

# OSSERVATORIO NAZIONALE SULLA FAMIGLIA

Isabella Quadrelli

## PROMUOVERE LA CONCILIAZIONE TRA RESPONSABILITÀ FAMILIARI E IMPEGNO LAVORATIVO NEI LUOGHI DI LAVORO







## COMITATO TECNICO SCIENTIFICO DELL'OSSERVATORIO NAZIONALE SULLA FAMIGLIA

Prof. Pierpaolo Donati (presidente)	<i>Ordinario di Sociologia della famiglia presso l'Università di Bologna</i>
Prof. Luca Antonini	<i>Ordinario di Diritto costituzionale presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli studi di Padova</i>
Prof. Gian Carlo Blangiardo	<i>Ordinario di Demografia presso la Facoltà di Scienze Statistiche dell'Università degli Studi di Milano "Bicocca"</i>
Cons. Roberto G. Marino	<i>Capo del Dipartimento per le politiche della famiglia, membro di diritto</i>
Prof.ssa Giovanna Rossi	<i>Ordinario di Sociologia della famiglia presso la Facoltà di Psicologia dell'Università Cattolica del Sacra Cuore di Milano</i>
Prof. Francesco Tomasone	<i>Ordinario di diritto del lavoro e della previdenza sociale della Scuola superiore dell'economia e delle finanze "Ezio Vanoni" - Roma</i>
Cons. Italo Volpe	<i>Capo Ufficio Legislativo - settore finanze - del Ministero dell'economia e delle finanze</i>
dott. Francesco Gallo	<i>Dirigente Regione Veneto</i>
dott. Luciano Malfer	<i>Dirigente Provincia Autonoma di Trento</i>

ISABELLA QUADRELLI,  
PROMUOVERE LA CONCILIAZIONE TRA RESPONSABILITÀ FAMILIARI E IMPEGNO  
LAVORATIVO NEI LUOGHI DI LAVORO

ISBN: 978-88-97693-02-4

Prima edizione: febbraio 2012

L'ebook è liberamente scaricabile da:

[www.osservatorionazionalefamiglie.it](http://www.osservatorionazionalefamiglie.it)

[Sito del Dipartimento per le politiche della famiglia della PCM](#)

REALIZZAZIONE EDITORIALE:

- Supervisione redazionale: Giovanni Vetrutto
- Impaginazione e progetto grafico: Stefano Di Placido
- Font: Lucida Sans

L'esperienza suggerisce che è praticamente impossibile pubblicare un testo senza errori.

Chi volesse segnalarli può farlo scrivendo a [segreteria.osservatoriofamiglia@palazzochigi.it](mailto:segreteria.osservatoriofamiglia@palazzochigi.it)

**Segreteria dell'Osservatorio nazionale della famiglia**

c/o Dipartimento per le politiche della famiglia presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Via della Mercede, 9 - 00187 Roma



OSSERVATORIO NAZIONALE SULLA FAMIGLIA

Isabella Quadrelli

**PROMUOVERE LA CONCILIAZIONE  
TRA RESPONSABILITÀ FAMILIARI  
E IMPEGNO LAVORATIVO  
NEI LUOGHI DI LAVORO**

## SOMMARIO

1. Imprese e conciliazione famiglia-lavoro: definizione dei termini del dibattito .....	7
1.1. Premessa .....	7
1.2 I diversi significati della conciliazione.....	9
1.3 Il ruolo delle imprese nella conciliazione famiglia-lavoro .....	13
2. Conciliazione famiglia-lavoro e Responsabilità sociale d'impresa: il contesto europeo.....	16
2.1 La conciliazione famiglia-lavoro nella produzione normativa e di indirizzo dell'Unione Europea.....	16
2.2 La promozione della Corporate Social Responsibility .....	22
3. Politiche aziendali, dispositivi di conciliazione e partecipazione maschile .....	25
3.1 La partecipazione maschile al lavoro familiare.....	25
3.2 La conciliazione famiglia-lavoro nelle imprese .....	27
3.3 L'impatto di alcuni dispositivi di conciliazione sulla partecipazione dei padri al lavoro di cura.....	30
4. Imprese e conciliazione famiglia-lavoro in Italia .....	37
4.1 La promozione delle politiche aziendali di conciliazione in Italia .....	37
4.2 La Responsabilità sociale d'impresa in Italia .....	40
4.3 La diffusione delle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro nel contesto italiano .....	42
5. La promozione delle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro.....	58
5.1 L'indagine dell'Osservatorio Nazionale sulla Famiglia: obiettivi e disegno della ricerca .....	58
5.2 Gli interventi delle Regioni.....	60
5.3 Gli interventi a livello provinciale .....	73
5.4 Il "modello Mantova".....	76
6. Conclusioni .....	88
Bibliografia.....	91

