per persone con disabilità. Il personale è costituito da 120 persone (per l'85% donne). Gli uomini occupano ruoli legati alla logistica. Solo il 20% delle posizioni manageriali sono ricoperte da donne. Non esiste una politica chiara sui congedi parentali. Molte persone si lamentano della distribuzione disuguale dei carichi di lavoro e della mancanza di trasparenza nelle promozioni.

Dati forniti:

- l'85% delle persone che forniscono servizi socio-assistenziali è costituito da donne; il 70% delle persone che lavorano nell'amministrazione sono uomini;
- non esistono orari di lavoro flessibili;
- nessuna formazione sull'uguaglianza di genere e la diversità svolta nel corso degli ultimi 5 anni;

- un sondaggio anonimo ha rivelato che il 65% del personale pensa che le promozioni si basino su contatti informali.

## Risultati attesi

Al termine dell'attività ogni gruppo avrà prodotto una bozza di una politica per l'uguaglianza di genere individuando:

- le disparità di genere presenti all'interno dell'organizzazione;
- 1-2 obiettivi ben definiti in linea con le criticità individuate;
- 2-3 azioni ben definite per obiettivo, con indicazioni precise sulle responsabilità, i tempi, gli indicatori e le risorse necessarie per attuarle;
- le strategie per adattare tali misure a contesti reali.

Questa bozza costituisce uno spunto per creare o migliorare un piano per l'uguaglianza di genere delle istituzioni in cui operano le e i partecipanti.

## Valutazione e riflessione

Al termine dell'attività, formatrici e formatori sono incoraggiati a guidare un breve momento di analisi a partire dai seguenti spunti:

- *Qual è la sfida più grande che avete dovuto affrontare nel processo di stesura delle politiche per l'uguaglianza di genere?*
- *Quale dato vi ha sorpreso di più?*
- *Quali azioni avete compiuto per avviare una strategia simile nel vostro luogo di lavoro?*
- *In che modo questa attività ha cambiato il vostro modo di pensare all'uguaglianza di genere nella vostra organizzazione? Perché?*

È possibile chiedere alle e ai partecipanti di rispondere a voce oppure per iscritto utilizzando dei moduli digitali oppure dei post-it. Questo momento di riflessione migliora l'apprendimento e incoraggia il passaggio dalla dimensione teoria a quella pratica.

**Fonti:** questa attività si ispira alle guide alle buone pratiche volte allo sviluppo delle strategie per l'uguaglianza di genere:

- la guida dettagliata allo sviluppo del piano per l'uguaglianza di genere stilata dall'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE) > [eige.europa.eu](https://eige.europa.eu/);
- L'approccio adottato dal Programma delle Nazioni Unite che prevede l'assegnazione di un *Gender Equality Seal* (che raccomanda l'autovalutazione e la creazione di un piano d'azione all'interno delle istituzioni pubbliche);
- Workplace Gender Equality Agency (Australia) [wgea.gov.au](https://wgea.gov.au/);
- UNDP & BEAM Exchange. *Creating a policy on gender equality: Guidance for market systems development practitioners*. [creating a GE policy](https://www.gender-sti.org/wp-content/uploads/2022/08/Gender-Equality-Plan-template.pdf);
- modello per la creazione di un piano per l'uguaglianza di genere, al fine di sostenere l'uguaglianza nella ricerca. <https://www.gender-sti.org/wp-content/uploads/2022/08/Gender-Equality-Plan-template.pdf>

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/SZDnyhWZW3vwigNF8>

## Riferimenti bibliografici

- Arena, G. (2024). *Gender Equality Plan and healthcare: A case study on gender policies in a hospital setting*. Rivista di Politiche Sociali.
- <https://riviste.unige.it/index.php/aboutgender/article/view/2290#:~:text=process%20of%20the%20document%20but,equality%20in%20an%20institutional%20context>
- CARE Austria. (2018). *Regolamento sull'uguaglianza di genere*. CARE Österreich. <https://care.at/wp-content/uploads/2023/03/Final-CI-Gender-Equality-Policy-2018.pdf>
- European Commission. (2020). *EU gender equality strategy 2020–2025: Striving for a Union of equality*. [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en)
- European Commission. (2024). *2024 Report on Gender Equality in the EU*. [https://commission.europa.eu/document/download/965ed6c9-3983-4299-8581-046bf0735702\\_en](https://commission.europa.eu/document/download/965ed6c9-3983-4299-8581-046bf0735702_en)
- European Institute for Gender Equality. (2020). *Work in the EU: Women and men at opposite ends*. [https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/work\\_in\\_the\\_eu\\_-\\_women\\_and\\_men\\_at\\_opposite\\_ends.pdf](https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/work_in_the_eu_-_women_and_men_at_opposite_ends.pdf)
- European Institute for Gender Equality. (2022). *Gender Equality in Academia and Research (GEAR) Toolkit*. <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear>
- EIGE (2024), *Gender equality action plans*, Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/gender-equality-action-plans.pdf>
- European Parliament. (2024). *Gender equality in the EU*. EPRS Briefing. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/766269/EPRS\\_BRI\(2024\)766269\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/766269/EPRS_BRI(2024)766269_EN.pdf)
- International Organization for Migration. (2024). *Regolamento sull'uguaglianza di genere 2024*. [https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/documents/2024-09/iom\\_hq\\_iomgenderequalitypolicy2024\\_english\\_digital.pdf](https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/documents/2024-09/iom_hq_iomgenderequalitypolicy2024_english_digital.pdf)
- RESISTIRÉ Project. (2023). *Factsheet 3: Gender equality in the healthcare sector*. <https://resistire-project.eu/recommendations/factsheet-3-gender-equality-in-the-healthcare-sector/>
- UN Women. (2024, October). *Care: A critical investment for gender equality and the rights of women and girls*. <https://www.unwomen.org/en/news-stories/statement/2024/10/care-a-critical-investment-for-gender-equality-and-the-rights-of-women-and-girls>
- UNDP & BEAM Exchange. (s.d.). *Creating a gender equality policy: Guidance for market systems development practitioners*. [https://beamexchange.org/media/filer\\_public/5d/1a/5d1aa80f-6a1c-47f2-91b4-de5263ed5bc0/141\\_-\\_creating\\_a\\_gender\\_equality\\_policy\\_compressed.pdf](https://beamexchange.org/media/filer_public/5d/1a/5d1aa80f-6a1c-47f2-91b4-de5263ed5bc0/141_-_creating_a_gender_equality_policy_compressed.pdf)
- Workplace Gender Equality Agency. (s.d.). *Case studies and employer resources*. Government of Australia. Retrieved from <https://www.wgea.gov.au/resources>

## 4. Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro

### Competenze di base

L'obiettivo è quello di imparare a gestire i pregiudizi di genere ponendo l'accento sulla necessità di riconoscere quelli personali e quelli presenti all'interno della propria organizzazione, nonché capire come possono essere misurati, resi visibili e contrastati.

### Occorrente

- Video:  
[https://docs.google.com/document/d/1FhqqCal2CywGqdOqUL26\\_6yV1gmnywj4/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1FhqqCal2CywGqdOqUL26_6yV1gmnywj4/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Questionario relativo al piano per l'uguaglianza di genere:  
[https://docs.google.com/document/d/1kIquybnZcMkipr53054rQKsGRWGIR7SN/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1kIquybnZcMkipr53054rQKsGRWGIR7SN/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Gioco di ruolo: [https://docs.google.com/document/d/12opl330kva-UnhLzQwKWN0INK3fOuf88/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/12opl330kva-UnhLzQwKWN0INK3fOuf88/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Presentazione PowerPoint:  
[https://docs.google.com/presentation/d/1K3GBQO0sNvBp2lQ0bFf01aGVRyrvSQ6B/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/presentation/d/1K3GBQO0sNvBp2lQ0bFf01aGVRyrvSQ6B/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Guida all'autovalutazione:  
[https://docs.google.com/document/d/1STzYbhjzjavsDLPIpCtPrSnMtyK4CL0jm/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1STzYbhjzjavsDLPIpCtPrSnMtyK4CL0jm/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Come condurre una verifica relativa al divario retributivo di genere:  
[https://docs.google.com/document/d/112B9uQQHWSao4BNAHUEqjYdl3A7U-vFg/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/112B9uQQHWSao4BNAHUEqjYdl3A7U-vFg/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Processi di selezione inclusivi: [https://docs.google.com/document/d/1NRCE\\_oTTLbLFt-gzR\\_B17fjQyaLIHUX7/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1NRCE_oTTLbLFt-gzR_B17fjQyaLIHUX7/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Questionario di valutazione:  
[https://docs.google.com/document/d/1h3b9kXlZOzEdVJM028o\\_8Q-Smc8Qawtq/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1h3b9kXlZOzEdVJM028o_8Q-Smc8Qawtq/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)

### Contenuti

#### Introduzione

(Video: <https://youtu.be/IAKLQZjpOyl?si=ltfn7Rp9eTnZFQhb>)

Quando ci troviamo di fronte a persone o luoghi nuovi attribuiamo loro automaticamente determinati attributi, caratteristiche ed emozioni. Li classifichiamo in categorie, un processo che avviene quasi interamente inconsapevolmente. Questo meccanismo ci aiuta a orientarci in situazioni poco familiari, in ambienti nuovi e a interagire con persone che non conosciamo. Ci trasmette un senso di stabilità. Tuttavia, queste categorie e attributi inconsci spesso alimentano una percezione distorta. Tale fenomeno diventa ancora più evidente in relazione ai pregiudizi di genere. Tendiamo, infatti, ad attribuire determinate aspettative, presupposizioni e valutazioni a una persona in base al

genere. Questi pregiudizi influenzano la percezione, il giudizio e i processi decisionali, spesso a svantaggio delle donne e delle minoranze di genere, e rafforzano i ruoli di genere tradizionali. Per mostrare in che modo tali pregiudizi si manifestano nella nostra vita quotidiana, forniremo degli **esempi nel corso di un'attività di gruppo**.

#### Attività formativa 4.1

**Tipo di attività:** discussione a partire da un esempio

**Obiettivi di apprendimento:**

- rendere visibili i pregiudizi di genere;
- dare visibilità al processo di attribuzione dei ruoli di genere;
- svelare i meccanismi cognitivi da cui dipendono.

**Contenuti e istruzioni**

1. **Introduzione (2 minuti):** leggere gli esempi insieme alle e ai partecipanti, ponendo le seguenti domande:
  - a. Quali pregiudizi di genere emergono in questo esempio?
  - b. Dove è possibile individuare questi pregiudizi?
2. **Attività principale e riflessione (8 minuti):** riportare alla lavagna i *bias*, gli stereotipi, i ruoli di genere e i meccanismi cognitivi analizzati.

**Occorrente:**

- diapositiva PowerPoint (esempio)
  - *Immagina una casa di cura per giovani con disabilità. Un'operatrice socio-sanitaria aiuta le e gli ospiti a prendersi cura della propria igiene personale. Controlla se nella cucina è tutto in ordine, va a fare la spesa e prepara i pasti insieme alle e agli ospiti. Il suo collega accompagna il gruppo al supermercato, aiuta a trasportare le cose più pesanti e guida la macchina. Nel pomeriggio occorre sostituire alcune lampade. L'operatore va a prendere una scala e, insieme a uno degli ospiti della casa di cura, comincia ad effettuare le riparazioni necessarie.*
- lavagna a fogli mobili;
- pennarelli.

**Risultati attesi:** una raccolta degli stereotipi e delle norme di genere individuate nell'esempio.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore rivede gli spunti forniti dal gruppo.

Prima di individuare delle strategie concrete volte a contrastare i pregiudizi di genere, occorre chiarire tutti i concetti. È importante, infatti, conoscere la terminologia al fine di raggiungere un livello di analisi più approfondito.

#### 4.1. Comprendere l'uguaglianza di genere

**Genere:** il termine si riferisce a una serie di ruoli, aspettative e comportamenti che la società associa al maschile e al femminile. Tali ruoli sono definiti da norme culturali plasmate da processi di socializzazione e dinamiche storie, e indicano ciò che la comunità considera appropriato, apprezzato o atteso dalle persone sulla base del proprio genere. Per questa ragione, il genere influisce sulle

responsabilità, l'accesso alle risorse e al potere decisionale e varia nel corso del tempo e a seconda dei contesti culturali.

**Uguaglianza dei generi:** pari diritti, opportunità e riconoscimento per le donne, gli uomini e le persone di genere non conforme. Uguaglianza di genere non significa obbligare tutte le persone a uniformarsi a un modello, bensì far sì che le opportunità individuali non siano determinate dal genere. Implica il riconoscimento della pluralità delle esperienze e mira a creare un ambiente inclusivo in cui tutte le persone possano crescere e dare il proprio contributo.

Questa definizione ci consente di riflettere su come realizzare l'uguaglianza di genere nel settore dell'assistenza. Ad esempio, occorre:

- pubblicare degli annunci di lavoro chiari e creare dei processi di selezione trasparenti;
- offrire una retribuzione equa attraverso la creazione di strutture retributive trasparenti e colmando il divario retributivo di genere;
- garantire un migliore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata, prevedendo degli orari di lavoro flessibili e la possibilità di usufruire del part-time senza subire ripercussioni;
- promuovere le donne in ruoli apicali, attraverso programmi di formazione e *mentoring* e lo sviluppo di una *leadership* attenta alle specificità di genere;
- convincere più uomini a lavorare nel settore dell'assistenza socio-sanitaria;
- ridurre la portata degli stereotipi di genere, abbattendo lo stereotipo secondo il quale il lavoro di cura è esclusivamente appannaggio delle donne.

**Pregiudizi di genere:** pregiudizi o azioni che si basano sulla percezione che le donne non possano godere di pari diritti e dignità rispetto agli uomini.

Il video (<https://youtu.be/lAKLQZjpOyl?si=ltn7Rp9eTnZFQhb>) mostra che il primo passo per risolvere questo problema è quello di riconoscere l'esistenza dei pregiudizi di genere ed essere consapevoli del fatto che le nostre presupposizioni non sempre sono precise. È importante, inoltre, mettersi costantemente in discussione andando alla ricerca di situazioni, ambienti e persone nuove, soprattutto quelle che in un primo momento ci appaiono estranee. Ampliando i nostri orizzonti e le nostre conoscenze possiamo ridurre la nostra tendenza a fare delle presupposizioni imprecise e aprirci a prospettive diverse.

**Stereotipi (di genere):** gli stereotipi di genere sono delle generalizzazioni create all'interno del contesto sociale che attribuiscono tratti, comportamenti e abilità specifiche alle persone sulla base del loro genere. Sono strettamente correlati ai ruoli di genere e spesso portano alla svalutazione o alla discriminazione dei soggetti che non si conformano a tali modelli.

**Messaggio chiave:** gli stereotipi di genere sono delle convinzioni, mentre i pregiudizi di genere sono giudizi o atteggiamenti negativi che derivano da tali convinzioni.

## 4.2. Sensibilità sociale e ambientale

La consapevolezza di questi aspetti può variare a seconda del contesto, della cultura o delle esperienze delle e dei partecipanti. Una volta definiti i principali concetti legati all'uguaglianza di genere, le e i partecipanti non dovranno far altro che applicarli in ambito lavorativo.

## Attività formativa 4.2

*Scegliere tra gli esercizi 1 e 2:*

### **Esercizio 1**

**Tipo di attività:** discussione di gruppo

**Obiettivi di apprendimento:**

- comprendere quali stereotipi, plasmati dalle esperienze culturali e di socializzazione, presenti nei luoghi di lavoro frequentati dalle e dai partecipanti, contribuiscono ad alimentare i pregiudizi di genere.

**Istruzioni**

- Introduzione (2 minuti): presentare lo scopo dell'attività.
- Attività principale (4 minuti): le e i partecipanti si confrontano con il proprio gruppo.
- Analisi (4 minuti): i gruppi condividono le rispettive riflessioni.

**Occorrente:** presentazione PowerPoint

**Risultati attesi:** individuare il rapporto tra socializzazione, esperienza, cultura, stereotipi e pregiudizi di genere.

**Valutazione e riflessione:** sottolineare gli stereotipi menzionati e i pregiudizi di genere che ne conseguono, spiegando il legame tra socializzazione, cultura, ambiente, stereotipi e pregiudizi di genere.

### **Esercizio 2**

**Tipo di attività:** riflessione individuale

**Obiettivi di apprendimento:** sensibilizzare le e i partecipanti in merito alle disuguaglianze di genere e rafforzare la capacità di riflettere in maniera critica sulle forme assunte da queste disuguaglianze nel contesto in cui operano.

**Istruzioni**

- Introduzione (2 minuti): la formatrice o il formatore introduce le domande a cui ogni partecipante dovrà rispondere.
  - Avete mai dovuto confrontarvi con queste disuguaglianze a livello personale o organizzativo?
  - Siete a conoscenza delle campagne o delle misure volte a promuovere l'uguaglianza di genere nel contesto in cui operate?
- Attività principale (5 minuti): le e i partecipanti riflettono per conto proprio sulle domande
- Riflessione (3 minuti): chi lo desidera può condividere le proprie riflessioni con il resto del gruppo.

**Occorrente:** presentazione PowerPoint

**Risultati attesi:** le e i partecipanti imparano a riconoscere le situazioni in cui emergono delle disuguaglianze di genere per individuare i fattori da cui sono alimentate.

**Valutazione e riflessione:** sottolineare il legame tra socializzazione, cultura, ambiente, stereotipi e pregiudizi di genere.

#### 4.3. Definire dei parametri per misurare i pregiudizi di genere (strumenti)

Per individuare ed esaminare i pregiudizi di genere presenti nel settore dell'assistenza socio sanitaria, le organizzazioni sono chiamate a stabilire dei parametri chiari in grado di fornire delle indicazioni sul tipo di rappresentazione, sull'accesso alle opportunità, sulla cultura organizzativa e sui risultati. L'obiettivo è quello di comprendere se dipendenti di genere diverso vivono l'organizzazione nello stesso modo e se ruoli, aspettative e opportunità sono distribuite in modo equo e trasparente.

- **Un primo parametro chiave è legato alla partecipazione, ovvero alla composizione della forza lavoro.**

Significa prendere in esame la percentuale di dipendenti uomini, donne e non binari, nonché il numero di persone che lavora part-time o a tempo pieno per genere. Tali dati forniscono degli spunti in merito a come i generi sono rappresentati all'interno dell'organizzazione e alle differenze di mansioni. È importante ricordare che i pregiudizi di genere influiscono sul contesto lavorativo anche ben prima dell'assunzione, poiché caratterizzano anche il processo di selezione. Secondo numerosi studi l'utilizzo di parole connotate dal punto di vista del genere come, ad esempio, il ricorso a termini associati alla mascolinità come competitivo, forte o leader, possono scoraggiare le donne dall'inviare la propria candidatura, anche se possiedono le qualifiche richieste (Gaucher, Friesen and Kay 2011). Nel settore dell'assistenza socio sanitaria questa dinamica opera in senso inverso, dal momento che il linguaggio adoperato esalta qualità associate al calore emotivo o alla cura, associazioni che possono distogliere gli uomini dal candidarsi. Per combattere questi *bias* e sostenere la piena partecipazione, le organizzazioni possono rivedere le loro procedure di assunzione e servirsi di strumenti che consentono di verificare l'utilizzo del linguaggio inclusivo (si pensi, ad esempio, a JADE o allo strumento di analisi dei *bias* StepStone) per garantire che gli annunci di lavoro non veicolino delle immagini intrise di pregiudizi e attraggano un pubblico diverso.

**Strumenti di misurazione:** rivedere il processo di selezione, strumenti per l'individuazione dei *bias* linguistici (ad es., Gender Decoder o StepStone), analisi dei dati relativi alla gestione delle risorse umane, statistiche disaggregate per genere.

- **Un secondo parametro è costituito dalla rappresentazione e dell'attribuzione dei ruoli.**

Tale dato va al di là della presenza numerica e consente di comprendere in che modo sono distribuiti i ruoli all'interno della struttura organizzativa. In questo caso è fondamentale cercare di capire se uomini, donne e persone non-binarie sono equamente rappresentati nelle attività sul campo e nei ruoli amministrativi o manageriali. Inoltre, è importante valutare la distribuzione delle mansioni, osservando se, ad esempio, i lavori impegnativi da un punto di vista fisico o emotivo e le responsabilità di cura complesse sono assegnati in maniera disomogenea. Occorre, inoltre, prendere in esame le opportunità di accesso a percorsi di formazione, di crescita professionale o a qualifiche specializzate. Tali indicatori rivelano degli schemi ricorrenti di segregazione occupazionale e le barriere strutturali che possono determinare chi accede a ruoli apicali o specializzati.

