



Regione Lombardia Fondo Sociale Europeo

Il Tempo delle Donne

Progetto ID 158160 – Azioni di sistema E1 FSE Obiettivo 3

<http://www.iltempodelledonne.it>

I fattori di successo del progetto “Il Tempo delle Donne”

Roberto Tagliabue, Direzione progetto
Consigliere AGINTEC e Direttore Centro Lavoro Vimercatese

Saluto e ringrazio tutte le relatrici e i relatori che portano i loro qualificati contributi ai lavori del convegno, la Provincia di Milano che ha promosso il progetto e ci ha seguito in tutte le fasi della attività, le Parti Sociali che lo hanno sostenuto e che vi hanno contribuito, i rappresentanti delle Istituzioni locali, gli Amministratori e i funzionari pubblici, le aziende e le associazioni di categoria che vi hanno partecipato, le associazioni femminili, le operatrici e gli operatori del settore che siedono tra il pubblico o che leggeranno queste mie note, e i partner del progetto, con cui ho condiviso un lungo anno di lavoro.

Un ringraziamento particolare alle rappresentanze del Ministero del Lavoro, della Regione Lombardia, Assessorato e Direzione Generale Formazione, Istruzione e Lavoro e Assessorato e Direzione Generale Giovani, Sport e Pari Opportunità, che hanno accettato di intervenire ai nostri lavori offrendoci il punto di vista delle loro istituzioni.

o o o o o

Obiettivi del convegno

Quando, nel luglio del 2003, al progetto di sistema “Il Tempo delle Donne”, presentato nell’ambito del FSE MIs.E1 da un partnerariato ampio e rappresentativo di tre territori (riferiti a 36 Comuni) è stata assegnata la valutazione migliore nella graduatoria regionale, l’ovvia soddisfazione per la valutazione positiva espressa nei confronti della nostra idea progettuale, si è accompagnata rapidamente alla preoccupazione e alla tensione operativa per raggiungere gli obiettivi, ambiziosi, che ci eravamo dati.

Oggi, a un mese dalla fine dei lavori, siamo qui per presentare i risultati ottenuti, per condividere il processo che ci ha consentito il raggiungimento degli obiettivi, ripercorrere le fasi di animazione del territorio e di coinvolgimento dei numerosi attori istituzionali, economici e sociali, che hanno condiviso parte del percorso, descrivere il lascito del progetto ai territori e – per finire – le prospettive future di lavoro.

Paradossalmente, la giornata di oggi non è un convegno di chiusura, perché il progetto vive ora una fase di “maturazione”, una fase in cui si manifestano gli effetti di un percorso di lavoro complesso e articolato. L’attività di diffusione, che ha avuto inizio da qualche mese, ha rappresentato e rappresenta una leva fondamentale del cambiamento. Dunque, il processo di mainstreaming, che si è sviluppato fisiologicamente in un arco temporale inevitabilmente breve come i dodici mesi del progetto, non termina con il raggiungimento dei risultati prefissati, ma è destinato a continuare, indicando nuovi obiettivi per lo sviluppo locale.

Del resto questa prospettiva era esplicitata sin dal titolo:

“Il tempo delle donne – un progetto di sviluppo locale”

Il rapporto tra conciliazione dei tempi e occupazione femminile era l’assunto del progetto, e nel corso delle attività il tema della conciliazione si è palesato nella sua complessità. Nel convegno, la scelta di comprimere i tempi di

presentazione dei risultati¹ e del dibattito, per aprire due spazi di riflessione che corrispondono ad altrettante sessioni, risponde a una esigenza di confronto sotto il profilo metodologico e teorico, e alla volontà di assumere il punto di vista della soggettività femminile. Per cui, questa nostra giornata di lavori, è essa stessa parte di quell'idea di *cambiamento possibile* che ha animato fin dall'origine l'impostazione del nostro lavoro.

o o o o o

L'idea progettuale

Nei fatti, l'idea progettuale iniziale, è nata dalla esperienza di strutture, come la nostra, operanti nel mercato del lavoro, a cui si rivolge una utenza prevalentemente femminile, portatrice delle problematiche più complesse. Donne giovani, donne in reingresso dopo un periodo di inattività, donne espulse dal mercato del lavoro, spesso in difficoltà nella ricerca di nuove collocazioni professionali perché il lavoro si affianca ad altre problematiche di vita: la cura dei figli o degli anziani, gli spostamenti sul territorio, la complessità degli orari quotidiani, rappresentano dei vincoli che prevalgono sulle opportunità occupazionali offerte dal territorio.