ALLEGATI .....	95
Scheda Provincia Autonoma di Bolzano .....	96
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	96
2. Interventi e progetti a livello provinciale .....	97
Sostegno alla creazione di servizi aziendali per la conciliazione .....	97
Sensibilizzazione sui temi della conciliazione famiglia-lavoro presso le imprese .....	97
Promozione dell’Audit Famiglia & Lavoro .....	97
Formazione dopo il rientro dal congedo .....	98
Scheda regione Emilia Romagna .....	100
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	100
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	103
Informazione e sensibilizzazione sui temi della conciliazione .....	103
Sostegno dopo il rientro dal congedo .....	103
Realizzazione di servizi di conciliazione .....	103
Azioni dirette di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro .....	103
3. Interventi e progetti a livello provinciale .....	104
Scheda regione Liguria .....	111
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	111
Scheda regione Lombardia .....	114
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	114
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	118
Sensibilizzazione e formazione .....	118
Valorizzazione di buone pratiche .....	119
Creazione di reti territoriali .....	119
3. Interventi e progetti a livello provinciale .....	123
Scheda regione Marche .....	125
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	125
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	126
Finanziamento di azioni per la flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro .....	126
3. Interventi e progetti a livello provinciale .....	127

Scheda regione Piemonte .....	134
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	134
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	136
Finanziamento di azioni per la flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro .....	136
Finanziamento di servizi (nidi aziendali, voucher per l'acquisto di servizi, servizi salva-tempo, ecc.).....	137
Sostegno dei lavoratori al rientro dal congedo.....	137
3. Diffusione delle misure aziendali di conciliazione famiglia-lavoro .....	137
Scheda regione Puglia .....	140
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	140
Certificazione di buone pratiche .....	143
Diffusione di strutture per l'infanzia presso i luoghi di lavoro .....	144
Scheda regione Toscana.....	145
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	145
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	148
Formazione sulla conciliazione vita-lavoro in azienda.....	148
Sostegno per il rientro dal congedo.....	148
Contatti durante il congedo .....	149
Azioni dirette di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro .....	149
Sostegno a forme di flessibilità delle condizioni e del tempo di lavoro.....	149
3. Interventi e progetti a livello provinciale .....	150
Scheda Provincia Autonoma di Trento .....	154
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	154
Scheda regione Veneto.....	160
1. Contesto normativo e di indirizzo .....	160
2. Interventi e progetti a livello regionale .....	161
Valorizzazione di buone pratiche .....	161
3. Interventi e progetti a livello provinciale.....	164



## 1. IMPRESE E CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO: DEFINIZIONE DEI TERMINI DEL DIBATTITO

### 1.1. PREMESSA

In questo lavoro tratteremo il tema della conciliazione tra responsabilità familiari e lavoro retribuito guardandolo dal versante delle imprese, ovvero considerando il loro ruolo in quanto destinatari, attori e promotori delle politiche di conciliazione.

Le imprese stanno assumendo un ruolo di crescente importanza nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro. Alcuni approcci recenti nel campo delle politiche familiari di alcuni paesi europei (es. Germania) focalizzano maggiormente l'attenzione sui datori di lavoro rispetto al passato (Lohmann, Peter, Rostgaard, Spiess 2009). Più in generale le recenti riforme del welfare attribuiscono un ruolo crescente agli attori for profit nella produzione di benessere sociale. La sussidiarizzazione delle politiche, infatti, implica, da un lato, lo spostamento dei luoghi della programmazione e dell'attuazione delle politiche che dai livelli centrali si muovono verso quelli periferici e, dall'altro, produce un allargamento delle reti di attori pubblici e privati che, in una prospettiva di welfare society, concorrono in maniera diffusa alla produzione di benessere a livello locale (Kazepov, Carbone 2007). Inoltre, un numero crescente di genitori è oggi presente nel mercato del lavoro (Evans 2001) e molte più imprese devono far fronte ai bisogni di conciliazione dei propri dipendenti.