**Strumenti di misurazione:** dati relativi alla gestione delle risorse umane, analisi dei luoghi di lavoro, sondaggi tra il personale, gruppi di discussione, strumenti di osservazione, questionari di autovalutazione sull'uguaglianza di genere.

Esempio di questionario utilizzato in combinazione con il piano per l'uguaglianza di genere:  
[https://docs-google-com.translate.google/forms/d/e/1FAIpQLSfvCEZmEPyfcMZkEVaF-W7OwfM7mR8UQ5ugR8ySSjBq4KZbMw/viewform?\\_x\\_tr\\_sl=es&\\_x\\_tr\\_tl=en&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=wapp](https://docs-google-com.translate.google/forms/d/e/1FAIpQLSfvCEZmEPyfcMZkEVaF-W7OwfM7mR8UQ5ugR8ySSjBq4KZbMw/viewform?_x_tr_sl=es&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=wapp)

Un altro esempio è costituito dalla *Guida* sull'uguaglianza di genere nelle aziende, uno strumento sviluppato in Portogallo da IAPMEI che permette alle aziende di valutare le proprie politiche per l'uguaglianza di genere, nonché le strategie adottate per promuovere un migliore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata <https://cite.gov.pt/documents/14333/141518/acting4p.pdf?>.

- **Il terzo parametro è costituito dalle compensazioni e dalla parità salariale.**

È fondamentale comprendere se ogni dipendente, a prescindere dal genere, riceve un compenso equo a parità di mansioni. Per fare ciò bisogna analizzare chi riceve bonus, premi o compensi speciali e se la struttura retributiva è trasparente e applicata in modo coerente. Una politica salariale iniqua può essere il riflesso di disuguaglianze strutturali ed essere un indice dei pregiudizi alla base del sistema di valutazione dei ruoli, delle competenze e delle responsabilità.

**Strumenti di misurazione:** analisi dei salari, rapporti sulle retribuzioni a cura dell'ufficio di risorse umane, liste di controllo.

Brevi esempi: alcuni Paesi dell'Unione Europea, come l'Austria, la Svizzera e la Germania, si servono di strumenti (tra cui Logib e Logib-D) per aiutare le aziende a individuare e affrontare le differenze salariali non giustificate. Un altro esempio è costituito dallo strumento che consente di valutare l'adeguatezza delle retribuzioni che prepara le aziende ad adattarsi alla direttiva sulla trasparenza salariale: <https://skillstrust.org/resources/diy-guide-to-conducting-your-eu-pay-transparency-pay-gap-audit?>

- **Il quarto parametro è legato alle condizioni di lavoro e alla cultura organizzativa.**

È importante sottolineare l'esperienza quotidiana del personale e riflettere sulle discriminazioni, gli stereotipi o le microaggressioni con cui si confrontano ogni giorno le lavoratrici e i lavoratori, comprendere se le e i dipendenti hanno pari opportunità di accesso a servizi di supporto e *mentoring* e se l'ambiente di lavoro promuove la trasparenza, l'inclusione e la sicurezza psicologica. Degli orari di lavoro flessibili e delle politiche volte a promuovere un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata assumono un'importanza particolare, dal momento che possono influire sul tasso di avvicendamento del personale, la soddisfazione nei confronti del proprio lavoro e la crescita professionale.

**Strumenti di misurazione:** colloqui e *focus group*, osservazioni nei luoghi di lavoro, analisi di documenti e politiche, dati sulle segnalazioni raccolte dall'ufficio di risorse umane, colloqui al termine del percorso in azienda, sistema di segnalazione, laboratori e sessioni di analisi.

Nel loro insieme questi parametri forniscono un quadro completo per analizzare il peso dei pregiudizi di genere nelle organizzazioni che operano nel settore socioassistenziale. Analizzando sistematicamente la partecipazione, la distribuzione dei ruoli, l'accesso a opportunità di crescita, i

compensi e la cultura organizzativa, è possibile individuare delle disuguaglianze, comprenderne le cause e adottare delle misure volte a creare un ambiente più inclusivo e coeso.

#### 4.4. Misure per ridurre i pregiudizi di genere

Come abbiamo detto in precedenza, benché gli stereotipi di genere si manifestino in maniera del tutto inconsapevole, possiamo farne molto prevenirli e a ridurre la loro portata.

Un buon punto di partenza è quello di **promuovere una maggiore consapevolezza e stimolare la riflessione**. È fondamentale riconoscere che tali pregiudizi esistono e impegnarsi attivamente in una riflessione critica su più livelli sia in ambito professionale che in programmi o contesti di apprendimento informali. È essenziale, infatti, incoraggiare le persone a mettere in discussione i propri meccanismi cognitivi e gli stereotipi di genere.

Tale consapevolezza, infatti, fa sì che le persone siano meglio equipaggiate a riconoscere i propri pregiudizi. Solo una volta riconosciuti gli stereotipi è possibile metterli in discussione consapevolmente, e quindi ridurre il rischio di microaggressioni e comportamenti discriminatori.

Le **campagne di sensibilizzazione** svolgono un ruolo importante. In particolare, quelle che sottolineano l'importanza di un'equa distribuzione del lavoro di cura possono aiutarci a riformulare le aspettative culturali. Queste iniziative dovrebbero essere rivolte esplicitamente agli uomini e sottolineare i vantaggi sociali e personali dati dalla condivisione delle responsabilità di cura. Bisognerebbe introdurre i concetti di uguaglianza di genere e una visione bilanciata del lavoro domestico e di cura nei programmi scolastici. I programmi che affrontano questi temi aiutano bambine, bambini e adolescenti a mettere in discussione le norme di genere precostituite. Anche l'esempio dato dai modelli di ruolo svolge una funzione essenziale. Le figure pubbliche che incarnano una visione equilibrata del lavoro salariato e del lavoro di cura possono costituire degli esempi e contribuire a una più ampia trasformazione culturale.

Un'altra area chiave è costituita dal miglioramento delle **condizioni di lavoro e l'aumento della compatibilità tra lavoro retribuito e responsabilità di cura**. Degli orari di lavoro flessibili, servizi per l'infanzia accessibili e a basso costo, congedi parentali retribuiti e servizi di consulenza per le cure ai familiari sostengono una più equa distribuzione del lavoro di cura e riducono il peso del lavoro riproduttivo svolto dalle donne. I nuovi strumenti che incoraggiano la condivisione delle responsabilità familiari consentono di promuovere l'uguaglianza di genere.

Le misure volte a promuovere la sensibilizzazione sono strettamente collegate ad iniziative strutturali. La comunicazione pubblica e gli sforzi educativi possono aumentare la consapevolezza dell'inequiva distribuzione del lavoro di cura e contribuire a una rivalutazione del settore dell'assistenza sociosanitaria. Riconoscere che il lavoro di cura costituisce un contributo essenziale e competente alla società è un passaggio fondamentale per superare le gerarchie di genere profondamente radicate nell'immaginario collettivo.

La promozione dell'uguaglianza di genere a livello sistemico è altrettanto essenziale. La riduzione del divario salariale, la trasparenza della struttura retributiva e il rafforzamento dei provvedimenti legislativi legati alla parità di trattamento costituiscono una cornice importante per affrontare i pregiudizi di genere e l'inequiva distribuzione delle responsabilità di cura. **Garantire l'equità salariale e pari opportunità di crescita professionale** è fondamentale in questo contesto. Una struttura retributiva trasparente consente di prevenire la sistematizzazione degli svantaggi. Inoltre, è

necessario approntare dei percorsi professionali chiaramente definiti e accessibili affinché ogni dipendente, a prescindere dal genere e dalle responsabilità di cura, abbia la possibilità di crescere professionalmente.

I **processi di assunzione e formazione** devono promuovere la diversità di genere nel settore dell'assistenza. Un linguaggio neutro, una comunicazione inclusiva e modelli di ruolo visibili possono sostenere una più equa distribuzione del lavoro di cura tra le persone. I programmi di formazione dovrebbero servire a mettere in discussione gli stereotipi di genere che influenzano l'assegnazione delle mansioni e a sottolineare il valore di punti di vista ed esperienze diverse nel lavoro di cura. Un esempio concreto è dato dallo strumento "Gender Inclusive Recruitment & Selection Toolkit" sviluppato nell'ambito del progetto EQUAL4EUROPE, che fornisce una guida e modelli pratici per l'implementazione di processi di assunzione equi dal punto di vista del genere.

Oltre a queste misure, **la rotazione delle mansioni e la possibilità di lavorare in gruppi di lavoro composti da più professionisti** possono fornire delle strategie efficaci per ridurre i pregiudizi di genere nell'attività professionale. Svolgendo mansioni diverse e collaborando con colleghe e colleghi dal diverso *background* professionale, ogni dipendente ha la possibilità di entrare in contatto con compiti, responsabilità e punti di vista differenti.

Questa forma di apprendimento esperienziale favorisce lo scambio di conoscenze e incoraggia a cambiare prospettiva, permettendo alle persone di ampliare i propri orizzonti e di capire appieno le realtà e le esperienze vissute da altri.

Tali opportunità di interazione e risoluzione dei problemi aiutano a mettere in discussione i preconetti e aprono la strada a nuovi modi di pensare. Quando le persone vivono in prima persona la complessità dei ruoli tradizionalmente associati a un genere specifico, è possibile dare una scossa ai propri meccanismi mentali. Nel corso del tempo tale abitudine riduce il rischio di ricorrere ad automatismi cognitivi e promuove una visione più equilibrata e consapevole delle competenze professionali e dei contributi dati da ogni membro del personale.

#### Attività formativa 4.4

**Tipo di attività:** gioco di ruolo (avvicendamento delle mansioni in un piccolo gruppo misto)

##### Obiettivi di apprendimento:

- comprendere quanto le aspettative legate al genere influiscono sui ruoli professionali e le interazioni nel settore dell'assistenza socio-sanitaria;
- essere capaci di individuare delle situazioni in cui emergono delle disuguaglianze di genere e riconoscere gli stereotipi, i preconetti e i fattori culturali ad esse collegati.

##### Contenuti

- **Introduzione** (2 minuti): la formatrice o il formatore spiega brevemente lo scopo del gioco di ruolo, crea dei piccoli gruppi di partecipanti (4 – 6 persone), e mostra loro un breve scenario. Infine, assegna a ogni partecipante un ruolo.
- **Attività principale** (5 minuti)
  - Le e i partecipanti discutono brevemente il caso adottando il punto di vista del ruolo che è stato loro assegnato.
  - Dopo qualche minuto, dovranno cambiare ruolo e adottare un punto di vista differente.

- Le e i partecipanti prestano attenzione alle sensazioni che il loro nuovo ruolo gli trasmette, alle aspettative che associano ad esso e al modo in cui status e responsabilità sono percepiti dalle altre persone.
- **Riflessione** (3 minuti):
  - Quale ruolo vi è sembrato tipicamente maschile o tipicamente femminile? Perché?
  - Quali presupposizioni riguardo a competenze, responsabilità o prestigio professionale sono emerse nel corso dell'attività?
  - In che modo la rotazione dei ruoli ha influito sulla vostra percezione delle gerarchie professionali e delle aspettative di genere?
  - Che cosa vi ha sorpreso o fatto mettere in discussione il vostro punto di vista?

**Occorrente:**

- presentazione PowerPoint;
- breve scenario (stampato);
- carte dei ruoli (stampate).

**Risultati attesi**

- Ogni partecipante fa suoi degli spunti e acquisisce la capacità di riconoscere delle situazioni in cui emergono le disuguaglianze di genere e i fattori che le determinano.

**Valutazione e riflessione:**

- ogni partecipante condivide qualcosa che ha imparato nell'assumere i vari ruoli. La formatrice o il formatore riassume le riflessioni relative a stereotipi, aspettative e gerarchie;
- le e i partecipanti riflettono su come questi spunti possono influire sui loro comportamenti, sul loro modo di comunicare e prendere decisioni nelle situazioni lavorative.

**Insegnamenti chiave**

- Riconoscere i pregiudizi per cambiarli. I pregiudizi di genere sono determinati da presupposizioni inconscie. Dare loro un nome è il primo passo per prendere delle decisioni più eque e promuovere le pari opportunità.
- Rendere visibile l'invisibile. Utilizzare dati, riflessioni e strumenti strutturati per scoprire in che modo ruoli, mansioni, salari e interazioni quotidiane differiscono a seconda del genere. Possiamo migliorare tutto quello che possiamo valutare.
- Agire per costruire l'uguaglianza. Mettere in discussione gli stereotipi, riprogettare le procedure e fare spazio a nuovi punti di vista. Un linguaggio inclusivo, la condivisione delle aspettative legate al lavoro di cura, dei percorsi professionali chiari e l'abitudine alla riflessione possono aiutare a creare un ambiente più equo per tutte le persone.

**Valutazione**

Link: <https://forms.gle/ypQHRC6js8Zbe3YA8>

## Riferimenti bibliografici

- AMS Österreich. (s.d.). *Gender-Care-Gap*.  
<https://www.ams.at/arbeitsuchende/frauen/gender-care-gap>
- Bundeszentrale für Kinder- und Jugendmedienschutz (BZKJ). (2020). *Wie entstehen Geschlechtsstereotype und wie wirken sie sich aus?*  
<https://www.bzkg.de/resource/blob/155814/7dba51e3750a471732394005bc5f652a/20202-wie-entstehen-geschlechtsstereotype-und-wie-wirken-sie-sich-aus-data.pdf>
- CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. (2008). *Self-assessment guide on gender equality in companies*.  
<https://cite.gov.pt/documents/14333/141518/acting4p.pdf>
- European Commission. (s.d.). *Tools and actions for more gender equality*.  
[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/tools-and-actions-more-gender-equality\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/tools-and-actions-more-gender-equality_en)
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender equality*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1046>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender stereotypes*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1059>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender-sensitive statistics*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1320>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Sex-disaggregated data*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1364>
- Federal Office for Gender Equality (FOGE). (s.d.). *Logib – Equal pay analysis tool of the Swiss Confederation*.  
<https://www.logib.admin.ch/>
- Gleichstellungsportal Deutschland. (s.d.). *Gender Care Gap – Gender und Pflege*.  
<https://www.gleichstellungsportal.de/abc-der-gleichstellung/gender-care-gap-gender-und-pflege/>
- Harvard Gender & Health Equality Initiative. (s.d.). *Gender norms and health*.  
<https://repository.gheli.harvard.edu/repository/12801/>
- Jacobsen, B. (2011). *Article on gender bias and breastfeeding. Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality - PubMed*
- Lebenslauf.net. (s.d.). *Mikroaggressionen*.  
<https://lebenslauf.net/mikroaggressionen>
- MATCH Pflege. (s.d.). *Diversity Management in der Pflege*. <https://www.match-pflege.de/integration/diversity-management/>
- NORA Cares. (s.d.). *Geschlechterrollen & Chancengleichheit im Pflegeberuf*.  
<https://www.noracares.at/blog/geschlechterrollen-chancengleichheit-pflegeberuf/>
- Oxford Review. (s.d.). *Gender diversity: Definition and explanation*.  
<https://oxford-review.com/the-oxford-review-dei-diversity-equity-and-inclusion-dictionary/gender-diversity-definition-and-explanation/>

- Pflegenetzwerk Deutschland. (s.d.). *Wie können Männer für die Pflege gewonnen werden?* <https://pflegenetzwerk-deutschland.de/praxisdialog-wie-koennen-maenner-fuer-die-pflege-gewonnen-werden>
- Queer Lexikon. (2024). *Geschlechterstereotype*. <https://queer-lexikon.net/2024/01/04/geschlechterstereotype/>
- SkillsTrust Team. (2025, January 27). DIY Guide: Conducting an EU Pay Transparency Pay Gap Audit. SkillsTrust. <https://skillstrust.org/resources/diy-guide-to-conducting-your-eu-pay-transparency-pay-gap-audit>
- United Nations & WHO. (s.d.). *Gender and health policy* <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/6387cdb5-63e3-44d1-9cdb-2f01b860d590/content>
- Universität Innsbruck. (03.03.2022). *Digitales Tool fördert Vielfalt an Bewerberinnen*. <https://www.uibk.ac.at/de/newsroom/2022/digitales-tool-fordert-vielfalt-an-bewerberinnen/>
- Williams, C. et al. (2019). *Gender bias in healthcare work* (Study). <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30765101/>
- Vassilopoulou, J., Takkenberg, H., & Miedtank, T. (2021, July 28). Gender Inclusive Recruitment & Selection Toolkit (D3.2) – Toolkit for HR Professionals. EQUAL4EUROPE Consortium. Horizon 2020 Grant Agreement No 872499. [https://equal4europe.eu/wp-content/uploads/2024/01/D3.2\\_Toolkit-for-HR-Professionals.pdf](https://equal4europe.eu/wp-content/uploads/2024/01/D3.2_Toolkit-for-HR-Professionals.pdf)

## 5. Creare una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro

### Competenze da acquisire

Capacità necessarie per creare una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro

#### Occorrente

1. Presentazione PowerPoint dell'unità
2. [Risorse dell'EIGE: \*Work-Life Balance and Gender Equality Toolkit\*](#)
3. [Un video: \*Flexible Scheduling\*](#)
4. [Sintesi della direttiva dell'Unione Europea \(2019/1158\) sui congedi familiari e parentali](#)

### Elaborare una politica di diversità, uguaglianza e inclusione

Diversità, uguaglianza e inclusione (*Diversity, Equity, Inclusion* – DEI) sono i tre principi necessari per creare dei luoghi di lavoro improntati all'uguaglianza e al rispetto.

- Diversità significa riconoscere la vasta gamma di esperienze, identità, background, punti di vista delle persone.
- Uguaglianza significa garantire pari opportunità di accesso, consapevoli del fatto che alcune persone sono costrette a confrontarsi con degli svantaggi strutturali.
- Inclusione significa creare un ambiente in cui ogni dipendente si senta apprezzato, ascoltato e in grado di dare il proprio contributo.

Applicare questo quadro di riferimento nel settore dell'assistenza significa non solo garantire un equo trattamento, ma individuare e ridurre le barriere che escludono le persone sulla base del genere, della disabilità, dell'etnia o di altre caratteristiche. Una cultura inclusiva consente di sostenere dipendenti e utenti, in grado di promuovere una maggiore collaborazione, una forte motivazione e una migliore qualità delle cure.

### Contenuti

#### 5.1. Alla scoperta delle dimensioni della diversità: la diversità di genere

La diversità di genere è uno degli aspetti più visibili dell'inclusione nei luoghi di lavoro. Nel campo dell'assistenza continuativa, la forza lavoro è prettamente costituita da donne che, tuttavia, ricevono spesso una paga iniqua, hanno poche opportunità di crescita professionale e non godono di molto prestigio. Allo stesso tempo, gli uomini sono poco rappresentati nei ruoli di cura a causa del prevalere degli stereotipi secondo cui tali mansioni sono "da donne".

Promuovere la diversità di genere significa mettere in discussione queste norme e creare dei gruppi di lavoro bilanciati in tutti i livelli dell'organizzazione. Per fare ciò è possibile:

- incoraggiare più uomini a candidarsi a svolgere dei lavori nel settore dell'assistenza e fornire dei modelli di ruolo;
- garantire criteri di promozione trasparenti per le donne;
- adottare delle politiche per la parità salariale e istituire dei piani per la promozione delle pari opportunità;
- far comprendere che il lavoro di cura è altamente qualificato e non una mansione destinata esclusivamente alle donne.

La diversità di genere fa bene a tutte le persone. I gruppi di lavoro misti possono contare su prospettive e strategie di risoluzione dei problemi differenti che contribuiscono a innovare e migliorare il clima culturale delle organizzazioni.

## 5.2. Comprendere i fattori che promuovono e ostacolano le politiche di diversità, uguaglianza e inclusione nel settore dell'assistenza

I fattori che incentivano l'adozione di politiche di diversità, uguaglianza e inclusione spesso sono legati al desiderio di potenziare il lavoro di squadra, migliorare il grado di soddisfazione del personale, attirare nuovi talenti e riflettere sui valori della comunità. Molte organizzazioni sono anche motivate dalla loro mission sociale e dal desiderio di divenire un modello di inclusione per utenti e famiglie.