Con una meditata riflessione, avviata inizialmente nel territorio del vimercatese², e successivamente allargata agli altri contesti, sotto l'egida della Provincia, siamo arrivati a scegliere come spazio di intervento prioritario, con prospettive praticabili di cambiamento, il tema della conciliazione dei tempi di vita, per le sue forti connessioni con la partecipazione femminile al mercato del lavoro

La difficoltà nel matching di domanda e offerta di lavoro femminile nasce dalla interazione di diversi fattori interni ed esterni, e dalla pluralità di attori che intervengono nelle scelte. Nella pratica abituale si osserva la presenza di una dimensione sistemica più accentuata nelle problematiche relative alle forme di partecipazione femminile al mercato del lavoro.

Alcune di queste sono scarsamente modificabili con un approccio locale, altre, al contrario, appaiono in relazione più diretta con le disponibilità degli attori locali, o meglio, gli stessi dispongono, nei limiti definiti dai loro specifici gradi di libertà, di risorse appropriate e adeguate alle poste in gioco.

Concretamente, ci si è posti il problema di provare a riconoscere, nei contesti locali, i fattori e le cause che ostacolano la partecipazione femminile e la cui rimozione o riduzione potesse essere realisticamente nell'orizzonte delle possibilità di coloro che in quel contesto vi agiscono, con pesi e ruoli anche differenti.

In questo senso, la conciliazione dei tempi di vita, nella sua trasversalità, consente e favorisce l'incontro di culture e operatività differenti. Le politiche di genere, le politiche del lavoro, le politiche sociali, le politiche temporali si

¹ Nella documentazione allegata, comprensiva di CD Rom, si è ritenuto di offrire una panoramica, non ancora esaustiva, dell'intera produzione. Gli atti del convegno e l'intera documentazione disponibile saranno poi oggetto di specifica pubblicazione editoriale, oltre che consultabili via web, sul sito www.iltempodelledonne.it

² Con Stefano Radaelli del Consorzio SIS e Paola Casiraghi di Centro Lavoro

integrano e arricchiscono reciprocamente in una prospettiva di sviluppo del territorio. Una riflessione sui tempi di lavoro, degli affetti, della cura, sul tempo per sé, fondata sulla consapevolezza che la società è “fatta” da donne e uomini, porta a riconoscere un bisogno di nuovi equilibri. Rimanda anche alle età della vita, e alle diverse esigenze e alle diverse risorse che possono essere messe in campo da donne e uomini, nella giovinezza, nell’età adulta, nell’età avanzata, e alle relazioni tra donne e uomini in fasi diverse della vita, in una prospettiva di integrazione sociale e di rimozione dei fattori di esclusione.

Più in generale, infatti, la conciliazione dei tempi rappresenta una domanda di qualità della vita, cui sono chiamati a rispondere, per la loro parte, molteplici attori locali. O meglio, gli attori locali sono chiamati a declinare sul territorio, riconoscendone le specificità e le priorità, politiche e strumenti di carattere sovralocale, regionale, nazionale e sopranazionale.

Nel tentativo di “governare” la complessità, si è affrontato il problema nella sua dimensione locale. La prospettiva di un allargamento del consenso sul tema della promozione dell’occupabilità femminile rendeva necessario un salto di paradigma, che portasse ad integrare le politiche di genere nello sviluppo locale, per modificare le priorità dell’agenda locale, individuando e proponendo una strategia dei cambiamenti possibili nel relativo contesto.