A fronte di queste trasformazioni, molte aziende a livello europeo rispondono introducendo programmi di conciliazione ulteriori rispetto a quanto previsto dalla normativa nazionale o locale sulla maternità e la genitorialità e dalle politiche pubbliche per la famiglia. I dati mostrano, infatti, che in Europa si registra un aumento del numero di imprese che mettono a disposizione dei propri dipendenti dispositivi di conciliazione (Eurofound 2007). Tuttavia, stante il maggiore protagonismo delle aziende e l'accresciuto interesse da parte dei governi europei per il coinvolgimento delle imprese, l'impatto che le nuove politiche e pratiche aziendali stanno avendo sulla vita dei lavoratori è difficile da valutare. Non sempre gli obiettivi e le finalità previsti nei programmi pubblici ed aziendali hanno una ricaduta evidente sui comportamenti dei lavoratori (Lewis, Cooper 2005). D'altro canto, il problema dell'interferenza del lavoro nella vita quotidiana è lungi dall'essere risolto. Come emerge dai risultati della *Second European Quality of Life Survey*, una quota consistente di cittadini europei ancora incontra difficoltà nel conciliare l'impegno lavorativo con la vita familiare: il 50% circa afferma che il lavoro interferisce con lo svolgimento dei lavori domestici almeno qualche volta al mese, il 30% indica invece di incontrare difficoltà a conciliare il lavoro e le responsabilità familiari almeno qualche volta al mese. Queste difficoltà sono maggiori nei paesi dell'Europa meridionale ed orientale (Eurofound 2008).

Per dare una corretta lettura del fenomeno è necessario inquadrarlo nel più ampio dibattito sulla conciliazione famiglia-lavoro e sui processi di trasformazione delle società industriali. La crescente partecipazione femminile al mercato del lavoro, le trasformazioni

recenti del lavoro e del welfare state, i cambiamenti nel rapporto tra i generi, sono solo alcuni dei processi che devono essere tematizzati per capire come la conciliazione famiglia-lavoro abbia assunto l'attuale rilevanza nell'agenda europea e nella programmazione delle politiche nazionali e locali e, conseguentemente, per cogliere il contributo che le imprese possono apportare.

Il maggiore protagonismo delle imprese è l'effetto di una molteplicità di fattori interconnessi: i cambiamenti del mercato del lavoro, le caratteristiche dei sistemi nazionali di welfare e le loro recenti trasformazioni; il cambiamento culturale soprattutto al livello dei rapporti tra i generi e, anche se in fase ancora embrionale, un ripensamento del rapporto tra sfera economica e sociale che sta producendo nuovi discorsi sulla responsabilità sociale delle imprese e sulla ridefinizione del rapporto tra lavoro retribuito e gli ambiti della vita privata e familiare.

A fronte dell'importanza che sta assumendo il tema del coinvolgimento delle imprese nella promozione della conciliazione famiglia-lavoro, la conoscenza del fenomeno nelle sue dimensioni quantitativa e qualitativa è ancora piuttosto scarsa. Questo vale in particolare per l'Italia che dispone di informazioni e dati particolarmente frammentati. Per colmare in parte questa lacuna conoscitiva ed avviare una prima riflessione sulle caratteristiche che sta assumendo il fenomeno, l'Osservatorio Nazionale sulla Famiglia ha realizzato, nell'ambito del programma di ricerca sul welfare aziendale, lo studio "Promuovere la conciliazione tra responsabilità familiari e impegno lavorativo nei luoghi di lavoro". Si tratta di un lavoro che integra l'analisi secondaria di dati e materiali bibliografici prodotti a livello nazionale ed internazionale e la raccolta di dati relativi agli interventi pubblici di promozione delle politiche aziendali di conciliazione e a specifiche esperienze di conciliazione realizzate al livello delle imprese.