Tuttavia, permangono numerosi ostacoli, tra cui:

- la mancanza di consapevolezza o formazione sui principi di diversità, uguaglianza e inclusione;
- stereotipi e pregiudizi inconsci;
- scarsità di risorse e di tempo a disposizione;
- gruppi dirigenti orientati al rispetto delle regole e non desiderosi di innescare un cambiamento culturale.

Per superare tutti questi ostacoli occorre impegnarsi strenuamente. Sessioni di riflessione, corsi di formazione sulla *leadership* inclusiva e una strategia di comunicazione proattiva in merito ai progressi relativi alla diversità, l'uguaglianza e l'inclusione possono trasformare questi valori in realtà. Possiamo realizzare l'inclusione solo quando questa entra parte delle routine e dei processi decisionali quotidiani.

## 5.3. Conoscere le diversità presenti nei luoghi di lavoro

Sappiamo che l'identità di ogni persona è plasmata da fattori differenti, genere, età, disabilità, etnia, religione, orientamento sessuale, stato civile, ecc. La conoscenza delle dinamiche intersezionali può aiutare le organizzazioni ad evitare di adottare un approccio uguale per tutti.

Una donna con disabilità o un lavoratore migrante, ad esempio, sono costretti a confrontarsi con diverse forme di esclusione. Le organizzazioni inclusive ascoltano ogni dipendente, rispettano le esigenze individuali e progettano politiche flessibili in grado di fornire a tutte le persone un sostegno. Celebrare la diversità attraverso eventi, campagne di sensibilizzazione e un dialogo aperto incentiva il senso di appartenenza e l'empatia. Una vera inclusione significa passare dall'adattamento all'appartenenza, un luogo in cui tutte le persone sono apprezzate non nonostante le loro differenze, ma proprio in virtù della loro unicità.

### Attività formativa 5.1

#### “Mappare l'inclusione a lavoro”

**Obiettivo:** incoraggiare la riflessione sulle sfide e le opportunità per creare una cultura più inclusiva e attenta alla diversità.

**Istruzioni:** dividi le e i partecipanti in piccoli gruppi e chiedi a ogni gruppo di mappare le politiche di diversità, uguaglianza e inclusione all'interno della loro organizzazione rispondendo alle domande seguenti.

- Che cosa stiamo facendo per sostenere l'inclusione?
- Quali ostacoli abbiamo notato?
- Quali piccole azioni potrebbero fare la differenza?

Ogni gruppo dovrà riportare le proprie idee sulla lavagna a fogli mobili o su una lavagna digitale, esaminarle e individuare tre azioni da intraprendere nei prossimi sei mesi.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/rXmgtbGP9RtVk8658>

## Riferimenti bibliografici

- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176–189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>.
- Hussein, S., & Manthorpe, J. (2014). Structural marginalisation among the long-term care workforce: Migration, gender, and care labour. *Journal of Social Policy*, 43(2), 389–410. <https://doi.org/10.1017/S0047279413000998>
- Budig, M. J., Misra, J., & Boeckmann, I. (2016). Work–family policy trade-offs for mothers? Motherhood earnings penalties. *Work, Employment and Society*, 30(3), 573–594. <https://doi.org/10.1177/0950017015620768>
- Dobbin, F., & Kalev, A. (2016). Why diversity programs fail. *Harvard Business Review*, 94(7–8), 52–60. <https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>
- Atewologun, D., & Mahalingam, R. (2018). Intersectionality and identity in the workplace. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.47>
- Koslowski, A., Blum, S., Dobrotić, I., Kaufman, G., & Moss, P. (2021). *International Review of Leave Policies and Research 2021*. Leave Network. <https://www.leavenetwork.org/annual-review-reports>

## 6. Parità salariale

### Competenze da acquisire

Essere capaci di individuare le disparità salariali e proporre delle misure correttive che siano in linea con le normative europee, utilizzando i dati dell'organizzazione e gli strumenti forniti.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'Unità 6
- Link al video, lavagna o lavagna a fogli mobili.  
<https://drive.google.com/file/d/10zD5fSWsoorP25L8TdiNxqGicl03yvxZ/view?usp=sharing>
- File Excel **"Il mini libro paga"**  
[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dVsXZDo5sZKd-edjIKx41P\\_jL\\_uK\\_Zhd/edit?usp=sharing&oid=102893106008237513493&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dVsXZDo5sZKd-edjIKx41P_jL_uK_Zhd/edit?usp=sharing&oid=102893106008237513493&rtpof=true&sd=true)
- Accesso a Internet, link al quiz:  
<https://view.genially.com/68358c5e82d4d11fc355a843/presentation-gender-pay-gap-exist>

### Contenuti

#### 6.1. La direttiva sull'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata per uomini e donne

Il principio della parità salariale costituisce il cuore delle norme europee sull'occupazione (articolo 157 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea).

La direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza salariale stabilisce diritti e obblighi concreti per rafforzare l'applicazione di tale principio. Invita datrici e datori di lavoro ad esplicitare l'ammontare del salario negli annunci di lavoro, informare il personale sui livelli salariali e segnalare il divario retributivo di genere nel caso in cui il numero di dipendenti superi una certa soglia (di solito questo provvedimento vale per le aziende con più di 100 dipendenti).

La direttiva garantisce alle lavoratrici e ai lavoratori il diritto di chiedere delle informazioni sui livelli salariali per categoria e obbliga le aziende a condurre delle valutazioni qualora il divario superi il 5%. Ribadisce il diritto a una paga equa e stabilisce un sistema di compensazioni e sanzioni per chi non si attiene alla normativa.

La direttiva sull'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata (UE 2019/1158) completa questo quadro, incoraggiando uomini e donne a condividere le loro responsabilità di cura attraverso congedi parentali e familiari retribuiti, orari di lavoro flessibili e congedi di paternità.

Entrambe le direttive sostengono l'uguaglianza strutturale affrontando le cause delle disparità salariali e promuovendo una partecipazione equilibrata dal punto di vista del genere.

## Attività formativa 6.1

### “L'equilibrio tra lavoro e vita privata e la trasparenza salariale”

**Tipo di attività:** attività di *brainstorming* di gruppo

**Obiettivi di apprendimento:**

- individuare i legami tra l'equilibrio tra lavoro e vita privata e la trasparenza salariale;
- comprendere l'importanza della trasparenza.

**Istruzioni**

1. Guardare il video intitolato “*Ethics and the Future of Care*”.
2. Invitare le e i partecipanti a discutere dell'impatto della flessibilità
3. Suggestire una misura che può favorire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata e consente di promuovere la trasparenza

**Occorrente:** Link al video, lavagna o lavagna a fogli mobili

<https://drive.google.com/file/d/10zD5fSWsoorP25L8TdiNxqGicl03yvxZ/view?usp=sharing>

**Risultati attesi:** elenco di misure proposte

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore riepiloga le principali misure prese in esame

## 6.2. Definire i parametri per misurare il divario retributivo di genere

Il divario retributivo di genere non è altro che la differenza di retribuzione tra uomini e donne, espressa in termini percentuali.

Il divario retributivo di genere non rettificato mostra le differenze di retribuzione media tra uomini e donne mentre uno rettificato tiene conto anche del livello, delle mansioni o del livello di istruzione.

Tra i parametri chiave ricordiamo il salario medio e mediano, *bonus* e diarie per categoria o livello.

**Esempio: Divario retributivo di genere dell'azienda X**

| Categoria                  | Salario medio (€/anno) | Uomini  | Donne   | Divario retributivo |
|----------------------------|------------------------|---------|---------|---------------------|
| Generale (non rettificato) | —                      | €50.000 | €42.000 | 16%                 |

Il divario retributivo non rettificato riflette le disuguaglianze generali: le donne guadagnano il 16% in meno degli uomini – anche chi svolge delle mansioni meglio retribuite.

| Categoria         | Salario medio (€/anno) | Uomini  | Donne   | Divario retributivo rettificato |
|-------------------|------------------------|---------|---------|---------------------------------|
| Dopo la rettifica | —                      | €50.000 | €48.500 | 3%                              |

Il divario retributivo rettificato consente di porre in evidenza le disuguaglianze salariali presenti tra individui che svolgono lo stesso tipo di mansioni, le donne guadagnano in media il 3% in meno degli uomini.

## Attività formativa 6.2

### “Il mini libro paga”

**Tipo di attività:** attività di gruppo

**Obiettivi di apprendimento:**

- calcolare il divario retributivo rettificato e non rettificato;
- interpretare differenze e implicazioni.

**Istruzioni**

1. Rivedere i dati relativi alle retribuzioni
2. Calcolare il divario retributivo medio e mediano
3. Analizzare i fattori che consentono di spiegare le differenze

**Occorrente:** File Excel “Il mini libro paga”

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dVsXZDo5sZKd-edJIKx41P\\_jL\\_uK\\_Zhd/edit?usp=sharing&ouid=102893106008237513493&rtfpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1dVsXZDo5sZKd-edJIKx41P_jL_uK_Zhd/edit?usp=sharing&ouid=102893106008237513493&rtfpof=true&sd=true).

**Risultati attesi:** analizzare e spiegare il divario retributivo di genere

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore controlla i dati e modera la discussione.

### 6.3. Documentare e valutare le remunerazioni

In alcuni Paesi europei, come la Spagna, le aziende hanno l'obbligo di tenere dei libri paga con indicazioni relative alle retribuzioni medie e mediane suddivise per genere e mansioni. È bene ricordare che occorre fornire una spiegazione puntuale nel caso in cui ci sia una differenza di oltre il 25% tra i salari percepiti dagli uomini e quelli percepiti dalle donne.

In alcuni Paesi le remunerazioni devono essere sottoposte a un *audit* come succede in Spagna, ad esempio, per le aziende con più di 50 dipendenti. Tale processo si inserisce nel piano per l'uguaglianza di genere e si basa su una valutazione del valore delle mansioni, la struttura remunerativa e criteri di valutazione neutri dal punto di vista del genere.

Tra le insidie insite in queste procedure ricordiamo il ricorso a dati incompleti, l'impossibilità di distinguere tra lo stipendio di base e i premi e non riuscire a dare il giusto peso alle correzioni relative al part-time.

**Criteri per la valutazione delle mansioni:** competenze, responsabilità e condizioni di lavoro

| Incarichi e mansioni | Categoria                      | Retribuzione media (€/anno) | Media maschile | Media femminile | Divario retributivo (%) | Note                                            |
|----------------------|--------------------------------|-----------------------------|----------------|-----------------|-------------------------|-------------------------------------------------|
| Gruppo I             | Dirigente senior               | €85.000                     | €88.000        | €82.000         | 6,8%                    | Leggero divario dovuto a differenze di mansioni |
| Gruppo II            | Reparto tecnico/ingegneristico | €55.000                     | €56.000        | €54.000         | 3,6%                    | Forbice accettabile                             |

|            |                            |         |         |         |      |                                                 |
|------------|----------------------------|---------|---------|---------|------|-------------------------------------------------|
| Gruppo III | Reparto amministrativo     | €32.000 | €33.000 | €31.000 | 6,1% | Rivedere le modalità di accesso alle promozioni |
| Gruppo IV  | Reparto operativo/supporto | €28.000 | €28.500 | €27.500 | 3,5% | Nessun problema strutturale individuato         |

**Elementi da inserire in un libro paga:**

- retribuzione media e mediana (fissa, variabile e premi);
- categorizzazione per genere, mansioni, funzioni equivalenti;
- spiegazione relativa alle differenze più significative (>25%);
- data di pubblicazione e dipartimento di risorse umane responsabile

**Attività formativa 6.3**
**“Il libro paga e l’audit retributivo”**

**Tipo di attività:** gioco di ruolo

**Obiettivi di apprendimento:**

- comprendere lo scopo dell’*audit* retributivo;
- simulare la presentazione dei risultati della procedura alle parti interessate.

**Istruzioni**

1. Formare dei piccoli gruppi e assegnare loro un ruolo: responsabile dell’ufficio di risorse umane, dirigente e rappresentante sindacale.
2. Presentare i risultati ottenuti dalla compilazione del libro paga e parlare dell’adozione di misure correttive.

**Occorrente:** Esempio: Azienda X — Libro paga 2025

**Esempi di misure correttive**

- A seguito delle misure correttive adottate dall’azienda, una persona che si occupa di assistenza e una che si occupa di manutenzione scoprono di percepire lo stesso salario – la stessa paga per due lavori differenti, ma di pari valore.
- Una persona assunta da poco riceve una spiegazione delle griglie salariali nel corso del suo inserimento lavorativo. Questo accorgimento garantisce una comunicazione trasparente fin dall’inizio del rapporto professionale.
- Il personale di un centro diurno condivide equamente turni e retribuzioni. Tutto ciò contribuisce a creare un clima di uguaglianza.
- Gli annunci di lavoro, pubblicati da un centro per persone con disabilità, sono stati rivisti per far sì che le varie figure professionali abbiano pari valore e ricevano un inquadramento salariale simile.
- Il personale ha ricevuto delle spiegazioni chiare riguardo al modo in cui vengono calcolati i bonus. Tale accorgimento crea un clima di fiducia.
- La revisione delle retribuzioni viene discussa nel corso dell’incontro mensile insieme a questioni riguardanti la sicurezza e il benessere.
- Un foglio di calcolo che consente di confrontare le retribuzioni medie percepite da uomini e donne rivela un divario del 12% per chi copre i turni di notte, un dato corretto in un secondo momento per armonizzare i salari.
- Un altro servizio ha permesso di scoprire che le lavoratrici e i lavoratori part-time (per la

- maggior parte donne) non hanno ricevuto l'aumento annuale; l'ufficio di risorse umane ha apportato delle modifiche in un secondo momento.
- Le e i responsabili della gestione delle risorse umane hanno preso parte a un corso di formazione per imparare a individuare le differenze salariali quando approvano gli straordinari o programmano i turni del fine settimana.
  - Secondo il libro paga gli uomini che svolgono mansioni tecniche guadagnano il 27% in più delle donne che si occupano di assistenza; grazie a un processo di riclassificazione è stato possibile applicare delle misure correttive.
  - Nel corso di un *audit* retributivo, una fondazione ha scoperto che i bonus legati ai turni di notte erano distribuiti in maniera iniqua e ha apportato dei correttivi.
  - La dirigenza adesso rivede ogni anno i libri paga insieme alla rappresentanza sindacale e condivide i risultati dell'*audit* con il personale.
  - Una casa di cura ha introdotto dei criteri trasparenti per fornire dei bonus collegati al rendimento.
  - Le e i responsabili hanno cominciato a incoraggiare sia uomini che donne a servirsi di orari flessibili, normalizzando la condivisione delle responsabilità familiari.
  - L'organizzazione tiene traccia di due indicatori: la percentuale di griglie salariali prese in esame e la percentuale di dipendenti uomini che si servono di orari flessibili.

**Risultati attesi:** una presentazione delle misure correttive.

**Valutazione e riflessione:** spunti condivisi da formatrici, formatori e partecipanti.

#### 6.4. Misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale

È essenziale prevenire il divario retributivo di genere e promuovere la parità salariale al fine di garantire una maggiore trasparenza e pari opportunità all'interno dell'organizzazione. Significa creare una struttura retributiva trasparente e coerente, usare un sistema di valutazione delle mansioni obiettivo e condurre degli *audit* retributivi periodici al fine di individuare e correggere le disuguaglianze.

Tra le **misure di prevenzione:** un processo di selezione e promozione neutrale dal punto di vista del genere, revisione dei salari a seguito del congedo parentale o di maternità, una comunicazione chiara in merito alle compensazioni.

**Le misure relative alle promozioni** si concentrano su programmi di *mentoring* e *leadership* rivolti alle donne, pari opportunità di accesso ad opportunità di crescita e formazione, percorsi professionali basati sul merito e il rendimento, politiche volte a promuovere un maggiore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata allo scopo di sostenere equamente tutto il personale.

Queste iniziative aiutano a creare una cultura incentrata sulla fiducia, sulla trasparenza e sul rispetto in cui il lavoro viene sempre retribuito equamente e tutte le persone possono accedere a opportunità di crescita professionale.

## Attività formativa 6.4

### “Misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale”

**Tipo di attività:** caso di studio

#### Obiettivi di apprendimento:

- individuare e distinguere tra misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e misure volte a promuovere la parità salariale;
- applicare tali misure a contesti reali.

#### Istruzioni

1. Rispondere al quiz “Il divario retributivo di genere esiste”
2. Leggere gli esempi di misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale adottate nel settore dell’assistenza.
3. Selezionare una misura per tipo e parlare di come potrebbe essere adattata alla realtà della propria organizzazione.

**Occorrente:** accesso a Internet, link al quiz - <https://view.genially.com/68358c5e82d4d11fc355a843/presentation-gender-pay-gap-exist> e

### Esempi di misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale

#### Promozione

##### Programmi di *mentoring* e sulla *leadership* rivolti alle donne

- Creare un programma di *mentoring* per aiutare le donne ad accedere a ruoli di responsabilità nel settore dell’assistenza
- Incoraggiare l’affiancamento delle dipendenti per prepararle ad assumere ruoli manageriali

##### Equilibrio di genere nelle assunzioni e nelle promozioni

- Assicurarsi che le liste di persone candidate a ruoli manageriali siano composte per almeno il 40% da donne e per il 40% da uomini.
- Offrire dei percorsi di crescita professionale e stabilire con chiarezza i criteri per accedere alle promozioni.

##### Orari di lavoro flessibili e sostegno a chi torna al lavoro

- Offrire degli orari di lavoro flessibili, la possibilità di lavorare part-time e da remoto quando possibile.
- Fornire un sostegno completo alle persone che rientrano a seguito di un congedo parentale o familiare (formazione, percorsi di reinserimento).

##### Riconoscimento e valorizzazione del lavoro di cura

- Promuovere il valore del lavoro di cura (formale e informale) e modificare le valutazioni in modo da dare risalto a competenze, responsabilità e sforzi.
- Assegnare dei riconoscimenti interni alle lavoratrici e ai lavoratori che si distinguono nel campo dell’assistenza.

##### Convincere più uomini a lavorare nel settore dell’assistenza sociosanitaria e abbattere gli stereotipi

- Promuovere delle campagne per incoraggiare gli uomini a candidarsi a lavorare nel settore dell’assistenza (abbattendo gli stereotipi).
- Offrire dei percorsi di crescita professionale agli uomini che svolgono da tempo questo lavoro.

## **Prevenzione**

### **Trasparenza salariale e monitoraggio del divario retributivo**

- Pubblicare il numero di dipendenti e la retribuzione media per genere percepita da ciascuna figura professionale.
- Condurre degli *audit* per individuare divari retributivi non giustificati, soprattutto tra le persone che operano nel settore dell'assistenza.
- Quando il divario supera una certa soglia, indagare e apportare delle misure correttive.

### **Valutazioni neutrali dal punto di vista del genere**

- Assicurarsi che il sistema di valutazione del rendimento nel settore dell'assistenza sia neutrale dal punto di vista del genere: applicare gli stessi criteri a prescindere dal genere e dal ruolo.
- Rivedere la classificazione delle professioni legate all'ambito dell'assistenza (spesso appannaggio delle donne) al fine di prevenire una svalutazione.

### **Sicurezza nei luoghi di lavoro**

- Portare avanti una politica di tolleranza zero nei confronti delle molestie e della violenza di genere nei luoghi di lavoro.
- Offrire dei corsi di formazione sulla prevenzione delle molestie e sui meccanismi di segnalazione.
- Monitorare gli episodi di violenza e garantire dei percorsi sicuri per le segnalazioni.

### **Equilibrio tra attività professionale e vita privata e sostegno a chi ha delle responsabilità di cura**

- Evitare che le donne si occupino quasi esclusivamente del lavoro di cura a casa offrendo loro un sostegno: congedi familiari, orari di lavoro flessibili, misure a sostegno dell'occupazione per chi presta delle cure.
- Tenere traccia dei permessi per genere al fine di individuare potenziali ostacoli o pregiudizi.

### **Analisi delle misure per l'inclusione introdotte e monitoraggio costante**

- Garantire che tutte le misure siano analizzate in modo da valutarne l'impatto sulle dinamiche di genere.
- Istituire un comitato direttivo incaricato di supervisionare le misure legate all'uguaglianza di genere; raccogliere i dati disaggregati per genere e correggere i provvedimenti adottati se necessario.

