

**W.E.L.L.
PROJECT****women
entrepreneurs
learning for
leaders****PROGETTO
W.E.L.L.****L'AZIONE
PROPOSTA**

Women Entrepreneurs Learning for Leaders
Donne Imprenditrici imparano ad essere Leaders
promosso da APID-Imprenditorialità Donna
Commissione Europea - Direzione Generale V
Pari Opportunità

■ Introduzione di un modello basato sul *Benchmarking qualitativo*, quale percorso virtuoso che, attraverso il "Learning in Action" e la gestione del cambiamento, porti significativi miglioramenti negli organi di governo delle Organizzazioni imprenditoriali, basandosi su:

- Individuazione di strategie "trasferibili per l'inserimento delle imprenditrici negli organismi decisionali e direttivi delle Organizzazioni dei datori di lavoro, a tutti i livelli (Unioni di Categoria / Direttivi Generali / Commissioni / Rappresentanza presso Enti / Delegazioni Contrattuali / ecc.).
- Aumento della consapevolezza del ruolo, basata sulla maturazione di capacità individuali e collettive, di esperienza e di confronto, tra imprenditrici delle Organizzazioni partner.
- Aumento e sviluppo delle capacità di relazione con tutte le Organizzazioni esterne, di parità e generali, con individuazione di un modello di cultura proprio, basato sulla valorizzazione delle differenze Uomo e Donna nel sistema imprenditoriale.
- Sviluppo di un nuovo modello di relazioni concertate, sia tra le parti sociali che tra pubblico e privato, impostato su basi meno conflittuali.
- Ammodernamento delle Organizzazioni degli imprenditori/datori di lavoro, che può essere accelerato da una pressione e da un ruolo più forte della donna, quale RISORSA negli organi di governo e di rappresentanza e nella definizione delle strategie di sviluppo e internazionalizzazione del sistema globale delle imprese e delle loro Associazioni.
- Creazione e rafforzamento di reti locali/nazionali/comunitarie, anche attraverso l'uso di INTERNET, basato sul confronto continuo tra tutti i soggetti del partenariato, portatori di esperienze utili alla trasferibilità dei modelli e delle prassi, allo scopo di ridurre le barriere interne al cambiamento.

Le azioni descritte saranno sviluppate nel corso del progetto. Scaturiscono dalla constatazione che già le imprenditrici gestiscono con responsabilità e competenza le loro imprese, talvolta senza riconoscimento formale in alcune imprese familiari, ma sono raramente presenti nei luoghi della decisione delle Organizzazioni dei datori di lavoro (Associazioni territoriali, Categorie, Confederazioni nazionali di "governo"). Dove sono presenti, sono portatrici di contributi innovativi per l'avvio di nuove relazioni tra le parti, per la loro capacità di saper impostare rapporti coerenti, seri, fuori dagli schemi tradizionali del modello maschile e per le loro capacità di mediazione.

Il progetto, in osservanza ai criteri del IV Programma d'Azione (1996-2000), contribuirà in modo efficace a conseguire i seguenti obiettivi:

- a) Integrazione della dimensione di *Pari Opportunità* tra Uomo e Donna in tutte le politiche e azioni "MAINSTREAMING".

- b) Promozione e rafforzamento delle *Pari Opportunità* tra *Uomo e Donna* in un'economia in mutamento.
- c) Promozione di una partecipazione equilibrata tra *Uomo e Donna* alla presa di decisioni.

■ APID-Imprenditorialità Donna è costituita dal 1989 a Torino e conta più di 300 Socie in Piemonte. Altri gruppi sono presenti in altre regioni italiane.

Svolge, all'interno delle API territoriali e delle FEDERAZIONI regionali, un programma di sviluppo e valorizzazione delle capacità imprenditoriali femminili, all'interno di un disegno più ampio, avente tra i suoi obiettivi l'inserimento delle imprenditrici negli organismi direttivi delle Associazioni d'impresa presenti in:

- Associazioni/Federazioni delle Piccole e Medie Industrie, a livello territoriale (A.P.I.);
- CONFAPI, Confederazione Nazionale delle Associazioni Piccole e Medie Industrie;
- luoghi di rappresentanza delle Federazioni Provinciali, Regionali e Nazionale.