La ricerca si pone diverse finalità. La prima, come abbiamo detto, riguarda la riflessione sullo stato delle conoscenze sul fenomeno, attraverso l'analisi secondaria di dati e materiali di ricerca prodotti a livello internazionale, nazionale e locale. In particolare, l'analisi della diffusione delle misure di conciliazione promosse dalle imprese in ambito nazionale, attraverso l'analisi dei dati e dei lavori di ricerca disponibili, non intende tanto perseguire un obiettivo di quantificazione rappresentativa della realtà italiana, quanto individuare e riflettere su alcuni caratteri e tendenze che emergono come elementi comuni dalle diverse fonti di dati. In secondo luogo, si vuole comprendere il ruolo svolto dagli enti pubblici in qualità di promotori e sostenitori delle politiche aziendali di conciliazione. A questo livello, l'analisi sarà condotta a partire dai materiali segnalati dai soggetti che hanno risposto alla richiesta di invio di dati promossa dall'Osservatorio. L'intento è quello di ricostruire i modelli di intervento locale nella promozione della conciliazione famiglia-lavoro, individuando, in particolare, il ruolo che in essi svolgono le associazioni di rappresentanza del mondo imprenditoriale e i sindacati, e le forme di coinvolgimento delle imprese. Inoltre, verrà applicata a tutti i livelli dell'analisi una prospettiva di genere con l'obiettivo di analizzare le ricadute delle politiche di conciliazione, e in particolare delle politiche aziendali di conciliazione, sulle opportunità e le strategie di conciliazione di donne e uomini. Le politiche di conciliazione si sono sviluppate nell'ambito delle politiche per le pari opportunità con la finalità principale di

rimuovere gli ostacoli nell'accesso al mercato del lavoro delle donne. Per raggiungere tale finalità è stato individuato anche l'obiettivo di una ripartizione più equa del lavoro familiare tra i generi. In questo senso, la maggiore partecipazione maschile al lavoro domestico e di cura rappresenta una condizione per la realizzazione di una sostanziale parità tra i generi. Tuttavia, in una prospettiva di genere è la relazione tra maschile e femminile, tra le condizioni, possibilità e opportunità di uomini e donne che deve essere messa a fuoco (Ruspini 2003). In quest'ottica quindi ci concentreremo in particolare sulle ricadute che l'attuale organizzazione del lavoro, costruita a partire da un ideale di lavoratore maschio a tempo pieno (e senza vincoli familiari), produce sulle possibilità degli uomini di vivere una partecipazione alla vita familiare che vada oltre il mero ruolo di *breadwinner*, mettendo a fuoco lo svantaggio che gli uomini incontrano nella possibilità di sperimentare una vita familiare più ricca e soddisfacente. Il focus dell'analisi di genere riguarderà pertanto la condizione dei padri. Infine, annodando i fili delle riflessioni precedenti, un ulteriore livello di analisi riguarderà la capacità delle politiche di conciliazione di andare oltre una mera finalità strumentale (aumentare il tasso di occupazione femminile, ridurre il turn over del personale, ecc.) e porsi obiettivi di cambiamento culturale e organizzativo, sia al livello dell'impresa che, in senso più ampio, al livello del rapporto tra mondo del lavoro e sfere di vita (cfr. sotto).

Nei paragrafi che seguono, illustreremo alcuni concetti chiave che hanno guidato il nostro lavoro. In primo luogo esplicheremo il contesto entro il quale si è sviluppato l'interesse per il tema della conciliazione, evidenziando la natura profondamente sociale e culturale delle questioni che vengono richiamate con la categoria "conciliazione famiglia-lavoro". Successivamente specificheremo le diverse spinte, esterne - provenienti dal contesto sociale e politico - ed interne - derivanti dai cambiamenti organizzativi e dei modelli di management, che attribuiscono alle imprese un ruolo sempre più centrale nella conciliazione famiglia-lavoro.

