

“
Occorre ancora
concentrare gli sforzi
sull'uguaglianza
”

"I risultati del nostro studio
mostrano che esiste una
discriminazione sistemica"

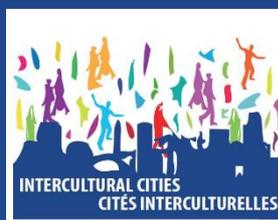
Systemic
Discrimination



Individuazione e prevenzione della discriminazione sistemica a livello locale

Studio informativo

Ottobre 2020



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

*Le opinioni espresse in questo studio
sono di esclusiva responsabilità
dell'autore e non riflettono
necessariamente la posizione ufficiale
del Consiglio d'Europa.*

A cura di Niall Crowley

Immagini di copertina:
Lilah Gafaar,
Andrii Dodonov,
Getty Images

Layout delle immagini:
Damn Fine Media

Unità delle Città interculturali,
Consiglio d'Europa©

Consiglio d'Europa, ottobre 2020

“
Stiamo istituendo
un'infrastruttura
interna per affrontare
il fenomeno della
discriminazione
sistemica.
”

Indice

1. L'iniziativa delle Città interculturali	
1.1. Le Città interculturali e il problema della discriminazione	2
1.2. Metodologia dello studio.....	3
2. La discriminazione sistemica	
2.1. Definire la discriminazione sistemica.....	5
2.2. Conseguenze della discriminazione sistemica	6
3. Come affrontare la discriminazione sistemica	
3.1. Facilitatori, ostacoli e strumenti di divulgazione dell'azione.....	9
3.2. Quadro di riferimento per l'azione	9
4. Prepararsi ad affrontare la discriminazione sistemica.....	
4.1. Definizione di questa linea di intervento.....	12
4.2. Responsabilità dei dirigenti in questo campo.....	12
4.3. Articolazione della struttura organizzativa per promuovere l'azione	13
4.4. Definire un quadro di riferimento per affrontare il problema	17
5. Individuare la discriminazione	
5.1. Definizione di questa linea di intervento.....	21
5.2. Diagnosi della discriminazione sistemica.....	21
5.3. Dialogare sui problemi legati alla discriminazione sistemica	24
5.4. Monitoraggio della discriminazione.....	27
6. Prevenire la discriminazione sistemica.....	
6.1. Definizione di questa linea di intervento.....	31
6.2. Passare in rassegna i sistemi organizzativi esistenti	31
6.3. Attuare sistemi egualitari nell'amministrazione comunale	35
6.3.1. Introduzione.....	35
6.3.2. Studi di impatto sull'uguaglianza	35
6.3.3. Elaborazione di piani per l'uguaglianza	38
6.3.4. Istituzione di sistemi organizzativi basati sui valori	41
6.4. Sviluppare sistemi organizzativi partecipativi.....	43
7. Diffusione e condivisione delle buone pratiche	
7.1. Definizione di questa linea di intervento.....	47
7.2. Piattaforme locali per gli scambi.....	47
7.3. Mobilitazione degli stakeholder	48
7.4. Visibilità pubblica delle azioni condotte	48
7.5. Infrastruttura locale di lotta contro la discriminazione	48
7.6. Applicazione della legislazione nazionale	49

1. L'iniziativa delle Città interculturali

1.1. Le Città interculturali e il problema della discriminazione

La città interculturale è definita da tre principi fondamentali: l'uguaglianza, la diversità e l'interazione¹.

L'uguaglianza comporta l'impegno della città di garantire che l'uguaglianza e la non discriminazione si riflettano in tutte le sue funzioni e relazioni interpersonali.

La diversità comporta il riconoscimento da parte della città della diversità, come caratteristica intrinseca delle comunità umane e come fonte di resilienza, vitalità e innovazione per tutti.

L'interazione comporta l'impegno della città di creare le condizioni per incontri quotidiani positivi e costruttivi tra tali diversità, ossia il tipo di interazioni che rientrano nel concetto di integrazione interculturale.

La città interculturale "si assicura di compiere ogni sforzo per garantire la non discriminazione all'interno di ogni politica, programma e attività"². La lotta contro la discriminazione è pertanto una linea d'azione fondamentale per la città interculturale nei suoi sforzi per eliminare la discriminazione sia sul piano individuale che istituzionale o sistemico. Questa linea di intervento richiede iniziative volte a prevenire la discriminazione e a proteggere coloro che ne sono vittime, attraverso:

- un riesame delle norme e dei regolamenti comunali, per identificare i meccanismi che possono generare discriminazioni nei confronti di gruppi minoritari;
- l'offerta di consulenze e sostegno rivolti specificatamente alle vittime di discriminazione;
- l'avvio di campagne antidiscriminazione.

Questo approccio deve essere perseguito dalla città, dal settore pubblico in senso lato e dal settore privato nei diversi quartieri e nelle aree periferiche della città. Ogni responsabile agisce idealmente all'interno della propria amministrazione, cercando al contempo di ottenere che i suoi partner, fornitori e altre organizzazioni rispettino le stesse norme, consentendo così l'adozione di un approccio olistico all'eliminazione della discriminazione.

L'importanza di realizzare un cambiamento istituzionale nella lotta contro la discriminazione è sottolineata dall'affermazione che una città interculturale "è attivamente impegnata a combattere pregiudizi e discriminazioni e a garantire pari opportunità a tutti, adeguando le proprie strutture di governance, le proprie istituzioni e i propri servizi ai bisogni di una popolazione diversificata"³, approccio che è pertinente per tutte le organizzazioni del settore pubblico e privato.

Tali principi e ambizioni stimolano il programma Città interculturali a concentrare l'attenzione sulla sfida di affrontare la discriminazione sistemica, che è definita nella parte 2 qui di seguito.

La discriminazione sistemica mina direttamente la capacità della città interculturale di attuare il principio di uguaglianza. Quando un principio è compromesso, viene sminuito il valore stesso dell'insieme dei tre principi della città interculturale. Senza uguaglianza, sono ostacolate e non si possono concretizzare le potenzialità dei vantaggi rappresentati dalla diversità. La divisione riduce la qualità delle interazioni nella diversità, impedendo in definitiva alle città di sfruttare appieno il potenziale del modello di integrazione interculturale e i suoi effetti positivi, tra cui in particolare migliori relazioni interpersonali e una maggiore apertura.⁴

¹ [La città interculturale costruita passo a passo: una guida pratica per l'applicazione del modello urbano di integrazione interculturale](#), aggiornamento a cura di A. Bathily, redazione e coordinamento a cura di I. D'Alessandro, Programma Città Interculturali, Consiglio d'Europa, 2019.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ [Final Report Evaluation of the Intercultural Cities Programme](#), Consiglio d'Europa, 2015.

Una linea di intervento in materia di lotta contro la discriminazione richiede inevitabilmente di concentrare gli sforzi sulla discriminazione sistemica. Se l'attenzione della città si limita alla discriminazione individuale, più visibile e contro la quale si può più direttamente reagire, non sarà in grado di cogliere e di affrontare il livello meno visibile, ma con effetti più devastanti, della discriminazione istituzionale.

Il programma Città interculturali ha quindi deciso di avviare un'iniziativa volta ad aiutare le città interculturali a condividere le buone prassi elaborate da varie amministrazioni comunali per contrastare la discriminazione sistemica, traendo utili spunti dalle soluzioni già adottate, al fine di fornire alle città interessate un'ulteriore base di risorse per metterle in grado di affrontare efficacemente questo fenomeno. Questa iniziativa segue un vasto approccio multidimensionale per combattere i diversi motivi di discriminazione sistemica, riguardante tutti i gruppi esposti a questo rischio.

Il presente studio costituisce un elemento di tale iniziativa. È corredato da una nota orientativa destinata ad aiutare i decisori politici delle città a definire i principali indirizzi strategici e le grandi linee di intervento per affrontare il fenomeno della discriminazione sistemica. Le buone prassi fornite dalle città in vista dell'elaborazione di questo studio sono state raccolte e rese disponibili grazie a una pagina tematica specifica e a un database pubblicato sul sito internet del Programma Città interculturali.

1.2. Metodologia dello studio

Il presente studio mira a mettere a disposizione delle città, del settore pubblico in senso lato e del settore privato una fonte di informazioni per consentire di:

- comprendere meglio il fenomeno della discriminazione sistemica;
- creare le condizioni necessarie per affrontarla;
- adottare misure pratiche per identificare e prevenire la discriminazione sistemica e condividere le buone pratiche in tutti i settori della città.

La prima fase della preparazione del presente studio è stata l'identificazione delle buone prassi per combattere la discriminazione sistemica nelle città. Sono state contattate e informate dell'iniziativa le città aderenti al programma "Città interculturali". È stata condotta un'indagine per chiedere alle città di indicare le loro buone pratiche, in modo da alimentare ulteriori discussioni e includere la loro documentazione nello studio. Dodici città hanno risposto e hanno partecipato all'indagine e altre sette hanno risposto direttamente al contatto iniziale.

L'elaborazione dello studio ha successivamente comportato una revisione approfondita della documentazione pertinente, una revisione del database delle buone prassi delle Città interculturali e un ulteriore lavoro di approfondimento, condotto insieme alle singole città, per discutere e documentare le buone pratiche sperimentate.



2. La discriminazione sistemica

2.1. Definire la discriminazione sistemica

La discriminazione sistemica è presentata nella letteratura sotto varie denominazioni, tra cui in particolare "discriminazione strutturale", "discriminazione istituzionale" e "discriminazione sistemica". Non è specificamente definita nella legislazione internazionale o europea.

Il **Comitato per i diritti economici, sociali e culturali delle Nazioni Unite** ha rilevato la presenza di una discriminazione pervasiva, diffusa e persistente, che si trova spesso "radicata nei comportamenti e nella vita sociale"⁵. Ha definito la "discriminazione sistemica" come una situazione in cui "le norme giuridiche, le politiche, le pratiche o gli atteggiamenti culturali predominanti nel settore pubblico o privato generano svantaggi per alcuni gruppi e privilegi per altri gruppi".

Ha raccomandato agli Stati Parti di adottare "un approccio globale che preveda una serie di leggi, politiche e programmi, comprese misure speciali temporanee" per affrontare la questione. Ha sottolineato la necessità di prevedere incentivi per incoraggiare i soggetti pubblici e privati a cambiare atteggiamenti e comportamenti, stimolare la pubblica amministrazione ad assumere un ruolo guida, elaborare programmi volti a sensibilizzare sulla discriminazione sistemica e assegnare maggiori risorse ai gruppi tradizionalmente emarginati, che accumulano maggiori svantaggi correlati alla discriminazione sistemica.⁶

Il **Consiglio d'Europa** ha indicato che la "discriminazione strutturale" è basata sul modo in cui è organizzata la società e sono strutturate le istituzioni. Tale discriminazione strutturale agisce "attraverso norme, abitudini, modelli di atteggiamenti e di comportamenti che ostacolano il raggiungimento di una reale uguaglianza o delle pari opportunità"⁷.

Il Consiglio d'Europa nota che "la difficoltà, per quanto riguarda la discriminazione strutturale, è quella di renderla visibile, poiché spesso si impone a noi e cresciamo accettandola come un'evidenza che non mettiamo in discussione". Nei casi in cui i sistemi svantaggiano certi gruppi di persone e la discriminazione strutturale è visibile, il Consiglio d'Europa stabilisce che devono essere presi provvedimenti per affrontare i comportamenti e il modo in cui operano le istituzioni che generano tali svantaggi.

La **Commissione europea contro il razzismo e l'intolleranza (ECRI)** del Consiglio d'Europa, nelle sue attività relative agli organismi per la promozione dell'uguaglianza, ha definito la "discriminazione strutturale" come "le regole, norme, prassi, gli atteggiamenti e comportamenti abituali delle istituzioni e di altre strutture sociali che, consapevolmente o meno, impediscono a determinati gruppi o individui di godere di pari diritti e opportunità e li svantaggiano rispetto alla maggioranza della popolazione"⁸.

L'ECRI pone in risalto i problemi incontrati per affrontare efficacemente la discriminazione strutturale, in considerazione del fatto che le persone o gli organismi che contribuiscono a causare discriminazioni strutturali spesso non sono consapevoli dell'effetto discriminatorio delle loro azioni; inoltre, la discriminazione strutturale colpisce generalmente un gran numero di persone che spesso hanno difficoltà a opporsi ad essa e a fare valere i loro diritti di fronte a un potere istituzionale. Per trovare una risposta efficace a tali problemi, l'ECRI sottolinea l'importanza di instaurare un dialogo regolare con le persone e i gruppi esposti al rischio di discriminazione, al fine di identificare la discriminazione

⁵ [Comitato dei diritti economici, sociali e culturali delle Nazioni Unite: Commento generale n.20](#), Non discriminazione a livello dei diritti economici, sociali e culturali. Individuare e prevenire la discriminazione sistemica a livello locale E/C.12/GC/20, 2009.

⁶ Ibid.

⁷ [Compass, Manual for Human Rights Education with Young People](#), Consiglio d'Europa, 2015.

⁸ [Raccomandazione di politica generale n.2 dell'ECRI: Organismi per la promozione dell'uguaglianza incaricati di combattere il razzismo e l'intolleranza a livello nazionale](#), adottata il 7 dicembre 2017.

strutturale e definire i mezzi per affrontarla, nonché di promuovere azioni positive a favore dei gruppi o delle persone esposte al rischio di discriminazione strutturale⁹.

L' **Unione europea** ha formulato una definizione della discriminazione indiretta nelle sue Direttive sulla parità di trattamento, senza tuttavia citare o definire la discriminazione sistemica nella propria legislazione. La Direttiva sulla discriminazione fondata sull'origine razziale o etnica, ad esempio, stabilisce che "sussiste una discriminazione indiretta quando una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri possono mettere persone di una determinata razza od origine etnica in una posizione di particolare svantaggio rispetto ad altre persone, a meno che tale disposizione, criterio o prassi siano oggettivamente giustificati da una finalità legittima e i mezzi impiegati per il suo conseguimento siano appropriati e necessari"¹⁰.

La **Commissione europea**, attraverso i suoi network, ha rilevato che il concetto di discriminazione indiretta, che rivolge l'attenzione ai suoi effetti o alle sue ripercussioni, può rappresentare uno strumento per rendere visibile la discriminazione sistemica e per contrastarla. Tuttavia, le legislazioni in questo campo sono complesse ed è stato difficile sviluppare una casistica sufficientemente significativa. È stato sottolineato che il divieto di discriminazione indiretta deve essere sostenuto da ulteriori azioni legislative e di altro tipo per sensibilizzare sulle sue conseguenze e affrontare i problemi strutturali evidenziati da ogni constatazione di discriminazione indiretta¹¹.

Tale corpus può essere utilizzato per definire la discriminazione sistemica nell'ambito della presente iniziativa.

Si verifica **una discriminazione sistemica** quando le procedure, le abitudini e la cultura organizzativa contribuiscono, sovente in modo non intenzionale, a generare risultati meno favorevoli per certi gruppi minoritari rispetto all'insieme della popolazione, derivanti da politiche, programmi, dalla situazione dei dipendenti all'interno dell'organizzazione e dalle condizioni di erogazione dei servizi.

2.2. Conseguenze della discriminazione sistemica

La discriminazione sistemica generalmente non è intenzionale o frutto di un'azione deliberata. È radicata nella gestione quotidiana delle organizzazioni, che svolgono il ruolo di decisori politici, datori di lavoro o erogatori di servizi. È il prodotto, solitamente involontario, dei sistemi, delle strutture e delle culture organizzative messe a punto per lo svolgimento delle loro attività. Può ugualmente prodursi nel contesto di processi decisionali automatizzati, che utilizzano tecnologie e algoritmi di intelligenza artificiale (AI).

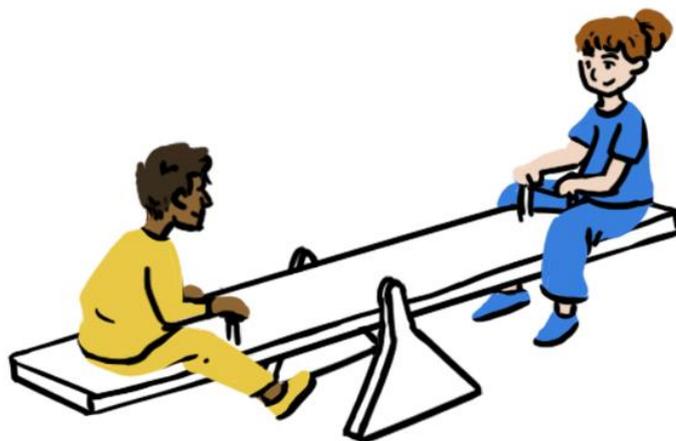
Le conseguenze della discriminazione sistemica si constatano più facilmente nei risultati disuguali derivanti, per certi gruppi specifici, dall'elaborazione di politiche, dalla realizzazione di programmi, dalla prestazione di servizi e dalle funzioni occupate all'interno di un'organizzazione. I risultati disuguali sono pertanto segno di discriminazione sistemica. Possono manifestarsi nella situazione e nel vissuto di donne, minoranze etniche e visibili, persone LGBTI, persone con disabilità, genitori soli, persone che prestano cura e assistenza a un familiare, anziani, giovani, persone con credenze religiose particolari o che si trovano in una situazione socio-economica particolare. Questi risultati disuguali possono essere ulteriormente accentuati per gli individui che si trovano all'intersezione di questi vari gruppi.