Per ottenere il risultato di produrre i cambiamenti auspicati, si è scelta la strada dell’azione di sistema, cogliendo l’opportunità offerta dalla programmazione regionale, dando priorità ad un approccio basato sulla mobilitazione del contesto locale, procedendo ad una iniziale lettura del territorio, per comprendere le strategie della partecipazione femminile al mercato del lavoro, le risposte del mondo aziendale, le interconnessioni con il sistema dei servizi, e successivamente dar corso all’animazione territoriale e alla sperimentazione di interventi mirati.

Abbiamo così delineato un progetto “di sistema”, che combinava

- attori organizzativi: le Agenzie di Sviluppo, partecipate dalla Provincia di Milano e dai Comuni
- attori strategici locali, che potessero sostenere processi di cambiamento uscendo dalla contingenza temporale del progetto
- tecnologie di processo: animazione territoriale, Forum, Protocolli di Intesa
- strumenti di intervento: Centro Servizi.

o o o o o

Il contesto territoriale e il ruolo del partenariato

La conciliazione dei tempi di vita per promuovere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, *focus* del progetto, rende necessaria l'assunzione delle politiche di genere come fattore costitutivo e non aggiuntivo dello sviluppo locale. E rimanda al ruolo portante delle tre Agenzie di Sviluppo: infatti nessuna strategia di intervento locale può darsi senza un attore organizzativo, capace di muoversi sul terreno dell'aggregazione.

Le Agenzie di Sviluppo coinvolte, pur considerando le specificità degli enti e dei territori entro cui operano, hanno caratteristiche comuni: fanno della cooperazione sovralocale la propria *mission* e hanno un ruolo permanente di progettazione di interventi per lo sviluppo del territorio. Grazie a queste caratteristiche, consolidate e verificate nel tempo, le Agenzie hanno apportato al progetto rappresentatività, riconoscibilità, prospettive di continuità, capacità di relazione con il territorio e di mobilitazione degli attori locali.

Di converso, il contributo degli altri partner locali ha consentito lo sviluppo e l'implementazione delle attività, in particolare modo le sperimentazioni e l'animazione territoriale. Il tutto, reso possibile, dalla disponibilità di saperi offerti dai partner specialistici –in primo luogo, ma non solo, i centri di ricerca universitari- che hanno messo a disposizione le loro expertise in un processo di trasferimento tecnologico e di competenze. In questo senso, le molte iniziative di confronto e di coordinamento interno, sono state anche un laboratorio prezioso per una condivisione e contaminazione dei saperi, che si è sviluppato lungo una direttrice bidirezionale, consentendo, alla conclusione, di disporre di una innalzata capacità d'azione imperniata su team di lavoro interdisciplinari.

L'A.T.S. che si è configurata³, non è dunque solo un aggregato di partner competenti nei propri ambiti specifici, ma il risultato di una ricerca attenta per costruire un "soggetto collettivo" che potesse autorevolmente portare nel territorio le strategie progettuali, coinvolgendo poi nelle varie fasi i diversi "portatori di interesse": aziende, Amministrazioni locali, Associazioni di Categoria, Sindacati, terzo settore, Associazioni femminili.

Simmetricamente, anche i contesti territoriali in cui si è agito si sono dimostrati un ambiente sostanzialmente favorevole alla realizzazione delle attività progettuali: non tanto perché già sensibilizzati sul tema della conciliazione dei tempi o degli obiettivi di progetto, quanto piuttosto perché "attrezzati" ad affrontare processi di innovazione e di cambiamento e pratiche di concertazione.

³ L'A.T.S. comprende: 3 Agenzie di Sviluppo, 2 Dipartimenti Universitari, 1 Azienda speciale consortile per le politiche sociali, 1 Associazione di Enti Locali per le politiche attive del lavoro, 1 Consorzio pubblico di Comuni di Formazione professionale, 1 Consorzio di integrazione sociale del Terzo Settore, 3 Società di consulenza specializzate: una per lo sviluppo delle politiche di genere e gli interventi di conciliazione, una per i processi di comunicazione, una per il controllo di gestione e per attività di rendicontazione FSE. Oltre alle diverse expertise, offerte dai partner, hanno collaborato al progetto direttamente con l'ente capofila, diversi consulenti esperti in varie discipline: nell'area della valutazione, nella consulenza per i processi di qualità, nel Mdl in ottica di genere, nella consulenza allo start up di impresa, nella revisione contabile per la certificazione dei costi.