## 1.2 I DIVERSI SIGNIFICATI DELLA CONCILIAZIONE

La conciliazione tra lavoro e famiglia rappresenta oggi un ambito strategico per le politiche del lavoro e di pari opportunità a livello europeo e nazionale. Gestire il problema della conciliazione è ritenuto fondamentale per affrontare questioni di ampia portata e centrali per lo sviluppo del modello sociale ed economico delle società europee: dallo sviluppo sostenibile, all'equilibrio demografico fino ai modelli di relazione tra i generi (Lewis 2005).

La conciliazione tra lavoro remunerato e responsabilità di cura all'interno della famiglia emerge come questione sociale nel momento in cui si verifica la rottura dell'equilibrio sul quale si reggevano le società capitalistiche democratiche fino agli anni Settanta del secolo scorso; un equilibrio fondato, per usare le parole di Chiara Saraceno, su un meccanismo di conciliazione generalizzato e ampiamente legittimato rappresentato dalla separazione tra luogo di lavoro e famiglia e, all'interno di questa, dalla distribuzione del lavoro remunerato e non remunerato tra i generi (Saraceno 2006). Entro questo ordine sociale basato sulla istituzionalizzazione di biografie distinte e separate per uomini e donne (il

*male breadwinner e female homemaker*), sono state queste ultime, con il loro impegno verso l'emancipazione, le loro scelte e comportamenti quotidiani in famiglia, a scuola e nei luoghi di lavoro, a mettere in crisi il modello di organizzazione sociale delle società industriali. L'entrata massiccia delle donne nel mercato del lavoro e i livelli crescenti di permanenza femminile anche nelle fasi del corso di vita in cui sono presenti responsabilità familiari ha permesso di far emergere con forza il problema della difficile integrazione dei tempi, delle richieste e dei bisogni della sfera lavorativa e di quella familiare.

Trattare la conciliazione significa quindi andare alla radice di queste questioni, partendo dai meccanismi che regolano le società contemporanee e riconoscendo, in primo luogo, che famiglia e lavoro non sono due mondi separati ed autonomi ma due entità legate da un insieme strutturato di interconnessioni che si modificano nel corso del tempo. Questo insieme strutturato è definito "sistema famiglia-lavoro" (cfr. Pleck 1977 citato da Naldini, Saraceno 2007 p. 184) proprio per evidenziare le interconnessioni tra i due mondi, così che i cambiamenti che coinvolgono uno dei due termini del sistema si ripercuotono con una serie di conseguenze sulle forme di organizzazione, le possibilità di azione e le pratiche quotidiane dell'altro. "Le trasformazioni intervenute in questi anni nella partecipazione femminile al mercato del lavoro, così come nella organizzazione familiare, indicano spostamenti di equilibrio, nuove definizioni di bisogni e di adeguatezza, che a loro volta interagiscono con altri elementi di quel sistema: l'organizzazione del lavoro e le forme che è venuta assumendo la domanda di lavoro, lo sviluppo del settore dei servizi, in primis quelli alle persone e alle famiglie, il fenomeno della disoccupazione, in particolare di quella giovanile e femminile, le modifiche nei modelli e beni di consumo, lo sviluppo delle tecnologie domestiche e le trasformazioni che ha provocato nelle attività familiari quotidiane - dal lavoro domestico all'uso del tempo libero"(Ibid.).

In questa prospettiva, la questione della conciliazione si interseca con i temi del cambiamento della famiglia a partire dal problema dell'invecchiamento della popolazione e dei nuovi bisogni di cura che emergono da una quota crescente di popolazione non autosufficiente (Ongaro 2007) che produce una moltiplicazione delle possibilità di attrito tra responsabilità familiari e tempo lavorativo e una loro distribuzione lungo l'intero arco della vita adulta del lavoratore. Inoltre, diventa centrale anche il tema delle trasformazioni del lavoro. La flessibilità delle condizioni e dei tempi di lavoro possono avere sia risvolti positivi sulle strategie di conciliazione degli individui, consentendo di organizzare l'impegno lavorativo intorno alle esigenze della famiglia (es. telelavoro, part-time, flex-time), sia risvolti negativi nel momento in cui tale flessibilità produce un'interferenza nei tempi e nelle routine familiari (si pensi ad esempio al lavoro svolto a casa nel fine settimana, il lavoro a orari inusuali, ecc.) o nel caso in cui la flessibilità produce un alternarsi di momenti in cui le richieste di lavoro sono minime, con conseguenze negative sulla disponibilità di reddito, e momenti in cui invece sono troppo pressanti, con ricadute sulla disponibilità di tempo per la famiglia (Knijn, Smit 2009).