**Risultati attesi:** una presentazione sulle misure volte a prevenire il divario retributivo e a promuovere la parità salariale.

**Valutazione e riflessione:** spunti condivisi da formatrici, formatori e partecipanti.

Link: <https://forms.gle/C7tb7aMM5bHvkgov9>

## **Riferimenti bibliografici**

### **Leggi e normative dell'Unione Europea**

- Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea – Articolo 157: Una paga equa per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E15\\_7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E15_7)
- Direttiva (UE) 2023/970 – volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32023L0970>
- Direttiva (UE) 2019/1158 – relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1158>

- Direttiva 2006/54/EC – riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego.  
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32006L0054>

## **Linee guida e quadri di riferimento**

- European Commission (2022) – Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs).  
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>
- European Institute for Gender Equality (EIGE) – GEAR Toolkit: Gender Equality in Academia and Research.  
<https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear>
- Equinet (2024) – Pay Transparency and Equal Pay Tools.  
<https://equineteurope.org/publications/pay-transparency-and-equal-pay-tools/>
- European Commission (2023) – Work-Life Balance Directive Implementation Report.  
[https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive\\_en](https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive_en)

## **Risorse di settore**

- European Social Employers (2023) – EQUAL CARE Project: Promoting Gender Equality in the Care Sector.  
<https://www.sociaemployers.eu/new-project-promoting-gender-equality-in-care-equal-care/>
- FEPS – Foundation for European Progressive Studies (2023) – Gender Inequality and the Care Economy: Time for a Change.  
<https://fepeurope.eu/gender-inequality-and-the-care-economy-time-for-a-change/>
- World Health Organization (2022) – Gender, Equity and Health Workforce Policies: Closing the Gap.  
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240052895>
- International Labour Organization (ILO) (2023) – Care Work and Care Jobs for the Future of Decent Work.  
[https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS\\_633135/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS_633135/lang-en/index.htm)
- RESISTIRÉ Project (2023) – Factsheet 3: Gender Equality in the Healthcare Sector.  
<https://resistire-project.eu/recommendations/fact>

## 7. Trasparenza e affidabilità

### Competenze di base

Elaborare un piano per l'uguaglianza di genere al fine di monitorare ruoli, indicatori, obiettivi e cicli e rispettare gli obblighi di legge

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 7
- Grafico del ciclo di vita del piano per l'uguaglianza di genere
- Accesso a Internet e **toolkit dell'EIGE** <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits>
- Accesso a Internet e link al Google Form <https://forms.gle/QhU8V9fXayVrgGIU6>
- Tabella contenente gli aspetti chiave del piano per l'uguaglianza di genere

### Contenuti

#### 7.1. Fasi del piano per l'uguaglianza di genere

I piani per l'uguaglianza di genere contengono un insieme di misure preziose volte a raggiungere la parità all'interno dell'azienda ed eliminare le discriminazioni di genere.

I piani per l'uguaglianza di genere stabiliscono:

- gli obiettivi da raggiungere;
- le strategie e le prassi da adottare per raggiungere tali obiettivi;
- un sistema di monitoraggio e valutazione degli obiettivi individuati.

Un piano per l'uguaglianza di genere ben strutturato segue un ciclo di vita volto a garantirne la trasparenza e a monitorarne i progressi. La ricerca dell'uguaglianza fa parte di un processo costante e non può costituire uno slancio momentaneo.

Le principali fasi sono: diagnosi, sviluppo, documentazione (ad es., REGCON in Spagna), misure, attuazione, valutazione e applicazione delle modifiche necessarie.

Ogni fase richiede la partecipazione della dirigenza, dell'ufficio di Risorse umane, della rappresentanza sindacale.

**In Spagna le leggi n.6/2019, 901/2020 e 902/2020** gettano le basi per la registrazione del piano per l'uguaglianza di genere e l'*audit* retributivo. Una documentazione chiara rende possibile le verifiche e consente di conquistare la fiducia degli *stakeholder*.

## Attività formativa 7.1

### “Mappare il ciclo di vita del piano per l'uguaglianza di genere”

**Tipo di attività:** esercizio di mappatura

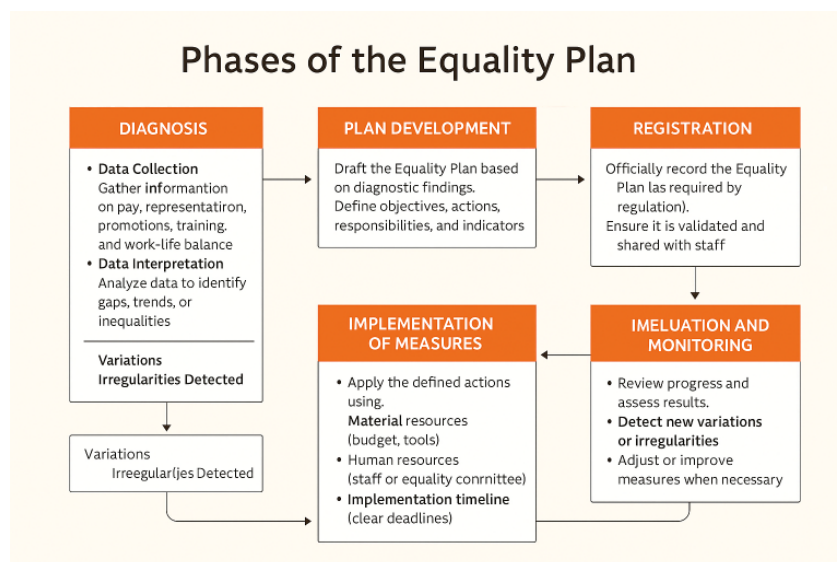
#### Obiettivi di apprendimento:

- individuare la fase del ciclo di vita del piano per l'uguaglianza di genere dell'organizzazione in cui operano le e i partecipanti;
- individuare punti deboli e aspetti mancanti.

#### Istruzioni

1. Utilizzare la mappa del ciclo di vita per individuare la fase in cui si trova l'organizzazione.
2. Parlare dei punti deboli o degli aspetti mancanti rispondendo alle seguenti domande.
  - Diagnosi: possediamo dei dati aggiornati? Li analizziamo sistematicamente?
  - Sviluppo del piano d'azione: abbiamo stabilito degli obiettivi SMART e fornito delle indicazioni trasparenti?
  - Approvazione: il piano per l'uguaglianza di genere è stato approvato e condiviso formalmente?
  - Attuazione delle misure: i provvedimenti sono stati resi operativi? I gruppi di lavoro hanno ricevuto la formazione e le risorse necessarie?
  - Valutazione e monitoraggio: valutiamo i risultati regolarmente? Come vengono trasmessi i risultati?
  - Ciclo del *feedback*: quali misure possiamo applicare quest'anno per migliorare l'impatto del nostro piano?

**Occorrente:** Mappa delle fasi dell'elaborazione del piano per l'uguaglianza di genere



**Risultati attesi:** le e i partecipanti capiscono a che punto si trova la loro organizzazione.

**Valutazione e riflessione:** presentazioni di gruppo.

## 7.2. Linee guida, risorse e strumenti per portare avanti il piano per l'uguaglianza di genere all'interno dell'organizzazione

L'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE) ci viene in aiuto con delle linee guida riguardanti l'elaborazione del piano per l'uguaglianza di genere:

1. valutare la situazione attuale – svolgere una verifica raccogliendo i dati per sesso e individuando le disuguaglianze chiave (ad es., relative alla retribuzione, alla rappresentanza o alle promozioni);
2. ottenere l'impegno della dirigenza – assicurarsi il sostegno del gruppo dirigenziale, allocare le risorse umane e finanziarie necessarie all'attuazione del piano;
3. coinvolgere le persone interessate – coinvolgere lavoratrici e lavoratori, il gruppo dirigente, l'ufficio di risorse umane, i sindacati nella co-progettazione del piano;
4. sviluppare il piano – definire gli obiettivi SMART, scegliere le misure chiave, stabilire obiettivi, scadenze e responsabilità;
5. attuare il piano – lanciare le azioni, integrare politiche e procedure (ad es., processi di selezione, revisione delle retribuzioni, formazione, promozione);
6. monitorare e valutare – stabilire degli indicatori, tenere traccia dei progressi, documentare, trarre degli insegnamenti, modificare e rinnovare il piano.

La tabella riportata qui sotto elenca una serie di strumenti e risorse utili.

| Nome dello strumento                                          | Descrizione                                                                                                                                                                                                                               | Fonte/Link                                         |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>GEAR – Gender Equality in Academia &amp; Research Tool</b> | Una cassetta degli attrezzi, rivolta a università ed enti di ricerca, per la progettazione, l'attuazione e la valutazione dei piani per l'uguaglianza di genere. ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> )               | <a href="#">GEAR Tool</a>                          |
| <b>Gender Budgeting – Step-by-step Toolkit</b>                | Aiuta le autorità a servirsi degli approcci legati al bilancio di genere per stilare bilanci pubblici e seguire le procedure necessarie per accedere ai finanziamenti europei. ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> ) | <a href="#">Gender Budgeting</a>                   |
| <b>Gender Impact Assessment (GIA) Toolkit</b>                 | Fornisce delle indicazioni per valutare <i>ex ante</i> l'impatto di leggi, politiche e programmi per l'uguaglianza di genere. ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> )                                                  | <a href="#">GIA Toolkit</a>                        |
| <b>Gender Equality Training Toolkit</b>                       | Progettato per aiutare il personale degli enti pubblici ad acquisire competenze nel campo dell'uguaglianza di genere (progettazione e svolgimento del corso). ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> )                  | <a href="#">Gender Equality Training</a>           |
| <b>Institutional Transformation Guide</b>                     | Un quadro di riferimento per trasformare le istituzioni inserendo la prospettiva di genere nella loro cultura, nei loro processi e nelle loro strutture. ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> )                       | <a href="#">Institutional Transformation Guide</a> |
| <b>Catalogo delle risorse</b>                                 | Un elenco di metodi e strumenti (analisi di genere, <i>audit</i> di genere, indicatori e valutazioni) per i processi di <i>gender-mainstreaming</i> . ( <a href="#">European Institute for Gender Equality</a> )                          | <a href="#">Methods &amp; Tools</a>                |

## Attività formativa 7.2

### “Revisione delle linee guida e selezione degli strumenti”

**Tipo di attività:** una revisione e selezione guidata degli strumenti

#### Obiettivi di apprendimento:

- imparare a conoscere le linee guida dell'EIGE come base per la stesura del piano per l'uguaglianza di genere;
- individuare gli strumenti e le risorse per favorire l'attuazione del piano per l'uguaglianza di genere.

#### Istruzioni

1. Rivedere le linee guida GEAR dell'EIGE e il piano per l'uguaglianza di genere di Horizon Europe.
2. Formare dei piccoli gruppi per individuare gli strumenti (liste di controllo, modelli per il monitoraggio, dati) più rilevanti per la propria organizzazione.
3. Compilare una tabella in cui riepilogare le proprie scelte.

**Occorrente:** accesso a Internet e strumenti dell'EIGE <https://eige.europa.eu/publications-resources/toolkits-guid>

**Tabella per la scelta degli strumenti**

| Metodo/strumento                                      | Scopo                                                                                                                                           | Principali applicazioni                                                                               | Motivazioni |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Analisi di genere</b>                              | Prendere in esame le differenze tra uomini e donne in termini di ruoli, bisogni e accesso alle risorse                                          | Usata all'inizio di un progetto o di un'iniziativa politica per comprendere le implicazioni di genere |             |
| <b>Audit di genere</b>                                | Valutare in che modo i principi dell'uguaglianza di genere sono integrati all'interno delle strutture e delle attività di un'organizzazione.    | Aiuta a progettare o aggiornare politiche e formazioni interne                                        |             |
| <b>Valutazione d'impatto di genere</b>                | Predire il diverso impatto di leggi, programmi e politiche su uomini e donne                                                                    | Da utilizzare prima di adottare politiche o di allocare risorse                                       |             |
| <b>Bilancio di genere</b>                             | Integrare una prospettiva di genere nella redazione del bilancio al fine di garantire un'equa distribuzione delle risorse                       | Bilanci delle istituzioni pubbliche                                                                   |             |
| <b>Indicatori di genere</b>                           | Parametri qualitativi e quantitativi necessari per valutare i progressi verso il raggiungimento dell'uguaglianza di genere                      | Usati per monitorare i piani per l'uguaglianza di genere                                              |             |
| <b>Valutazione attenta alle specificità di genere</b> | Valutare in quale misura politiche e programmi sono serviti a promuovere l'uguaglianza di genere e a rispondere alle esigenze di uomini e donne | Valutazione dei piani per l'uguaglianza di genere o dei progetti europei                              |             |
| <b>Formazione sull'uguaglianza di genere</b>          | Migliorare la capacità del personale di attuare delle iniziative volte a promuovere l'uguaglianza di genere.                                    | Corsi di formazione per responsabili della gestione delle risorse umane, dirigenti e autorità.        |             |
| <b>Trasformazioni a livello istituzionale</b>         | Integrare l'uguaglianza di genere in tutti i processi decisionali                                                                               | Usate per garantire cambiamenti duraturi all'interno delle istituzioni                                |             |
| <b>Statistiche differenziate per genere</b>           | Raccogliere, analizzare e utilizzare dati per genere allo scopo di motivare le decisioni                                                        | Usate per monitorare e valutare                                                                       |             |
| <b>Una comunicazione attenta al genere</b>            | Promuovere l'uso di un linguaggio e di immagini inclusive e non stereotipate                                                                    | Applicata nelle strategie di comunicazione interne/esterne                                            |             |

**Risultati attesi:** tabella con strumenti ritenuti prioritari con relativa motivazione

**Valutazione e riflessione:** breve momento di condivisione per condividere strumenti e riflessioni

### 7.3. Raccolta e interpretazione dei dati

Una raccolta dati precisa e sistematica è fondamentale per monitorare i progressi compiuti nel campo dell'uguaglianza di genere.

Un piano per l'uguaglianza di genere ben congegnato non può che basarsi, infatti, su indicatori coerenti in grado di fornire spunti qualitativi e quantitativi.

La **diagnosi** parte dalla mappatura della forza lavoro tenendo conto dei seguenti parametri: genere, mansioni, tipo di contratto, salario, formazione, selezione e percorsi in uscita. Altri aspetti, quali la sicurezza lavorativa, la comunicazione e la percezione dell'inclusione, aiutano a individuare degli squilibri strutturali.

È importante individuare degli **indicatori SMART** (Specifici, Misurabili, rAggiungibili, Rilevanti e definiti nel Tempo) affinché possano essere raffrontati nel corso del tempo.

Tra i dati da raccogliere ricordiamo: la percentuale di donne che occupano una posizione apicale, la percentuale di lavoro flessibile accettata dagli uomini o il divario retributivo di genere.

**Possiamo distinguere tra indicatori:**

- quantitativi – percentuale del divario retributivo, percentuale di promozioni per genere, percentuale di flessibilità lavorativa;
- qualitativi – sondaggi sul livello di soddisfazione, voti emersi dai gruppi di discussione.

È possibile utilizzare come **fonti** i sistemi gestionali, il libro paga, i database relativi alla formazione e le indagini rivolte al personale.

**Le schede di monitoraggio** dovrebbero, invece, comprendere definizioni, fonti, frequenza degli aggiornamenti e gruppi coinvolti.

**La possibilità di accedere a dati affidabili** consente di avviare dei processi decisionali basati su riscontri concreti, dimostrando l'affidabilità delle procedure a soggetti sia interni che esterni all'organizzazione.

**L'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE)** raccomanda di combinare indicatori relativi ai risultati (ad es., riduzione del divario retributivo) e quelli relativi ai processi (ad es., numero di *audit* completati).

**Le organizzazioni** devono attenersi al rispetto del vincolo di riservatezza e del regolamento sulla protezione dei dati personali senza trascurare, allo stesso tempo, la trasparenza.

### Attività formativa 7.3

#### “Raccolta e monitoraggio dei dati”

**Tipo di attività:** laboratorio con un modulo digitale

**Obiettivi di apprendimento:**

- comprendere il ruolo degli indicatori nel tracciamento dei parametri per l'uguaglianza di genere;
- esercitarsi a compilare un piano per l'uguaglianza di genere.

**Istruzioni**

1. Compilare il Google Form condiviso.
2. Individuare i tre indicatori più adatti ai fini del tracciamento della parità salariale e definirne l'utilità agli occhi della dirigenza.

**Occorrente:** accesso a Internet e link al modulo <https://forms.gle/QhU8V9fXayVrgGJU6>

**Risultati attesi:** rapporti con i risultati.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore rivede le risposte e presenta al gruppo una sintesi dei risultati.

### 7.4. Stabilire delle misure, degli obiettivi e degli esempi da valutare

Nel documento *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs)* sono riportati i principali elementi del piano per l'uguaglianza di genere a cui abbiamo aggiunto alcuni esempi.

#### 7.4.1 Aspetti chiave legati alle procedure

1. **Pubblicazione dei documenti e sostegno del gruppo dirigente:** il piano per l'uguaglianza di genere è un documento formale, di dominio pubblico, sottoscritto dalla dirigenza.  
**Esempio:** pubblicare il piano sul sito dell'organizzazione; tenere un evento di presentazione in cui la dirigenza manifesta il suo sostegno nei confronti del piano.
2. **Risorse dedicate:** è importante prevedere delle risorse umane, economiche e organizzative da destinare all'attuazione del piano.  
**Esempio:** nominare una persona responsabile dell'attuazione del piano o creare un'unità dedicata con accesso a fondi specifici.
3. **Raccolta dei dati, monitoraggio e indicatori:** raccogliere dati disaggregati per genere sul personale, monitorare ogni anno gli indicatori.  
**Esempio:** creare un meccanismo di controllo che tenga conto del numero di donne e uomini che occupano posizioni apicali, le retribuzioni e le assunzioni per genere e pubblicare un rapporto annuale.
4. **Attività di formazione e sensibilizzazione:** il piano deve tenere conto di attività di sensibilizzazione e formazione per il personale e la dirigenza, prevedendo anche dei corsi sui *bias* inconsci.  
**Esempio:** condurre dei laboratori obbligatori sui pregiudizi inconsci per chi si occupa dei processi di assunzione e la dirigenza; creare un corso online.

### 7.4.2 Temi da affrontare

5. **Equilibrio tra attività professionale e vita privata, cultura organizzativa:** misure volte a sostenere orari di lavoro flessibili, congedi parentali e una cultura organizzativa solidale.  
**Esempio:** introdurre degli orari di lavoro flessibili e che consentano di conciliare l'attività lavorativa con le responsabilità familiari, creare dei percorsi di reinserimento lavorativo al termine del congedo parentale, promuovere la condivisione dei congedi parentali.
6. **Equilibrio di genere nei ruoli apicali e decisionali:** migliorare la rappresentazione delle donne e di persone non binarie nelle posizioni apicali.  
**Esempio:** stabilire l'obiettivo di nominare almeno il 40% di donne tra i nuovi dirigenti; garantire la parità di genere negli organi decisionali.
7. **Uguaglianza di genere nelle procedure di assunzione e nelle promozioni:** garantire delle procedure di assunzione, promozione e crescita professionale eque.  
**Esempio:** selezionare i curriculum alla cieca; garantire pari opportunità di accesso alle attività di *mentoring* e alla formazione volta al raggiungimento di posizioni apicali per le donne e persone di generi sottorappresentati.
8. **Integrazione della prospettiva di genere nella formazione e nella ricerca:** soprattutto all'interno delle università e degli enti di ricerca. Garantire che l'analisi di genere sia tenuta in considerazione nei contenuti legati alle iniziative di ricerca e innovazione.  
**Esempio:** sviluppare dei moduli formativi per i gruppi di ricerca sulle innovazioni incentrate sulle specificità di genere; inserire nelle proposte progettuali delle domande relative a quanto il genere influisca sul modo in cui viene impostata la ricerca e sui suoi risultati.
9. **Misure contro la violenza di genere, incluse le molestie sessuali:** affrontare le molestie, il bullismo, le disparità di trattamento e creare degli ambienti sicuri e inclusivi.  
**Esempio:** istituire una politica di contrasto alle molestie, meccanismi di segnalazione anonimi e corsi di formazione obbligatori relativi alle molestie e alla violenza di genere.