⁹ Ibid.

¹⁰ [Direttiva del Consiglio 2000/43/CE](#) del 29 giugno 2000 che attua il principio della parità di trattamento tra le persone, indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica.

¹¹ C.Tobler, [Limits and potential of the concept of indirect discrimination](#), Rete europea di esperti giuridici indipendenti nel campo della non discriminazione, Commissione europea, Direzione generale Occupazione, Affari sociali e Pari opportunità, Unità G.2, 2008.

La discriminazione sistemica può estendersi a tutti i settori, dall'occupazione, all'accesso alle infrastrutture pubbliche, al reddito, passando per l'istruzione, la salute, l'alloggio, la cultura, i rapporti con la polizia, ecc. Gli svantaggi radicati, intergenerazionali e insanabili subiti da tali gruppi sono frutto di una discriminazione sistemica.



3. Come affrontare la discriminazione sistemica

3.1. Facilitatori, ostacoli e strumenti di divulgazione dell'azione

Sono stati evidenziati nelle iniziative delle città esaminate in vista di questo studio quattro **fattori facilitatori** fondamentali, che consentono a un'organizzazione di affrontare efficacemente la discriminazione sistemica:

- la consapevolezza della presenza potenziale di una discriminazione sistemica all'interno e al di fuori dell'organizzazione e la volontà dei/delle dirigenti comunali di prendere in considerazione la questione nelle loro riunioni e di cercare delle soluzioni.
- la presenza nella città di una società civile attiva e responsabile, organizzata all'interno delle comunità esposte al rischio di disuguaglianza e di discriminazione sistemica.
- la definizione di una serie di valori, quali la dignità, l'inclusione e la giustizia sociale in seno all'amministrazione comunale, il coinvolgimento e il dibattito per creare una cultura organizzativa che stimoli l'impegno a favore dell'uguaglianza, della diversità e della non discriminazione.
- processi organizzativi atti a prevenire, individuare e porre rimedio a ogni forma di discriminazione e a fare progredire l'uguaglianza per i gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica, insieme alla capacità del personale di attuare efficacemente tali processi.

Sono stati individuati tre **ostacoli** principali che possono limitare la qualità della risposta fornita da un'organizzazione per contrastare la discriminazione sistemica:

- la scarsa visibilità delle procedure che innescano processi di discriminazione sistemica, l'assenza di un intento evidente e la difficoltà di collegare direttamente le situazioni di svantaggio ai sistemi specifici esistenti all'interno dell'organizzazione.
- la mancanza di conoscenza e di comprensione della natura complessa e delle dannose ripercussioni della discriminazione sistemica.
- il timore o la reticenza in seno a un'organizzazione, che impediscono di riconoscere la discriminazione sistemica come un problema reale o potenziale.

Sono due gli **strumenti di divulgazione** principali che possono permettere a un'amministrazione di influenzare un'ampia gamma di organizzazioni in vari settori per affrontare la discriminazione sistemica:

- strategie comunicative comprendenti un'attenzione particolare alla discriminazione sistemica e alla ricerca di risposte efficaci e in grado di dimostrare l'esemplarità della città in questo campo.
- la presenza di strutture atte a costruire partenariati tra organizzazioni e settori, che contribuiscono a favorire lo sforzo comune contro la discriminazione sistemica e affermano le capacità di leadership della città in questo campo.

3.2. Quadro di riferimento per l'azione

La discriminazione sistemica non può essere affrontata in modo occasionale, ma richiede continua attenzione e spirito di iniziativa da parte delle organizzazioni. Sono necessarie quattro linee di intervento interconnesse per combatterla efficacemente, visibili nelle pratiche delle varie città:

Preparazione: questa linea di intervento mira a creare le condizioni necessarie all'interno di una città perché possa affrontare la discriminazione sistemica. Richiede che l'amministrazione comunale svolga un ruolo guida, rappresenti la forza motrice delle iniziative e fissi un quadro e delle norme per la gestione del problema all'interno dell'organizzazione.

Individuazione: questa linea di intervento mira a individuare e a rendere visibile la discriminazione sistemica. Comprende la raccolta di dati e fatti concreti, l'instaurazione di un dialogo con le persone che ne sono vittime e il monitoraggio degli episodi e delle forme di discriminazione.

Prevenzione: questa linea di intervento mira a elaborare e attuare soluzioni sistemiche per risolvere un problema sistemico. Richiede la ridefinizione dei sistemi che generano disuguaglianze e svantaggi e l'applicazione di nuovi sistemi necessari per fare progredire l'uguaglianza.

Condivisione delle buone pratiche: questa linea di intervento mira a trovare una risposta coerente alla discriminazione sistemica in ogni settore. Coinvolge la città, il settore pubblico in senso lato e il settore privato, che si impegnano a collaborare per ottenere interventi e risposte coerenti.



4. Prepararsi ad
affrontare la
discriminazione
sistemica

4.1. Definizione di questa linea di intervento

Preparazione

Questa linea di intervento mira a creare le condizioni necessarie perché una città possa affrontare la discriminazione sistemica. Richiede che l'amministrazione comunale svolga un ruolo guida, rappresenti la forza motrice delle iniziative e fissi un quadro e delle norme per la gestione del problema all'interno dell'organizzazione

La discriminazione sistemica è un fenomeno complesso, persistente e con effetti devastanti. È necessario uno sforzo prolungato per affrontarlo efficacemente, annullarne le conseguenze e assicurarsi che non si ripeta o non assuma nuove forme. Occorre definire e assegnare le responsabilità sul lungo periodo e stabilire delle strutture incaricate di affrontare il problema all'interno di un'amministrazione comunale. Tre tipi di azioni osservati nelle città per garantire le evoluzioni istituzionali necessarie rientrano in questa linea di intervento di "preparazione":

- individuazione delle responsabilità dei dirigenti in materia di discriminazione sistemica;
- struttura organizzativa atta a stimolare l'azione;
- definizione di un quadro e di norme per affrontare il problema.

Per ciascuna azione, sono proposti qui di seguito degli orientamenti che, pur essendo basati su esempi di buone prassi adottate dalle città, sono pertinenti e applicabili a tutte le organizzazioni del settore pubblico in senso lato e del settore privato. Le finalità e le dimensioni di un'organizzazione potrebbero influenzare la scelta delle azioni da attuare in priorità, così come qualsiasi modifica della metodologia.

4.2. Responsabilità dei dirigenti in questo campo

Lo **scopo** di assegnare le responsabilità all'interno dell'organizzazione per affrontare la discriminazione sistemica mira a garantire che la questione sia considerata un'azione prioritaria all'interno dell'organizzazione e ad affermare chiaramente l'impegno dell'amministrazione comunale al riguardo.

Tale responsabilità in materia di lotta contro la discriminazione sistemica dovrebbe **comportare** tre elementi fondamentali:

un ruolo politico: un membro del Consiglio comunale dovrebbe essere designato come responsabile delle questioni riguardanti l'uguaglianza e la non discriminazione, compresa la discriminazione sistemica, per definire l'obbligo politico e sostenere e verificare, a livello politico, i progressi compiuti.

un ruolo dirigenziale: designazione di un/una dirigente incaricato/a di seguire la questione della discriminazione sistemica, di garantire un approccio efficace all'interno dell'amministrazione e di tenere informata la direzione sui passi intrapresi e sui progressi compiuti.

l'agenda dei lavori della direzione: le riunioni dei/delle dirigenti ad alto livello dovrebbero regolarmente prevedere all'ordine del giorno un punto sulla discriminazione sistemica, sulle misure adottate e sui risultati positivi raggiunti.

Sono tre i **principi** fondamentali che definiscono le responsabilità necessarie all'interno dell'amministrazione:

- l'alta dirigenza deve avere una conoscenza adeguata e dimostrare esperienza e comprensione sulla discriminazione sistemica.
- l'alta dirigenza deve essere impegnata e fungere da modello per il personale dirigente e l'insieme dei dipendenti dell'organizzazione.
- l'alta dirigenza deve essere diversificata, rispecchiare la composizione della società in generale e cogliere il significato del vantaggio della diversità a livello direzionale.

Buone pratiche: direzione e responsabilità

A **Bradford, nel Regno Unito**, un membro dell'organo esecutivo è stato designato come responsabile dell'uguaglianza. La direzione dell'amministrazione comunale, presieduta dal Direttore generale, riceve ogni trimestre i rapporti e le raccomandazioni del Gruppo interservizi del Comune sull'uguaglianza.

A **Montréal, Canada**, un membro del Comitato esecutivo è stato designato come amministratore eletto incaricato della lotta al razzismo e alla discriminazione. Un/una Commissario/a per la lotta contro il razzismo e la discriminazione sarà prossimamente reclutato/a ed entrerà a far parte del team del direttore generale della città.

4.3. Articolazione della struttura organizzativa per promuovere l'azione

Lo **scopo** di istituire una struttura con un ruolo centrale nella lotta contro la discriminazione sistemica è quello di garantire e promuovere un'azione durevole da parte dell'amministrazione comunale sulla questione.

Le città conoscono già da tempo la necessità di disporre di una struttura organizzativa per sostenere il loro impegno a favore dell'interculturalità. Numerose città dispongono ormai di una struttura per la promozione dei principi di uguaglianza, diversità e interazione, o di alcuni dei suoi elementi. Questa struttura può inoltre servire ad affrontare la discriminazione sistemica e, in molti casi, ha già assunto tale responsabilità.

Questa infrastruttura istituzionale creata all'interno di un'amministrazione comunale con l'incarico di combattere la discriminazione sistemica potrebbe **comportare** quattro elementi fondamentali:

Una politica di uguaglianza: una politica di uguaglianza della città, per esprimere e precisare l'impegno dell'amministrazione comunale in materia di uguaglianza, diversità e non discriminazione in tutta una serie di contesti, a favore dei destinatari della politica, degli utenti dei servizi e del personale.

- Tale politica dovrà riconoscere l'esistenza della discriminazione sistemica e proclamare che l'amministrazione comunale la considera un problema che si impegna a prevenire, individuare ed eliminare, assumendo un ruolo guida nella lotta contro tale fenomeno anche al di fuori dell'ambito dell'amministrazione.
- Dovrà designare i/le dirigenti e i/le responsabili, per garantire che l'impegno ad affrontare la discriminazione sistemica si concretizzi nelle politiche, nei piani, nelle procedure e nelle pratiche dell'amministrazione comunale.
- Dovrà stabilire le procedure per presentare le denunce, qualora non fosse ancora stato fatto, trattare ogni denuncia, e in particolare quelle relative alla discriminazione sistemica, e garantire che sia evitata ogni vittimizzazione delle persone che hanno denunciato episodi di discriminazione.

Una forza trainante per stimolare l'azione: un comitato trasversale dovrebbe essere istituito con l'incarico e la responsabilità generale di garantire che la discriminazione sistemica sia efficacemente affrontata in seno all'amministrazione. Il suo mandato potrebbe essere complementare ad altri impegni più ampi assunti nel quadro delle politiche per l'uguaglianza.

- Questo comitato potrebbe svolgere il ruolo di promotore e di esperto all'interno dell'amministrazione comunale e stimolerebbe a verificare che i/le responsabili siano in grado di affrontare il problema della discriminazione sistemica nelle attività correnti del comune e si impegnino effettivamente a farlo.
- Il comitato dovrebbe perseguire un approccio pianificato a lungo termine per contrastare la discriminazione sistemica, nell'ambito del più ampio impegno a favore dell'uguaglianza e della non discriminazione.

Piano d'azione: il comitato trasversale dovrebbe sviluppare un piano d'azione sulla discriminazione sistemica, che potrebbe rientrare in un piano d'azione più vasto sull'uguaglianza, la diversità e la non discriminazione.

- Questo piano d'azione dovrebbe proporre le iniziative e le misure che la città potrebbe adottare, in modo da prevenire, individuare e, ove necessario, eliminare la discriminazione sistemica; dovrebbe inoltre definire gli obiettivi da raggiungere entro un determinato periodo di tempo.
- L'attuazione del piano potrebbe essere guidata, monitorata, valutata e comunicata dal comitato trasversale.

Rafforzamento delle capacità: un programma di formazione dovrebbe essere fornito alla direzione e al personale.

- Formazione e direttive destinate al personale responsabile dell'elaborazione e della revisione delle politiche, dei piani, dei programmi e delle procedure, al fine di sviluppare le competenze in materia di individuazione e prevenzione della discriminazione sistemica.
- Azioni di formazione per sensibilizzare l'insieme del personale, comprendenti un approfondimento sulla discriminazione sistemica, per costruire una comprensione condivisa del fenomeno e stimolare una cultura organizzativa a favore dell'uguaglianza.

Dati sull'uguaglianza e la diversità: un approccio basato su elementi concreti nella lotta contro la discriminazione sistemica potrebbe essere reso possibile intensificando la raccolta e l'analisi dei dati sull'uguaglianza e la diversità relativi ai beneficiari delle politiche, al personale comunale e agli utenti dei servizi.

- Comprenderebbe dati quantitativi e qualitativi, dal momento che i dati quantitativi sull'uguaglianza e la diversità sono ancora insufficientemente sviluppati.

I due **principi** fondamentali che guidano la creazione di questa infrastruttura istituzionale sono i seguenti:

- l'infrastruttura istituzionale si basa sulle informazioni e le testimonianze fornite dai gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e dalle organizzazioni che li rappresentano.
- l'alta dirigenza è rappresentata e attiva all'interno della struttura istituzionale.



Buone pratiche: struttura per la parità a Città del Messico, in Messico

Concetto

Città del Messico si è dotata di una struttura interna per esprimere e sostenere il suo impegno a favore dell'uguaglianza e della non discriminazione, comprendente la Costituzione della Città, adottata nel 2017, l'istituzione di un Consiglio, creato nel 2011, e un programma biennale per la prevenzione e l'eliminazione della discriminazione. Questa struttura è rivolta a numerosi gruppi di popolazione.

Il fondamento

La struttura è basata sugli strumenti internazionali e nazionali di tutela dei diritti umani. È disciplinata dalla legge per la prevenzione e l'eliminazione della discriminazione vigente a Città del Messico, che prevede una serie di obblighi per gli enti pubblici, che sono tenuti a essere proattivi nella prevenzione e l'eliminazione della discriminazione e a promuovere l'uguaglianza.

Progressi compiuti

La Costituzione di Città del Messico comporta una Dichiarazione dei Diritti, contenente una serie di obblighi concreti in materia di lotta contro le disuguaglianze strutturali. In quanto "città solidale", le autorità cittadine sono tenute ad adottare misure per sradicare progressivamente le disuguaglianze strutturali. In quanto "città inclusiva", deve prestare un'attenzione particolare al pieno esercizio dei diritti da parte delle persone che, a causa della disuguaglianza strutturale, si trovano a dovere affrontare discriminazioni, esclusione, maltrattamenti, abusi, violenze e ostacoli per ottenere il pieno godimento dei loro diritti. Sono stati fissati degli indicatori per garantire il rispetto dei diritti enunciati, che consentono di definire degli obiettivi nel budget annuale della città e di effettuare una valutazione del loro grado di conseguimento.

Il Consiglio per la prevenzione e l'eliminazione della discriminazione è stato incaricato di definire le linee guida per le politiche pubbliche di lotta contro la discriminazione, di elaborare politiche per la sua prevenzione ed eliminazione, di coordinare e monitorare l'azione degli organismi pubblici di lotta contro la discriminazione, di fornire consulenze sul diritto alla non discriminazione e di trattare le denunce. È inoltre responsabile del Programma per la prevenzione e l'eliminazione della discriminazione. È composto da membri della pubblica amministrazione e dell'Assemblea consultiva, con la partecipazione di una serie di enti pubblici. Un organo consultivo, i cui membri provengono dal settore sociale, dal settore privato, dalle ONG e dal mondo accademico, è incaricato di fornire consulenze e assistenza al Consiglio.

Il Programma per la prevenzione e l'eliminazione della discriminazione 2019-2020 si articola intorno a tre linee d'azione strategiche volte a promuovere l'approccio all'uguaglianza e alla non discriminazione nel quadro normativo e negli strumenti di gestione dell'amministrazione comunale, a difendere il diritto all'uguaglianza e alla non discriminazione nelle azioni di comunicazione, istruzione e informazione della città, a rafforzare una cultura della parità di trattamento grazie a una sensibilizzazione sui meccanismi di ricorso, sul trattamento effettivo delle denunce e sulla prevenzione della discriminazione nel settore privato.

Buone pratiche: struttura istituzionale per contrastare la discriminazione a Barcellona, in Spagna

Concetto

Il Consiglio Comunale di Barcellona dispone di una struttura istituzionale di lotta contro ogni forma di discriminazione, compresa la discriminazione sistemica, che opera da oltre vent'anni. Comprende strutture interne che permettono alla città di individuare e affrontare i casi di discriminazione sistemica e altre forme di discriminazione, di rafforzare le capacità del personale su questo tema, di creare piattaforme di dialogo per consentire la partecipazione al processo decisionale e il

coinvolgimento delle persone vittime di disuguaglianze e delle associazioni che le rappresentano e di dare visibilità al problema della discriminazione e all'impegno della città per contrastarla.