In modo forse più pregnante, la conciliazione sia come categoria concettuale che come strumento delle politiche, non può ignorare la questione della divisione sessuata del lavoro remunerato e non remunerato. Questo significa partire da una prospettiva di

analisi che assuma la centralità del genere non solo per riconoscere la posizione di svantaggio delle donne nell'accesso e nella permanenza nel mercato del lavoro e le maggiori difficoltà che incontrano rispetto agli uomini nel raggiungimento di posizioni di vertice nelle organizzazioni economiche e politiche, ma anche per tematizzare e mettere a fuoco lo svantaggio maschile nella partecipazione alla vita familiare determinata da un sistema culturale ed economico fondati sull'assunto della figura del *male breadwinner* a tempo pieno (Saraceno 2006; Collier, Sheldon 2008; Riva 2009). L'analisi delle ricadute in termini di opportunità e vincoli per uomini e donne della configurazione assunta dal sistema famiglia-lavoro nelle società contemporanee è fondamentale sia per affrontare il nodo dell'equità di genere, che non può non passare attraverso la redistribuzione del lavoro di cura familiare tra uomini e donne, sia per garantire a genitori, coniugi, figli, fratelli di entrambi i sessi il diritto ad una partecipazione piena alla vita familiare. Infatti, pur tra resistenze e sacche di tradizionalismo, si assiste oggi a comportamenti improntati ad una maggiore condivisione delle responsabilità familiari e del lavoro di cura verso i figli e i membri non autosufficienti della famiglia (Rosina, Sabbadini 2005; Zajczyk, Ruspini 2008). Di conseguenza una quota crescente di uomini incontra problemi di conciliazione famiglia-lavoro. Tuttavia, la questione della partecipazione maschile al lavoro familiare e il suo rapporto con la costruzione sociale del genere non sembrano ancora sufficientemente tematizzati nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro sia sul piano analitico che su quello della costruzione e programmazione delle politiche (Collier, Sheldon 2008).

Infine, un altro ambito di riflessione richiamato dalla conciliazione, strettamente connesso alla questione del genere, riguarda il modello complessivo di organizzazione sociale e del ruolo che in esso occupano l'ambito del lavoro remunerato e l'ambito familiare. In altre parole, la conciliazione quale obiettivo deve porsi rispetto al tipo di rapporto e di equilibrio tra i due termini del sistema famiglia-lavoro? La riflessione sulla conciliazione famiglia-lavoro si sviluppa entro il contesto degli studi femministi e di genere e delle politiche di pari opportunità; le finalità delle politiche di conciliazione riguardano il perseguimento delle pari opportunità tra uomini e donne attraverso due canali principali: la rimozione degli ostacoli che impediscono alle donne di entrare nel mercato del lavoro e di rimanervi e la redistribuzione del lavoro familiare tra i generi (cfr. capitolo 2). Queste finalità possono essere raggiunte predisponendo politiche e strumenti che consentano alle donne una partecipazione piena al mercato del lavoro, in tutto paragonabile a quella maschile, che permetta una effettiva parità di condizioni retributive, di tutele previdenziali e di chance di crescita professionale e di carriera. Oppure le politiche di conciliazione possono essere progettate con la finalità di predisporre condizioni di accesso e di permanenza nel mercato del lavoro specificamente orientate alle donne oppure "*motherfriendly*", attraverso una serie di dispositivi (part-time, lunghi congedi, ecc.) che permettono di coniugare l'aspirazione femminile a realizzarsi nel lavoro e l'impegno nella sfera familiare. L'adozione di questo tipo di soluzione garantisce solitamente tassi di occupazione femminile piuttosto elevati ma genera anche livelli di segregazione orizzontale e verticale per le donne piuttosto marcati, producendo a livello aggregato il cosiddetto modello "*one-and-half breadwinner*" (Naldini 2006). Entrambe queste modalità di intervento presuppongono un modello di organizzazione del lavoro costruito