### Attività formativa 7.4

#### “Servirsi degli aspetti chiave del piano per l'uguaglianza di genere”

**Tipo di attività:** analisi e pianificazione di gruppo

#### Obiettivi di apprendimento:

- rivedere i cinque aspetti chiave e quelli consigliati del piano per l'uguaglianza di genere;
- valutare le misure da applicare all'interno della propria organizzazione

#### Istruzioni

1. Rivedere la tabella con gli aspetti chiave di un piano per l'uguaglianza di genere secondo l'EIGE.
2. Ogni gruppo valuta gli elementi che la propria organizzazione ha già attuato e quelli mancanti.
3. Per ogni azione selezionare l'elemento corrispondente.

**Occorrente:**

**Tabella degli aspetti chiave di un piano per l'uguaglianza di genere**

| Categoria                                   | Aspetti chiave                                                                         | Descrizione/elementi principali                                                                                             | Esempi di misure                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Obbligatorie (legate alle procedure)</b> | <b>1. Pubblicazione dei documenti e sostegno del gruppo dirigente</b>                  | Il piano per l'uguaglianza di genere è un documento formale, di dominio pubblico, sottoscritto e approvato dalla dirigenza. | Pubblicare il piano sul sito dell'organizzazione; tenere un evento di presentazione in cui la dirigenza esprime il proprio sostegno nei confronti del piano |
|                                             | <b>2. Risorse dedicate</b>                                                             | Individuare delle risorse umane, economiche e organizzative da destinare all'attuazione del piano                           | Nominare una persona responsabile dell'attuazione del piano o creare un'unità dedicata con a disposizione dei fondi specifici                               |
|                                             | <b>3. Raccolta dati, monitoraggio e indicatori</b>                                     | Raccogliere dati disaggregati per genere sul personale, monitoraggio annuale degli indicatori                               | Meccanismi per la gestione del personale suddiviso per genere, rapporto annuale                                                                             |
|                                             | <b>4. Attività di formazione e sensibilizzazione</b>                                   | Corsi di formazione periodici sull'uguaglianza di genere, <i>bias</i> inconsci e gestione inclusiva                         | Laboratori per dirigenti, moduli online.                                                                                                                    |
| <b>Consigliate (legate ai contenuti)</b>    | <b>5. Equilibrio tra attività professionale e vita privata e cultura organizzativa</b> | Promuovere una cultura in cui la flessibilità, l'inclusività e la condivisione delle responsabilità siano apprezzate        | Orari di lavoro flessibili; congedi parentali e politiche anti-molestie.                                                                                    |
|                                             | <b>6. Equilibrio di genere nei ruoli apicali e decisionali</b>                         | Promuovere la parità di genere nei ruoli apicali                                                                            | 40% di rappresentati dei due generi; programmi di <i>mentoring</i> per le donne                                                                             |
|                                             | <b>7. Uguaglianza di genere nelle procedure di assunzione e nelle promozioni</b>       | Garantire procedure di assunzione e promozione trasparenti                                                                  | Annunci di lavoro neutrali dal punto di vista del genere; pari opportunità di accesso ad attività di formazione                                             |
|                                             | <b>8. Integrazione della prospettiva di genere nella formazione e nella ricerca</b>    | Inserire l'analisi di genere nella progettazione delle attività di ricerca e innovazione e dei contenuti didattici          | Inserire la dimensione del genere nelle proposte di progetto; formare il personale sulla ricerca di genere.                                                 |
|                                             | <b>9. Misure contro la violenza di genere e le molestie sessuali</b>                   | Politiche e meccanismi volti a prevenire e combattere molestie e violenze                                                   | Sistemi di segnalazione anonimi; campagne di sensibilizzazione a cadenza regolare                                                                           |

**Esempi di obiettivi**

| OBIETTIVI                                                                                                                                                                       | ASPETTO CHIAVE |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Pubblicare il piano per l'uguaglianza di genere e formare tutta la dirigenza entro il secondo trimestre del 2027                                                                |                |
| Allocare lo 0,5% del budget a disposizione dell'ufficio di risorse umane e nominare una persona responsabile del rispetto delle politiche volte all'uguaglianza di genere entro |                |

|                                                                                                                                                                                  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| il 2026                                                                                                                                                                          |  |
| Produrre un rapporto annuale, dati disaggregati per genere entro il 2026                                                                                                         |  |
| Invitare le e i dirigenti a seguire un percorso di formazione in merito ai <i>bias</i> e raggiungere l'80% della partecipazione alle attività di sensibilizzazione entro il 2026 |  |
| Dare a più dipendenti l'opportunità di usufruire di orari di lavoro flessibili e garantire una ripartizione 50/50                                                                |  |
| Far sì che le donne occupino il 40% dei posti all'interno degli organi decisionali e garantire l'equilibrio di genere entro il 2027                                              |  |
| Garantire la presenza dello stesso numero di donne e uomini nelle liste di candidati; ridurre il divario retributivo di genere al 3% entro il 2028                               |  |
| Inserire l'analisi di genere nel 100% delle proposte di progetto entro il 2026                                                                                                   |  |
| Adottare una politica di tolleranza zero nei confronti delle molestie e formare il personale entro il 2026                                                                       |  |

**Risultati attesi:** tabella completata

**Valutazione e riflessione:** presentazione di gruppo e conclusioni della formatrice o del formatore.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/AXKzPLnLWxu1ANko8>

## Riferimenti bibliografici

### Leggi e normative europee

- Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea – Articolo 157: Una paga equa per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E15\\_7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E15_7)
- Direttiva (UE) 2023/970 – volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32023L0970>
- Direttiva (UE) 2019/1158 – relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1158>

### Linee guida e risorse tecniche

- European Commission (2022) – Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs). <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>
- European Institute for Gender Equality (EIGE) – GEAR Toolkit: European Commission (2023) – Work-Life Balance Directive Implementation Report. [https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive\\_en](https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive_en)
- Equinet (2024) – Pay Transparency and Equal Pay Tools. <https://equineteurope.org/publications/pay-transparency-and-equal-pay-tools/>
- EQUAL4EUROPE Project (2023)– Handbook for the Implementation of Gender Equality Plans by AHMSSBL Institutions. [https://equal4europe.eu/wp-content/uploads/2023/12/EQUAL4EUROPE\\_HANDBOOK-FOR-](https://equal4europe.eu/wp-content/uploads/2023/12/EQUAL4EUROPE_HANDBOOK-FOR-)

[THE-IMPLEMENTATION-OF-GENDER-EQUALITY-PLANS-BY-AHMSSBL-INSTITUTIONS.pdf](#)

**Risorse di settore**

- European Social Employers (2023) – EQUAL CARE Project: Promoting Gender Equality in the Care Sector. <https://www.socialemployers.eu/new-project-promoting-gender-equality-in-care-equal-care/>
- FEPS (2023) – Gender Inequality and the Care Economy: Time for a Change. <https://fepe-europe.eu/gender-inequality-and-the-care-economy-time-for-a-change/>
- RESISTIRÉ Project (2023) – Factsheet 3: Gender Equality in the Healthcare Sector <https://resistire-project.eu/recommendations/factsheet-3-gender-equality-in-the-healthcare-sector/>
- International Labour Organization (ILO) (2023) – Care Work and Care Jobs for the Future of Decent Work. [https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS\\_633135/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS_633135/lang-en/index.htm)

## 8. Una presenza equilibrata di uomini e donne nel settore dell'assistenza

### Competenze da acquisire

Conoscere meglio i principi dell'uguaglianza di genere e capire come applicarli al settore dell'assistenza. Sviluppare delle competenze nel campo dell'analisi dei dati sulla forza lavoro, stipulare dei rapporti di partenariato, avviare delle campagne inclusive e creare delle prassi adatte alle esigenze delle famiglie.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità
- Lavagna a fogli mobili, documento condiviso, pennarelli e penne
- Esempi di buone pratiche per l'attività 8.4 "Promuovere delle pratiche a misura delle famiglie – l'esempio dell'Austria"

### Contenuti teorici

#### 8.1. Rapporti di partenariato con gli istituti di formazione

Per raggiungere l'equilibrio di genere nel settore dell'assistenza bisogna partire dalla formazione. Stipulare degli accordi e dei rapporti di collaborazione tra enti che si occupano di assistenza socio-sanitaria e istituti di formazione, come centri per la formazione professionale e università, consente di creare dei percorsi interessanti sia per gli uomini che le donne.

Questi partenariati permettono di progettare dei programmi che riflettono la vera diversità e le opportunità professionali presenti nel settore, al fine di evitare lo stereotipo secondo cui il lavoro di cura è svolto principalmente dalle donne.

Iniziative congiunte come, ad esempio, percorsi di tirocinio e apprendistato, programmi di orientamento professionale aiutano le persone giovani a conoscere più da vicino il settore. Presentare dei modelli di ruolo differenti (le donne in posizioni apicali e gli uomini impegnati sul campo) aiuta a mostrare il lavoro di cura come un'opportunità professionale rispettabile e significativa per tutte le persone.

#### Attività formativa 8.1

**Tipo di attività:** attività di gruppo

#### Obiettivi di apprendimento:

- riflettere sulle strategie da adottare per differenziare la forza lavoro nel settore dell'assistenza socio-sanitaria, creando partenariati e iniziative inclusive;
- valutare il ruolo delle collaborazioni con gli enti di formazione al fine di promuovere l'equilibrio di genere nel settore dell'assistenza socio-sanitaria.

**Occorrente:** carta e penna

### **Istruzioni**

Ogni gruppo dovrà progettare un accordo di partenariato tra un centro che offre assistenza sociosanitaria e un istituto di formazione, delineare le azioni che possono attrarre sia gli uomini sia le donne (ad es., fiere del lavoro inclusive o campagne di comunicazione volte a decostruire gli stereotipi). Dopo aver condiviso il piano con il resto delle e dei partecipanti, occorre riflettere insieme su quanto l'istruzione e la creazione di rapporti di partenariato con istituti di formazione possano aiutare a promuovere l'equilibrio di genere e migliorare l'immagine del lavoro di cura.

## **8.2. Monitoraggio annuale delle promozioni e dei percorsi di crescita professionale**

Le organizzazioni dovrebbero rivedere periodicamente il modo in cui vengono gestite le promozioni e i percorsi di crescita professionale per far sì che tutte le persone abbiano pari opportunità. Monitorando chi ottiene le promozioni e prestando attenzione al genere, all'età, al tipo di lavoro e al numero di ore è possibile individuare eventuali squilibri e dinamiche poco chiare.

La raccolta e l'analisi di queste informazioni aiutano a individuare gli ostacoli riscontrati dalle persone, quali un accesso limitato alle opportunità di formazione, minori opportunità per chi lavora part-time e *bias* nelle scelte riguardanti le persone da promuovere.

Così facendo è possibile tenere traccia dei progressi, modificare le procedure quando necessario e accertarsi che le promozioni e i percorsi di crescita professionali siano giusti, trasparenti e aperti a tutte le persone.

### **Attività formativa 8.2**

**Tipo di attività:** attività di gruppo

#### **Obiettivi di apprendimento:**

- sensibilizzare sull'importanza dell'analisi di tendenze e lacune nel campo dell'uguaglianza di genere allo scopo di elaborare delle azioni e migliorare la diversità nel corso del tempo;
- individuare degli indicatori relativi all'uguaglianza di genere all'interno delle organizzazioni che si occupano di assistenza sociosanitaria, quali la composizione della forza lavoro, le retribuzioni e le opportunità di crescita professionale.

**Occorrente:** Carta e penna

### **Istruzioni**

L'obiettivo di questa attività è quello di progettare un modello che consenta di monitorare alcuni parametri relativi all'uguaglianza di genere da monitorare nel corso del tempo. Tra questi indicatori ricordiamo: dati riguardanti la composizione della forza lavoro, le promozioni, i livelli retributivi per genere, età, tipo di mansioni, ecc.

Lo scopo di questo strumento è quello di monitorare i vari indicatori nel corso del tempo, individuare le disuguaglianze di genere e presentare i risultati attraverso la redazione di un rapporto annuale. Consigli: un sistema “a semaforo” (verde=equilibrio di genere; giallo=occorre apportare dei miglioramenti; rosso=gravi disuguaglianze) semplifica l’interpretazione e la condivisione dei dati con il personale.

### 8.3. Aumentare i salari e migliorare il prestigio sociale

Al fine di raggiungere l’equilibrio di genere nel settore dell’assistenza sociosanitaria è necessario rendere più accattivanti le professioni collegate a questo ambito specifico. Per molti anni, infatti, sono state svalutate sia in termini di salari che di prestigio sociale. Se desideriamo cambiare questa visione, dobbiamo stabilire delle paghe giuste e trasparenti, basate sulle competenze, sulle responsabilità e sul coinvolgimento emotivo che il lavoro di cura richiede. Dei controlli periodici possono aiutare a individuare e correggere il divario retributivo di genere.

Allo stesso tempo occorre migliorare il prestigio sociale del lavoro di cura. Campagne di comunicazione, storie vere ed eventi possono aiutarci a mostrare che il lavoro di cura costituisce una parte essenziale del sistema sociosanitario. Se tali professioni sono valorizzate e rispettate come meritano, potranno generare un’attrattiva maggiore, incoraggiando sia le donne che gli uomini a considerarle delle opportunità professionali appaganti.

#### Attività formativa 8.3

**Tipo di attività:** attività di gruppo

#### Obiettivi di apprendimento:

- riflettere sul valore e sulla percezione del lavoro di cura all’interno dei centri specializzati e della società;
- creare delle iniziative volte a migliorare l’immagine delle professioni legate al settore dell’assistenza sociosanitaria e promuoverle come opportunità di carriera significative e inclusive dal punto di vista del genere.

**Occorrente:** carta e penna, accesso a Internet per mostrare gli esempi di campagne

#### Istruzioni

L’attività ha come obiettivo quello di aiutare le e i partecipanti a riflettere su come il lavoro di cura viene visto all’interno dei centri che si occupano di assistenza sociosanitaria e della società. Le e i partecipanti, divisi in piccoli gruppi, progetteranno una campagna di sensibilizzazione volta a promuovere l’immagine delle professioni sociosanitarie e a porre in evidenza il loro valore e la loro inclusività. È possibile creare un poster, uno slogan, la descrizione di un breve video, ecc. Quindi le e i partecipanti potranno presentare la loro idea al resto del gruppo e discutere di come aumentare il prestigio sociale di queste professioni allo scopo di attirare una forza lavoro diversificata.

Di seguito elenchiamo alcuni esempi di campagne di comunicazione:

- la campagna *Men in Health (and Social Care)*, Norvegia, URL: <https://mennihelse.no/>
- la campagna *Ontdekdezorg (alla scoperta del lavoro di cura)*, Paesi Bassi, URL: <https://www.ontdekdezorg.nu/>

- la piattaforma Care-er.be, Belgio, URL: <https://care-er.be/nl/werkgever>

#### 8.4. Promozione di strategie in grado di rispondere alle esigenze delle famiglie

È essenziale promuovere delle strategie in grado di rispondere alle esigenze delle famiglie all'interno dei centri che si occupano di assistenza sociosanitaria per permettere sia agli uomini che alle donne di vivere appieno la dimensione professionale e quella familiare delle loro vite. Bisognerebbe introdurre e sostenere attivamente delle politiche che consentano al personale di conciliare responsabilità lavorative e familiari.

Tra le misure utili in questo senso ricordiamo la possibilità di usufruire di orari di lavoro flessibili, dedicarsi al telelavoro quando possibile, ricoprire dei ruoli apicali part-time, nonché fornire servizi per l'infanzia accessibili e di alta qualità. Le misure relative ai congedi parentali dovrebbero essere progettate per garantire l'inclusività e incoraggiare gli uomini ad assumersi delle responsabilità relative alla cura dei figli e dei parenti più anziani, mettendo in discussione lo stereotipo secondo cui sono le donne a doversi prendere principalmente cura della famiglia.

È importante che i centri che si occupano di assistenza sociosanitaria sottolineino che è normale ricorrere a congedi per motivi familiari o ad orari flessibili e che tale opzione è valida per tutte le persone a prescindere dal proprio genere.

#### Attività formativa 8.4

**Tipo di attività:** Attività di gruppo

**Obiettivi di apprendimento:**

- riflettere su come le misure volte a rendere i luoghi di lavoro a misura di famiglia possano contribuire a ridurre il tasso di avvicendamento e a migliorare la soddisfazione del personale e l'uguaglianza di genere.

**Occorrente:** carta e penna, esempio di buona pratica riportata di seguito.

#### Istruzioni

L'obiettivo di questa attività è quello di permettere alle e ai partecipanti di discutere le politiche che consentono di sostenere una più equa divisione delle responsabilità familiari tra uomini e donne e permettere loro di crescere professionalmente. Dovranno riflettere su come le misure volte a rispondere alle esigenze delle famiglie possono migliorare il grado di soddisfazione del personale e promuovere l'uguaglianza nei luoghi di lavoro. Per dare maggiore concretezza alla discussione, invitiamo a leggere la buona pratica riportata di seguito.

#### Buona pratica

*Per fare fronte alla scarsità di manodopera e alla necessità di promuovere un migliore equilibrio tra attività professionale e vita privata, Volkshilfe Niederösterreich, un istituto che eroga servizi socioassistenziali, ha sviluppato un modello innovativo che si adatta agli orari e alle responsabilità di cura del personale. Dopo aver condotto un'indagine e raccolto le opinioni del personale, l'istituto ha introdotto tre tipologie di orari:*

- il “modello mattutino” offre la possibilità di lavorare tutte le mattine dal lunedì al venerdì, senza la necessità di coprire dei turni serali o nei fine settimana. Questa opzione è adatta alle e ai dipendenti che hanno figli piccoli o devono fare fronte ai propri impegni familiari il pomeriggio e nel fine settimana;
- il modello “tempo libero” consente al personale di concentrare le proprie ore di lavoro solo in alcuni giorni in modo da poter usufruire di più giorni liberi consecutivi. Questa modalità è particolarmente popolare tra chi apprezza la possibilità di poter godere di più tempo libero o desidera usufruire dei bonus previsti per chi lavora nei fine settimana;
- vi è poi un gruppo di dipendenti che ha il compito di coprire temporaneamente i turni di colleghe e colleghi in vacanza, in malattia o assenti per altre ragioni. Questo accorgimento è utile per le e i dipendenti che amano differenziare il proprio lavoro e preferiscono non prendersi cura di utenti fissi.

Questi modelli flessibili consentono di conciliare le esigenze del personale con le esigenze organizzative del centro e dell'utenza. Grazie a ciò il personale dichiara alti livelli di soddisfazione nei confronti dei propri orari e una migliore capacità di conciliare lavoro e vita privata. L'istituto, a sua volta, beneficia di una percentuale di assenteismo inferiore, una maggiore fidelizzazione del personale e una forza lavoro più stabile.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/HugK8t3QxURjtxtk7>

## Riferimenti bibliografici

- European Pillar of Social Rights Action Plan, 2021. URL: <https://op.europa.eu/webpub/empl/european-pillar-of-social-rights/en/>
- European Care Strategy, 2022. URL: [https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/european-care-strategy-caregivers-and-care-receivers-2022-09-07\\_en](https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/european-care-strategy-caregivers-and-care-receivers-2022-09-07_en)
- EU Directive on work-life balance for parents and carers, 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32019L1158#PP4Contenuti>
- Campagna *Men in Health* (and Social Care), Norvegia, URL: <https://mennihelse.no/>
- Campagna *Ontdekdezorg* (alla scoperta del lavoro di cura), Paesi Bassi, URL: <https://www.ontdekdezorg.nu/>
- Piattaforma *Care-er.be*, Belgio, URL: <https://care-er.be/nl/werkgever>

# Gruppo destinatario n.1

Lavoratrici e lavoratori (assistenti sociali, operatrici e operatori socio-sanitari, ecc.)

## 1. Pregiudizi di genere nei luoghi di lavoro

### Introduzione

Il modulo introduce il tema dei pregiudizi di genere inconsci nei luoghi di lavoro, in particolare nel settore dell'assistenza. Promuovere una maggiore consapevolezza dell'importanza dell'uguaglianza di genere e delle dimensioni della diversità, tra cui fattori che incentivano e ostacolano il raggiungimento dell'equilibrio di genere. Le e i partecipanti imparano a riconoscere gli stereotipi più comuni e le microaggressioni che influiscono sulle loro interazioni professionali.