APID è soggetto attivo all'interno di una rete locale, dove sono presenti altre Organizzazioni femminili del commercio, dell'artigianato, delle professioni, del sindacato, della formazione, le Istituzioni Regionali di Parità e Pari Opportunità e degli Uffici del lavoro.

Nella situazione piemontese, ove l'APID è realtà integrata, concreta e visibile, la partecipazione femminile nel governo territoriale delle *Organizzazioni Imprenditoriali* (API/FEDERAPI PIEMONTE/UNIONI DI CATEGORIA), è passata dal 4% dell'89 all'attuale 25%, con una tendenza graduale all'incremento ad ogni rinnovo dei Direttivi.

La responsabile del progetto è la referente nazionale per un programma di Pari Opportunità all'interno delle API territoriali, delle Federazioni regionali e della Confederazione, per giungere ad una partecipazione più equilibrata di *Uomini e Donne* alle decisioni dell'organizzazione tutta.

L'esperienza dell'APID è la prova che, quando all'interno delle Organizzazioni datoriali esiste un

gruppo/associazione/movimento preposto alla valorizzazione delle capacità imprenditoriali delle donne, il processo

di integrazione *Uomo e Donna* nei posti della rappresentanza politica e della decisione, trova un ambiente meno ostile perché è già sensibilizzato. Il lavoro ed i contributi di idee delle donne sono considerati, apprezzati e trovano spazi per esprimersi. Occorre quindi creare, nelle *Organizzazioni Imprenditoriali*, condizioni più favorevoli per ridurre il divario alla partecipazione equilibrata di *Uomini e Donne* nel sistema, poiché le stesse *Organizzazioni* possano beneficiare di migliori e più equilibrati rapporti attraverso le azioni di promozione del "mainstreaming".

Una recente ricerca sostenuta dalla DG V e promossa nel '96 da UEAPME (Unione europea Artigianato e PMI), di cui alla pubblicazione "La participation des femmes dans les structures representatives de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises", ha denunciato la scarsa presenza e rappresentanza delle donne nelle *Organizzazioni Imprenditoriali* europee prese in esame. L'eccezione dell'Italia, meglio dire della CONFAPI, che ha percentuali più elevate per effetto della presenza dell'APID in alcune regioni, conferma la validità del percorso che ha prodotto risultati evidenti, che possono essere incrementati e diffusi su tutto il territorio. Il progetto propone l'estensione e l'adattabilità dell'esperienza ai partner coinvolti, tra i quali si trovano alcune Organizzazioni che avevano contribuito alla ricerca nei loro Paesi.

Sono state coinvolte perché direttamente interessate ad approfondire il metodo ed estendere il modello sperimentale. Il progetto trova adeguato collegamento con le attività del proponente, in quanto "esperienza di successo" trasferibile ad altre Organizzazioni.

■ Creazione di un "team leader" di imprenditrici motivate (almeno due per ciascun partner), preferibilmente già inserite negli organismi elettivi o di rappresentanza delle *Organizzazioni Imprenditoriali*, mirato alla divulgazione tra le imprenditrici di un modello partecipativo alla vita delle Organizzazioni stesse, fondato sulla diffusione della conoscenza dei meccanismi e delle regole in uso nelle stesse.

Preparazione delle imprenditrici al dialogo anche esterno alle Associazioni Territoriali/Regionali/Confederali, ovvero nei luoghi della "rappresentanza politica" e della mediazione di interessi tra le parti sociali e tra pubblico e privato.

Sensibilizzazione di tutti i soggetti, Uomini e Donne, per creare condizioni favorevoli alle azioni positive nelle Associazioni (Territoriali/Regionali/Confederali), in occasione dei rinnovi dei Consigli direttivi/elettivi.