La struttura istituzionale comprende il Consiglio per l'immigrazione del Comune di Barcellona, istituito nel 1997, l'Ufficio per la non discriminazione, istituito nel 1998 e rinnovato nel 2017, e l'Osservatorio sulle discriminazioni di Barcellona, creato nel 2018.

Il fondamento

A seguito di un provvedimento del Governo, l'Ufficio per la non discriminazione del Consiglio comunale ha rafforzato e ridefinito nel 2017 le sue priorità e attività, introducendo ulteriori responsabilità e meccanismi di intervento. Questo provvedimento è stato adottato a seguito di uno studio sui meccanismi comunali di salvaguardia dei diritti umani, commissionato dal Dipartimento dei diritti dei cittadini e dei servizi per la diversità.

Progressi compiuti

Il Consiglio per l'immigrazione del Comune di Barcellona è un organo consultivo partecipativo composto da gruppi politici municipali, associazioni di immigrati e osservatori. I suoi lavori si articolano intorno a quattro temi: piena cittadinanza, interculturalità, promozione e sostegno alle associazioni e funzionamento interno. Il tema della piena cittadinanza ha l'obiettivo di combattere il razzismo istituzionale e di promuovere la partecipazione delle associazioni aderenti a piattaforme di dialogo per la definizione delle politiche pubbliche, comprese quelle comunali.

L'Ufficio per la non discriminazione, un servizio comunale, si adopera per creare uno spazio comunale dedicato alla lotta alla discriminazione, compreso il sostegno ai servizi comunali sulla questione; sensibilizza l'opinione pubblica sulla discriminazione e su come contrastarla, sostiene le organizzazioni della società civile attive in materia, elabora risposte agli episodi di discriminazione, fornendo assistenza, compreso il sostegno psicologico e la consulenza legale, alle persone che subiscono discriminazioni e stabilisce meccanismi disciplinari per fare rispettare la non discriminazione all'interno del consiglio comunale.

L'Osservatorio sulle discriminazioni di Barcellona pubblica un rapporto annuale sugli episodi di discriminazione segnalati nella città, sulle azioni e strategie per affrontarli e sulle sfide future. Si tratta di un'iniziativa congiunta dell'Ufficio per la non discriminazione, del Centro risorse per i diritti umani della città e del Consiglio delle organizzazioni per l'assistenza alle vittime di discriminazione, che riunisce oltre 18 organismi (descritto nella sezione 5.2 qui di seguito).

Buone pratiche: piano d'azione antirazzismo della Città di Torino, in Italia

Concetto

Può risultare difficile garantire un'azione costante e coerente sulla questione della discriminazione sistemica in una grande amministrazione comunale come quella della città di Torino, dove dipartimenti comunali diversi possono perseguire le proprie politiche interculturali senza necessariamente consultarsi con altri servizi.

Occorre costruire spazi di dialogo permanenti per lo scambio di informazioni, conoscenze, buone pratiche e per garantire il coordinamento delle azioni. È stato istituito a tal fine un Gruppo di lavoro per l'interculturalità, mirante ad accrescere la qualità delle iniziative interculturali, con un'attenzione particolare alla discriminazione sistemica, e a favorire il confronto e una forma di reciproca formazione, la formazione attraverso il fare.

Il fondamento

Questa iniziativa è basata sulle "Linee guida per il coordinamento delle politiche per l'interculturalità della Città di Torino", adottate nel 2018, che forniscono un quadro di riferimento per l'azione dell'amministrazione comunale, al fine di incrementare la partecipazione di tutte e tutti nella gestione

della cosa pubblica, eliminare ogni forma di discriminazione razzista e rafforzare il senso di appartenenza alla comunità.

Le linee guida stabiliscono tre indirizzi d'azione per l'Ufficio di coordinamento delle politiche dell'interculturalità. La prima linea d'azione si concentra sul lavoro dell'amministrazione e riguarda il dialogo intersettoriale e il coordinamento tra i vari uffici comunali e tra gli/le assessori/e e i/le dirigenti coinvolti/e nell'attività. La seconda linea d'azione riguarda il lavoro di rete svolto dall'amministrazione comunale per la pianificazione condivisa, la governance e la valutazione. La terza linea d'azione si riferisce al lavoro sulla visibilità e la formazione, compreso il rafforzamento della società civile.

Progressi compiuti

È stato costituito un gruppo di lavoro per l'interculturalità, comprendente membri dei vari servizi comunali. Si riunisce mensilmente ed è coordinato dal Capo dello staff dell'Assessore ai Diritti Umani e alle Politiche Giovanili. I lavori sono stati avviati in modo informale, con un gruppo ristretto poi allargato a dieci membri, che ricoprono tutti, nella loro sfera di competenza, un incarico nel campo della promozione dell'uguaglianza. Si è prestata un'attenzione particolare a mantenere alta la motivazione del gruppo di lavoro per l'interculturalità e le attività sono ancora in corso per definire e trattare tutte le funzioni principali.

L'obiettivo iniziale è quello di favorire i contatti, lo scambio di conoscenze e di informazioni, la diffusione di buone pratiche tra i diversi dipartimenti coinvolti. Sono state create connessioni tra gli uffici che si occupano di questioni interculturali per confrontare le risposte fornite ai problemi. I singoli membri, che occupano incarichi di responsabilità nella lotta contro il razzismo, hanno acquisito un vasto bagaglio di competenze ed esperienze in materia. È stata creata una base comune per l'autovalutazione delle politiche interculturali nei diversi servizi. Sono stati stabiliti collegamenti con i servizi incaricati dell'elaborazione e dell'attuazione di un Patto di collaborazione, che si concentra sull'antirazzismo (descritto nella sezione 4.4 qui di seguito).

Buone pratiche: raccolta e analisi dei dati sull'uguaglianza a Kirklees, nel Regno Unito

A Kirklees, un insieme di dati consolidati e di informazioni sono stati messi a disposizione del personale incaricato di valutare il probabile impatto delle proposte di programmi e di politiche sui gruppi vittime di disuguaglianze e sull'ambiente in cui vivono. Comprendono, oltre all'analisi del profilo delle diverse comunità e del loro feedback (inclusi i dati sulla popolazione e i rapporti sulla salute e il benessere), indagini e consultazioni, informazioni sugli utenti dei servizi, dati sulla forza lavoro e indagini sulla comunità (con analisi del rispetto del principio di uguaglianza).

4.4. Definire un quadro di riferimento per affrontare il problema

Lo **scopo** di definire un quadro di riferimento per la lotta contro la discriminazione sistemica è quello di accertarsi che l'ambizione dell'amministrazione nell'affrontare questo fenomeno sia elevata e condivisa, di stabilire criteri di successo che possano essere misurati e di dare trasparenza e visibilità all'impegno e agli sforzi compiuti al riguardo.

La definizione del quadro di riferimento per la lotta contro la discriminazione sistemica potrebbe **comportare** due elementi fondamentali:

Una visione: la visione, l'impegno, gli obiettivi dell'organizzazione potrebbero essere quelli di:

- svolgere un ruolo guida per l'uguaglianza, la diversità e la non discriminazione, compresa la discriminazione sistemica;
- difendere con autorevolezza l'uguaglianza, la diversità e la non discriminazione, compresa la discriminazione sistemica;

- adottare un approccio interno pianificato e metodico all'uguaglianza, alla diversità e alla non discriminazione, compresa la discriminazione sistemica.

Criteria di successo: si dovrebbero elaborare e verificare nel tempo degli indicatori di successo, comprendenti le evoluzioni:

- a livello dell'infrastruttura istituzionale, nel suo modo di affrontare la discriminazione sistemica e nel suo funzionamento;
- all'interno dei sistemi organizzativi, per individuare e prevenire la discriminazione sistemica, fare progredire l'uguaglianza, riconoscere la diversità e attuare interventi adeguati al riguardo;
- a livello dei risultati raggiunti dalle politiche, dai piani, dai programmi e dalle pratiche nei confronti dei gruppi vittime di disparità di trattamento e del loro miglioramento.

I tre **principi** fondamentali che definiscono questo quadro di riferimento e la sua elaborazione sono i seguenti:

- il quadro di riferimento deve proclamare l'ambizione di conseguire l'uguaglianza, essenziale per cercare di ottenere risultati più equi per i gruppi, offrire loro un maggiore accesso alle risorse, la partecipazione e la possibilità di influenzare i processi decisionali, il riconoscimento della loro situazione e della loro diversità e l'esperienza di relazioni interpersonali basate sul rispetto, l'attenzione e la solidarietà.
- il quadro di riferimento deve essere basato sulle informazioni e le testimonianze dei gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e delle organizzazioni che li rappresentano.
- il quadro di riferimento deve essere ampiamente diffuso per consentire discussioni sui riscontri forniti e sulla sua realizzazione concreta.

Buone pratiche: l'antirazzismo in quanto bene comune, Città di Torino, in Italia

Concetto

Il concetto di "beni comuni" deriva dal termine inglese utilizzato per riferirsi ai terreni di proprietà comune e designa tradizionalmente le risorse di proprietà collettiva di una comunità. Si tratta di risorse materiali che le collettività gestiscono per il bene individuale dei singoli utenti e per il bene collettivo dell'intera comunità, ma può indicare risorse sia materiali che immateriali.

Il 17 marzo 2020, il Comune di Torino ha approvato una delibera in cui dichiara "bene comune intangibile" le conoscenze, le azioni e le buone prassi per combattere il razzismo. Su tale base, la città ha sfruttato tutto il suo potenziale per prevenire ogni forma di razzismo, compresa la discriminazione sistemica.

Il fondamento

L'iniziativa è basata sul "Regolamento sui beni comuni della città", approvato dal Consiglio comunale l'11 gennaio 2016 e riveduto nel 2019 per includere i beni immateriali. Stabilisce forme di cooperazione tra l'insieme dei cittadini e l'amministrazione locale per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni della città.

Definisce i beni comuni come beni tangibili, intangibili e digitali, che i cittadini e l'amministrazione comunale riconoscono atti a contribuire "all'esercizio dei diritti fondamentali delle persone, al benessere individuale e collettivo e all'interesse delle generazioni future".

Progressi compiuti

Lo scopo iniziale dell'iniziativa della città è stato quello di elaborare un Patto di collaborazione per conservare questo bene urbano comune, gestirlo collettivamente e rigenerarlo. Una consultazione pubblica ha consentito in precedenza di raccogliere idee e proposte da includere nel Patto. Un avviso pubblico per presentare proposte è stato lanciato per sostenere il processo di co-progettazione del Patto.

L'invito specificava che gli obiettivi del Patto saranno di "consolidare, valorizzare, promuovere ed estendere" il patrimonio comune di conoscenze, azioni e buone pratiche antirazziste. Fornirà la base per coordinare gli sforzi dell'amministrazione comunale e dei soggetti firmatari del Patto in materia di lotta al razzismo. Consentirà di individuare le priorità su cui lavorare e le risorse da investire per la realizzazione di questo impegno.

Saranno definite ulteriormente le attività dettagliate del Patto e gli impegni comuni che ne derivano. Già sessanta enti hanno chiesto di essere coinvolti nella realizzazione del Patto, tra cui associazioni, sindacati, musei/istituti, reti, gruppi informali e soggetti civici. Quando sarà completato, il Patto sarà firmato dagli enti desiderosi di collaborare per l'attuazione delle sue finalità in una forma di co-gestione.

Il Patto è un atto ufficiale che vincola le parti firmatarie e le sue disposizioni non potranno essere disattese. Come stabilito nella deliberazione del Consiglio comunale, potrà essere annullato unicamente con l'adozione di una successiva deliberazione.



5. Individuare la discriminazione sistemica

5.1. Definizione di questa linea di intervento

Individuazione

Questa linea di intervento mira a individuare e rendere visibile la discriminazione sistemica. Richiede la raccolta di prove, l'impegno ad avviare un dialogo con le persone esposte a questo rischio e il monitoraggio degli episodi e delle forme di discriminazione.

La discriminazione sistemica è per natura un fenomeno largamente invisibile. Diventa visibile unicamente al momento della constatazione di risultati disuguali, di situazioni e realtà svantaggiate riguardanti gruppi specifici della città. Tre tipi di azioni osservati nelle città per dare visibilità alla discriminazione sistemica rientrano in questa linea di intervento 'individuazione':

- diagnosi della discriminazione sistemica;
- dialogo sui problemi legati alla discriminazione sistemica;
- monitoraggio della discriminazione.

Per ciascuna azione, sono proposti qui di seguito degli orientamenti che, pur essendo basati su esempi di buone prassi adottate dalle città, sono pertinenti e applicabili a tutte le organizzazioni del settore pubblico in senso lato e del settore privato. Le finalità e le dimensioni di un'organizzazione potrebbero influenzare la scelta delle azioni da attuare in priorità, così come qualsiasi modifica della metodologia.

5.2. Diagnosi della discriminazione sistemica

Lo **scopo** della diagnosi è tracciare un quadro, basato su dati concreti, della situazione, del vissuto e dei bisogni specifici dei gruppi che subiscono disuguaglianze, al fine di identificare la discriminazione sistemica e migliorare i risultati delle politiche, dei piani, dei programmi e delle pratiche della città nei confronti di questi gruppi.

La diagnosi potrebbe **comportare** due elementi fondamentali:

Studio/indagine: si potrebbe condurre o commissionare uno studio approfondito o un'indagine relativa alla popolazione e alla sua diversità.

- La popolazione presa in esame potrebbe essere quella della città o di un quartiere, oppure l'insieme dei dipendenti comunali.
- Le domande per effettuare lo studio/l'indagine potrebbero concentrarsi:
 - sulla situazione di ciascuno dei gruppi specifici esposti al rischio di discriminazione sistemica, nell'area funzionale dell'organizzazione presa in esame, quali, ad esempio, l'occupazione, il reddito, le condizioni abitative, l'istruzione o la salute:
 - *quali svantaggi emergono chiaramente all'esame della loro situazione?*
 - *qual è loro situazione rispetto a quella della popolazione generale?*
 - sull'esperienza di ciascuno dei gruppi specifici esposti al rischio di discriminazione sistemica nei loro rapporti con la popolazione generale:
 - *qual è il loro status sociale e la loro posizione all'interno della popolazione generale?*
 - *qual è la qualità dei loro rapporti con le principali organizzazioni del settore pubblico e privato?*
 - sul modo in cui ciascuno di questi gruppi specifici esposti al rischio di discriminazione sistemica esprime la propria identità:
 - *quali bisogni specifici emergono chiaramente per ciascuno dei gruppi?*
 - *in che misura vengono soddisfatti questi bisogni specifici?*

Pubblicazione: i risultati, le conclusioni e le raccomandazioni dello studio approfondito o dell'indagine dovranno essere pubblicati.

I tre **principi** fondamentali che guidano questo processo diagnostico sono i seguenti:

- la diagnosi è basata sulle informazioni e testimonianze fornite dai gruppi che subiscono discriminazione sistemica e dalle organizzazioni che li rappresentano.
- la diagnosi adotta una prospettiva intersezionale per garantire che sia rivolta l'attenzione necessaria alla diversità delle persone all'interno di questi gruppi.
- sulla base della relazione diagnostica, si deve intervenire per formulare:
 - raccomandazioni sui sistemi istituzionali che si sono rivelati atti a generare risultati differenziati per gruppi specifici;
 - raccomandazioni su come affrontare con migliori soluzioni la situazione, le esperienze e i bisogni dei gruppi che risultano svantaggiati.

Buone pratiche: monitoraggio della diversità nel Cantone di Neuchâtel, in Svizzera

Concetto

Il Cantone di Neuchâtel ha avviato un'iniziativa volta a monitorare la diversità nell'amministrazione centrale del Cantone, in collaborazione con l'Università di Neuchâtel.

Il primo modulo di monitoraggio procederà a un esame della situazione di circa 4.000 dipendenti pubblici, per fare il punto sulla diversità, visibile e invisibile, tra i/le funzionari/e della pubblica amministrazione, compresi quelli che lavorano nel municipio di Neuchâtel (1.200 persone). Su tale base, un secondo modulo di monitoraggio valuterà se certi gruppi sono sottorappresentati nel corso delle procedure di reclutamento del personale.

Il fondamento

L'iniziativa rientra nell'ambito della "Roadmap per un'amministrazione aperta alla diversità, egualitaria e non discriminatoria", approvata dal Cantone di Neuchâtel nel maggio 2018.

Progressi compiuti

Il primo modulo di monitoraggio, quale è stato proposto, tratterà il quadro della situazione attuale della diversità tra i funzionari pubblici, in un'ampia prospettiva della diversità, comprendente età, nazionalità e origine nazionale, genere (comprese le identità di genere non binarie), lingua, obblighi legati alla cura e assistenza dei figli, persone a carico non autosufficienti e questioni relative all'equilibrio tra vita professionale e vita privata. Comporterà questionari che permetteranno di sapere se le persone intervistate hanno subito discriminazioni sul lavoro o al di fuori del posto di lavoro e per quali motivi.