### Competenze da acquisire

La capacità di riconoscere i *bias* inconsci e il loro impatto nei luoghi di lavoro.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 1
- Lavagna a fogli mobili e pennarelli
- Carte relative ai ruoli
- Carte degli scenari
- Guida all'osservazione

### Link ai materiali e alle risorse:

- Gioco di ruolo: [https://docs.google.com/document/d/1KKATlhBeKB8Bf4axntnv580ylq2lNoqj/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1KKATlhBeKB8Bf4axntnv580ylq2lNoqj/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Presentazione PowerPoint: [https://docs.google.com/presentation/d/1AMgPpTNKZ5UC\\_DaOonFrhA2vb5pcljgq/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/presentation/d/1AMgPpTNKZ5UC_DaOonFrhA2vb5pcljgq/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)
- Questionario di valutazione: [https://docs.google.com/document/d/1fN8Z0TCCx3YqEwE-NZF7VHpx3Lao\\_DRS/edit?usp=drive\\_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1fN8Z0TCCx3YqEwE-NZF7VHpx3Lao_DRS/edit?usp=drive_link&oid=107749073718294587611&rtpof=true&sd=true)

### Contenuti

#### 1.1. Comprendere l'uguaglianza di genere

Il **genere** è un costrutto sociale in base al quale vengono definiti i ruoli, le aspettative e le caratteristiche associate a uomini, donne e persone che non si riconoscono nel binarismo di genere. Questi ruoli sono il frutto di norme culturali, processi di socializzazione e dinamiche storiche; dettano ciò che è considerato appropriato, desiderabile o ci si attende da ogni individuo sulla base del genere

assegnato alla nascita. Il genere, dunque, determina le responsabilità, la possibilità di accedere a risorse e ruoli decisionali, eppure tale costrutto varia a seconda del contesto storico e culturale.

**L'uguaglianza di genere** è una condizione desiderabile che permette a uomini, donne e persone che non si identificano nel binarismo di genere di godere di pari diritti, opportunità e riconoscimento. Uguaglianza di genere non significa obbligare tutte le persone a uniformarsi a un unico modello; al contrario ci permette di far sì che le opportunità individuali non siano determinate dal genere. Ci consente di conoscere la diversità della condizione vissuta da ogni essere umano e di creare un ambiente inclusivo in cui tutte le persone possano crescere e dare il proprio contributo.

Ciononostante, nella vita di ogni giorno, le persone tendono ad affidarsi a degli automatismi cognitivi che consentono loro di orientarsi nel mondo e che possono, involontariamente, dare forza agli stereotipi e, quindi, ai **pregiudizi di genere** che sono alla base di atteggiamenti e comportamenti discriminatori. Tali pregiudizi possono essere espliciti o inconsci e spesso intralciano i percorsi di vita delle donne e delle persone non binarie, limitando la loro possibilità di accedere ad opportunità, essere valorizzate e divenire autonome. Pertanto, costituiscono una barriera vera e propria verso il raggiungimento di una vera uguaglianza di genere.

Come emerge dagli studi condotti sul tema, dai dati statistici e dall'indagine portata avanti nell'ambito del progetto è chiaro che la maggior parte delle responsabilità di cura spettano alle donne, mentre gli uomini che lavorano nel settore dell'assistenza sociosanitaria occupano, per lo più, posizioni apicali. Spesso le mansioni vengono suddivise in base al genere: le donne tendono a prendersi cura del corpo, delle faccende domestiche e del lavoro emozionale, confortando, ascoltando e fornendo un supporto relazionale alle persone di cui si prendono cura. Gli uomini, invece, svolgono compiti più impegnativi dal punto di vista fisico come sollevare, riparare o guidare.

Tali dinamiche riflettono non solo le tradizionali aspettative di genere, ma anche i **pregiudizi di genere presenti all'interno del settore dell'assistenza**. Queste convinzioni implicite, infatti, influenzano l'assegnazione dei compiti, il modo in cui le competenze vengono percepite e i percorsi professionali. Il supporto emotivo, ad esempio, è considerato una competenza prettamente femminile e, quindi, sottovalutato, mentre le mansioni tecniche e fisicamente più impegnative associate agli uomini sono ritenute più specializzate. Tali pregiudizi possono limitare la crescita professionale, rafforzare gli stereotipi e influire sulle dinamiche interne al gruppo di lavoro, determinando sia la qualità delle cure che l'uguaglianza nel luogo di lavoro.

Riconoscere e confrontarsi con i pregiudizi di genere nel settore dell'assistenza sociosanitaria è, pertanto, essenziale al fine di garantire le pari opportunità, dare il giusto riconoscimento a tutti i ruoli e permettere una distribuzione più equa delle responsabilità, tenendo conto di tutte le competenze necessarie nel settore, a prescindere dal genere.

## Attività formativa 1.1

**Tipo di attività:** discussione di gruppo

### Obiettivi di apprendimento:

- essere in grado di riconoscere e riflettere sulle dinamiche di genere all'interno dei gruppi di lavoro e comprendere in che modo queste dinamiche influiscono sulle interazioni, la distribuzione dei compiti e i processi decisionali;

### Istruzioni

1. **Introduzione** (2 minuti): presentare lo scopo dell'attività.
2. **Attività principale** (6 minuti): le e i partecipanti dovranno elencare le mansioni svolte ogni giorno dal proprio gruppo di lavoro (ad es., assistenza nella cura dell'igiene personale, operazioni burocratiche, comunicazione con il personale, supporto emotivo, sollevamento carichi pesanti, mansioni tecniche, operazioni di pulizia e attività di coordinamento). Quindi dovranno indicare chi svolge di solito queste attività: per lo più le donne, per lo più gli uomini o tutti i componenti del gruppo di lavoro. Infine, potranno parlare del quadro emerso a partire dalle seguenti domande:
  - a. Quali dinamiche possiamo osservare?
  - b. Vi sono dei compiti che vengono sistematicamente assegnati a un genere soltanto?
  - c. Che cosa ci sorprende?
  - d. Quali attività sono considerate naturalmente maschili o femminili?
3. **Riflessione** (2 minuti): infine, il gruppo individua dei modi per condividere le responsabilità in modo più corretto, come far ruotare le mansioni e utilizzare un linguaggio neutrale dal punto di vista del genere quando si assegnano dei compiti.

### Occorrente:

- presentazioni PowerPoint;
- pennarelli e lavagna a fogli mobili

### Risultati attesi:

- questa attività incoraggia ad acquisire una maggiore consapevolezza delle mansioni quotidiane e sostiene una distribuzione più equa e rispettosa delle responsabilità di cura.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore riflette sulle conclusioni dell'attività.

## 1.2. Andare alla scoperta delle diversità: che cos'è la diversità di genere

La **diversità** non è altro che la varietà di persone presenti all'interno di un'organizzazione in termini di genere, etnia, nazionalità, età, estrazione sociale, credo religioso, abilità fisiche e cognitive, orientamento sessuale e identità di genere. La **gestione della diversità** implica il riconoscimento e l'apprezzamento di queste differenze e similitudini al fine di promuovere le pari opportunità. L'obiettivo è quello di garantire che tutte le persone possano crescere sul piano personale e

professionale, senza subire discriminazioni, creando un ambiente di lavoro adatto alle persone e non pretendere che siano le persone a doversi adattare a strutture rigide.

Una gestione efficace della diversità comporta **numerosi benefici**. Quando una lavoratrice o un lavoratore si sente apprezzato è più soddisfatto, motivato e, quindi, meno incline a licenziarsi. Così facendo è possibile ridurre l'assenteismo e il tasso di avvicendamento del personale. Le procedure di selezione orientate alla diversità consentono di accedere a un bacino di talenti più ampio e danno un'immagine positiva dell'organizzazione. I gruppi di lavoro diversificati promuovono, inoltre, la sensibilità culturale e consentono di comunicare meglio con pazienti e utenti differenti. Spesso sono più flessibili, in grado di rispondere a sfide complesse e meglio equipaggiati a produrre delle soluzioni creative e innovative in virtù della diversità delle loro esperienze e prospettive. La gestione della diversità, quindi, sostiene l'equità e l'inclusione e, allo stesso tempo, migliora la qualità e il rendimento dell'organizzazione.

La diversità e la gestione della diversità si basano sul riconoscimento delle differenze che intercorrono tra le persone e sulla ricchezza che tali differenze apportano alle organizzazioni, quando queste sono adeguatamente valorizzate e sostenute. La **diversità di genere** punta quindi a un'equa rappresentazione e inclusione delle persone con identità ed espressioni di genere differenti: uomini, donne, persone non binarie, transgender o di genere non conforme.

Promuovere la **diversità di genere** significa andare al di là della visione binaria del genere e garantire pari opportunità, risorse e percorsi di crescita professionale che non sono limitati dalle norme o dagli stereotipi di genere. Le istituzioni che sostengono la diversità di genere creano degli ambienti egualitari, rispettosi e inclusivi, riducono la discriminazione e sfruttano a proprio vantaggio la possibilità di ricorrere a orizzonti più ampi, gruppi di lavoro più forti e un maggiore benessere. Nella pratica ciò si traduce nell'elaborazione di politiche inclusive, il ricorso a un linguaggio neutro, procedure di assunzione e promozione eque e una cultura in cui ogni persona può crescere e dare il proprio contributo, a prescindere dal genere.

## Attività formativa 1.2

**Tipo di attività:** riflessione individuale

### Obiettivi di apprendimento:

- riflettere su situazioni legate alla diversità, individuando aspetti positivi e sfide;
- comprendere in che modo presupposizioni e reazioni personali hanno influito su tali interazioni;
- individuare le strategie e le risorse che sono state utili e comprendere come migliorare in futuro.

## Istruzioni

1. **Introduzione** (2 minuti): introdurre il tema della riflessione.
2. **Attività principale** (6 minuti): le e i partecipanti riflettono su dei momenti in cui hanno dovuto confrontarsi con la diversità sul lavoro (legati alla lingua, al *background* culturale, all'età, alla religione, al genere, alla disabilità, all'istruzione, alla situazione familiare, al benessere emotivo). Dovranno pensare a situazioni che sono sembrate loro positive o appaganti oppure in cui si sono dovuti confrontare con sfide e malintesi. Le e i partecipanti potranno riflettere anche sulle loro aspettative, presupposizioni o reazioni spontanee e su come queste hanno influito sul tipo di interazione. Infine, dovranno pensare agli aspetti che li hanno aiutati a gestire queste situazioni e che tipo di supporto o risorse sarebbero stati utili.
3. **Riflessione** (2 minuti): chi lo desidera potrà condividere le proprie riflessioni con il resto del gruppo.

## Occorrente:

- Presentazione PowerPoint

## Risultati attesi:

- una raccolta di spunti e una maggiore consapevolezza della diversità, delle esperienze personali e di come queste influiscono sui comportamenti, i nostri e quelli delle altre persone.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore riassume le conclusioni tratte dall'attività.

## 1.3. Conoscere i fattori che incentivano o ostacolano la diversità di genere nel settore dell'assistenza socio sanitaria

La diversità di genere nel settore dell'assistenza socio sanitaria è molto importante per garantire la qualità delle cure, l'uguaglianza e una crescita sostenibile delle lavoratrici e dei lavoratori. Tale diversità, infatti, può rafforzare le dinamiche di gruppo, permette di offrire delle cure incentrate sui bisogni delle persone e facilita l'occupazione in un settore alle prese con la scarsità di manodopera. Eppure, a dispetto di questi vantaggi, la diversità di genere continua ad essere ostacolata dalla rigidità dei ruoli di genere tradizionali, dalle disuguaglianze strutturali, dalla mancanza di consapevolezza e di strategie mirate.

Affrontare questi ostacoli è essenziale, non solo per garantire le pari opportunità, ma anche per costruire un sistema dell'assistenza più resiliente e performante.

Partiamo dai fattori che incentivano la diversità di genere nel settore:

- **sicurezza lavorativa** – la diversità di genere nel settore dell'assistenza socio sanitaria è necessaria alla luce della cronica mancanza di manodopera e dell'aumento della domanda. Un bacino costituito esclusivamente da dipendenti donne potrebbe non essere sufficiente a soddisfare la domanda futura; attirare più uomini e persone di genere non conforme è

pertanto cruciale al fine di garantire un numero di addetti sufficienti e la resilienza del settore. Favorendo il coinvolgimento di gruppi sottorappresentati, la diversità di genere contribuisce direttamente alla sostenibilità del settore;

- **miglioramento della qualità delle cure** – le ricerche dimostrano che la composizione della forza lavoro nel settore socio-sanitario ha delle implicazioni dirette sui servizi offerti. Numerosi studi indicano un'associazione positiva tra diversità, qualità delle cure e rendimento delle organizzazioni. Gruppi di lavoro diversificati possono attingere a una gamma di risorse, conoscenze e punti di vista più ampia, associata a un miglioramento della condizione dei pazienti, una valutazione più accurata dei rischi, alti livelli di innovazione e una comunicazione più efficace. In questo modo la diversità di genere sostiene l'individuazione puntuale di soluzioni cliniche, rafforza la riflessione e promuove una cultura collaborativa, elementi fondamentali per migliorare la qualità delle cure;
- **cure attente alle specificità di genere** – la diversità di genere migliora la capacità dei servizi socio-assistenziali di rispondere alle preferenze e alle aspettative culturali di ogni paziente. La nostra ricerca illustra che le persone tendono ad esprimere una chiara preferenza riguardo a chi può prestare loro delle cure. I gruppi di lavoro diversificati dal punto di vista del genere, pertanto, consentono di attivare dei percorsi attenti alle specificità di genere, rispettare le preferenze individuali e dare più opportunità di scelta all'utente del servizio, aumentando quindi la soddisfazione e la fiducia nella relazione di cura;
- **modelli di ruolo e decostruzione degli stereotipi** – aumentare la diversità di genere nel lavoro di cura rafforza la visibilità di modelli di ruolo alternativi e aiuta a smantellare gli stereotipi di genere e le barriere strutturali radicate in questo settore tradizionalmente dominato dalle donne. Ampliando la visione su può fornire delle cure, la diversità di genere innesca un cambiamento culturale, mette in discussione le norme di genere e contribuisce a un ambiente più equo e inclusivo.

A dispetto dei fattori positivi, continuano a permanere degli ostacoli che impediscono di raggiungere l'equilibrio di genere nel settore dell'assistenza socio-sanitaria. Tali ostacoli sono profondamente radicati nelle norme culturali, nei processi di socializzazione, nelle prassi istituzionali e nell'eredità storica e rendono la diversità di genere non solo una sfida per le procedure di selezione, ma anche un problema strutturale e sociale.

- **Norme culturali:** la diversità di genere nel settore dell'assistenza socio-sanitaria rimane limitata a causa della presenza di aspettative culturali che associano il lavoro di cura alla sfera femminile. L'empatia, il lavoro emozionale e il sostegno sono associati a tratti femminili, per questo per gli uomini è difficile assumere questo tipo di mansioni. La scelta di una professione socio-assistenziale è vista come una deviazione dalle norme della mascolinità. Il ritratto offerto dai media rafforza questa percezione, dal momento che gli operatori socio-sanitari sono spesso dipinti come incompetenti, comici, poco virili o rimangono invisibili. Tali rappresentazioni plasmano gli atteggiamenti assunti dall'opinione pubblica e contribuiscono a ribadire il modello secondo il quale gli uomini sono meno adatti a svolgere queste professioni.

- **Socializzazione e orientamento professionale:** le norme culturali sono ribadite attraverso la socializzazione. Ragazzi e giovani uomini sono spesso indirizzati verso professioni tecniche o tradizionalmente ritenute appannaggio maschile dalla famiglia, dalla scuola o dal sistema di orientamento professionale, mentre le ragazze vengono orientate verso professioni del settore socioassistenziale. Inoltre, molti giovani uomini sono poco esposti a questo tipo di ambienti, dal momento che ospedali, case di cura e centri che offrono servizi alle persone con disabilità sono socialmente e fisicamente separati dalla vita di ogni giorno. Senza modelli di ruolo affidabili o contatti precoci positivi con queste realtà, il lavoro di cura rimane al di fuori dello spettro dei percorsi professionali possibili per molti studenti.
- **Dinamiche lavorative:** le strutture e le culture organizzative creano degli ostacoli. Gli studenti di infermieristica e gli operatori sociosanitari dichiarano di essere sottoposti a una stretta sorveglianza, doppi standard e limitazioni di accesso a determinate aree cliniche, in particolare in ambiti legati a cure intime o rivolte alle donne. Gli stereotipi relativi alla motivazione o alla sessualità possono generare stress e insicurezza a livello professionale. Gli uomini hanno anche maggiori probabilità di ricevere dei compiti fisicamente impegnativi o di gestione del comportamento in virtù di pregiudizi di genere, più che di competenze. tali fattori, associati alla mancanza di mentori uomini aumentano il senso di isolamento e possono spingere ad abbandonare la professione.
- **Eredità culturale e identità professionale:** il settore dell'assistenza sociosanitaria è stato a lungo visto come un'estensione naturale del ruolo sociale delle donne e questa narrazione rimane radicata nell'identità professionale e nella percezione pubblica. Di conseguenza, uomini e persone di genere non conforme continuano a incontrare ostacoli più o meno nascosti quando tentano di accedere a queste professioni, formarsi o proseguire le proprie carriere nel settore socioassistenziale.

#### 1.4. Individuare gli stereotipi e le microaggressioni nei luoghi di lavoro

Gli **stereotipi** non sono altro che generalizzazioni condivise che attribuiscono determinate caratteristiche, ruoli o comportamenti alle persone in base alla loro appartenenza a un particolare gruppo sociale. Questi gruppi sono spesso definiti in base a categorie quali il genere, l'etnia, l'origine, la religione o altri elementi identitari.

Gli **stereotipi di genere**, in particolare, non sono altro che generalizzazioni ampiamente condivise riguardo alle caratteristiche che uomini e donne dovrebbero avere e che plasmano le aspettative relative ai tratti e ai comportamenti attesi dalle persone dell'uno o dell'altro genere.

##### Attività formativa 1.4

**Tipo di attività:** discussione di gruppo

##### Obiettivi di apprendimento;

- individuare gli stereotipi di genere più comuni nel settore socioassistenziale.

##### Istruzioni

1. **Introduzione (1 minuto):** chiedere alle e ai partecipanti di elencare i principali stereotipi riguardanti chi lavora nel settore dell'assistenza.

2. **Attività principale (3 minuti):** le e i partecipanti raccolgono gli stereotipi e la formatrice o il formatore li riporta sulla lavagna.
3. **Riflessione (1 minuto):** la formatrice o il formatore riepiloga le principali conclusioni dell'attività.

**Occorrente:** presentazione PowerPoint; lavagna a fogli mobili; pennarelli.

**Risultati attesi:** un elenco degli stereotipi presenti nel settore dell'assistenza.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore pone in evidenza alcuni stereotipi e passa al prossimo tema.

Le **microaggressioni** non sono altro che commenti, domande o comportamenti che, spesso inconsapevolmente, rafforzano le presupposizioni riguardanti i gruppi marginalizzati. Sebbene possano apparire di poco conto, accumulandosi possono alimentare un senso di esclusione, disagio e distanza nelle persone che le subiscono.

Esempi tratti dal settore dell'assistenza:

- "Se troppo sensibile per gestire questo incontro con la famiglia."
- "Ma sei un uomo o una donna?"
- "Sei sicuro di poter svolgere questo lavoro in quanto uomo?"
- "Sei forte, quindi oggi puoi occuparti di tutti i lavori pesanti."

## Attività formativa 1.5

**Tipo di attività:** gioco di ruolo su stereotipi e microaggressioni nel settore dell'assistenza.

**Obiettivi di apprendimento:**

- riconoscere gli stereotipi e le microaggressioni nel settore dell'assistenza socio-sanitaria;
- esercitarsi a comunicare in maniera inclusiva, rispettosa e non aggressiva;
- potenziare la capacità di vedere le cose da un altro punto di vista e creare dei gruppi di lavoro attenti alle specificità di genere.

**Istruzioni**

1. **Introduzione (3 minuti):** formare dei gruppi composti da sei partecipanti.
2. **Attività principale (12 minuti):**
  - All'interno di ogni gruppo le e i partecipanti dovranno dividersi i compiti:
    - due interpreteranno lo scenario;
    - una persona agirà da moderatore;
    - una persona osserverà seguendo l'apposita guida;
    - due esprimeranno la propria opinione.
  - Le e i partecipanti potranno alternarsi per permettere a tutte le persone di misurarsi con punti di vista diversi.
  - Ogni gruppo riceve una carta con su scritto il ruolo (tirocinante uomo, assistente non binario; infermiera di esperienza con una visione tradizionale) e una con su

riportato lo scenario (incontro per l'assegnazione delle mansioni; una situazione intima in cui occorre prestare assistenza; commenti del personale; preferenze della o del paziente).