Diffusione delle informazioni tramite NEWS-LETTER (3-4 uscite l'anno), per diffondere l'utilità del progetto tra le imprenditrici delle Organizzazioni partner e per garantire l'informazione sullo stato di avanzamento delle attività interne/esterne al partenariato, riconducibili al progetto in modo diretto e indiretto.

■ Il valore aggiunto sta nel miglioramento del dialogo interno alle *Organizzazioni Imprenditoriali* e tra Pubblico e Privato attraverso il rafforzamento dei rapporti con le esistenti Istituzioni locali di Parità/Pari Opportunità operanti sul territorio. Questo è un punto di partenza informale per la sperimentazione delle capacità di relazione e di mediazione delle donne, spendibili successivamente attraverso tutte le Istituzioni, ma anche verso la controparte sindacale.

Il metodo è proponibile attraverso l'azione di verifica e di adattamento tra i singoli partner, dai quali dovrà nascere la costruzione di una "leadership femminile" consapevole delle proprie capacità e del ruolo partecipativo paritario, raggiungibile attraverso il rafforzamento del partenariato con applicazione delle tecniche del Learning in Action e di Benchmarking.

La "plusvalenza" del percorso progettuale vedrà impegnate le imprenditrici delle Organizzazioni partner, che saranno interessate a compiere un notevole salto di qualità, proponendosi come modello e punto di riferimento a livello comunitario, innovatore e precursore di una imprenditorialità femminile forte della propria leadership e di una *sua identità*. L'effetto moltiplicatore, al termine delle due fasi del progetto, favorirà la costituzione di una "Rete delle imprenditrici leaders", forti del loro ruolo guida e disponibili a svolgere lo stesso ruolo di "tutor" verso altre colleghe, al fine di produrre l'approccio bottom-up.

■ La valutazione delle attività, dell'avanzamento, dell'efficacia e dell'innovazione del progetto, avverrà attraverso autovalutazione, all'interno del partenariato, coordinata dal soggetto promotore.

Esiste un Comitato di valutazione di tre persone composto: dalla responsabile del progetto, da esponenti designati rispettivamente dalla CONFAPI (Confederazione Italiana Associazioni Piccole e Medie Industrie) e dall'UEAPME (Unione Europea

apid

imprenditorialità
donna

Artigianato e PMI); la rappresentante UEAPME nel Comitato di valutazione rappresenterà i partner transnazionali.

In occasione di ogni meeting dei partner viene riservato circa 1/4 del tempo dei lavori alla verifica con valutazione congiunta in relazione alle fasi di avanzamento nazionali/transnazionali ed alle aspettative di risultato atteso prefissate.

Le fasi di valutazione previste consistono in:

- A) incontro preliminare tra le Organizzazioni partner per:
- definire metodo e tempi di lavoro condivisi
 - stabilire un protocollo di definizione di buone prassi
- B) incontri quadrimestrali di verifica e confronto delle attività ed iniziative nazionali/transnazionali con:
- monitoraggio e valutazione periodica
 - incontri periodici tra le imprenditrici leaders (una per ciascun partner) ed il gruppo di valutazione.

Gli indicatori verranno stabiliti di comune accordo tra il Capo-progetto ed il Comitato dei partner.

La divulgazione dei risultati all'esterno del partenariato avverrà:

attraverso il Convegno conclusivo interessando un pubblico misto di imprenditrici/imprenditori ed esponenti del mondo sindacale e delle istituzioni, che saranno coinvolti nel dibattito pubblico; attraverso la diffusione della NEWS-LETTER ad un pubblico eterogeneo di operatori/operatrici, esterni al mondo dell'impresa, ma che si relazionano con le Organizzazioni coinvolte nel progetto; attraverso l'intervento sui mass-media, con l'organizzazione di una o più conferenze stampa che, coinvolgendo quotidiani, stampa periodica, radio e TV, agirà sull'opinione pubblica creando attenzione intorno al tema;

attraverso la diffusione di comunicati stampa; attraverso la testimonianza dell'esperienza in tutti i convegni pubblici nazionali e transnazionali, relativi all'imprenditoria femminile, al mainstreaming, all'empowerment ed alla presa di decisione, ai quali sono spesso chiamate, in qualità di relatrici, esponenti delle Organizzazioni: APID-Imprenditorialità Donna - CONFAPI - UEAPME - O.I.L. e Organizzazioni partner.