Erano e sono presenti, infatti, attori locali disponibili all'interazione, al confronto, alla mobilitazione su temi concreti. La pratica della concertazione, per individuare e raggiungere obiettivi anche limitati su tempi definiti, è già stata sperimentata su altri temi, e ha creato un contesto favorevole a un tema "nuovo" come quello della conciliazione dei tempi di vita.

o o o o o

I risultati di progetto

Il progetto ha raggiunto dei risultati specifici, dettagliatamente descritti nelle diverse relazioni, che investono l'ambito della conoscenza e l'ambito operativo. Solo per estrema sintesi, mi pare utile sottolineare alcuni elementi di attenzione.

La **ricerca sociale** su aspetti inerenti la partecipazione femminile al mercato del lavoro, ha dato una rappresentazione dei tre territori, delle strategie di vita e professionali della popolazione femminile occupata o in cerca di occupazione, della diffusione tra le aziende di interventi per favorire l'ingresso delle donne nel proprio organico: è la necessaria base conoscitiva per individuare nuove ipotesi di intervento per promuovere o sostenere l'occupazione femminile negli ambiti locali.

La **ricerca-intervento**, sviluppata sui temi dell'analisi temporale dei servizi, in particolar modo quelli riferiti agli aspetti della conciliazione, ha consentito una iniziale mappatura degli stessi, rendendo disponibile una capacità operativa a livello locale di rappresentazione dei sistemi esistenti e sono stati poi individuati possibili ambiti di sviluppo delle politiche temporali.

E ancora, le **sperimentazioni**.

Nel **Vimercatese** la certificazione della figura delle badanti e l'istituzione dell'Albo rappresenta un modello trasferibile, che mette in relazione servizi di cura, Servizi Sociali, Servizi per il lavoro, con l'obiettivo di sostenere il lavoro extrafamiliare delle donne e l'emersione del lavoro nero.

Nel **Cesane**, il Comune di Cesano Maderno ha sperimentato un modello di flessibilità degli orari e di qualificazione dei servizi, in cui le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori pubblici trovano un equilibrio con le esigenze dell'utenza dei servizi.

Nel **Sestese**, la sperimentazione di un taxi-bus collettivo, con orari e percorsi flessibili, rispondente alle esigenze delle lavoratrici con orari disagiati, diventa un modello di mobilità sostenibile.

I Forum Territoriali, attraverso un processo di animazione territoriale e di mobilitazione degli attori locali, hanno creato un consenso non formale intorno alla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, hanno promosso il tema della conciliazione dei tempi di vita, creando la possibilità di un cambiamento dell'agenda dello sviluppo locale.

In questo quadro ha cominciato a delinearsi l'adozione delle politiche di genere nelle strategie di sviluppo locale, l'auspicato "salto di paradigma": si sono

poste le premesse affinché il tema del lavoro femminile passi da una concezione dell'utile –in certe fasi forse anche del superfluo-, a una concezione dell'essenziale.

La conciliazione dei tempi di vita ha così trovato spazio nell'agenda locale, ha acquistato rilevanza, è diventato oggetto di concertazione: risultato del processo sono tre **Protocolli di Intesa**, che definiscono un programma di lavoro attraverso obiettivi concreti, misurabili, condivisi dagli attori politici, sociali, economici.