- Le e i partecipanti dovranno simulare un'interazione, calandosi nella parte. Il gruppo dovrà rispondere adottando un linguaggio inclusivo e rispettoso.
- La persona che osserva deve prendere nota degli stereotipi, delle microaggressioni, delle reazioni emotive e delle strategie di comunicazione.

### 3. Riflessione (5 minuti): spunti di riflessione

- Quali stereotipi o presupposizioni sono emerse?
- Che cosa può aver provato ogni persona coinvolta?
- Quali risposte consentono di promuovere il rispetto e l'inclusione?
- In che modo l'interazione può essere migliorata?

#### Occorrente:

- carte relative ruoli;
- carte degli scenari;
- guida all'osservazione;
- lavagna a fogli mobili.

#### Risultati attesi:

- maggiore consapevolezza dei *bias* nelle interazioni quotidiane;
- miglioramento delle strategie di comunicazione per la gestione di situazioni sensibili o episodi di discriminazione;
- elaborare una visione comune di un comportamento inclusivo.

#### Valutazione e riflessione:

- una discussione di gruppo su quello che hanno imparato;
- riflessione sulle reazioni e sulle dinamiche relazionali;
- la formatrice o il formatore sintetizza i principali spunti e li ricollega a dei comportamenti inclusivi e attenti alle dinamiche di genere.

#### Spunti chiave

La consapevolezza costituisce il punto di partenza. Comprendere in quale misura i pregiudizi inconsci, gli stereotipi e le microaggressioni influiscono sul settore dell'assistenza può aiutarci a riconoscere le dinamiche delle disuguaglianze e il loro impatto sulla vita di ogni giorno.

L'uguaglianza è il frutto della condivisione di responsabilità, Un'equa distribuzione delle mansioni, il ricorso a un linguaggio inclusivo, la diversità dei gruppi di lavoro, delle politiche attente alle specificità di genere sostengono le pari opportunità e rafforzano la qualità dell'assistenza.

La diversità è una risorsa, non qualcosa di superfluo. Valorizzare le diverse identità di genere migliora la capacità di lavorare in gruppo, arricchisce la comunicazione e consente di fornire delle cure complete e in grado di rispondere alle esigenze di ogni singolo individuo.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/NKxsmTncPugUGors7>

## Riferimenti bibliografici

- AMS Österreich. (s.d.). *Gender-Care-Gap*.  
<https://www.ams.at/arbeitsuchende/frauen/gender-care-gap>
- Bundeszentrale für Kinder- und Jugendmedienschutz (BZKJ). (2020). *Wie entstehen Geschlechtsstereotype und wie wirken sie sich aus?*  
<https://www.bzkg.de/resource/blob/155814/7dba51e3750a471732394005bc5f652a/20202-wie-entstehen-geschlechtsstereotype-und-wie-wirken-sie-sich-aus-data.pdf>
- European Commission. (s.d.). *Tools and actions for more gender equality*.  
[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/tools-and-actions-more-gender-equality\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/tools-and-actions-more-gender-equality_en)
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender equality*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1046>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender stereotypes*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1059>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Gender-sensitive statistics*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1320>
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (s.d.). *Sex-disaggregated data*.  
<https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1364>
- Gleichstellungsportal Deutschland. (s.d.). *Gender Care Gap – Gender und Pflege*.  
<https://www.gleichstellungsportal.de/abc-der-gleichstellung/gender-care-gap-gender-und-pflege/>
- Harvard Gender & Health Equality Initiative. (s.d.). *Gender norms and health*.  
<https://repository.gheli.harvard.edu/repository/12801/>
- Jacobsen, B. (2011). *Article on gender bias and breastfeeding. Evidence that gendered wording in job advertisements exists and sustains gender inequality* - PubMed
- Lebenslauf.net. (s.d.). *Mikroaggressionen*.  
<https://lebenslauf.net/mikroaggressionen>
- MATCH Pflege. (s.d.). *Diversity Management in der Pflege*. <https://www.match-pflege.de/integration/diversity-management/>
- NORA Cares. (s.d.). *Geschlechterrollen & Chancengleichheit im Pflegeberuf*.  
<https://www.noracares.at/blog/geschlechterrollen-chancengleichheit-pflegeberuf/>
- Oxford Review. (s.d.). *Gender diversity: Definition and explanation*.  
<https://oxford-review.com/the-oxford-review-dei-diversity-equity-and-inclusion-dictionary/gender-diversity-definition-and-explanation/>
- Pflegenetzwerk Deutschland. (s.d.). *Wie können Männer für die Pflege gewonnen werden?*  
<https://pflegenetzwerk-deutschland.de/praxisdialog-wie-koennen-maenner-fuer-die-pflege-gewonnen-werden>
- Queer Lexikon. (2024). *Geschlechterstereotype*.  
<https://queer-lexikon.net/2024/01/04/geschlechterstereotype/>

- United Nations & WHO. (s.d.). *Gender and health policy*  
<https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/6387cdb5-63e3-44d1-9cdb-2f01b860d590/content>
- Williams, C. et al. (2019). *Gender bias in healthcare work* (Study).  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30765101/>
- Wiener Gesundheitsverbund. (s.d.). Gender and diversity.  
<https://gesundheitsverbund.at/gender-und-diversitaet/>

## 2. Parità salariale

### Introduzione

Questo modulo ti aiuterà a capire che cos'è la parità salariale, perché è importante per il tuo lavoro e che cosa puoi fare per creare un luogo di lavoro più giusto per tutte le persone. L'obiettivo è quello di assicurarsi che le donne e gli uomini ricevano una paga equa per un lavoro uguale o di pari valore, come stabilito dalle normative dell'Unione Europea. Imparerai come riconoscere i divari salariali, comprendere il libro paga del centro in cui lavori e proporre delle idee realistiche per migliorare l'uguaglianza e la trasparenza.

### Competenze da acquisire

Individuare le disparità salariali e applicare dei provvedimenti per garantire una paga equa a parità di mansioni, in linea con i principi di trasparenza salariale dell'Unione Europea.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità;
- strumenti su Excel;
- breve video dal titolo *"Ethics and Future of Care"*;
- quiz sul divario retributivo di genere

Materiale disponibile qui: [https://drive.google.com/drive/folders/1gSYITqQW-h6zDo86mKElu94GoRaenLI?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1gSYITqQW-h6zDo86mKElu94GoRaenLI?usp=drive_link)

### Contenuti

#### 2.1. Che cos'è il divario retributivo di genere

Parità salariale significa far sì che tutte le persone – a prescindere dal genere – guadagnino la stessa somma di denaro per un lavoro di pari valori. È di particolare importanza nel settore dell'assistenza, in cui le donne costituiscono la maggior parte della forza lavoro, eppure le loro retribuzioni e il loro riconoscimento è spesso più basso rispetto ad altri settori.

L'Unione Europea sta promuovendo la parità salariale che costituisce una parte integrante delle strategie per la parità di genere e relative al settore dell'assistenza. Tali iniziative mirano a migliorare le condizioni di lavoro, ridurre le disuguaglianze e garantire che le professioni legate a questo settore siano apprezzate.

Questa sessione ricollega questo obiettivo con il piano per l'uguaglianza di genere della tua organizzazione, per far sì che la trasparenza retributiva divenga una responsabilità condivisa.

### 2.1.1 Definizioni e normative

La parità salariale si basa sull'idea che un lavoro che richiede le stesse competenze, lo stesso impegno e le stesse responsabilità sia retribuito allo stesso modo, a prescindere dal genere della persona che lo svolge.

Le norme europee garantiscono questo diritto e le legislazioni di alcuni Paesi lo rendono concreto chiedendo alle organizzazioni di tenere un libro paga e inserire delle misure volte a garantire la parità salariale nei loro piani per l'uguaglianza di genere. Il libro paga consente di confrontare i salari medi e mediani di uomini e donne per professione. Nel caso in cui si noti una differenza superiore al 25% l'azienda deve fornire delle spiegazioni e, se necessario, adottare delle misure correttive.

I piani per l'uguaglianza di genere aiutano a tenere traccia dei progressi, individuando misure da intraprendere e responsabilità. Per chi opera nel settore dell'assistenza, questo significa più trasparenza: tutte le persone hanno il diritto di sapere come vengono stabilite le paghe, che tipo di retribuzioni sono previste e come vengono assegnate le promozioni.

Una retribuzione corretta è legata anche a provvedimenti volti a garantire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata (come orari di lavoro flessibili o la possibilità di usufruire dei congedi parentali), in quanto la condivisione del lavoro riproduttivo consente a donne e uomini di accedere ad opportunità di lavoro simili.

#### Attività formativa 2.1.1

##### **"Imparare a conoscere la parità salariale"**

**Tipo di attività:** discussione

##### **Obiettivi di apprendimento:**

- riflettere sulla propria visione della parità salariale;
- riconoscere il legame tra trasparenza e uguaglianza.

##### **Istruzioni**

1. Le coppie di partecipanti discutono di cosa vuol dire per loro la parità salariale.
2. Dovranno condividere due situazioni, una in cui hanno riscontrato una parità salariale, l'altra in cui, invece, hanno notato delle disparità.
3. Quindi dovranno scrivere una breve riflessione su quanto la trasparenza possa fare la differenza.
4. Infine, dovranno condividere le loro riflessioni con il resto del gruppo.

**Occorrente:** taccuino o carta e penna.

**Risultati attesi:** riflessioni e idee relative alla trasparenza.

**Valutazione e riflessione:** riflessione di gruppo e analisi dei principali spunti.

## 2.1.2 Parametri e definizioni

Il divario retributivo di genere è la differenza percentuale tra la media dei salari percepiti dagli uomini e dalle donne. Viene calcolato confrontando la retribuzione media percepita da uomini e donne all'interno della stessa azienda o che svolgono la medesima professione.

Un divario retributivo di genere positivo indica che gli uomini guadagnano di più, un divario retributivo di genere negativo indica che sono le donne a percepire delle paghe più alte. Nel campo dell'assistenza, il divario retributivo spesso è dovuto alla tendenza a svolgere un lavoro part-time, dagli straordinari percepiti per i turni di notte o nei fine settimane o da diverse opportunità di crescita professionale.

Conoscere questi parametri può aiutare le persone a comprendere quali aspetti migliorare. Le aziende sono tenute a tenere un libro paga che contiene tutte queste informazioni e mostra la retribuzione media e mediana percepita da uomini e donne a seconda del loro inquadramento. Questi dati aiutano a individuare le differenze in modo tempestivo e ad adottare delle misure correttive prima che sia troppo tardi.

Ricorda: un divario retributivo non è automaticamente indice di discriminazione, tuttavia delle differenze troppo pronunciate o non giustificabili meritano una verifica.

### Attività formativa 2.1.2

#### “Misurare e definire il divario retributivo di genere”

**Tipo di attività:** Quiz online e riflessione di gruppo

#### Obiettivi di apprendimento:

- comprendere la definizione di divario retributivo di genere;
- comprendere il ruolo delle normative e della trasparenza dei dati.

#### Istruzioni

1. Rispondere al quiz “Il divario retributivo di genere esiste”
2. Rispondere alla domanda: Si riceve sempre la stessa retribuzione a parità di lavoro svolto? Perché succede? Perché non succede.
3. Selezionare una misura che l'organizzazione per cui lavori dovrebbe adottare per garantire una maggiore trasparenza.

**Occorrente:** accesso a Internet, link al quiz - <https://view.genially.com/68358c5e82d4d11fc355a843/presentation-gender-pay-gap-exist> e

**Risultati attesi:** completamento del quiz e discussione.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore corregge le risposte e sottolinea i principali spunti emersi nel corso dell'attività.

## 2.2. Documentare e valutare le remunerazioni

Il libro paga è un elenco che mostra la retribuzione media e mediana percepita da uomini e donne con lo stesso inquadramento contrattuale. Aiuta a garantire la trasparenza e la correttezza.

Le organizzazioni europee sono tenute a mantenere il libro paga e a metterlo a disposizione delle e dei dipendenti o dei loro rappresentanti. Quando emergono delle differenze importanti, è possibile condurre un *audit* retributivo che consiste nella verifica delle retribuzioni e dei bonus allo scopo di comprendere le cause di questa differenza.

Ad esempio, serve a controllare se gli straordinari pagati per i turni di notte o gli scatti di anzianità sono distribuiti equamente e se la descrizione delle mansioni riflette la realtà.

L'obiettivo non è quello di puntare il dito, ma di apportare delle migliorie. Chi lavora nel settore dell'assistenza spesso si serve di questo processo per modificare il tipo di inquadramento. La trasparenza aiuta a costruire un rapporto di fiducia, garantisce un giusto riconoscimento e promuove delle dinamiche di gruppo migliori.

### Attività formativa 2.2

#### "Il mini libro paga"

**Tipo di attività:** Attività di gruppo

#### Obiettivi di apprendimento:

- imparare a creare e a interpretare un libro paga;
- capire come individuare e affrontare il divario retributivo di genere.

#### Istruzioni

1. Le e i partecipanti usano il file Excel per inserire il tipo di mansioni, il numero di dipendenti, la retribuzione media (uomini/donne) e il divario retributivo di genere.
2. Segnano quando il divario retributivo supera il 25% e parlano delle possibili cause.
3. Condividono le proprie scoperte.

**Occorrente:** il file Excel "Il mini libro paga"

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/16Mv45DC2x60ZF\\_FfauylpRS7np-Ygt9g/edit?usp=sharing&ouid=102893106008237513493&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16Mv45DC2x60ZF_FfauylpRS7np-Ygt9g/edit?usp=sharing&ouid=102893106008237513493&rtpof=true&sd=true)

**Risultati attesi:** un libro paga con evidenziato il divario retributivo di genere.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore rivede i calcoli e parla delle cause.

## 2.3. Misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale

Prevenire il divario retributivo di genere significa stabilire delle regole e condurre delle verifiche periodiche. Una descrizione neutrale delle mansioni, sistemi di compensazione trasparenti, pari accesso alle attività di formazione e alle promozioni aiutano a mantenere un certo equilibrio.

Il gruppo dirigente dovrebbe rivedere periodicamente le decisioni relative alle retribuzioni, soprattutto a seguito dei periodi di congedo, per evitare che le disparità vengano trascurate.

Le promozioni dovrebbero basarsi su competenze e rendimento, non solo la disponibilità. Offrire a tutto il personale – non solo alle donne – la possibilità di usufruire di orari di lavoro flessibili promuove l'equilibrio e l'uguaglianza.

Ogni organizzazione dovrebbe definire delle misure correttive chiare e degli indicatori volti a tenere traccia dei progressi, quale la percentuale di dipendenti che ha seguito un corso sull'uguaglianza di genere o il numero di fasce retributive riviste.

Piccoli miglioramenti, come la pubblicazione delle fasce retributive o l'uso di gruppi di valutazione misti, possono fare la differenza.

### Attività formativa 2.3

#### **“Prevenire il divario retributivo di genere”**

**Tipo di attività:** analisi e discussione di un video

#### **Obiettivi di apprendimento:**

- riconoscere le misure volte a prevenire il divario retributivo di genere e a promuovere la parità salariale;
- servirsi di esempi adottati dalle aziende e dalle organizzazioni.

#### **Istruzioni**

1. Le e i partecipanti guardano il video dal titolo “Ethics and the Future of Care.”
2. Le coppie di partecipanti scelgono due misure correttive e le spiegano.
3. Infine presentano i risultati al gruppo

**Occorrente:** Link al video e spunti di discussione

[https://drive.google.com/file/d/147qoH5UWLw2Qw1RW6qUv-df\\_FMCMPu4/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/147qoH5UWLw2Qw1RW6qUv-df_FMCMPu4/view?usp=sharing)

#### **Esempi di misure correttive**

- A seguito delle misure correttive adottate dall'azienda, una persona che si occupa di assistenza e una che si occupa di manutenzione scoprono di percepire lo stesso salario – la stessa paga per due lavori differenti, ma di pari valore.
- Una persona assunta da poco riceve una spiegazione delle griglie salariali nel corso del suo inserimento lavorativo. Questo accorgimento garantisce una comunicazione trasparente fin dall'inizio del rapporto professionale.
- Il personale di un centro diurno condivide equamente turni e retribuzioni. Tutto ciò contribuisce a creare un clima di uguaglianza.
- Gli annunci di lavoro, pubblicati da un centro per persone con disabilità, sono stati rivisti per far sì che le varie figure professionali abbiano pari valore e ricevano un inquadramento salariale simile.
- Il personale ha ricevuto delle spiegazioni chiare riguardo al modo in cui vengono calcolati i bonus. Tale accorgimento crea un clima di fiducia.
- La revisione delle retribuzioni viene discussa nel corso dell'incontro mensile insieme a questioni riguardanti la sicurezza e il benessere.

- Un foglio di calcolo che consente di confrontare le retribuzioni medie percepite da uomini e donne rivela un divario del 12% per chi copre i turni di notte, un dato corretto in un secondo momento per armonizzare i salari.
- Un altro servizio ha permesso di scoprire che le lavoratrici e i lavoratori part-time (per la maggior parte donne) non hanno ricevuto l'aumento annuale; l'ufficio di risorse umane ha apportato delle modifiche in un secondo momento.
- Le e i responsabili della gestione delle risorse umane hanno preso parte a un corso di formazione per imparare a individuare le differenze salariali quando approvano gli straordinari o programmano i turni del fine settimana.
- Secondo il libro paga gli uomini che svolgono mansioni tecniche guadagnano il 27% in più delle donne che si occupano di assistenza; grazie a un processo di riclassificazione è stato possibile applicare delle misure correttive.
- Nel corso di un *audit* retributivo, una fondazione ha scoperto che i bonus legati ai turni di notte erano distribuiti in maniera iniqua e ha apportato dei correttivi.
- La dirigenza adesso rivede ogni anno i libri paga insieme alla rappresentanza sindacale e condivide i risultati dell'*audit* con il personale.
- Una casa di cura ha introdotto dei criteri trasparenti per fornire dei bonus collegati al rendimento.
- Le e i responsabili hanno cominciato a incoraggiare sia uomini che donne a servirsi di orari flessibili, normalizzando la condivisione delle responsabilità familiari.
- L'organizzazione tiene traccia di due indicatori: la percentuale di griglie salariali prese in esame e la percentuale di dipendenti uomini che si servono di orari flessibili

**Risultati attesi:** un elenco di misure e spiegazioni.

**Valutazione e riflessione:** discussione di gruppo e commento della formatrice o del formatore.

## Principali spunti

- Il raggiungimento della parità salariale parte dal dialogo: tutte le persone devono capire in che modo e perché il loro lavoro è apprezzato.
- Conoscere le regole aiuta tutte le persone a difendere l'uguaglianza e la trasparenza al lavoro.
- Il divario retributivo di genere può essere colmato solo se questo è reso visibile – i dati sono molto utili in questo caso.
- La trasparenza aiuta a costruire un rapporto di fiducia; l'analisi dei dati sulle retribuzioni consente di correggere le disuguaglianze in maniera tempestiva.
- Prevenire il divario retributivo di genere è un compito condiviso: regole chiare, pari opportunità, verifiche periodiche aiutano a garantire l'uguaglianza nei luoghi di lavoro.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/gDnQayRvTgamh6Zd9>

## Riferimenti bibliografici

### Leggi e normative europee

- Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea – Articolo 157: Una paga equa per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore.  
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12012E15> 7

- Direttiva (UE) 2023/970 – volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32023L0970>
- Direttiva (UE) 2019/1158 – relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1158>
- Direttiva 2006/54/EC – riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32006L0054>

## **Linee guida e quadri di riferimento**

- European Commission (2022) – Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs). <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffc06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>
- European Institute for Gender Equality (EIGE) – GEAR Toolkit: Gender Equality in Academia and Research. <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear>
- Equinet (2024) – Pay Transparency and Equal Pay Tools. <https://equineteurope.org/publications/pay-transparency-and-equal-pay-tools/>
- European Commission (2023) – Work-Life Balance Directive Implementation Report. [https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive\\_en](https://commission.europa.eu/publications/work-life-balance-directive_en)

## **Politiche di settore**

- FEPS – Foundation for European Progressive Studies (2023) – Gender Inequality and the Care Economy: Time for a Change. <https://feps-europe.eu/gender-inequality-and-the-care-economy-time-for-a-change/>
- World Health Organization (2022) – Gender, Equity and Health Workforce Policies: Closing the Gap. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240052895>
- International Labour Organization (ILO) (2023) – Care Work and Care Jobs for the Future of Decent Work. [https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS\\_633135/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/care-economy/publications/WCMS_633135/lang--en/index.htm)
- RESISTIRÉ Project (2023) – Factsheet 3: Gender Equality in the Healthcare Sector. <https://resistire-project.eu/recommendations/factsheet-3-gender-equality-in-the-healthcare-sector/>

### 3. Capacità di advocacy, negoziazione e *leadership* inclusiva

#### Introduzione

Le donne costituiscono l'80% della forza lavoro impiegata nel settore dell'assistenza sociosanitaria in Europa, eppure gli uomini rimangono sovrarappresentati nelle posizioni manageriali. Il persistere degli stereotipi di genere e la svalutazione del lavoro di cura influisce sui processi decisionali e sulla possibilità di ascoltare le voci delle donne.