Un breve rapporto sarà preparato per presentare e analizzare i dati, tutelando il diritto alla riservatezza di tutte le persone intervistate. Consentirà di sviluppare ulteriormente dei sistemi di monitoraggio della diversità nell'amministrazione pubblica.

Il secondo modulo di monitoraggio, quale è stato proposto, consisterà nel raccogliere i dati relativi alla diversità nel corso di una procedura di reclutamento. Sarà basato sui risultati del primo modulo e sarà attuato in un primo momento a titolo sperimentale per alcuni mesi. Utilizzerà un questionario separato relativo alla diversità, nel quale i/le candidati/e si autodefiniranno, indicando le loro caratteristiche specifiche, corrispondenti a quelle considerate nel primo modulo. Il modulo relativo alla diversità tutelerà l'anonimato dei/delle candidati/e e non sarà messo a disposizione del servizio delle risorse umane.

Una breve sintesi indicherà i risultati globali e proporrà una serie di modifiche che potrebbero essere necessarie. Analizzerà i dati dal punto di vista della diversità, tenendo conto dei gruppi che non sono stati inclusi nella procedura di reclutamento, ossia i gruppi che non hanno presentato candidati, e

verificherà la procedura di reclutamento, qualora si constati che non è stato selezionato nessuno dei candidati appartenenti a certi gruppi.

Buone pratiche: relazione annuale sulla discriminazione a Barcellona, in Spagna

Concetto

Il Consiglio comunale di Barcellona pubblica una relazione annuale sui casi di discriminazione segnalati in città. Include diversi motivi di discriminazione, tra cui la razza o l'origine etnica, l'orientamento sessuale, le disabilità, la lingua, il genere, la situazione socio-economica, la salute, la religione, l'ideologia e l'età.

La relazione indica gli autori delle segnalazioni di casi di discriminazione, fornendo una ripartizione per sesso, età e status giuridico, tipi di servizi o di enti nei confronti dei quali è stato denunciato un episodio di discriminazione, la ripartizione geografica per quartiere e il contesto pubblico o privato degli episodi segnalati, i motivi di discriminazione, i diritti che non sarebbero stati rispettati, il tipo di discriminazione lamentata e il seguito dato alle denunce.

La pubblicazione di questa situazione della discriminazione ha l'effetto di rendere visibile il problema, impedendo quindi che tali atteggiamenti e comportamenti finiscano con l'essere considerati normali. Tale relazione fornisce i dati necessari perché un'attenzione appropriata sia accordata al problema al momento dell'elaborazione delle politiche. Consente inoltre di instaurare la fiducia tra le organizzazioni della società civile e il Consiglio comunale e di creare uno spazio di discussione per l'elaborazione di una strategia comune di lotta contro la discriminazione.

Il fondamento

L'Osservatorio sulle discriminazioni di Barcellona, istituito nel 2018, pubblica questa relazione annuale fin dalla data della sua creazione. L'Osservatorio è un'iniziativa congiunta dell'Ufficio per la non discriminazione, il Centro dei diritti umani del Consiglio comunale e il Consiglio delle Organizzazioni di assistenza alle vittime di discriminazione, che comprende oltre 18 organizzazioni della società civile attive nell'assistenza alle persone che denunciano episodi di discriminazione.

Progressi compiuti

La metodologia per la relazione annuale del 2019 comprendeva:

- l'analisi dei dati raccolti da nove organizzazioni della società civile e dall'Ufficio per la non discriminazione;
- la riunione di gruppi di discussione per esaminare le questioni risultanti dall'esame dei dati, comprese quelle legate al fenomeno delle mancate denunce e dell'intersezionalità.

Il 95% dei casi segnalati riguardava la discriminazione diretta, e si è constatato che l'analisi del fenomeno delle mancate denunce è largamente concentrato su questo tipo di discriminazione.

La discriminazione sistemica è sempre più spesso un fenomeno di attualità. È inclusa come tema centrale nel programma di lavoro 2020 del Consiglio per l'immigrazione della città di Barcellona, organo consultivo composto da gruppi politici comunali e da associazioni di immigrati. Si prevede che ciò contribuirà ad accrescere l'attenzione su questo tema nei prossimi anni.

La relazione annuale del 2019 si concludeva individuando le sfide più importanti per il 2020 e con una serie di raccomandazioni formulate da numerosi organismi pubblici e dal Consiglio delle organizzazioni per l'assistenza alle vittime di discriminazione.



5.3. Dialogare sui problemi legati alla discriminazione sistemica

Lo **scopo** del dialogo è quello di confrontarsi con persone e gruppi che hanno subito discriminazioni sistemiche e di imparare dalle loro testimonianze, in modo da utilizzare e mettere in pratica la loro comune conoscenza e comprensione del fenomeno.

Il dialogo potrebbe **comportare** tre elementi fondamentali:

Processo di dialogo: dovrebbe essere sviluppato e attuato un processo accessibile che consenta alle persone vittime di discriminazione sistemica e alle organizzazioni che le rappresentano di essere ascoltate sui problemi cui si trovano confrontate.

- Potrebbe consistere nel favorire le testimonianze di tali gruppi sul posto di lavoro o nella comunità dove sono esposti a discriminazione sistemica.
- Potrebbe trattarsi di un processo continuo o limitato nel tempo.

Analisi: le conoscenze raccolte nel corso del processo di dialogo dovranno poi essere analizzate per fornire indicazioni sugli effetti delle informazioni raccolte sulle politiche, i piani, i programmi e le pratiche.

Rapporto: le constatazioni e le conclusioni del processo di dialogo e gli insegnamenti tratti saranno pubblicati in un rapporto.

Sono quattro i **principi** fondamentali che definiscono il processo di dialogo:

- la struttura del dialogo è basata sulle informazioni e le testimonianze dei gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e delle organizzazioni che li rappresentano.
- il dialogo comporta una prospettiva intersezionale, per garantire che siano ascoltati i diversi punti di vista all'interno di questi gruppi.
- viene fornito un riscontro alle persone coinvolte nel dialogo, per verificare che ci sia stata un'accurata registrazione e comprensione delle informazioni raccolte.
- devono essere intraprese iniziative per dare valide risposte ai risultati e alle conclusioni del processo di dialogo

Buone pratiche: audizioni pubbliche a Montréal, in Canada

Concetto

L'Ufficio di consultazione pubblica di Montréal (OCPM) ha pubblicato un rapporto nel giugno 2020 su una consultazione sul razzismo e la discriminazione sistemica nella città. La consultazione è stata condotta per due anni e ha riunito oltre 7.000 contributi, forniti personalmente oppure online. Non aveva lo scopo di verificare i presunti fatti segnalati, ma piuttosto di fare un bilancio della situazione attuale, esaminare le soluzioni proposte e ampliare la prospettiva, per meglio guidare le decisioni pubbliche.

La Commissione che ha condotto la consultazione ha individuato un problema di razzismo e di discriminazione sistemica derivante dalle interazioni tra le decisioni, gli atteggiamenti e le pratiche istituzionali, che lasciano trasparire la presenza di pregiudizi e che hanno effetti dannosi, intenzionali o meno, sulle persone appartenenti a minoranze visibili e indigene.

Il Fondamento

La Commissione è stata riunita a seguito di un'iniziativa popolare, come previsto dalla Carta dei diritti e delle responsabilità di Montréal.

Il 27 luglio 2018, un gruppo di cittadini e di organizzazioni ha presentato una petizione con circa 22.000 firme per chiedere lo svolgimento di una consultazione pubblica sul razzismo e la discriminazione sistemica. Il mese seguente, il Comitato esecutivo della città di Montréal ha adottato una delibera, nella quale affidava all'Ufficio di consultazione pubblica (OCPM) l'incarico di organizzare la

consultazione. La Commissione ha d'altronde fatto osservare che, senza l'intervento dell'iniziativa popolare, la consultazione non si sarebbe svolta.

Progressi compiuti

Nelle sue conclusioni, la Commissione ha ritenuto che la lotta contro il razzismo e la discriminazione è stata trascurata dall'amministrazione comunale, poiché gli sforzi si sono essenzialmente concentrati sull'integrazione degli immigrati. È stato rilevato che le politiche e le pratiche della città e il ruolo che ha potuto svolgere nel generare e perpetuare le disuguaglianze non erano mai stati esaminati in precedenza. Nelle sue raccomandazioni, la Commissione ha sottolineato l'importanza di riconoscere l'esistenza del problema, di misurarne la portata, di definire degli obiettivi miranti alla realizzazione di azioni concrete e di rendere conto di tali azioni.

Il rapporto è stato ufficialmente consegnato alla città e il sindaco ha pubblicamente riconosciuto l'esistenza del problema del razzismo e della discriminazione sistemica. Le azioni iniziali hanno mirato a rafforzare l'infrastruttura istituzionale della città, per migliorare le sue capacità di contrastare la discriminazione sistemica. È stata creata all'interno del team del Direttore dell'amministrazione comunale la nuova figura di Commissario/a per la lotta al razzismo e alla discriminazione. Un membro del Comitato esecutivo è stato designato come funzionario responsabile della questione. Tra le altre azioni raccomandate figurano l'invito a modificare la Carta dei diritti e delle responsabilità della città di Montréal, per inserirvi un riferimento alla discriminazione sistemica e intersezionale, a produrre dati triennali comparativi e differenziati in base alla popolazione, a migliorare il trattamento delle denunce di discriminazione; sono stati inoltre forniti al personale corsi di formazione sulla questione, resi obbligatori per il personale dirigente.

Altre raccomandazioni più specifiche riguardavano questioni relative alle minoranze indigene e la lotta contro il razzismo e la discriminazione sistemica a livello dei dipendenti comunali, le forze di polizia, le politiche culturali e i servizi cittadini, l'urbanistica e l'utilizzo del suolo, le politiche abitative, la partecipazione democratica e la responsabilità.

Buone pratiche: “Circoli di ascolto” del personale comunale a Kirklees, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio distrettuale di Kirklees ha individuato e utilizzato il potenziale dei Circoli di ascolto del personale per contribuire ad affrontare la discriminazione sistemica. Tali Circoli di ascolto hanno lo scopo di fornire al personale comunale dei momenti e uno spazio sicuro per esprimere le loro opinioni e percezioni sul tema della 'razza', del razzismo e delle disuguaglianze, a seguito dei problemi strutturali evidenziati dalla pandemia di Covid-19, dall'omicidio di George Floyd negli Stati Uniti e dalle successive proteste in tutto il mondo.

I Circoli di ascolto sono una pratica riparatrice che aiuta a suscitare reciproca comprensione e supporto tra persone in periodi particolarmente stressanti. Mirano a rinsaldare la comunità e la comune umanità. Coinvolgono le capacità di ascolto, di apprendimento e di leadership.

Il Consiglio distrettuale ha sottolineato che i Circoli di ascolto rientrano nell'ambito di una strategia più ampia sull'insieme di queste questioni. I dibattiti non sono destinati a sostituire l'azione, ma devono piuttosto orientarla. A conclusione di ogni riunione di un Circolo di ascolto, i partecipanti sono invitati a trasmettere qualsiasi commento o riflessione che ritengono importanti al Consiglio.

Il fondamento

L'iniziativa è stata sviluppata nell'ambito della pubblicazione di un rapporto sulle disparità in termini di rischi ed effetti del Covid -19, preparato dal Servizio sanitario del Regno Unito. Affronta sia le

disuguaglianze subite dalle comunità nere, asiatiche e altre minoranze etniche (BAME),¹² che sono colpite in modo sproporzionato dal Covid-19, che le questioni sollevate dal movimento *Black Lives Matter*.

Questi eventi hanno attirato l'attenzione sulla questione della discriminazione sistemica e hanno stimolato una riflessione mirata sul ruolo svolto dal razzismo sistemico nelle disuguaglianze vissute dalle persone appartenenti alle comunità nere, asiatiche e ad altre minoranze etniche.

Progressi compiuti

La rete BAME del Consiglio distrettuale ha cercato di comprendere le esigenze del personale appartenente alla comunità nera, asiatica e alle minoranze etniche (BAME), le loro esperienze e il loro vissuto in questi periodi difficili e ha rilevato la necessità di fornire loro uno spazio di incontro, per condividere le idee e farsi ascoltare. Un gruppo di lavoro è stato riunito dal Consiglio distrettuale per esaminare come sostenere il personale nelle sue riflessioni sulle questioni riguardanti la razza, il razzismo e le disuguaglianze. Il progetto per l'istituzione dei Circoli di ascolto è stato elaborato ed è stato recentemente approvato.

In un primo tempo, sarà facilitata la creazione di quattro Circoli di ascolto. Saranno moderati congiuntamente da membri del personale, da un membro del personale appartenente alla comunità nera, asiatica e alla minoranza etnica (BAME), e da un membro non appartenente a tali comunità. In considerazione del fatto che tali incontri rischiano di scatenare emozioni o perfino sentimenti di rabbia e rancore, sarà fornito agli animatori un supporto prima e dopo le riunioni.

I Circoli di ascolto devono essere aperti a tutto il personale e alla dirigenza, ma il primo dovrà essere limitato al personale senza responsabilità dirigenziali. I circoli di ascolto inizieranno con una proiezione video per inquadrare l'iniziativa e preparare il terreno per le discussioni. Le risorse di apprendimento sui problemi trattati sono state raccolte e saranno messe a disposizione di tutto il personale.

Buone pratiche: Circoli di ricerca comunitaria a Botkyrka, in Svezia

Concetto

Un "Circolo di ricerca" è una metodologia atta a consentire l'esame di un problema in modo approfondito, partecipativo e sul lungo periodo. È stato sperimentato a Botkyrka nel 2013 per esaminare le problematiche legate al razzismo e alla discriminazione.

Un Circolo di ricerca riunisce un gruppo determinato di residenti di vari quartieri e appartenenti a diversi gruppi della città, assistiti da un ricercatore. Il processo comporta:

- una serie di discussioni sotto la guida del moderatore sul problema esaminato, al fine di formulare raccomandazioni rivolte all'amministrazione comunale.
- le raccomandazioni vengono poi presentate ai principali decisori politici.

I funzionari comunali esaminano come possono dare un seguito concreto alle raccomandazioni e forniscono i loro commenti al Circolo di ricerca.

Il fondamento

Questa iniziativa è stata sperimentata come parte di un progetto transnazionale volto a rafforzare le strategie e le azioni locali per combattere il razzismo e la xenofobia: "*ECAR - European Cities Against Racism - Responsibilities of Cities in Counteracting Racism Sustainably*". Il progetto si è svolto nell'arco di due anni, per promuovere nuove iniziative a sostegno dell'attuazione del piano d'azione in dieci punti sulla lotta contro il razzismo e la discriminazione, condotto dall'ECAR.

¹² *Black, Asian and Minority Ethnic*, termini utilizzati nel contesto del Regno Unito

Progressi compiuti

L'attenzione principale dei Circoli di ricerca a Botkyrka era concentrata sull'interfaccia tra la vita quotidiana dei partecipanti alle riunioni e il Municipio. Nel corso delle loro discussioni, i partecipanti hanno accordato una particolare importanza alla discriminazione sistemica.

Il processo è iniziato con una conferenza alla quale sono stati invitati i residenti del comune. Nel corso di questo evento sono stati identificati tre settori di indagine:

- il ruolo degli istituti scolastici nella diffusione e la lotta contro il razzismo e la discriminazione;
- il ruolo del comune nella diffusione e la lotta contro il razzismo e la discriminazione;
- il ruolo della società civile nella diffusione e la lotta contro il razzismo e la discriminazione.

Tre circoli di ricerca di circa dieci persone ciascuno, di varie origini etniche, sono stati costituiti, comprendenti le persone che avevano partecipato all'evento. Altri due circoli di ricerca sono stati creati contattando direttamente le associazioni locali, una delle quali riunisce i residenti di origine africana e un'altra i residenti di religione musulmana. In totale, nell'arco di sette mesi, si sono svolti venti incontri dei circoli di ricerca.

I ricercatori che hanno partecipato agli incontri hanno individuato i settori problematici ricorrenti; sono state elaborate proposte e raccomandazioni su come il Municipio potrebbe migliorare le proprie attività di lotta contro la discriminazione e il razzismo. Le raccomandazioni sono state presentate ai decisori politici dell'amministrazione comunale, dopo essere state esaminate ed analizzate dai funzionari. È stato fornito un riscontro a tutte le persone che hanno partecipato ai circoli di ricerca, con l'invio di informazioni sui provvedimenti già intrapresi dal comune e su quelli da sviluppare per dare seguito alle raccomandazioni.

5.4. Monitoraggio della discriminazione

Lo **scopo** del monitoraggio è di misurare e determinare la natura e il livello degli episodi di discriminazione nella città e garantire che siano disponibili modalità di riparazione per le vittime di ogni forma di discriminazione, compresa quella sistemica.

Il monitoraggio potrebbe **comportare** tre elementi fondamentali:

Servizi di consulenza e di supporto: l'accesso a servizi di consulenza e di supporto indipendenti dovrebbe essere disponibile a tutte le persone che si dichiarano vittime di discriminazione.