Ultimo, ma non meno importante risultato è il Centro Servizi. E' stato modellizzato attraverso le attività progettuali, recependo una domanda proveniente dagli attori locali, come strumento di intervento che offre informazioni, animazione, consulenze: alle aziende, per supportare specifici interventi di conciliazione e ai Comuni, in chiave sovralocale, per implementare politiche temporali, favorendo l'accesso alle risorse finanziarie previste dalle normative regionali, nazionali, europee. Si rivolge dunque agli attori territoriali, per individuare e sostenere la declinazione su base locale di politiche di genere e del lavoro individuate a livello più generale.

o o o o o

Una prospettiva di continuità

Il progetto prevedeva l'individuazione e la validazione di modelli sperimentali, e i risultati ottenuti, in questo senso, sono stati positivi. Gli attori locali coinvolti hanno espresso l'esigenza di dare continuità agli interventi, oltre i limiti temporali del progetto:

- Il Comune di Cesano ha firmato un accordo con le Organizzazioni Sindacali per l'adozione dei nuovi orari sino alla fine dell'anno, per verificare su un periodo più ampio le ricadute della sperimentazione, nella prospettiva di una adozione definitiva.
- Nel Vimercatese i partner locali coinvolti nella sperimentazione, hanno deciso di continuare a perseguire l'obiettivo della sperimentazione, attraverso l'implementazione di un servizio integrato di garanzia per i servizi di cura: corsi di formazione, certificazione, apertura di uno sportello di mediazione, monitoraggio delle prestazioni, sostegno alle famiglie e alle operatrici ai servizi di cura.
- La sperimentazione del Sestese ha consentito la realizzazione di un Piano di Fattibilità, per la diffusione del modello del taxi collettivo.
- I Protocolli di Intesa sono uno strumento dinamico di programmazione, che oggi possiamo rappresentare solo con una immagine istantanea: ad oggi, abbiamo già registrato numerose adesioni (giova ricordare quelle di diverse Amministrazioni Comunali e delle Parti Sociali) e molti, fra gli stessi partner del progetto, intendono, impegnandosi con la firma, continuare la collaborazione su temi e punti specifici, per consentire il proseguimento dell'esperienza oltre i limiti temporali del progetto.

Questo, che era un obiettivo auspicato, ma non programmaticamente indicato nella stesura progettuale, è un risultato di grande significato,

perché la mobilitazione degli attori locali ha effetti che si manifesteranno sul medio periodo. Molti sono infatti i soggetti, pubblici e privati, che hanno espresso la volontà di aderire ai Protocolli, ricercando una collaborazione su obiettivi concreti per la conciliazione dei tempi di vita.

- L'operatività del Centro Servizi, con un finanziamento delle Agenzie, su modello organizzativo e gestionale messo a punto nel progetto, dota i territori di uno strumento operativo per il raggiungimento degli obiettivi identificati nei Protocolli di Intesa, e più in generale per il sostegno alla conciliazione dei tempi di vita. E' al contempo segnale del rafforzamento e consolidamento del ruolo delle Agenzie come promotori del *mainstreaming di genere* nello sviluppo locale.
- E nei territori di Cesano e Vimercate la mappatura dei servizi, iniziata nel progetto con il coordinamento del Politecnico di Milano, diventa un Sistema Informativo Territoriale, strumento di pianificazione e di programmazione.
- Anche il sito de "Il Tempo delle Donne" esce dalla contingenza del progetto e diventa uno spazio permanente, aperto alla comunità professionale, di informazione e dibattito sulle tematiche della partecipazione delle donne al mercato del lavoro e della conciliazione dei tempi di vita. Il costante aggiornamento favorisce poi la diffusione delle informazioni e delle iniziative promosse dal Centro Servizi e dagli attori locali firmatari del Protocollo.

o o o o o

Il lascito de “Il tempo delle Donne”

Come si è visto, alcuni dei risultati progettuali hanno una prospettiva di continuità oltre il progetto, e rappresentano un primo lascito del progetto al territorio.

Ma “Il Tempo delle Donne” consegna ai territori, in termini di consolidamento dei ruoli e rafforzamento del sistema di relazioni e di integrazione delle politiche di genere nello sviluppo locale, in modo non effimero, qualcosa di più e di diverso dalla semplice sommatoria dei risultati raggiunti.