Il partenariato nazionale e transnazionale è nato in base all'esigenza di promuovere "Azioni positive" per portare più donne, qualificate e preparate, nei luoghi di decisione. La collaborazione con l'O.I.L., sede di Torino, apporterà al partenariato ricchezza di contenuti a livello transnazionale, consentendo l'accesso alle altre reti O.I.L. ed ai loro Centri di documentazione. La collaborazione di UEAPME è stata fondamentale nella composizione del partenariato transnazionale e lo sarà nel mantenimento dei collegamenti e nel Comitato di valutazione. L'apporto di specifiche competenze, da parte di ciascun partner, consentirà di adattare meglio le prassi ottimali alle singole realtà. La complementarietà dei partner consentirà di suddividere carichi di lavoro e risorse. Le comunicazioni avverranno a mezzo telefono, fax, collegamenti INTERNET, nonché attraverso l'uscita periodica della NEWS-LETTER.

Il promotore del progetto è anche il coordinatore generale, con funzioni direttive del Gruppo di coordinamento, di cui fanno parte esponenti designate da UEAPME e CONFAPI.

APID - Imprenditorialità donna

CONFAPI Italia

L'Associazione è nata a Torino nell'89 all'interno dell'Organizzazione Imprenditoriale generale A.P.I. Torino (Associazione Piccola Industria) a cui aderiscono 3000 imprese per dare visibilità ai temi specifici dell'impresa femminile. Promuove tra le imprenditrici la formazione, l'informazione, la partecipazione alle attività dell'APID e dell'A.P.I., la cultura d'impresa e associativa. Oggi sono presenti in altre regioni realtà APID, con gli stessi scopi statutari, favorite dall'attività di promozione e sensibilizzazione operata sia direttamente che attraverso la CONFAPI (Confederazione Nazionale A.P.I.). Le sue socie sono tutte imprenditrici con aziende iscritte all'A.P.I.

APID aderisce all'organizzazione europea FEM e, grazie al ruolo attivo di UEAPME e di FEM, è stato composto il partenariato di W.E.L.L.

In più occasioni UEAPME e FEM hanno invitato i propri membri a collaborare e proporre progetti comuni. Ci auguriamo tutti insieme di realizzare pienamente le aspettative del progetto.

A.E.M./ F.E.M.E.N.P.

Spagna

Le Organizzazioni spagnole A.E.M. (Associazione Regionale Imprenditrici di Madrid) F.E.M.E.N.P. (Federazione Spagnola Donne d'Affari e

Professioniste) sono strettamente collegate; le loro socie sono donne a cui prestano consulenza imprenditoriale e servizi per accedere più facilmente al credito e realizzano inoltre corsi di formazione per donne imprenditrici.

Le aderenti sono prevalentemente donne (75%); c'è anche una presenza di uomini (25%) con aziende del settore informatico e nuove tecnologie). A.E.M. collabora con diverse Istituzioni ed è membro di "XXI Secolo" Organizzazione Nazionale di 600.000 donne imprenditrici, agricoltrici, professioniste e consumatrici.

APID - sezione di Bari - Italia

In Puglia nel '95 è nato il gruppo femminile sullo stesso modello APID di Torino, per dare visibilità alle imprenditrici del sud, che sentono fortemente il bisogno di confronto e collegamento con le colleghe di altre regioni e con le sedi nazionali/comunitarie per poter crescere, sentendosi parte di reti già esistenti. È coinvolta nel progetto come responsabile per gli aspetti finanziari e referente per l'attuazione nelle regioni del Sud d'Italia.

BUNDESVERBANDUFH - Germania

L'Associazione è nata 20 anni fa come Organizzazione femminile e così è oggi. Le sue aderenti sono donne co-imprenditrici di imprese artigiane. In Germania la donna co-imprenditrice è riconosciuta, ha uno stipendio e gode di assicurazioni sociali. L'Organizzazione difende le donne nella successione in caso di morte del marito, dà informazione sui loro diritti, si occupa di formazione professionale alle donne e collabora con il Baden e la Camera di Stoccarda. Ogni anno istituisce un premio per una donna con particolari meriti. Questo programma è ora a livello nazionale.