intorno alla figura del *male breadwinner* a tempo pieno che a sua volta è parte di un'organizzazione sociale nella quale l'ambito del lavoro retribuito gode di una posizione di centralità e di preminenza rispetto alla sfera familiare dal punto di vista culturale, di legittimazione politica e di costruzione identitaria. Si tratta dell'organizzazione tipica delle società industriali moderne nelle quali la forma di lavoro prevalente, il lavoro salariato con i suoi correlati organizzativi e simbolici (separazione tra luogo di vita e di lavoro, durata prefissata del lavoro, necessità della presenza continuativa sul posto di lavoro, dedizione al lavoro desunta dalla quantità di tempo dedicata al lavoro, ecc.) ha rappresentato il paradigma di riferimento per l'intera società. All'interno di questo modello organizzativo le politiche di conciliazione hanno il compito di facilitare l'integrazione di lavoratori con responsabilità familiari, prevalentemente donne, in un sistema strutturato a partire da un modello di lavoratore maschio, autonomo e non gravato direttamente da responsabilità di cura verso i membri della propria famiglia.

Alternativamente l'obiettivo della conciliazione può essere quello di ripensare l'organizzazione societaria e del lavoro tipica delle società industriali, attraverso una proposta che non preveda la gerarchizzazione dei due ambiti del lavoro e della famiglia ma che, pur nel rispetto dell'importanza del lavoro come fonte di significato per l'esperienza umana, individui una forma di composizione tra lavoro, vita privata e familiare che permetta di realizzare un nuovo intreccio tra le sfere esistenziali "ognuna delle quali ugualmente indispensabile per realizzare la pienezza antropologica" (Riva 2009, p. 21). Secondo questa prospettiva, il lavoro dovrebbe ridurre la propria centralità in termini quantitativi, ma soprattutto dovrebbe svilupparsi una nuova forma di organizzazione societaria nella quale momenti di lavoro retribuito si alternano a momenti di lavoro non retribuito, senza peraltro causare la perdita delle risorse necessarie per condurre una vita dignitosa, consentendo così a uomini e donne di alternare l'impegno lavorativo con altre attività e responsabilità: la famiglia ma anche lo studio, il tempo libero, l'attività politica e l'impegno sociale. Allo stesso tempo nuove formule organizzative e una rinnovata concezione del lavoro non legata a formule tradizionali quali il presenzialismo, l'orario di lavoro standard, ecc. dovrebbero permettere una migliore armonizzazione tra il lavoro e le altre sfere della vita. Questa prospettiva di armonizzazione più che di conciliazione dovrebbe consentire "*la ricomposizione e soprattutto la contemporanea valorizzazione dei diversi mondi vitali* cui partecipano i soggetti" (Riva 2009, p. 54, corsivo dell'autore).

Se l'esigenza di ridurre gli ostacoli all'entrata e alla permanenza delle donne nel mercato del lavoro ha rappresentato inizialmente il movente principale per attivare politiche di conciliazione, in anni più recenti l'enfasi si è andata spostando verso l'opportunità di identificare soluzioni organizzative mirate a favorire un più trasversale benessere individuale e familiare grazie anche alla maturazione della consapevolezza che l'adozione di pratiche conciliative può avere significative ricadute sul clima e la soddisfazione all'interno delle organizzazioni, così come sulla salute e la soddisfazione degli individui (Donati, Prandini 2008).

La categoria "conciliazione famiglia-lavoro" o, secondo una formula più inclusiva, "conciliazione tra vita privata, famiglia e lavoro" rimanda ad un complesso di rapporti, di

dinamiche e di interconnessioni che chiamano in causa l'intero assetto societario. Tuttavia, spesso questa dimensione sociale viene messa in ombra o non viene sufficientemente esplicitata e tale categoria finisce per essere utilizzata solo per designare la condizione dei singoli individui, come se la conciliazione tra sfere di vita diverse fosse solo un problema individuale. Per tale ragione, secondo alcuni autori, la categoria "conciliazione" risulterebbe poco significativa e dovrebbe essere abbandonata a favore di definizioni che meglio siano in grado di cogliere la dimensione globale del fenomeno. A tale proposito termini come "articolazione vita-lavoro" o "collegamento tra vita pubblica e privata" sarebbero più adeguati ad esprimere la reale portata del fenomeno (Jacquot, Ledoux, Palier 2010).