Le Agenzie di Sviluppo alla fine del progetto vedono rafforzato il proprio ruolo sul territorio, avendo allargato i propri ambiti di intervento, sviluppato nuovi servizi, acquisito e verificato nuove metodologie di lavoro. A questo si affianca una aumentata capacità di interazione tra le Agenzie stesse, con i referenti istituzionali, con gli attori locali, con i centri di ricerca, anche nell'utilizzo di nuove competenze.

Gli attori locali hanno consolidato le capacità di concertazione, che potranno essere indirizzate anche verso nuove iniziative e nuovi progetti.

Il sistema di relazioni locali, attivato attraverso un processo di condivisione di informazioni, saperi, esperienze, obiettivi, programmi di lavoro, rappresenta il valore aggiunto del progetto, una risorsa che ha forti valenze per l'innovazione e lo sviluppo, anche per altre politiche.

“Il Tempo delle Donne” ha portato sui territori alla condivisione e diffusione di una *mission*: l'integrazione dell'ottica di genere nello sviluppo locale. Attraverso il sistema di relazioni si è dato spazio a nuove tematiche e si sono stabilite nuove gerarchie dei problemi da affrontare nell'agenda delle priorità locali.

Ma non solo. Rafforzando la capacità dei territori di riconoscersi intorno a un problema dato, di definire possibilità d'intervento su problemi complessi alla portata del sistema locale, si è incrementata la capacità per lo stesso di autorappresentarsi, migliorando, di fatto, la visibilità anche esterna verso altri sistemi, locali, professionali o istituzionali.

In effetti, il nostro convincimento è che il lascito del “Il Tempo delle Donne” possa avere anche valenze sovralocali, guardi alla comunità professionale e alle istituzioni.

Un punto di forza è la trasferibilità dei modelli: in particolare si pensi alla modellizzazione delle sperimentazioni e del Centro Servizi, che possono utilmente essere analizzate, per una eventuale diffusione in altri territori, in altri contesti.

Ulteriore punto di forza, per un mainstreaming di genere, le tecnologie di processo, basate sull'animazione territoriale, sulla concertazione degli attori locali, sulla definizione di programmi di lavoro: si sono costruite le premesse per un salto di paradigma che porti stabilmente all'integrazione delle politiche di genere nello sviluppo locale.

Di conseguenza, in questi territori, dove si è verificato che il cambiamento è praticabile, si aprono spazi per nuovi interventi, sostenuti a livello istituzionale,

che declinino localmente politiche per il lavoro improntate al mainstreaming di genere. E' il tema della segmentazione degli interventi, orientati a cogliere e valorizzare le differenze, a leggere la domanda di target a rischio di esclusione sociale e occupazionale, a individuare nuove strategie di intervento che includano – e non escludano – i soggetti più deboli nello sviluppo del territorio.

o o o o o

Ringraziamenti, ma non solo

Tra i fattori che hanno contribuito ai risultati del progetto non possiamo non segnalare il modello di gestione, specificatamente ideato per un'azione di sistema, che, mutuando principi tipici della pianificazione di processi produttivi, e ispirandosi alle logiche della qualità, ha trasferito tali elementi nella pratica operativa. Le azioni progettuali, che investono un ambito conoscitivo e un ambito operativo, sono scandite in 17 macroattività: per ognuna di esse è stata individuata nel partenariato una precisa responsabilità. Ogni macroattività è stata segmentata in microattività, ognuna in capo ad un partner responsabile, per un totale di 262 microattività. Su questa metodologia di lavoro si è innestato l'impianto valutativo, che individua indicatori di processo e di risultato.

L'assunzione di responsabilità, la divisione dei compiti, all'interno di un quadro preciso di condivisione di obiettivi e di risultati attesi, sono alla base di un impianto progettuale che ha favorito la valorizzazione delle competenze dell'A.T.S. e la collaborazione e l'interazione tra i partner, assumendo una fisionomia conclusiva e complessiva che rimanda, per filosofia d'approccio e processi monitorati, a forme e strutture organizzative operanti in regime di qualità certificata.