- Le persone che hanno presentato denunce dovrebbero inoltre avere accesso alle procedure per l'esame e il trattamento delle denunce, associate a rimedi e risarcimenti appropriati nel caso in cui sia stata riscontrata una discriminazione.

Controllo: le denunce di discriminazione presentate dovrebbero essere registrate e sorvegliate nel tempo.

Analisi e rapporto: i tipi di denunce di discriminazione e le loro conseguenze dovrebbero essere analizzati e messi a disposizione dei/delle responsabili dei servizi e del pubblico in generale.

I due **principi** fondamentali che guidano il monitoraggio sono i seguenti:

- la città provvede a fornire servizi di consulenza e sostegno indipendenti alle persone esposte al rischio di discriminazione.
- la città si è dotata di un sistema che le consente di trarre insegnamenti dai tipi di denunce presentate, in particolare quelle che la riguardano direttamente.

Buone pratiche: sostegno alla lotta contro la discriminazione a Ginevra, in Svizzera

Concetto

La Città di Ginevra finanzia e collabora con il Centro “*Écoute contre le Racisme (C-ECR)*”, che è completamente indipendente e ha la missione di difendere, consigliare e assistere le persone vittime di razzismo.

Il C-ECR offre supporto alle persone che possono essere vittime di discriminazione da parte dei servizi comunali. Può fornire alla città dati statistici anonimi sul problema del razzismo e della discriminazione.

Il fondamento

Questa iniziativa rientra nella politica della città di Ginevra in materia di diversità, che comprende l’impegno ad essere:

“Una città che non discrimina: Ginevra lotta attivamente contro i preconcetti, gli stereotipi e le discriminazioni di ogni tipo. A tal fine, promuove iniziative pubbliche e sostiene gli sforzi di istituzioni e associazioni terze”.

Si basa sull'articolo 261bis del Codice penale svizzero, relativo alla discriminazione per motivi fondati sull'origine razziale o etnica e l'appartenenza religiosa, comprendenti il pubblico incitamento all'odio o alla discriminazione, la propagazione di un'ideologia offensiva o denigratoria, lo svilimento della dignità di una persona e il rifiuto della prestazione di un servizio pubblico. Le sanzioni prevedono una pena detentiva fino a tre anni o una pena pecuniaria.

Progressi compiuti

Il Centro C-ECR può utilizzare a propria discrezione il finanziamento erogato dalla Città di Ginevra. Offre una serie di servizi gratuiti e confidenziali alle persone vittime di discriminazione, in particolare servizi di ascolto, di consulenza, di sostegno psicosociale, di mediazione e di assistenza giuridica. Ha sostenuto persone che si sono trovate a fronteggiare episodi di razzismo, aiutandole a superare questa esperienza e le ha aiutate a presentare denuncia alla polizia. Ha lanciato campagne pubbliche di informazione per sensibilizzare i cittadini sull’esistenza di supporti a loro disposizione.

Il Centro C-ECR, con l’accordo delle persone interessate, può contattare il Municipio di Ginevra, rivolgendosi al Capo del progetto Diversità, per cercare soluzioni ai problemi di discriminazione che possono verificarsi nel funzionamento dell’amministrazione comunale. La Città può, sempre tramite il Capo del progetto Diversità, indirizzare le persone che sono state vittime di razzismo verso i servizi del Centro.

Buone pratiche: sostegno agli uffici antidiscriminazione a Botkyrka, in Svezia

Concetto

Degli Uffici locali antidiscriminazione, che sono organizzazioni non governative indipendenti, assistono le vittime di discriminazione, spiegano i loro diritti, le aiutano a fare una denuncia o le indirizzano verso le istituzioni competenti appropriate.

Il Consiglio comunale di Botkyrka si è distinto per l’ottimo rapporto instaurato con l'Ufficio antidiscriminazione del suo territorio, al quale eroga un importante finanziamento annuale.

Il fondamento

La Legge antidiscriminazione vieta la discriminazione diretta e indiretta, le barriere che ostacolano l’accessibilità per le persone con disabilità, le vessazioni e le molestie sessuali e l’ordine di discriminare per motivi di sesso, identità o espressione transgender, origine etnica, religione o altre convinzioni, disabilità, orientamento sessuale o età. Ha un ampio campo di applicazione, comprendente i seguenti

settori: occupazione, istruzione, servizi per l'impiego, salute e assistenza sociale, sicurezza e prestazioni sociali, erogazione di beni, servizi e alloggi. L'Ombudsman per l'uguaglianza è istituito a livello nazionale per controllare il rispetto della legge.

Progressi compiuti

L'Ufficio antidiscriminazione di Stoccolma (Stockholm Syd) è un'organizzazione senza scopo di lucro gestita dal SIOS, l'ente di cooperazione per le organizzazioni etniche in Svezia. È finanziato dall'Agenzia svedese per la gioventù e la società civile e dal Municipio di Botkyrka. Lo Stockholm Syd si adopera per combattere la discriminazione e promuovere i diritti umani, fornire consulenze gratuite, sostegno e informazioni alle persone che ritengono di essere state discriminate, condurre indagini sui casi segnalati, fungere da mediatore tra le parti e preparare i ricorsi da presentare all'Ombudsman per l'uguaglianza.

L'Ufficio antidiscriminazione rappresenta una risorsa importante per:

- le persone vittime di discriminazione, poiché le mette in grado di agire per cambiare la loro situazione e il loro vissuto;
- le attività del comune di Botkyrka, poiché consente di fare emergere e di comprendere i problemi di discriminazione nell'area cittadina, di segnalare alla città i casi di discriminazione, se necessario, e di contribuire allo sviluppo delle attività del comune su questo tema.

6. Prevenire la discriminazione sistemica

6.1. Definizione di questa linea di intervento

Prevenire

Questa linea di intervento riguarda lo sviluppo di soluzioni sistemiche a un problema sistemico. Comporta una ridefinizione dei sistemi che generano svantaggi e l'attuazione di nuovi sistemi necessari per fare progredire l'uguaglianza.

- La discriminazione sistemica coinvolge le procedure, la cultura e le abitudini organizzative. Un cambiamento istituzionale è indispensabile per la sua prevenzione ed eliminazione. I sistemi istituzionali e le culture organizzative devono evolversi per rispecchiare meglio la diversità della popolazione interessata e del personale impiegato nell'organizzazione e trovare risposte adeguate alle loro esigenze. Tre tipi di azioni osservati nelle città per promuovere tale cambiamento istituzionale rientrano in questa linea di azione "prevenzione":
- passare in rassegna i sistemi organizzativi esistenti;
- attuare sistemi egualitari all'interno dell'amministrazione comunale: valutazioni d'impatto sull'uguaglianza, elaborazione di piani a favore dell'uguaglianza e sistemi organizzativi basati sui valori;
- sviluppare sistemi organizzativi partecipativi.

Per ciascuna azione, sono proposti qui di seguito degli orientamenti che, pur essendo basati su esempi di buone prassi adottate dalle città, sono pertinenti e applicabili a tutte le organizzazioni del settore pubblico in senso lato e del settore privato. Le finalità e le dimensioni di un'organizzazione potrebbero influenzare la scelta delle azioni da attuare in priorità, così come qualsiasi modifica della metodologia.

6.2. Passare in rassegna i sistemi organizzativi esistenti

Lo **scopo** di passare in rassegna i sistemi organizzativi esistenti è quello di stabilire la presenza o meno di discriminazione sistemica, analizzando le politiche, le procedure e le prassi seguite in materia di pianificazione, elaborazione delle politiche, predisposizione dei programmi, occupazione e/o prestazione dei servizi da parte dell'organizzazione.

Un riesame dei sistemi esistenti, che si tratti di pianificazione, elaborazione di politiche, predisposizione di programmi, occupazione o prestazione dei servizi, **comporta** tre elementi fondamentali:

Uno studio documentato dei sistemi: i documenti dell'organizzazione dovrebbero essere passati in rassegna, in particolare la legislazione nazionale e le politiche pertinenti, i programmi dell'organizzazione, le sue politiche, procedure e norme rilevanti, nonché la sua infrastruttura per l'uguaglianza e la non discriminazione.

Riesame dei dati e delle informazioni: le principali fonti di dati e di informazioni dell'organizzazione dovrebbero essere sfruttate ed esaminate, tra cui:

- analisi dei dati raccolti dall'organizzazione sulla presenza e i risultati della diversità per i beneficiari delle politiche dell'organizzazione, i suoi dipendenti o gli utenti dei suoi servizi;
- interviste con il personale di riferimento sull'esperienza e la pratica dell'attuazione dei sistemi organizzativi;
- indagine presso il personale per cogliere le percezioni dominanti in materia di uguaglianza, diversità e non discriminazione all'interno dell'organizzazione;
- interviste con persone appartenenti ai gruppi vittime di disuguaglianza e con le organizzazioni che li rappresentano per conoscere le loro testimonianze ed esperienze circa le pratiche e i sistemi organizzativi.

Preparazione di rapporti per formulare delle raccomandazioni: si dovrebbero elaborare rapporti contenenti raccomandazioni sulle misure da adottare per risolvere gli eventuali problemi riscontrati in materia di discriminazione sistemica.

- Si potranno individuare le evoluzioni nei sistemi di pianificazione, elaborazione di politiche, sviluppo di programmi, occupazione o prestazione di servizi, atte a fare progredire l'uguaglianza, trovare risposte adeguate alla diversità e prevenire la discriminazione.

I tre **principi** fondamentali che orientano questo riesame dei sistemi organizzativi esistenti sono i seguenti:

- il riesame è basato sulle informazioni e le testimonianze dei gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e delle organizzazioni che li rappresentano.
- le persone che hanno partecipato a questo riesame riceveranno un feedback, per verificare che ci sia stata un'accurata registrazione e comprensione delle conoscenze raccolte.
- sono adottate misure per dare seguito alle raccomandazioni formulate.

Buone pratiche: pianificare gli interventi e la prestazione dei servizi a Camden, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio comunale del distretto di Camden ha una buona esperienza in materia di lotta contro la discriminazione sistemica e le disuguaglianze strutturali. Se tali problematiche non sono nuove per questo distretto di Londra, sono tuttavia state evidenziate e acuite dal Covid-19. Il movimento *“Black Lives Matter”* ha avuto il merito di stimolare ulteriormente gli sforzi del Consiglio comunale sulla questione, ed è stato un fattore importante, poiché di fronte a un annoso problema e a una situazione difficile da modificare, lo scoraggiamento può facilmente logorare le forze e le energie.

L'amministrazione ha rapidamente riconosciuto l'effetto sproporzionato dell'impatto della pandemia sulle comunità nere, asiatiche e le altre minoranze etniche¹³ e la necessità di adottare misure per gestirla in modo adeguato. Il Consiglio comunale era stato allertato da leader e da persone di riferimento nella comunità prima che i dati nazionali fossero disponibili. Era quindi consapevole della complessità dei sistemi che provocano l'aumento delle disuguaglianze in materia di sanità pubblica, tra cui i determinanti sociali, economici, culturali e ambientali della salute.

È stato istituito un Gruppo di lavoro di alto livello sulle disuguaglianze subite dalle comunità nere, asiatiche e altre minoranze etniche di fronte al COVID-19 (*“Black, Asian and Other Ethnic Inequalities and COVID-19 Working Group”*), che ha raccolto e analizzato le testimonianze di residenti e organizzazioni partner della città sulle esperienze e le disuguaglianze strutturali. I primi risultati intermedi dell'analisi sono stati pubblicati nel luglio 2020 per garantire la trasparenza. Il rapporto *“Building Equal Foundations: Tackling the disproportionate impact of COVID-19 on Black, Asian and other ethnic communities in Camden”* è stato pubblicato nell'agosto 2020, accompagnato da un Piano d'azione dettagliato per la sua attuazione.

Il fondamento

L'iniziativa rientra nell'ambito del Programma *“Camden 2025 Vision”*, che ha l'ambizione di creare uno spazio di dialogo efficace per l'insieme della popolazione, in cui tutti e tutte abbiano la possibilità di esprimersi. Pur essendo stato determinato dalla pandemia di Covid-19, il piano d'azione mira ad andare ben oltre le problematiche sanitarie ad essa legate, al fine di stimolare l'azione per affrontare

¹³ *Black, Asian and Minority Ethnic*, termini utilizzati nel contesto del Regno Unito

e cercare di migliorare la situazione e il vissuto delle comunità nere, asiatiche e altre minoranze etniche in futuro, sia durante il Covid-19 che dopo la pandemia.

Progressi compiuti

Il Gruppo di lavoro ha evidenziato cinque settori in cui sono aumentate le disuguaglianze: salute, persone a rischio, bambini e giovani, assegnazione degli alloggi sociali e loro sovraffollamento, occupazione e mercato del lavoro. Tali tematiche hanno posto in risalto come il COVID-19 abbia dimostrato chiaramente i costi derivanti dall'accettazione di alti livelli di disuguaglianze sanitarie e sociali e la necessità di co-progettare servizi e soluzioni insieme alle comunità, piuttosto che limitarsi a fornirli. Il sistema adottato per raccogliere evidenze online ha consentito al Consiglio comunale di ascoltare nuove e diverse opinioni, in particolare quelle dei giovani.

Il piano d'azione elaborato raccomanda interventi in sei settori, miranti a consentire alle persone appartenenti alle comunità nere, asiatiche e ad altre minoranze etniche di: vivere in buona salute, avere una vita indipendente e felice, avere la migliore partenza possibile nella vita e sviluppare tutto il loro potenziale, avere accesso al lavoro più adeguato alle loro aspirazioni, garantire finanziamenti e il rafforzamento delle capacità per le loro associazioni di volontariato e vivere in alloggi in cui si sentano al sicuro. La presa in considerazione dell'insieme di questi aspetti deve contribuire a fare in modo che la popolazione attiva di Camden si senta al sicuro e sostenuta nel suo lavoro.

Buone pratiche: revisione del sistema di prestazione dei servizi e del piano d'azione a Dublino, in Irlanda

Concetto

Il Consiglio comunale di Dublino ha effettuato nel 2018 un'analisi per valutare l'uguaglianza dei suoi sistemi di assegnazione dei sussidi per gli alloggi sociali e dei servizi ai senzatetto, in funzione dell'origine razziale o etnica. Ha quindi successivamente elaborato un piano d'azione per l'uguaglianza nel 2019, al fine di attuare le raccomandazioni formulate nel corso dell'analisi.

Questa analisi sull'uguaglianza era basata su un esame della legislazione e delle politiche nazionali, dei piani d'azione, delle politiche, delle procedure e delle pratiche all'interno dell'amministrazione comunale, al fine di valutare in che misura si riescono a prevenire la discriminazione e le vessazioni, si riconosce e si accetta la diversità, si promuove e si realizza l'uguaglianza nel campo delle attività e del funzionamento di un'organizzazione. Delle raccomandazioni sono state formulate a seguito dell'analisi, per sostenere l'elaborazione di un piano d'azione per l'uguaglianza, volto a migliorare l'efficacia dell'amministrazione in questi settori.

Il fondamento

L'iniziativa rientra nell'ambito della legge sulla parità di trattamento, che disciplina l'erogazione dei servizi. La Legge sull'uguaglianza "*Equal Status Acts 2000-2015*" vieta le discriminazioni, le molestie sessuali e le vessazioni e angherie nella fornitura di beni, servizi, alloggi, istruzione e nell'appartenenza a circoli e club. Copre nove motivi di discriminazione: genere, stato civile, stato di famiglia, orientamento sessuale, disabilità, età, 'razza', religione e appartenenza alla comunità nomade.

L'iniziativa era basata sulla legge irlandese "*Irish Human Rights Equality and Human Rights Act*" del 2014, che richiede agli organismi pubblici di prendere in considerazione, in tutte le loro funzioni, la necessità di eliminare la discriminazione, promuovere l'uguaglianza e proteggere i diritti umani del personale, degli utenti dei servizi e dei beneficiari delle politiche.

Progressi compiuti

L'analisi sull'uguaglianza si è concentrata sulla discriminazione fondata sulla razza o l'origine etnica e su un settore di prestazione di servizi, l'assegnazione di sussidi per gli alloggi sociali e i servizi per i senzatetto. Ha iniziato con un esame della legislazione e delle politiche nazionali e dei piani, delle

politiche, delle procedure, degli impegni sulla qualità dei servizi, delle informazioni e delle fonti di dati del Consiglio comunale di Dublino. Sono state realizzate interviste presso i membri del personale del comune e di organismi incaricati dell'erogazione dei servizi. Sono state inoltre organizzate discussioni con gruppi di utenti appartenenti alle minoranze etniche.

Alcune raccomandazioni sono state rivolte al dipartimento governativo responsabile della politica nazionale in questo campo. Un piano d'azione per l'uguaglianza è stato elaborato ed è in corso di attuazione, per dare seguito alle raccomandazioni rivolte ai vari dipartimenti del comune responsabili degli alloggi sociali e dei servizi per i senzatetto e all'insieme del Consiglio comunale per favorire il rafforzamento della sua infrastruttura per l'uguaglianza e i diritti umani. Si prevede di ripetere l'analisi sull'uguaglianza in funzione di altri criteri.