C.M.B.V. - CEZOV - Belgio

È un'Organizzazione mista, nata cinquanta anni fa, a cui aderiscono 50.000 membri metà dei quali sono donne imprenditrici e co-imprenditrici. Opera nella

PROMOTORE

PARTNERS



LA DIVULGAZIONE DEI RISULTATI DEL PROGETTO

L'ORGANIZZAZIONE DEL PARTENARIATO

parte fiamminga del Belgio. L'obiettivo dell'Organizzazione consiste nell'aiutare le donne ad avere un ruolo sociale più attivo nella vita politica ed economica. Ha realizzato studi sulle pari opportunità in Belgio e creato una rete dall'organizzazione dei corsi di formazione per future imprenditrici.

CENTRAL ASSOCIATION OF WOMEN ENTREPRENEURS - Finlandia

È un'Associazione fondata nel 1947; oggi ha 103 sezioni locali sul territorio nazionale, che aderiscono all'Associazione centrale. Le sue aderenti sono 7.000 donne di cui l'80% sono imprenditrici ed il 20% co-imprenditrici o familiari di imprenditori, appartenenti a tutti i settori merceologici. È inserita all'interno della "FEDERATION of FINNISH ENTREPRISES" che rappresenta 70.000 imprese.

L'Associazione offre ai propri membri un efficace canale per la promozione di progetti e regolamentazioni riguardo alla situazione delle imprenditrici nella Società. Essa offre anche la formazione e molte altre opportunità per la crescita e lo sviluppo imprenditoriale. Offre alle aderenti opportunità per contatti professionali e sociali con incentivi per l'impulso dell'attività d'impresa.

CONFAPI - Italia

CONFAPI è la Confederazione Nazionale delle A.P.I. (Associazioni Piccole Industrie) territoriali presenti sul territorio italiano. Ha sede a Roma e rappresenta complessivamente gli interessi di circa 60.000 imprese industriali, organizzate in categorie merceologiche, oltre a cui vi sono le Organizzazioni trasversali dei Giovani Imprenditori e delle Donne Imprenditrici. All'interno del progetto è coinvolto l'esperto per le relazioni esterne delle categorie, la formazione e la gestione dei progetti. Partecipa agli interventi, specie per gli aspetti di ricerca e per gli strumenti formativi-indirizzati alle imprenditrici leader. Partecipa altresì con il direttore del progetto e l'esponente di UEAPME al Comitato di valutazione e di coordinamento.

DANSK HANDVAERKS KVINDER - Danimarca

L'Organizzazione è nata nel 1963. Le sue aderenti sono donne co-imprenditrici e dal 1995 anche imprenditrici. È collegata ad HANDVAERSRADET che ha organizzato a settembre '97 la pre-Conferenza europea dell'Artigianato e delle PMI femminili a Copenaghen. È un'Organizzazione politicamente indipendente che ha, tra i suoi obiettivi principali, il riconoscimento del lavoro femminile nelle imprese del coniuge, per dare loro pari diritti ed opera con una rete educativa e legislativa. Per le leggi danesi una sola persona è considerata imprenditore; la co-imprenditrice ha difficoltà nell'ottenere riconosciuti i propri diritti. Il collegamento con le altre Organizzazioni danesi è soddisfacente perché queste sono capaci di farsi ascoltare nelle sedi competenti.

UEAPME - Organizzazione europea delle PMI e Artigianato - Belgio

È l'Organizzazione Europea dell'Artigianato, del Commercio e delle Piccole-Medie Industrie, a cui aderiscono le maggiori Organizzazioni professionali degli stessi settori di tutti i Paesi dell'Unione Europea. Rappresenta a livello europeo le loro istanze in sede comunitaria; ha contatti costanti con tutte le Istituzioni Comunitarie e la Commissione Europea. Promuove occasioni di incontro, presenza e partenariato per le Organizzazioni aderenti ed opera per dare la massima visibilità alle PMI dei settori industria e artigianato a livello europeo.