A questo punto si impone di sottolineare il ruolo che hanno giocato i partner per il buon esito del progetto: un progetto complesso, molto articolato, su un modello gestionale di estremo livello definitorio, con tempi certamente compressi rispetto agli obiettivi. La risposta dei partner ha certamente scontato una fisiologica fase iniziale per arrivare a condividere non solo un disegno progettuale, strategie e obiettivi, ma anche metodologie di lavoro e di valutazione.

Peraltro, ritengo che l'impegno sostenuto dai singoli partner sia stato superiore a quanto previsto, sia in termini di lavoro, che per lo sforzo ideativo, la creatività, la disponibilità che sono state investite nel progetto.

La migliore risposta offerta dai partner, sta nella progressiva identificazione realizzata con gli obiettivi di lavoro, in specie quelli locali. D'altronde, senza questo processo di riconoscimento e di assunzione di ruolo, scarse sarebbero state le possibilità per realizzare con efficacia gli obiettivi progettuali.

L'investimento, economico ed intellettuale, del partenariato ha consentito di raggiungere i risultati previsti, ma anche di andare oltre.

Queste espressioni, che certamente sono un ringraziamento, vogliono indicare anche una prospettiva di lavoro: la condivisione di un percorso, di strumenti e di metodi, ha creato solide basi per cominciare a guardare avanti.

Le prospettive per il futuro

Con un'espressione che intende dar conto dell'indirizzo intrapreso, vogliamo affermare, forse con un eccesso di enfasi ma emblematicamente, che *il progetto finisce, inizia il cambiamento*.

Le strategie progettuali e gli esiti de "Il Tempo delle Donne" aprono uno spazio di riflessione che proponiamo alle relatrici e ai relatori del convegno, ai rappresentanti delle istituzioni, alle partecipanti al dibattito.

Il tema che è emerso con maggiore evidenza nell'esperienza di progetto sono le relazioni tra politiche di genere e sviluppo locale: l'adozione delle prime nella definizione del secondo, rappresenta una chiave di lettura delle esigenze territoriali, favorisce un salto di paradigma nella conoscenza della complessità sociale, fornisce strumenti di innovazione, per lo sviluppo economico, il governo locale, il sistema di rappresentanza degli interessi, le politiche attive del lavoro.

Una prima riflessione riguarda il ruolo delle Agenzie di Sviluppo, come attori in grado di stimolare e supportare lo sviluppo di politiche integrate improntate al *gender mainstreaming*, sullo sfondo della più generale tematica dell'individuazione degli attori strategici idonei alla gestione della complessità e del cambiamento.

La qualità e l'utilità della concertazione si rafforza se gli attori locali delle coalizioni socio-istituzionali sono focalizzati sulla missione che si propongono, la delimitazione geografica dell'azione è consona con l'idea di sviluppo locale, la leadership è radicata e riconosciuta nel territorio e dal partenariato, gli obiettivi sono congrui alle risorse attivabili.

Una seconda riflessione investe gli ambiti della programmazione e si origina dal rapporto tra sviluppo del territorio, crescita della *governance* locale e funzioni superiori di *government*. A fronte di un incremento di capacità dei sistemi locali nell'identificazione dei problemi, nell'adozione di strategie solutive appropriate territorialmente, nella loro capacità di autorappresentarsi e in quella di promuovere coalizioni, quali sono le risposte, o meglio i supporti che sono offerti allo sviluppo locale, in particolare per definire interventi che sostengano uno sviluppo *gender oriented*?

Per concludere con una terza riflessione: se non vi può essere politica locale che possa prescindere dalla dimensione di genere, possono esistere politiche di genere, che per essere realmente efficaci, non siano da declinarsi localmente?

L'esito di queste riflessioni, le coordinate teoriche entro cui possono svilupparsi nuove ipotesi di intervento, l'orientamento delle istituzioni in merito, aprono le nuove piste di lavoro su cui siamo decisi ad impegnare le risorse, le competenze, gli strumenti, la rete di relazioni che "Il Tempo delle Donne" ha attivato.

Milano, 29 novembre 2004.