Buone pratiche: l'amministrazione comunale, datore di lavoro inclusivo a Bradford, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio comunale di Bradford conta oltre 8.000 dipendenti e intende essere un datore di lavoro inclusivo. Collabora con Grant Thornton, una società privata che ha elaborato e applicato con successo il Modello di "maturità inclusiva" (*Inclusion Maturity Model*), per determinare il posizionamento del Consiglio comunale di Bradford in quanto datore di lavoro. Tale strumento copre tutte le categorie protette ai sensi della legislazione sulla parità di trattamento.

Il Modello di "maturità inclusiva" valuta un'azienda o un'organizzazione sulla base di cinque fattori: capacità di attirare i talenti, sviluppo dei talenti, sviluppo strategico, cultura e impatto esterno. Il Modello di "maturità inclusiva" determina la posizione di un'azienda secondo la seguente classifica:

- emergente: l'organizzazione sta intraprendendo il suo percorso di inclusione e sta facendo il necessario dal punto di vista normativo e giuridico per consentire l'inclusione del personale.
- incentrata sulle caratteristiche dei dipendenti: l'organizzazione riconosce che ha bisogno di fornire un supporto personalizzato ai gruppi sottorappresentati per "assicurare la parità di condizioni".
- inclusiva: l'organizzazione sta eliminando gli ostacoli che impediscono l'inclusione di tutti i suoi dipendenti per garantire la sicurezza psicologica nell'azienda e per aiutare i dipendenti a essere se stessi sul lavoro.
- sistemica: l'organizzazione esprime la propria cultura dell'inclusione in ogni rapporto con le parti coinvolte, i fornitori e i clienti, dimostrando una leadership inclusiva.

Il fondamento

Questa iniziativa è basata sugli obiettivi di uguaglianza 2016-2020 del Consiglio comunale di Bradford. Uno degli obiettivi è fare in modo che il Consiglio sia ben amministrato, adeguato a soddisfare le esigenze, equo e inclusivo nel suo approccio. Ciò comporta un'attenzione alla diversità dei dipendenti e l'ambizione che l'insieme del personale comunale rappresenti fedelmente le comunità presenti nel comune, a tutti i livelli.

Progressi compiuti

L'iniziativa è attuata dalla società Grant Thornton e dal Consiglio comunale di Bradford a livello del distretto metropolitano, insieme a un'altra organizzazione che applica il modello a fini comparativi, la Yorkshire Building Society. Gli insegnamenti tratti da questa esperienza sono condivisi con le organizzazioni aderenti alla rete locale dei datori di lavoro, promossa dal Consiglio comunale.

È stata completata nel distretto di Bradford una revisione dei processi, delle pratiche e delle procedure rispetto al Modello di maturità inclusiva. È stata ugualmente condotta un'indagine presso il personale per raccogliere informazioni sulla sua percezione dei risultati della cultura dell'inclusione in seno all'amministrazione. Un rapporto sulle conclusioni di questo lavoro "allo stato attuale", accompagnato da raccomandazioni, è stato preparato ed è all'esame del Consiglio comunale di Bradford.

Una strategia per l'uguaglianza, la diversità e l'inclusione è in preparazione, basata su tale rapporto e un apposito comitato sarà riunito a tal fine.

6.3. Attuare sistemi egualitari nell'amministrazione comunale

6.3.1. Introduzione

I sistemi egualitari sono i processi organizzativi che garantiscono che un'organizzazione promuova e realizzi l'uguaglianza nel suo funzionamento e tramite le sue azioni. Si può prevenire la discriminazione sistemica grazie a sistemi studiati per assicurare che i gruppi esposti al rischio di subire disuguaglianze ottengano infine risultati uguali al resto della popolazione.

I sistemi egualitari potrebbero **comportare** tre elementi principali:

- studi di impatto sull'uguaglianza nell'ambito di progetti, politiche, programmi e procedure nella fase finale del progetto;
- elaborazione di piani per l'uguaglianza
- sistemi organizzativi basati sui valori.

6.3.2. Studi di impatto sull'uguaglianza

Lo **scopo** di uno studio di impatto sull'uguaglianza è quello di garantire che i metodi seguiti da un'organizzazione per l'elaborazione e la revisione di piani, politiche, programmi e procedure comprendano una valutazione ufficiale, nella fase finale del progetto, per accertarsi della sua capacità di fare progredire l'uguaglianza e di produrre risultati uguali per i gruppi esposti al rischio di subire disuguaglianze.

Tale studio di impatto sull'uguaglianza **comporta** quattro fasi principali:

Ambito di applicazione

- Il piano d'azione, le politiche, il programma o le procedure dovrebbero rientrare nel seguente campo d'applicazione:
 - la natura e lo scopo del piano, delle politiche, del programma o delle procedure dovrebbero essere definiti.
 - dovrebbe essere stabilita la diversità della popolazione bersaglio per il piano d'azione, le politiche, il programma o le procedure.

Evidenze

- I dati e le informazioni disponibili sulla popolazione bersaglio e la sua diversità, pertinenti per la natura e lo scopo del piano d'azione, della politica, del programma o della procedura, dovrebbero essere raccolti e analizzati.
- Gli elementi pertinenti della situazione, delle esperienze vissute e dei bisogni specifici dei gruppi che subiscono disuguaglianze derivanti dalla loro identità dovrebbero essere stabiliti e considerati.

Studio di impatto

- L'impatto potenziale o probabile del piano d'azione, della politica, del programma o della procedura sui gruppi che subiscono disuguaglianze dovrebbe essere valutato nella fase finale del progetto.
- Si dovrebbe determinare se il piano d'azione, la politica, il programma o la procedura sono stati predisposti al fine di ottenere risultati uguali, riconoscere la diversità e tenerne conto e se sono esenti da ogni forma di discriminazione.
- Le organizzazioni che rappresentano i gruppi esposti al rischio di subire disuguaglianze dovrebbero essere coinvolte nel lavoro per controllare e convalidare le conclusioni.
- La valutazione dovrebbe essere resa pubblica per permettere un feedback e ricevere commenti e informazioni.

Processo decisionale

- Il piano d'azione, la politica, il programma o la procedura dovrebbero essere finalizzati sulla base della valutazione, cercando di risolvere tutti i problemi identificati.

Occorre sviluppare strumenti specifici per analizzare i sistemi esistenti e quelli proposti che comportano un processo decisionale automatizzato. Potrebbe essere condotto uno studio d'impatto sull'applicazione di algoritmi al processo decisionale, al fine di segnalare qualsiasi rischio in materia di equità, giustizia, giusto processo e impatto discriminatorio prima dell'attuazione del processo decisionale. Lo scopo e l'approccio sarebbero analoghi a quelli dello studio di impatto sull'uguaglianza.

I due **principi** fondamentali che guidano l'attuazione di uno studio di impatto sull'uguaglianza sono i seguenti:

- il processo decisionale relativo al piano d'azione, alla politica, al programma o alla procedura è basato su dati e informazioni sull'uguaglianza, senza lasciarsi influenzare da supposizioni o stereotipi sui gruppi che subiscono le disuguaglianze.
- La realizzazione di uno studio di impatto sull'uguaglianza è basata sulle informazioni fornite dai gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e dalle organizzazioni che li rappresentano.

Buone pratiche: analisi intersezionale e di genere (ADS+) a Montréal, in Canada

Concetto

L'analisi intersezionale e di genere (ADS+) è stata sviluppata e viene utilizzata come un processo per guidare e organizzare le decisioni relative ai programmi e ai progetti della città. Si basa sulle differenze di genere, ma adotta un approccio intersezionale per affrontare le differenze di classe sociale, disabilità, età, origine etnica, orientamento sessuale e identità di genere.

Tale analisi serve a prevenire la discriminazione sistemica e a garantire l'inclusione dei gruppi vulnerabili. Assicura che i bisogni specifici di una popolazione diversificata siano compresi e affrontati al momento dell'elaborazione e della realizzazione delle iniziative. Permette di avviare programmi e progetti più accessibili, più sicuri e più inclusivi.

Il fondamento

Il processo per condurre un'analisi intersezionale e di genere (ADS+) è fondato sulla Carta dei diritti e delle responsabilità di Montréal e sul suo impegno a favore dei valori della dignità umana, della tolleranza, della pace, dell'inclusione e dell'uguaglianza. Si ispira alla Dichiarazione di Montréal per la diversità culturale e l'inclusione e all'impegno assunto di strutturare le azioni comunali utilizzando un approccio inclusivo.

Progressi compiuti

Il processo ADS+ è nato come progetto pilota nel 2018, coinvolgendo due distretti e cinque servizi amministrativi della città. Erano stati predisposti strumenti di sensibilizzazione per motivare il personale. Una guida per l'attuazione, una lista di controllo e un pacchetto di misure per favorire l'attuazione del progetto sono stati messi a disposizione dei dipendenti. È inoltre stata organizzata una giornata di formazione per gli operatori comunali, i/le dirigenti e gli/le assessori/e per rafforzare le loro capacità di realizzazione del progetto, mentre il personale che utilizza direttamente lo strumento dispone di un sistema di tutoraggio e di un supporto pratico.

Sono quattro le fasi del processo ADS+:

- Individuazione: raccolta e analisi dei dati pertinenti, preparazione di una diagnosi situazionale per il programma o il progetto, consultazione con i gruppi interessati e definizione dei loro problemi specifici.

- Formulazione: elaborazione del programma o del progetto sulla base delle necessità dei gruppi interessati, consultazione con tali gruppi, garantendo che sia rivolta un'attenzione particolare alla diversità e alle sue esigenze in tutti gli aspetti del progetto: obiettivi, risorse, realizzazione e indicatori.
- Attuazione: il programma o il progetto è attuato in modo da affrontare le questioni delle differenze di genere in tutte le attività e sono rafforzate le capacità dei soggetti interessati, se necessario.
- Monitoraggio: indicatori di progresso, utilizzando metodi di valutazione inclusivi, applicando dati quantitativi e/o qualitativi sull'analisi intersezionale e di genere per documentare i progressi, apportando modifiche, se necessario, per affrontare in modo più adeguato le esigenze dell'analisi differenziata per genere secondo il processo ADS+.

Buone pratiche: studi di impatto integrati nel distretto di Kirklees, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio del distretto di Kirklees ha sviluppato un processo per una valutazione integrata di impatto, che viene effettuata al momento della progettazione di nuovi servizi, politiche o strategie, della revisione di quelli già esistenti o nel corso di valutazioni o diagnosi all'interno dell'amministrazione comunale. Tali studi consentono di valutare l'impatto probabile sulle persone e sul contesto preso in considerazione, il che consente di individuare e prevenire precocemente ogni discriminazione sistemica nei servizi, nelle politiche e nelle strategie.

Nello studio di impatto sull'uguaglianza si prendono in considerazione i motivi legati all'età, alla disabilità, al cambiamento di sesso, al matrimonio o all'unione civile (solo per l'impiego), alla gravidanza e la maternità, alla "razza", alla religione o alle convinzioni personali, al sesso, all'orientamento sessuale, alle prestazioni gratuite di cure e assistenza a un familiare, al basso reddito o alla condizione di povertà.

La valutazione integrata di impatto permette di evidenziare e affrontare le interazioni tra la politica ambientale e quella sociale. Permette inoltre di esaminare la qualità ambientale a seconda dei gruppi di popolazione, di individuare i gruppi che la promuovono maggiormente e l'equità della politica ambientale.

Il fondamento

Questa iniziativa è basata e va oltre gli obblighi previsti dalla legge sull'uguaglianza del 2010 e dalla sua disposizione relativa al dovere del settore pubblico di garantire l'uguaglianza, di prendere in considerazione la necessità di eliminare la discriminazione, promuovere le pari opportunità e favorire le buone relazioni. Riflette l'impegno assunto nella Strategia a favore dell'inclusione e della diversità e nel Piano d'azione 2017-2021 del Consiglio Comunale di Kirklees, in cui è indicato che tutte le decisioni principali prese dal Consiglio comunale devono essere accompagnate da un'analisi di impatto sull'uguaglianza.

Progressi compiuti

Il Consiglio comunale ha elaborato una guida e un toolkit per facilitare tale valutazione integrata di impatto. Il personale incaricato di condurre tali studi deve avere completato una formazione prima di procedere alla valutazione. Una formazione obbligatoria sull'uguaglianza e la diversità viene fornita ai dipendenti dell'amministrazione comunale.

Il processo è concepito per essere integrato nel percorso di elaborazione di un piano d'azione, di un servizio o di una strategia, in modo da poterlo influenzare. È basato su dati concreti e il toolkit fornisce l'accesso a una serie di fonti di dati pertinenti. Si tratta di un processo partecipativo, che prevede la messa a disposizione del pubblico di una versione provvisoria dello studio di impatto per eventuali osservazioni e commenti. Il suo obiettivo va oltre l'uguaglianza di opportunità e mira a sottolineare l'ambizione di ottenere l'uguaglianza di risultati per i diversi gruppi.

6.3.3. Elaborazione di piani per l'uguaglianza

Lo **scopo** di elaborare piani per l'uguaglianza è quello di ovviare agli svantaggi dovuti alla discriminazione sistemica per i gruppi che rischiano di subirla e che fanno parte del personale dell'amministrazione comunale o dell'insieme della popolazione. Tali piani possono prevedere iniziative positive e l'assegnazione di risorse mirate ai gruppi svantaggiati, per metterli in grado di ottenere migliori risultati e/o di modificare i sistemi interni dell'organizzazione al fine di migliorare i risultati di tali gruppi.

L'elaborazione di piani sull'uguaglianza **comporta** tre elementi fondamentali:

Diagnosi: presuppone di definire la situazione attuale, il vissuto e i bisogni specifici dei gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica tra i dipendenti dell'organizzazione o tra la popolazione generale.

Interventi: dovranno essere individuati e programmati interventi positivi, risorse mirate, oppure modifiche dei sistemi interni, al fine di migliorare la situazione e soddisfare i bisogni specifici riscontrati.

Misurazione del successo: dovranno essere fissati ed elaborati degli indicatori per monitorare i progressi compiuti tramite il piano per l'uguaglianza.

I tre **principi** fondamentali che definiscono l'approccio al piano per l'uguaglianza sono i seguenti:

- l'elaborazione del piano è basata sulle informazioni fornite dai gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e dalle organizzazioni che li rappresentano.
- la diversità è riconosciuta e si deve tenere conto delle implicazioni pratiche derivanti dalla scelta dei gruppi di esprimere la propria identità, sforzandosi di soddisfare le relative esigenze.
- il piano è attuato, monitorato e valutato; lo si dovrebbe modificare qualora i progressi attesi non fossero raggiunti.

Buone pratiche: pianificazione dell'uguaglianza a Botkyrka, in Svezia

Concetto

Il Consiglio comunale di Botkyrka ha elaborato dei sistemi specifici per promuovere l'obiettivo dell'uguaglianza nella città e affermare i suoi valori: centralità dei cittadini, diversità intesa come un vantaggio, sviluppo delle competenze del personale, importanza della flessibilità e dell'adattabilità dell'organizzazione e impegno a dare concretezza ai diritti dei cittadini.

La città combatte la discriminazione sistemica portando avanti processi e attività miranti al raggiungimento di obiettivi precisi e basati su dati fattuali. Si tratta di un approccio globale riguardante il luogo di lavoro e l'erogazione dei servizi e prende in considerazione diversi gruppi vittime di disuguaglianza.

Il fondamento

L'approccio è basato sulla "Strategia a favore dell'uguaglianza a Botkyrka", che fissa le ambizioni sul lungo periodo del Consiglio comunale per una città più equa.

Si ispira alla Legge antidiscriminazione, emendata nel 2017, che impone ai datori di lavoro l'obbligo di adottare un approccio orientato al conseguimento dell'obiettivo di fare avanzare l'uguaglianza lottando contro le discriminazioni per motivi di sesso, identità o espressione transgender, origine etnica, religione o altre convinzioni, disabilità, orientamento sessuale ed età. Viene richiesto ai datori di lavoro di elaborare un piano per l'uguaglianza sul luogo di lavoro e di intraprendere iniziative per favorire l'uguaglianza, basate sull'esame della situazione riscontrata all'interno dell'impresa.

Questo approccio si fonda su un'analisi effettuata successivamente dalla città, che ha incoraggiato il Consiglio comunale a estendere l'approccio alle sue attività esterne, senza limitarlo ai propri dipendenti.

Progressi compiuti

L'uguaglianza sul posto di lavoro viene perseguita attraverso misure intraprese in quattro settori: ottenere che il personale comunale rappresenti e rispecchi la composizione della popolazione, proporre un ambiente di lavoro esente da discriminazioni e rispettoso delle differenze, sviluppare le conoscenze dei dipendenti comunali in materia di uguaglianza, diversità e non discriminazione, migliorando la gestione di tali questioni, istituire una struttura interna e delle procedure per una chiara definizione degli obiettivi, la pianificazione, lo sviluppo e il monitoraggio della parità. Questo approccio segue le linee guida pubblicate nel 2017.