UEAPME ospita inoltre la sede di F.E.M. (Femmes Européennes des Moyennes Entreprises) e ne favorisce l'operatività e la visibilità.

UEAPME è membro del Comitato di Valutazione e Coordinamento del progetto W.E.L.L.

OIL - Centro internazionale di formazione Torino (Italia)

Il Centro internazionale di formazione dell'OIL, meglio conosciuto a Torino come "BIT", è parte integrante dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), agenzia specializzata delle Nazioni Unite (ONU).

Fondato nel 1964 dall'OIL in collaborazione con il Governo italiano, il Centro svolge un ruolo di primo piano nello sforzo globale di cooperazione tecnica per il potenziamento delle risorse umane in favore di tutti i Paesi membri, che attualmente sono 174.

La posizione geografica del Centro è cruciale per lo svolgimento delle sue attività, in quanto Torino e le circostanti regioni italiane ed europee consentono ai suoi utenti un contatto diretto con i modelli più significativi nell'agricoltura, nell'industria e nel terziario. Le sue attività sono progettate appositamente, come tempestiva e specifica risposta alle necessità prioritarie dei Paesi aderenti nell'OIL. In sintonia con il mutare delle esigenze esterne, il programma del Centro è andato modificandosi nei suoi 30 anni di attività. Oggi i principali campi di formazione sono: cooperazione tecnica, occupazione, documentazione ed informazione, donne-sviluppo, norme internazionali del lavoro, sistemi e politiche di formazione, sviluppo rurale, informatica, sviluppo delle piccole e medie imprese, gestione dello sviluppo, formazione sindacale e previdenza sociale.

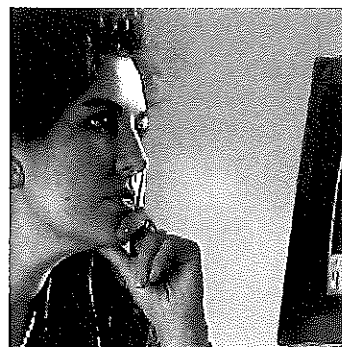
Nel 1996 il Centro ha avviato il progetto Staff College, è destinato a svolgere un ruolo significativo nel processo di riforma delle Nazioni Unite.

Le Leader prescelte diventeranno il punto di riferimento ideale per altre donne dell'organizzazione di riferimento, verso le quali sono chiamate a svolgere azioni di coinvolgimento, formazione sul campo, informazione e guida, per aiutarle ad affrontare futuri incarichi di visibilità e responsabilità nel mondo delle Organizzazioni Imprenditoriali e nei posti della rappresentanza esterna delle donne e generali.

Dovranno quindi essere preferibilmente donne interne all'Organizzazione, competenti, preparate, con esperienze trasferibili e dovranno possedere buone capacità di relazione. Alcune doti saranno già presenti e ben sviluppate, altre andranno rafforzate attraverso gli interventi formativi previsti nella prima parte del progetto.

In sintesi le imprenditrici Leader dovranno possedere alcune delle seguenti qualità:

- la conoscenza del contesto di riferimento imprenditoriale, dei suoi collegamenti interni/esterni
- l'esperienza in cariche istituzionali nelle Organizzazioni Imprenditoriali generali e/o femminili o collegate al mondo economico e sociale.
- la partecipazione a Commissioni tecniche a livello locale, regionale, nazionale o in organismi di pari opportunità
- la capacità di gestire un programma di intervento che coinvolgerà altre persone
- una buona conoscenza delle istituzioni
- una significativa esperienza seminariale/convegistica nazionale e/o comunitaria sui temi della donna nell'impresa, nelle Organizzazioni Imprenditoriali, nella formazione, informazione e rappresentanza.
- l'appartenenza a reti di collegamento e scambio di esperienze.



**PROFILO
DELLA
IMPREN-
DITRICE
LEADER**