Lavorare sulla capacità di *advocacy*, negoziazione e *leadership* inclusiva consente a chi opera nel settore dell'assistenza di influenzare le strutture su cui si basa il loro lavoro e di mettere in discussione le disuguaglianze. Tali capacità si rafforzano a vicenda:

- la capacità di *advocacy* fornisce alle persone e ai gruppi gli strumenti necessari per dare voce alle proprie preoccupazioni in maniera costruttiva e guidare il cambiamento;
- la capacità di negoziazione trasforma quelle voci in accordi giusti e concreti;
- la capacità di *leadership* fa sì che l'uguaglianza e l'inclusione siano inserite nella cultura organizzativa e non trattate come iniziative separate.

Insieme gettano le basi di un sistema socioassistenziale più equo, partecipativo e resiliente in linea con la Strategia europea per l'assistenza (2022) e la Strategia europea per l'uguaglianza di genere 2020-2025.

#### Competenze da acquisire

Acquisire le capacità necessarie per difendere i propri diritti

#### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 3
- Taccuino o carta e penna.
- Lavagna a fogli mobili o documento condiviso, penne e pennarelli
- Dispense o diapositive, carta e penna.
- Lavagna su cui prendere nota dei punti chiave.

#### Contenuti

##### 3.1. Le normative relative all'uguaglianza di genere e al settore dell'assistenza nell'Unione Europea

La Strategia europea per l'assistenza (2022) e la Strategia europea per l'uguaglianza di genere 2020-2025 pongono l'accento su:

- condizioni di lavoro uguali, trasparenza delle retribuzioni e uguaglianza nella *leadership*;

- il rafforzamento della rappresentanza delle persone che operano nel settore dell'assistenza negli organi decisionali;
- la promozione di un dialogo inclusivo e la piena partecipazione.

Tali aspetti sono radicati al Pilastro europeo dei diritti sociali (2017) che garantisce le pari opportunità e l'accesso a cure di qualità e a basso costo.

A livello nazionale e organizzativo implica lo sviluppo di processi decisionali trasparenti, procedure di assunzione attenti e percorsi verso il raggiungimento di posizioni apicali per persone di genere differente.

### 3.2. Impegno attivo

È fondamentale sostenere le altre persone – soprattutto le colleghe e i colleghi sottorappresentati – affinché possano essere ascoltate o riconosciute. Nel settore dell'assistenza, ciò significa:

- denunciare stereotipi e disparità di trattamento;
- condividere reti, non solo opinioni;
- assicurarsi che le voci di tutte le persone siano ascoltate;
- incoraggiare il dialogo inclusivo tra lavoratrici e lavoratori che operano in prima linea, dirigenti e utenti del servizio.

L'impegno rafforza l'*advocacy* collettiva trasformando la solidarietà in una pratica quotidiana. Fornisce anche un modello di *leadership* inclusiva che promuove l'uguaglianza e il senso di appartenenza.

### 3.3. Sviluppare l'intelligenza interculturale

Il lavoro di cura è sempre più multiculturale. L'intelligenza interculturale consente di comprendere e rispettare i diversi punti di vista, trovando dei valori condivisi. Le lavoratrici e i lavoratori con un alto quoziente di intelligenza interculturale:

- riconoscono il modo in cui le norme culturali influiscono sulla comunicazione e sulle gerarchie;
- sanno negoziare con empatia e spirito di adattamento;
- guidano le persone in modo inclusivo, apprezzando la diversità come punto di forza.

Integrare la sensibilità culturale nelle attività di *advocacy* e negoziazione fa sì che le iniziative volte a promuovere l'uguaglianza vadano a vantaggio di tutte le persone, a prescindere dal *background* culturale o dall'identità.

### 3.4. Intelligenza emotiva

Una capacità di *advocacy*, negoziazione e *leadership* efficace si basa sull'intelligenza emotiva. L'intelligenza emotiva è costituita da:

- autoconsapevolezza – la capacità di riconoscere le proprie emozioni;
- empatia – la capacità di riconoscere i punti di vista in conflitto o nel dialogo;
- autocontrollo – la capacità di rispondere in maniera consapevole.

Un alto livello di intelligenza emotiva consente di lavorare sulla fiducia, rafforza la comunicazione e sostiene la creazione di un luogo di lavoro sicuro; essenziale per promuovere l'uguaglianza di genere e prevenire il burnout.

### 3.5. Empowerment e resilienza

Le capacità di *advocacy* e *leadership* spesso devono essere accompagnate dalla perseveranza per combattere gli ostacoli sistemici. L'*empowerment* aumenta attraverso:

- la fiducia nelle proprie competenze professionali;
- la creazione di reti di sostegno e programmi di *mentoring*;
- riconoscimento del lavoro emozionale come competenza.

La resilienza consente a professioniste e professionisti di continuare a impegnarsi anche quando i cambiamenti avvengono lentamente. Si alimenta grazie alla riflessione, alla condivisione delle responsabilità e al raggiungimento di progressi visibili nelle iniziative volte a promuovere l'uguaglianza.

### 3.6. Intervenire

È fondamentale notare e affrontare i comportamenti ingiusti o discriminatori, anziché ignorarli. Nel settore dell'assistenza ciò significa:

- mettere in discussione la distribuzione delle mansioni in base al genere o l'uso di un linguaggio sessista;
- sostenere una o un collega che è stato scartato o sottovalutato;
- servirsi dei canali interni o del supporto tra pari per sollevare delle questioni in sicurezza.

Un intervento efficace richiede consapevolezza, coraggio, vicinanza e deve contribuire direttamente alla creazione di luoghi di lavoro più equi e rispettosi.

#### Attività formativa 3.1

**“Che significato date all'*advocacy*?”**

**Tipo di attività:** discussione

**Obiettivi di apprendimento:**

- riflettere sul significato *dell'advocacy* nel proprio contesto professionale
- collegare le proprie esperienze personali legate a discussioni con la dirigenza e all'*empowerment* nel settore dell'assistenza.

**Istruzioni**

1. Le coppie di partecipanti discutono del significato di *advocacy* nella loro vita professionali.
2. Individuano una situazione in cui si sono fatti avanti per migliorare la trasparenza, l'inclusione o le condizioni di lavoro.
3. Dovranno riflettere su ciò che ha reso la loro azione efficace o difficile.
4. Riassumono ciò di cui hanno discusso in una frase e si preparano a condividerla con il resto del gruppo.

**Occorrente:** taccuino o carta e penna.

**Risultati attesi:** una breve riflessione che mostra il lato pratico *dell'advocacy*.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore riassume i temi ricorrenti e li ricollega all'*empowerment* e alla *leadership*.

Attività formativa 3.2

**"Riflessione sui contesti nazionali"**

**Tipo di attività:** breve discussione di gruppo (3–5 partecipanti)

**Obiettivi di apprendimento:**

- comprendere in che modo il ruolo dell'*advocacy* e della negoziazione all'interno del contesto nazionale e organizzativo;
- individuare differenze e similitudini tra i Paesi o i luoghi di lavoro;
- riconoscere il divario nell'ambito della rappresentazione e della partecipazione nel settore della cura.

**Istruzioni**

1. I gruppi parlano di come l'*advocacy* e la negoziazione sono praticate all'interno delle loro organizzazioni o Paesi.
2. Individuano i soggetti che di solito rappresentano le voci delle persone che operano nel settore dell'assistenza e chi, invece, spesso non viene ascoltato.
3. Condividono almeno una buona pratica e una sfida presente nel contesto in cui operano.
4. Preparano una breve sintesi per la condivisione nel corso della sessione plenaria.

**Occorrente:** un grande foglio di carta o un documento condiviso, pennarelli/penne.

**Risultati attesi:** appunti che riassumono le indicazioni relative all'*advocacy* e alla negoziazione nei contesti nazionali.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore facilita il confronto e riassume i temi principali.

### Attività formativa 3.3

#### “Applicare i concetti (scenari A-D)”

**Tipo di attività:** attività da svolgere in piccoli gruppi

#### Obiettivi di apprendimento:

- applicare i principi di *advocacy*, negoziazione e *leadership* a sfide presenti nel settore dell'assistenza sociosanitaria;
- rafforzare le competenze comunicative e la capacità di risolvere i problemi;
- riflettere sulle dinamiche di potere e di genere in situazioni pratiche.

#### Istruzioni

1. Formare 4 gruppi di partecipanti (3-5 partecipanti per gruppo).
2. Assegnare uno dei seguenti scenari a ciascun gruppo:
  - a. Scenario A: trovare un equilibrio tra opinioni professionali e cambiamenti organizzativi;
  - b. Scenario B: parlare dei carichi di lavoro e del benessere;
  - c. Scenario C: rappresentanza nei processi decisionali;
  - d. Scenario D: apportare dei cambiamenti allo scopo di promuovere dei processi di assunzione più inclusivi.
3. I gruppi analizzano gli scenari servendosi di strategie di *advocacy* e negoziazione.
4. Individuano uno spunto o una strategia e si preparano a presentarlo al resto delle e dei partecipanti.

**Occorrente:** dispense o diapositive relative agli scenari, carta e penna.

**Risultati attesi:** ogni gruppo riassume le proprie strategie per comunicare in maniera trasparente, prendere decisioni inclusive e promuovere la *leadership*.

**Valutazione e riflessione:** la formatrice o il formatore prende nota degli schemi ricorrenti e dà risalto alle pratiche più efficaci.

### Attività formativa 3.4

#### “Riflessione di gruppo”

**Tipo di attività:** discussione

#### Obiettivi di apprendimento:

- rafforzare la conoscenza dell'*advocacy*, della negoziazione e della *leadership* nel settore dell'assistenza sociosanitaria;
- individuare i comportamenti e i fattori organizzativi e promuovono l'inclusione e l'uguaglianza.

## Istruzioni

1. Le e i partecipanti dovranno riflettere insieme sugli scenari:
  - a. Che cosa ha aiutato le e i partecipanti farsi avanti o a trovare delle soluzioni insieme?
  - b. Quali comportamenti hanno reso possibile l'apertura di un dialogo?
  - c. In che modo la fiducia e la comunicazione hanno influito sui risultati?
2. Le e i partecipanti dovranno individuare un'azione da compiere per migliorare l'uguaglianza e l'inclusione nell'organizzazione in cui lavorano.

**Occorrente:** lavagna su cui riportare i principali spunti.

**Risultati attesi:** riassunto degli spunti proposti dalle e dai partecipanti, riassunti come "lezioni chiave" per fare pratica.

**Valutazione e riflessione:** ultimo giro di feedback delle e dei partecipanti e sintesi dei principali spunti: ascolto, fiducia, inclusione e collaborazione.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/xvFPvjimEA6g5NNk8>

## Riferimenti bibliografici

- European Commission. *EU Gender Equality Strategy 2020–2025*. URL: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en)
- European Commission. *A European Care Strategy for caregivers and care receivers (2022)*. URL: [https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/european-care-strategy-caregivers-and-care-receivers-2022-09-07\\_en](https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/european-care-strategy-caregivers-and-care-receivers-2022-09-07_en)
- Korkmaz, A. V. (2022). *A systematic review of inclusive leadership research*. ScienceDirect. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S105348222200002X>
- Iu, Y., Fang, Y., Hu, L., Chen, N., Li, X. (2024). *Inclusive leadership and employee workplace well-being: the role of vigor and supervisor developmental feedback*. BMC Psychology. URL: <https://bmcp psychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-024-02029-5>

## 4. Strategie per promuovere un migliore equilibrio tra attività lavorativa e vita privata

### Competenze da acquisire

Capacità di bilanciare le responsabilità del lavoro di cura con la propria vita personale e professionale.

### Occorrente

- Presentazione PowerPoint dell'unità 4
- Toolkit a cura dell'EIGE: *Work-Life Balance and Organizational Culture*  
<https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/work-life-balance-and-organisational-culture>
- Video dal titolo: *How Do You Create a Flexible Work Environment for Caregivers?*  
[https://www.youtube.com/watch?v=57Jx\\_0FD5io](https://www.youtube.com/watch?v=57Jx_0FD5io)
- Modelli a cui ispirarsi: Volkshilfe Niederösterreich – orari di lavoro flessibili  
[https://www.sociaemployers.eu/wp-content/uploads/2024/06/FORTE-Good-Practices\\_EN.pdf?utm](https://www.sociaemployers.eu/wp-content/uploads/2024/06/FORTE-Good-Practices_EN.pdf?utm)

### Contenuti

#### 4.1. Esercizio co-responsabile dei diritti del personale, attività lavorativa e vita privata: durante e dopo la gravidanza e nel corso del congedo familiare

Equilibrio tra attività lavorativa e vita privata significa garantire alle e ai dipendenti la possibilità di combinare le proprie attività in modo responsabile e sostenibile. Il concetto di co-responsabilità sottolinea che sia uomini sia donne dovrebbero avere delle responsabilità di cura e pari accesso ai diritti legati alla famiglia. Nel corso o al termine della gravidanza o dei periodi di congedo, le organizzazioni dovrebbero sostenere attivamente il personale affinché rimanga aggiornato, possa tornare senza intoppi e continui a perseguire obiettivi professionali.

Per fare ciò occorre:

- rispettare il diritto ad usufruire dei congedi parentali e familiari;
- incoraggiare entrambi i genitori o partner a esercitare questi diritti;
- comunicare nel corso del periodo di congedo e offrire delle opzioni per un rientro graduale;
- far sì che la scelta di prendere un periodo di congedo non comporti un problema per la carriera o uno svantaggio salariale.

Normalizzando l'uso del congedo familiare, le organizzazioni che si occupano di assistenza sociosanitaria possono ridurre il “prezzo della maternità” che spesso limita le opportunità professionali delle donne nel mercato del lavoro.

#### 4.2. Orari di lavoro flessibili

La flessibilità permette alle lavoratrici e ai lavoratori di modificare i propri orari o il proprio luogo di lavoro per rispondere alle esigenze familiari senza ridurre la propria sicurezza lavorativa o crescita professionale.

La flessibilità può riguardare:

- orario di inizio e fine della giornata lavorativa;
- lavoro part-time o settimana corta;
- sistemi di condivisione o di cambiamento delle mansioni;
- lavoro da remoto per i compiti amministrativi.

La flessibilità è particolarmente importante nel settore dell'assistenza alle persone con disabilità, in cui il lavoro si basa spesso su turni ed è complesso dal punto di vista emotivo. È possibile prevenire eventuali trattamenti di favore attuando delle politiche trasparenti e permettendo a tutto il personale di ottenere una maggiore flessibilità. La dirigenza svolge un ruolo chiave nel promuovere la fiducia e creare dei programmi in maniera collaborativa allo scopo di garantire il benessere del personale e la continuità delle cure.

#### 4.3. Democratizzare il processo di selezione e creare dei processi di assunzione inclusivi

Il processo di selezione è spesso contrassegnato da pregiudizi nascosti che vanno a svantaggio delle persone con responsabilità di cura o di chi non segue dei percorsi professionali lineari. Al fine di democratizzare le procedure di assunzione, le organizzazioni possono:

- usare degli annunci di lavori scritti in un linguaggio inclusivo;
- concentrarsi sulla valutazione delle competenze, delle motivazioni e delle potenzialità, anziché sulla totale disponibilità di orari;
- offrire delle opportunità di lavoro flessibili a partire dall'annuncio di lavoro;
- garantire una maggiore diversità all'interno dei comitati di selezione.

I processi di assunzione inclusivi consentono di creare delle aziende e delle organizzazioni più giuste, ampliano il bacino di talenti e inviano un messaggio chiaro: le responsabilità personali e familiari sono compatibili con la crescita professionale.

#### 4.4. Promozione di pratiche a misura di famiglia nel settore dell'assistenza alle persone con disabilità

Creare un'azienda a misura di famiglia non significa solo offrire un lavoro flessibile. Significa incorporare una serie di valori nelle proprie operazioni quotidiane.

Tra gli accorgimenti ricordiamo:

- Fornire degli orari prevedibili, dare accesso ai servizi per l'infanzia e offrire dei giorni di congedo per le emergenze familiari;
- Riconoscere e sostenere le lavoratrici e i lavoratori che si prendono cura di familiari;
- Offrire dei servizi di *counselling* o dei gruppi di supporto per alleviare lo stress da lavoro;
- Pubblicizzare tali iniziative per attirare nuovi dipendenti.

In Austria, ad esempio, Volkshilfe Niederösterreich ha introdotto degli orari flessibili per migliorare il benessere del personale e mantenere, allo stesso tempo, la qualità dei servizi offerti, dimostrando che trovare un equilibrio tra attività lavorativa e vita privata costituisce un vantaggio sia per il personale che per chi usufruisce del servizio. I luoghi di lavoro a misura di famiglia rafforzano la motivazione, riducono il tasso di avvicendamento tra il personale e promuovono l'uguaglianza di genere: degli obiettivi chiave del progetto EQUAL-CARE.

## Attività formativa 4

### “Trovare un equilibrio tra lavoro e vita privata”

#### Obiettivi di apprendimento:

aiutare le e i partecipanti a riflettere su situazioni in cui lavoratrici e lavoratori faticano a conciliare lavoro e vita privata e individuare delle misure pratiche per sostenerli.

**Occorrente:** schede con i casi studio, lavagna a fogli mobili, pennarelli

#### Istruzioni

1. Presentare 2-3 casi (ad es., una dipendente che torna al lavoro dopo il congedo di maternità, un operatore sociosanitario che chiede un contratto part-time, o una lavoratrice che si prende cura di un genitore anziano).
2. Dividere le e i partecipanti in piccoli gruppi (composti da 4-6 persone).
3. Ogni gruppo dovrà rispondere alle seguenti domande:
  - a. Quali sfide dovrà affrontare la o il dipendente?
  - b. Quali strategie potrebbe adottare l'azienda per fornire sostegno?
  - c. In che modo queste misure promuovono anche l'uguaglianza di genere?
4. Ogni gruppo presenta un piano d'azione per apportare dei cambiamenti.
5. L'attività si conclude con una riflessione di gruppo sulla condivisione delle responsabilità e l'inclusione.

**Risultati attesi:** un elenco di misure realistiche per promuovere un equilibrio migliore tra attività lavorativa e vita privata nelle aziende e nelle organizzazioni in cui lavorano le e i partecipanti.

## Valutazione

Link: <https://forms.gle/5PpMLgsx2xyRgvZi9>

## Riferimenti bibliografici

- European Commission. (2019). *Directive (EU) 2019/1158 on work-life balance for parents and carers*. Official Journal of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1158/oj>
- Budig, M., & England, P. (2001). The wage penalty for motherhood. *American Sociological Review*, 66(2), 204–225. <https://doi.org/10.2307/2657415>
- Chung, H. (2022). *The Flexibility Paradox: Why Flexible Working Leads to (Self-)Exploitation*. Bristol University Press.
- EIGE – European Institute for Gender Equality. (2021). *Work-Life Balance and Organisational Culture Toolkit*. <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/work-life-balance-and-organisational-culture>
- European Social Employers. (2024). *FORTE Good Practices Report: Innovative Workforce Models in Social Services*. [https://www.socialempleyosers.eu/wp-content/uploads/2024/06/FORTE-Good-Practices\\_EN.pdf](https://www.socialempleyosers.eu/wp-content/uploads/2024/06/FORTE-Good-Practices_EN.pdf)