L'uguaglianza nelle attività esterne del comune si basa su cinque linee d'azione, miranti a osservare e analizzare la situazione attuale e le sue evoluzioni, effettuare una mappatura delle differenze tra i gruppi ed esaminare le opportunità e l'influenza dei diversi gruppi, formulare obiettivi, garantire che i bisogni e le situazioni dei diversi gruppi siano presi in considerazione e contribuiscano a migliorare l'uguaglianza, monitorare gli obiettivi e i risultati, valutare le conseguenze per l'uguaglianza, verificando in che modo le decisioni a diversi livelli influiscono sui vari gruppi e rafforzare le competenze del personale per contribuire a rendere la città più egualitaria. Anche questo approccio segue le linee guida pubblicate nel 2017.

Buone pratiche: Roadmap della diversità nel Cantone di Neuchâtel, in Svizzera

Concetto

Il Cantone di Neuchâtel ha approvato nel maggio 2018 una "Roadmap per un'amministrazione aperta alla diversità, egualitaria e non discriminatoria".

La roadmap definisce tre assi di intervento per valorizzare la diversità e promuovere l'uguaglianza, definendo l'azione che dovrà adottare il Cantone per mostrarsi esemplare in materia di uguaglianza e non discriminazione, svolgere il suo ruolo di erogatore di servizi e datore di lavoro. Il Cantone deve sforzarsi di conseguire un cambiamento sistemico e di promuovere una cultura dell'uguaglianza in tutti i suoi servizi.

La roadmap è uno strumento flessibile che può essere adattato alle realtà dei vari servizi comunali. Sottolinea il fatto che la valorizzazione della diversità non si ottiene unicamente con l'assenza di discriminazione, ma richiede altresì l'adozione di misure proattive. È stata formulata sulla base della raccolta e dell'analisi di dati quantitativi e qualitativi.

Si concentra sia sulla discriminazione individuale che su quella sistemica. Segue un approccio multidimensionale, comprendente il genere, la nazionalità, l'appartenenza culturale o etnica, lo status socio-economico, la lingua, l'età o la disabilità.

Il fondamento

La roadmap si basa sulla Costituzione federale e sulla Costituzione del Cantone di Neuchâtel, sulla legislazione federale elvetica relativa alla parità di trattamento, sulla Legge di Neuchâtel sull'integrazione e la coesione multiculturale e sul programma cantonale per l'integrazione, che prevede tra i suoi settori di intervento la prevenzione della discriminazione.

Progressi compiuti

Il fatto che il Cantone (o lo Stato) si prefigga lo scopo di dare l'esempio comporta gli obiettivi di comunicare chiaramente il suo impegno, di applicare il principio della parità dei diritti in tutte le sue azioni e di informare la società del vantaggio rappresentato dalla diversità.

Il ruolo del Cantone in quanto erogatore di servizi richiede di sviluppare strumenti per sostenere la gestione della diversità, assicurare che i servizi siano accessibili a tutti gli utenti e promuovere la

consapevolezza e la comprensione della diversità e della non discriminazione da parte dell'insieme dei suoi dipendenti.

Il ruolo del Cantone in quanto datore di lavoro richiede di aumentare la visibilità dei gruppi sottorappresentati, assicurare che le procedure di reclutamento non siano discriminatorie e siano aperte alla diversità, garantire la sensibilizzazione del personale sulla diversità, sui contributi che può fornire e sui servizi a sostegno delle persone che subiscono discriminazioni.

La roadmap definisce le responsabilità inerenti alla sua attuazione e le risorse umane e finanziarie necessarie. Il Servizio per la coesione multiculturale ha il ruolo di prevenire e combattere la discriminazione, fornire al personale una formazione adeguata sulla diversità e sostenere le iniziative di sensibilizzazione sulla diversità. Il suo contributo è determinante per la realizzazione degli obiettivi della roadmap.

Buone pratiche: inclusione consapevole a Camden, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio comunale del distretto di Camden (Londra) ha adottato un processo di "inclusione consapevole", destinato a garantire che tutti i membri del personale "abbiano la possibilità di esprimere se stessi sul lavoro". Tale approccio comporta la volontà di rivolgere un'attenzione particolare ai vertici dell'amministrazione, all'insieme del personale e ai sistemi organizzativi del Consiglio comunale. È stata pubblicata al riguardo una Dichiarazione sull'inclusione consapevole, contenente gli impegni sugli interventi specifici da intraprendere per questi tre fattori.

Il Consiglio comunale di Camden, attraverso questa iniziativa, afferma l'ambizione di agire affinché: tutti i dipendenti siano in grado di esprimere se stessi sul lavoro, la composizione del personale rispecchi la diversità della popolazione di Camden, siano combattuti, in uno spirito di comprensione, gli stereotipi e i pregiudizi, sia valorizzata e celebrata la diversità, siano utilizzate le diverse sensibilità per prendere decisioni migliori, sia condivisa la responsabilità di segnalare tutto ciò che non è giusto, ogni dipendente si rechi sul posto di lavoro con la determinazione di porre rimedio alle situazioni sbagliate e trarne degli insegnamenti per il futuro e non sia tollerata alcuna forma di discriminazione, vittimizzazione, atteggiamento vessatorio o altra condotta offensiva.

Il fondamento

L'iniziativa prende spunto dal Piano d'azione "Camden 2025 Vision", dal Piano d'azione 2018-2022 della città e dal suo impegno di rendere il Consiglio comunale del distretto di Camden un ottimo ambiente di lavoro e un luogo inclusivo che incoraggia la diversità sotto ogni punto di vista.

Progressi compiuti

L'azione condotta nei confronti dei/delle dirigenti punta a:

- sviluppare le loro capacità di innovare e di introdurre miglioramenti sistemici;
- sostenere il personale di livello intermedio appartenente alle comunità nere, asiatiche e ad altre minoranze etniche (BAME), il personale LGBT+ e il personale con disabilità per aiutarlo a progredire;
- fornire programmi di formazione e tutoraggio affinché i/le dirigenti abbiano una corretta rappresentazione di questi gruppi.

L'azione nei confronti del personale punta a:

- sostenere ogni dipendente che gestisce un team a svolgere il proprio ruolo a favore dell'inclusione consapevole;
- adottare l'impegno dell'Iniziativa "*Time to Change Employer Pledge*" a favore della salute mentale sul posto di lavoro;
- confrontare la posizione del Consiglio comunale rispetto all'Indice Stonewall per l'uguaglianza sul posto di lavoro delle persone LGBT+.

L'azione nei confronti dei sistemi organizzativi punta a:

- sviluppare la comprensione delle diverse mentalità e dei modi in cui le persone agiscono ed elaborano mentalmente le informazioni, in modo da migliorare il supporto fornito e consentire al personale di realizzare il proprio potenziale;
- migliorare i sistemi di reclutamento, in particolare per quanto riguarda le persone con disabilità;
- mettere in grado i dipendenti che prestano cure e assistenza a un familiare di riprendere il lavoro senza subire svantaggi;
- dimostrare che le pratiche applicate in materia di gestione del personale sono tra le migliori di Londra attraverso la certificazione della "Mayor's Good Work Charter";
- fungere da ispiratore e suggerire le buone prassi alle imprese locali.

6.3.4. Istituzione di sistemi organizzativi basati sui valori

Lo **scopo** dei sistemi organizzativi basati sui valori è quello di sviluppare e sostenere una cultura organizzativa mirante a promuovere l'uguaglianza per tutti i gruppi e a riconoscere i vantaggi della diversità, senza lasciare spazio ad alcuna forma di discriminazione.

I sistemi organizzativi basati sui valori **comportano** tre elementi fondamentali:

Una dichiarazione dei valori: si dovrebbe elaborare una dichiarazione esplicita dei valori che motivano l'amministrazione comunale ad adoperarsi a favore dell'uguaglianza, della diversità e della non discriminazione, al fine di individuare e definire un numero ristretto di valori fondamentali, come la dignità, l'inclusione e la giustizia sociale.

I valori nella pratica: si dovrebbe definire una comprensione condivisa delle conseguenze concrete di questi valori sulle priorità, le procedure e le pratiche all'interno dell'organizzazione, al fine di ritrovare e monitorare un'espressione costante e coerente di questi valori nel lavoro dell'organizzazione.

Impegnarsi nei valori: i sistemi organizzativi e le iniziative dovrebbero essere sviluppati e attuati in modo da coinvolgere in modo continuo il personale e i dirigenti di tutta l'organizzazione.

I due **principi** fondamentali che consentono il buon funzionamento dei sistemi organizzativi basati sui valori sono i seguenti:

- comprensione condivisa dei valori fondamentali definiti per l'organizzazione e senso di appartenenza dei dipendenti e dei dirigenti.
- il personale dirigente dell'organizzazione deve avere un comportamento esemplare continuo nel suo sostegno a tali valori.

Buone pratiche: valori condivisi a Bradford, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio comunale del distretto metropolitano di Bradford ha riconosciuto il ruolo fondamentale dei valori, dal momento che sostengono e motivano i comportamenti. Sono al centro della cultura delle organizzazioni e determinano il modo in cui gli abitanti percepiscono i comportamenti, prendono decisioni e fanno le loro scelte.

Il dialogo instaurato all'interno delle comunità di Bradford ha creato un forte consenso sul fatto che un insieme di valori condivisi è fondamentale per costruire comunità più solide. È stata sviluppata un'iniziativa per identificare i valori condivisi che potrebbero influenzare le azioni degli individui, dei gruppi e delle organizzazioni e stabilire come lavorare insieme per affrontare le questioni più cruciali.

Il fondamento

L'iniziativa è basata sulla strategia "Stronger Communities Together", adottata dal distretto di Bradford per il periodo 2018-2023", che poggia su quattro pilastri: **Mettersi al lavoro**, che si concentra sull'occupazione e affronta il problema della partecipazione economica e della povertà, **Procedere**,

che si concentra sull'istruzione e affronta l'interazione in un contesto di segregazione educativa e residenziale, **Coinvolgersi**, che si concentra sulla mescolanza sociale e affronta la questione del ruolo guida della comunità e le opportunità di partecipare alla vita comunitaria e civile, e **Sentirsi al sicuro**, che si concentra sulla percezione dell'altro e affronta il problema della criminalità e il timore che suscita, con un'attenzione particolare ai crimini fomentati dall'odio.

Progressi compiuti

Una Carta dei valori è stata elaborata in collaborazione con *“Bradford for Everyone Ambassadors”*, un gruppo di rappresentanti della comunità creato nell'ambito della strategia *“Stronger Communities Together”*; sono state definite le attività per agevolare il coinvolgimento di tutta la comunità, è stata organizzata una consultazione pubblica online e si sono svolti eventi di consultazione. Queste iniziative, organizzate nell'arco di dodici mesi, hanno coinvolto più di 1.400 persone. Il feedback è stato raccolto da organizzazioni partner nei settori della sanità, della polizia, dei vigili del fuoco, dei servizi abitativi, delle organizzazioni di volontariato e dell'istruzione. Sono stati/e consultati/e i/le rappresentanti eletti/e del distretto.

La Carta dei valori è attualmente in fase di finalizzazione, sulla base dei seguenti valori: Rispettiamo, Ci sta a cuore, Condividiamo e Proteggiamo. L'ambito entro il quale deve operarsi questo cambiamento dei comportamenti che contraddistingue questa iniziativa comporta la co-progettazione, l'educazione, la sensibilizzazione, la promozione di esperienze positive, la riconferma dei punti essenziali, l'incoraggiamento e la valutazione continua.

Altri programmi futuri comprendono iniziative miranti a comunicare e celebrare i valori, per fare in modo che diventino una norma sociale; è prevista la creazione di uno sportello online per raccogliere il sostegno alla Carta dei valori e fornire alle organizzazioni che la sottoscrivono gli strumenti per promuovere una cultura positiva conforme a questi principi.

I valori condivisi rafforzeranno le attività del Consiglio comunale di Bradford, in particolare quelle previste nel futuro piano quinquennale, la candidatura per la nomina a città della cultura, la riorganizzazione dello stile di vita dopo il Covid-19 e la risposta del comune al movimento *“Black Lives Matter”*.

Buone pratiche: sistemi per un approccio basato sui valori a Galway, in Irlanda

Concetto

Il Consiglio comunale di Galway si è impegnato ad adottare un approccio fondato sui valori nella programmazione delle sue attività a favore dell'uguaglianza e dei diritti umani. È basato sulla definizione dei valori e dei sistemi che motivano il Consiglio comunale e sarà applicato in tutta l'amministrazione comunale. Presuppone l'istituzione di un'infrastruttura interna per guidare l'attuazione dell'obbligo imposto agli enti pubblici di tenere conto della necessità di eliminare la discriminazione, promuovere l'uguaglianza e proteggere i diritti umani.

I valori definiscono la cultura organizzativa e motivano gli sforzi per promuovere l'uguaglianza e i diritti umani. Un approccio pianificato e sistemico fondato sui valori si sforza di mantenere viva l'attenzione sugli obiettivi dell'uguaglianza e della tutela dei diritti umani, che rientrano nel piano strategico della città e sono parte integrante della cultura organizzativa dell'amministrazione comunale. In tal modo, il Consiglio comunale si adopera per stimolare interventi che vadano oltre la semplice attuazione di una serie di azioni per la promozione dell'uguaglianza e dei diritti umani.

Il fondamento

L'iniziativa si basa sulla Legge del 2014 relativa ai diritti umani e l'uguaglianza, che prevede l'obbligo degli enti pubblici di:

- effettuare una valutazione basata su dati concreti delle questioni relative all'uguaglianza e ai diritti umani riguardanti tutte le loro funzioni;
- intraprendere misure per garantire che tali questioni siano affrontate al momento dell'elaborazione dei programmi di lavoro e delle politiche interne;
- presentare delle relazioni sui progressi compiuti nell'affrontare tali questioni.

Questo obbligo mira a tutelare le persone in condizioni di povertà e di esclusione sociale ed esposte a discriminazioni fondate sui motivi previsti dalla legislazione sulla parità di trattamento: sesso (comprese le persone trans), stato civile, stato di famiglia (compresi i genitori soli e le persone che prestano cure e assistenza ad altri), età, disabilità, orientamento sessuale, "razza" religione e appartenenza alla comunità nomade.

Progressi compiuti

Il Consiglio comunale di Galway ha dichiarato il suo impegno a favore dell'uguaglianza e dei diritti umani nel suo piano d'azione per l'amministrazione comunale. Ha nominato un alto funzionario incaricato di assumere la responsabilità dell'approccio pianificato e sistematico. Ha fornito ai funzionari di alto livello di ciascuno dei suoi dipartimenti una formazione sull'obbligo imposto agli enti pubblici in materia di lotta contro la discriminazione e di promozione dell'uguaglianza e dei diritti umani.

Ha elaborato una dichiarazione sui valori dell'uguaglianza e dei diritti umani nella quale si impegna ad adottare un approccio ispirato a tali valori nella pianificazione e nella definizione delle sue politiche interne. La dichiarazione definisce i valori che motivano il Consiglio comunale in materia di uguaglianza e diritti umani e stabilisce gli effetti pratici di ciascuno di tali valori per le priorità e i piani operativi dell'amministrazione comunale. I valori proclamati nella dichiarazione sono la dignità, la responsabilità, l'inclusione, la partecipazione, la giustizia sociale e la giustizia ambientale.

È stato predisposto un piano d'azione per diffondere la formazione e sostenere l'attuazione dell'obbligo legale di difesa dei valori dell'uguaglianza e dei diritti umani in tutti i dipartimenti dell'amministrazione comunale e sarà istituita una rete di responsabili, scelti in ogni dipartimento, per promuovere e sostenere tale azione. La dichiarazione dei valori dell'uguaglianza e dei diritti umani sarà comunicata e applicata in modo che diventino parte integrante della cultura organizzativa dell'amministrazione comunale.

6.4. Sviluppare sistemi organizzativi partecipativi

Lo **scopo** di definire e attuare sistemi partecipativi per le attività di un'amministrazione comunale è di garantire che l'elaborazione e l'analisi di politiche, piani, programmi e procedure dell'organizzazione siano guidati e determinati dalle opinioni e dai punti di vista dei gruppi esposti al rischio di discriminazione sistemica e delle organizzazioni che li rappresentano.

La partecipazione di tali gruppi **comporta** tre elementi fondamentali:

Processi di consultazione: dovrebbero essere avviati dei processi di consultazione della popolazione o del personale comunale, che coinvolgano effettivamente i gruppi esposti alla discriminazione sistemica; dovrebbero essere organizzati in modo da:

- tenere conto degli eventuali ostacoli e garantire l'accessibilità a tutte persone interessate;
- monitorare la partecipazione, per garantire la presenza della diversità all'interno di ciascun gruppo;
- adottare misure per porre rimedio a ogni carenza riscontrata.

Creazione di piattaforme di dialogo e di supporto: occorrerà fornire un supporto per la creazione e il mantenimento delle piattaforme di dialogo, affinché consentano di raccogliere le opinioni, espresse collettivamente, dei gruppi vittime di discriminazione sistemica tramite, in particolare:

- reti dei dipendenti e/o
- organizzazioni della società civile.

Sistemi di coinvolgimento: i sistemi per coinvolgere direttamente tali piattaforme di dialogo nelle iniziative dell'amministrazione comunale dovranno essere attivati nei momenti cruciali, quando l'amministrazione elabora o riesamina politiche, piani, programmi o procedure.

I tre **principi** fondamentali che determinano la partecipazione nelle attività di un'organizzazione/un'amministrazione comunale sono i seguenti:

- i sistemi per favorire tale partecipazione sono basati sulle informazioni e gli orientamenti forniti dai gruppi vittime di discriminazione sistemica e dalle organizzazioni che li rappresentano.
- Il feedback è fornito dalle persone che hanno partecipato a un determinato processo, per controllare che ci sia stata un'accurata registrazione e comprensione delle informazioni raccolte.
- sono adottate misure per tenere conto delle conclusioni del processo di consultazione.

Buone pratiche: ridare vitalità alle reti dei dipendenti comunali a Kirklees, nel Regno Unito

Concetto

Il Consiglio distrettuale di Kirklees ha riconosciuto che le reti dei funzionari referenti in materia di uguaglianza svolgono un ruolo fondamentale, poiché forniscono preziosi chiarimenti nel corso del processo decisionale e possono stimolare l'innovazione, contribuendo, in tal modo, a contrastare la discriminazione sistemica. Il Consiglio distrettuale dispone di reti che riuniscono membri del personale appartenenti a comunità nere, asiatiche e ad altre minoranze etniche (BAME)¹⁴, dipendenti giovani, dipendenti che prestano gratuitamente cure e assistenza a familiari, dipendenti con disabilità e dipendenti LGBT+.

Per un'amministrazione comunale già oberata di lavoro, rappresenta una sfida mantenere vivo l'impegno del personale all'interno di tali reti e dirigerle, garantire che i membri del personale attivi siano sostenuti dai direttori operativi e fornire risorse adeguate all'altezza delle attività e delle ambizioni delle reti.

Il fondamento

Questa iniziativa è basata sulla "Strategia e Piano d'azione 2017-2021 sull'inclusione e la diversità" del Comune. Uno dei risultati che la strategia si sforza di perseguire è quello di ottenere che l'approccio all'inclusione e alla diversità sia fondato sulle informazioni e precisazioni fornite dal personale comunale e dai cittadini. Uno degli indicatori individuati per misurare le performance stabilisce infatti che "le reti dei dipendenti contribuiscono alla realizzazione delle priorità e dei cambiamenti dell'organizzazione". Il piano d'azione del secondo anno si è impegnato a ridare vitalità a queste reti dei dipendenti.

Progressi compiuti

Il processo volto a ridare vitalità alle reti dei dipendenti referenti in materia di uguaglianza ha stabilito che il loro ruolo deve mirare al conseguimento dei seguenti obiettivi:

- Impegno: prendere iniziative per contattare i/le colleghi/e e le comunità, al fine di aiutare ogni persona a comprendere le opportunità fornite dalla differenza.
- Integrazione: esaminare le politiche e le decisioni del Consiglio comunale per accertarsi che l'inclusione faccia parte della mentalità comune e diventi una realtà quotidiana.
- Autonomia: orientare e sostenere l'insieme dei colleghi per garantire che siano in grado di dare il meglio di se stessi, che si sentano apprezzati e possano apportare un valore aggiunto.

¹⁴ Black, Asian and Minority Ethnic, termini utilizzati nel contesto del Regno Unito

- Capacità: aiutare le persone a conoscere e celebrare le differenze e sensibilizzarle su come possono rafforzare l'azione del Consiglio comunale.
- Valutazione: sostenere la creazione di luoghi di lavoro in cui le persone si sentano al sicuro, si sentano libere di essere se stesse e di condividere informazioni e siano capaci di utilizzarle per sviluppare strategie e azioni volte ad affrontare le disuguaglianze.
- Evoluzione: aiutare a misurare l'impatto e a esaminare come il Consiglio comunale abbia fatto la differenza e abbia garantito l'inclusione nella realtà quotidiana.

Il Consiglio sta attualmente rafforzando queste reti, grazie alle seguenti iniziative: ha designato un/una dirigente per ciascuna di tali reti, con un ruolo ben definito di svolgere attività di sostegno e di promozione, ha ripristinato un budget annuale per il funzionamento delle reti, ha nominato nel dipartimento delle risorse umane una persona incaricata del coordinamento delle reti e ha previsto l'invio di messaggi chiari da parte delle direzioni per modificare il modo in cui i/le dirigenti percepiscono e apprezzano le reti.



7. Diffusione e condivisione delle buone pratiche

7.1. Definizione di questa linea di intervento

Condivisione delle buone pratiche

Questa linea di intervento intende permettere di fornire una risposta coerente alla discriminazione sistemica in tutti i settori. Coinvolge la città, il settore pubblico in senso lato e il settore privato, che si sforzano di ottenere tale coerenza nelle soluzioni proposte.

La discriminazione sistemica è un problema che riguarda il settore pubblico in senso lato e il settore privato nei diversi quartieri e nelle aree periferiche della città. Si avverte l'esigenza di elaborare obiettivi condivisi, di fare progredire le buone pratiche consolidate e di mettere in grado i/le colleghi/e di sostenersi vicendevolmente per affrontare questa sfida. La città deve fornire un contributo particolare nella costruzione di questa coerenza tra vari settori e organizzazioni, ma si tratta di una responsabilità condivisa. Cinque tipi di azioni osservati nelle città per coinvolgere altre organizzazioni in tutti i settori rientrano in questa linea di azione "condivisione delle buone pratiche":

- piattaforme locali per gli scambi;
- mobilitazione degli stakeholder;
- visibilità pubblica delle azioni condotte;
- infrastruttura locale di lotta contro la discriminazione;
- applicazione della legislazione nazionale

Per ciascuna azione, sono proposti qui di seguito degli orientamenti che, pur essendo basati su esempi di buone prassi adottate dalle città, sono pertinenti e applicabili a tutte le organizzazioni del settore pubblico in senso lato e del settore privato. Le finalità e le dimensioni di un'organizzazione potrebbero influenzare l'approccio a una responsabilità condivisa per una risposta coerente alla discriminazione sistemica.

7.2. Piattaforme locali per gli scambi

Lo **scopo** di istituire delle piattaforme locali destinate agli scambi di buone pratiche è quello di fare collaborare le organizzazioni competenti in modo ufficiale, in modo da facilitare il reciproco apprendimento e gli sforzi comuni sulle questioni legate alla discriminazione sistemica. Le piattaforme locali potrebbero **comportare** comitati, reti o alleanze concentrati sul fenomeno della discriminazione sistemica o su un programma di lavoro più ampio che comprenda tale questione.

Un **principio** fondamentale che guida l'azione delle piattaforme è il partenariato tra le organizzazioni interessate, basato su un impegno comune.

Buone prassi: piattaforme locali per gli scambi

Il Programma per l'integrazione "*Bradford for Everyone*" opera in collaborazione con il Consiglio del distretto metropolitano di Bradford, nel Regno Unito, e con la Yorkshire Building Society per accrescere l'inclusione a livello dell'occupazione, applicando il Modello di "Maturità inclusiva" messo a punto dalla società Grant Thornton (descritto nella precedente sezione 6.2); gli insegnamenti tratti da questa esperienza sono condivisi con le organizzazioni aderenti alla Rete locale dei datori di lavoro, che sta attualmente elaborando un Toolkit destinato ai datori di lavoro di tutto il distretto.

Il Consiglio comunale di Galway, in Irlanda, sta predisponendo un approccio all'uguaglianza e ai diritti umani ispirato ai valori, pianificato e sistematico (descritto nella precedente sezione 6.3), e, insieme ad altri organismi pubblici, si è impegnato a creare un Forum collaborativo, che potrà fornire un sistema di supporto tra pari e uno stimolo per gli organismi pubblici che seguono lo stesso approccio e favorirà lo scambio di informazioni, di esperienze e di insegnamenti tra gli organismi pubblici aderenti al Forum.

7.3. Mobilitazione degli stakeholder

Lo **scopo** di stimolare la mobilitazione dei vari portatori di interesse nella condivisione delle buone pratiche è quello di coinvolgere le diverse organizzazioni competenti in iniziative condotte dalla città per combattere la discriminazione sistemica. Tale mobilitazione potrebbe **comportare** la creazione di iniziative o attività congiunte o la decisione di sostenere le iniziative lanciate direttamente dalla città. Un **principio** fondamentale che determina la mobilitazione degli stakeholder è il perseguimento di sforzi comuni, basati su valori condivisi.

Buone pratiche: mobilitazione degli stakeholder

L'iniziativa "Valori condivisi", del distretto metropolitano di Bradford, nel Regno Unito, sviluppata nell'ambito del Programma per l'integrazione "*Bradford for Everyone*", mira a rafforzare gli sforzi del Consiglio distrettuale per unire i cittadini e a incoraggiare i dipendenti del distretto a promuovere rapporti positivi tra le comunità (l'azione è descritta nella precedente sezione 6.3), al fine di favorire l'adesione a un insieme di valori condivisi da parte di un numero maggiore di stakeholder, comprendenti le organizzazioni partner del Comune, le aziende locali e i gruppi della comunità, in vista di trasmettere una più vasta cultura positiva in linea con tali valori.

Il Patto di collaborazione elaborato dal comune di Torino, in Italia, per la lotta antirazzismo, considerata "bene comune della città", è basato su un'attività di co-progettazione volta a mobilitare i soggetti di vari settori (descritto nella precedente sezione 4.4). Sarà ulteriormente rafforzato dalla possibilità offerta a diversi enti interessati di sottoscrivere il Patto nella sua versione finale, che fornirà la base per sviluppare sforzi coordinati di lotta contro il razzismo.

7.4. Visibilità pubblica delle azioni condotte

Lo **scopo** di dare una visibilità pubblica a pratiche condivise è quello di stimolare i dibattiti tra diverse organizzazioni e vari settori e di consentire alla città di mostrare il cammino e fornire un esempio nella lotta contro la discriminazione sistemica. La visibilità pubblica potrebbe **comportare** diverse forme di comunicazione pubblica o di messaggi mirati rivolti alle organizzazioni o ai settori chiave. Un **principio** fondamentale per garantire la visibilità pubblica è la trasmissione di un messaggio chiaro e preciso, tramite canali appropriati, per comunicare le informazioni al pubblico che si intende raggiungere.

Buone pratiche: visibilità pubblica delle azioni condotte

L'Osservatorio sulle discriminazioni di Barcellona, in Spagna, che fa parte del Consiglio comunale della città, è un'infrastruttura istituzionale destinata a combattere ogni forma di discriminazione; pubblica un rapporto annuale sugli episodi di discriminazione che si sono verificati in città, sulle iniziative e le strategie per affrontare il fenomeno e sulle sfide future (descritto nella precedente sezione 5.2). In tal modo dà una visibilità pubblica alla questione.

La "Roadmap per un'amministrazione aperta alla diversità, egualitaria e non discriminatoria", elaborata dal Cantone di Neuchâtel, in Svizzera, definisce tre assi di intervento per valorizzare la diversità e promuovere l'uguaglianza (descritta nella precedente sezione 6.3). Il primo asse determina l'azione che dovrà adottare il Cantone per mostrarsi esemplare in materia di uguaglianza e di non discriminazione. Le azioni condotte in tale ambito mirano a dare concretezza al suo impegno a favore dell'apertura, dell'uguaglianza e della non discriminazione e a vigilare affinché tale impegno sia rispettato nei suoi strumenti e nelle sue attività di comunicazione.

7.5. Infrastruttura locale di lotta contro la discriminazione

Lo **scopo** di un'infrastruttura locale per condividere le buone pratiche in questo campo è quello di garantire che un quadro di riferimento in materia di non discriminazione sia applicato in tutte le organizzazioni e in tutti i settori nella città, in particolare per quanto riguarda la discriminazione sistemica. Tale infrastruttura potrebbe **comportare** la possibilità di mettere a disposizione dei supporti

che consentano alle persone vittime di discriminazione in qualsiasi organizzazione di presentare denuncia e di ottenere riparazione. Un **principio** fondamentale che determina questa infrastruttura è la sua competenza nel soddisfare i bisogni di assistenza giuridica e personale delle persone che hanno subito discriminazioni.

Buone pratiche: infrastruttura antidiscriminazione

Il Consiglio comunale di Botkyrka, in Svezia, finanzia annualmente l'Ufficio locale antidiscriminazione, che assiste le vittime di discriminazione in tutti i settori, le informa sui loro diritti, le aiuta a presentare denunce o le indirizza agli enti competenti.

La città di Ginevra in Svizzera, finanzia e collabora con il Centro *Écoute contre le Racisme* (C-ECR), che difende, consiglia e assiste le vittime di razzismo. Il Centro può altresì sostenere le persone vittime di discriminazione che lavorano nei vari settori dell'amministrazione comunale.

7.6. Applicazione della legislazione nazionale

Lo **scopo** dell'applicazione della legislazione nazionale nell'ambito dello scambio di buone pratiche è quello di garantire che la città, quando è stabilita una norma o è fissato un quadro di riferimento in materia di uguaglianza nei sistemi organizzativi dei diversi settori cittadini, possa servire da esempio e fornire un sostegno ai colleghi di altre città per facilitarne l'attuazione, promuovere la consapevolezza e sensibilizzare sul valore e l'importanza della sua applicazione. La legislazione nazionale, a questo scopo, potrebbe **comprendere** la legislazione sulla parità di trattamento, che impone l'obbligo alle organizzazioni del settore pubblico e privato di adottare un atteggiamento proattivo, pianificato e sistematico nel promuovere la parità di risultati per i gruppi vittime di discriminazione sistemica o che richiedono l'attuazione di specifici sistemi di tutela dell'uguaglianza. Un **principio** fondamentale di tale legislazione nazionale è garantire il sostegno per l'attuazione degli obblighi legali previsti e l'applicazione della legge in caso di mancato rispetto.

Buone pratiche: applicazione della legislazione nazionale

In Irlanda, la legge del 2014 relativa ai diritti umani e l'uguaglianza prevede l'obbligo degli enti pubblici di effettuare una valutazione basata su dati concreti delle questioni legate all'uguaglianza e ai diritti umani riguardanti tutte le loro funzioni, di adottare misure per garantire che tali questioni siano affrontate al momento dell'elaborazione delle strategie, dei piani d'azione e delle politiche interne e di rendere conto dei progressi compiuti.

In Messico, la Legge sulla prevenzione e l'eliminazione della discriminazione di Città del Messico prevede l'obbligo degli organismi pubblici di essere proattivi nel combattere la discriminazione e nel promuovere l'uguaglianza.

In Svezia, la Legge antidiscriminazione, emendata nel 2017, contiene disposizioni che impongono ai datori di lavoro di adottare un approccio orientato al conseguimento degli obiettivi di fare progredire l'uguaglianza lottando contro le discriminazioni per motivi di sesso, identità o espressione transgender, origine etnica, religione o altre credenze, disabilità, orientamento sessuale ed età. I datori di lavoro del settore pubblico e privato di una città sono tenuti a redigere un piano per l'uguaglianza sul lavoro e ad adottare misure incisive a favore dell'uguaglianza, dopo avere effettuato un'indagine interna sulla situazione attuale della loro organizzazione.

Nel Regno Unito, la Legge del 2010 sull'uguaglianza impone a tutti gli enti pubblici l'obbligo di tenere in debito conto la necessità di eliminare la discriminazione, promuovere le pari opportunità e favorire le buone relazioni. In tal modo, tutti gli enti pubblici di una città sono tenuti a effettuare uno studio di impatto sull'uguaglianza riguardante le politiche che si propongono di adottare.



La diversità rappresenta ormai una caratteristica essenziale delle società moderne ed è particolarmente evidente nei centri urbani. Le persone di diversa origine nazionale, etnica, linguistica e religiosa hanno dato un immenso contributo alla prosperità nel dopoguerra, ma persistono disuguaglianze legate a fattori quali l'origine, la cultura, il colore della pelle, e si constata che le apprensioni di fronte al pluralismo, l'identità e i valori condivisi sono spesso strumentalizzate a fini politici. La sfida di promuovere l'equità e la coesione all'interno di società culturalmente diversificare si fa sentire più forte che mai. Le città occupano una posizione privilegiata per predisporre e sperimentare strategie per affrontare questa sfida.

Il Consiglio d'Europa e le sue città partner hanno sviluppato e validato un approccio interculturale all'integrazione e all'inclusione, che permette alle città di cogliere i vantaggi e minimizzare i rischi legati alla mobilità umana e alla diversità culturale. A dieci anni dall'inizio di questo lavoro, è sempre più evidente che la diversità, se è riconosciuta e gestita come una risorsa, produce risultati positivi in termini di creatività, benessere e sviluppo economico.

Il Programma Città interculturali (ICC) invita le città d'Europa, e non solo, a esplorare e applicare politiche che valorizzino la diversità per favorire la realizzazione personale dei cittadini e lo sviluppo delle società.

Il Consiglio d'Europa è la principale organizzazione di difesa dei diritti umani del continente. Include 47 Stati membri, tra cui i 27 membri dell'Unione europea.

Tutti gli Stati membri del Consiglio d'Europa hanno firmato la Convenzione europea dei diritti dell'uomo, un trattato destinato a tutelare i diritti umani, la democrazia e lo Stato di diritto. La Corte europea dei diritti dell'uomo vigila sull'applicazione della Convenzione negli Stati membri.

www.coe.int