Pur consapevoli dei possibili "misusi" del concetto di conciliazione famiglia-lavoro (Saraceno 2006) e dei molteplici significati che esso racchiude, in questo lavoro utilizzeremo il termine "conciliazione" per riferirci all'ampia fenomenologia di situazioni, strumenti e politiche che sono coinvolti o si pongono la finalità di favorire la composizione di tempi, bisogni e richieste provenienti dal mondo del lavoro e dall'ambito familiare e privato. Questa terminologia è infatti ancora ampiamente utilizzata nella letteratura, nel dibattito pubblico e nella produzione normativa e di indirizzo delle istituzioni europee e degli Stati nazionali. L'obiettivo di questo lavoro è anche quello di esplicitare di volta in volta i significati e le diverse finalità che vengono attribuiti alla categoria "conciliazione". Inoltre, l'interesse del presente lavoro riguarda principalmente le ricadute della conciliazione sull'organizzazione e la gestione delle responsabilità familiari sia rispetto alla cura dei figli che all'assistenza dei membri non autosufficienti. Questa scelta, motivata da un'esigenza di delimitazione del campo d'analisi, implica il riferimento, nel corso del lavoro, alla "conciliazione famiglia-lavoro" piuttosto che a formulazioni più inclusive.

### **1.3 IL RUOLO DELLE IMPRESE NELLA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO**

Abbiamo detto che il crescente coinvolgimento delle imprese nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro può essere ricondotto a due fattori principali: le recenti riforme del welfare state e l'incremento della componente femminile della forza lavoro che ha comportato una maggiore presenza di soggetti con responsabilità familiari tra i lavoratori. Se il secondo fattore incide direttamente sulla domanda di conciliazione che viene diretta alle imprese e alle altre organizzazioni del lavoro, la riforma del welfare state produce una ridefinizione delle posizioni e delle responsabilità tra attori pubblici e privati nella produzione di benessere sociale.

Nel tentativo di affrontare le sfide poste dall'emergere di nuovi bisogni sociali e al contempo la crisi di legittimità dei sistemi di welfare tradizionali, nonché i crescenti vincoli di bilancio, gli Stati europei hanno avviato la riforma del welfare state secondo alcune direttrici comuni che possono essere ricondotte al riassetto territoriale delle politiche e dei servizi sociali e all'esternalizzazione di funzioni da parte dello Stato. Ciò ha portato all'affermazione del principio di sussidiarietà declinato in senso verticale ed orizzontale. La sussidiarietà verticale definisce i criteri di assegnazione delle funzioni ai diversi livelli territoriali, determinando il *rescaling* delle politiche la cui programmazione viene demandata al livello dei singoli territori. La sussidiarietà orizzontale definisce una

nuova ripartizione delle competenze tra ambito pubblico e attori privati, che attribuisce un nuovo ruolo alla società civile, alle famiglie, alle associazioni, alle realtà produttive del territorio (Kazepov, Carbone 2007), determinando un passaggio dal *government* alla *governance*. "Tale passaggio indica il mutamento dei processi decisionali e attuativi delle politiche oltretutto degli attori che ne sono coinvolti che non sono più unicamente quelli pubblici. Nell'allargare ad attori privati for profit e no profit e nel coinvolgere diversi livelli istituzionali territoriali, la *governance* risulta essa stessa plurale e *multilivello* aprendo a forme di negoziazione non gerarchiche tra istituzioni e attori di livello locale, regionale, nazionale, transnazionale, rispetto ai quali lo Stato ricopre un ruolo *pivot*" (Ciarini, Lodigiani 2010, p. 8).

Le politiche di conciliazione, come indicato anche dalla Risoluzione 2000/C 218/02 del Consiglio dei Ministri europei, si compongono di una pluralità integrata di interventi e di misure tra le quali il sistema dei servizi alla persona, il sistema degli orari urbani, l'organizzazione del lavoro, ambiti nei quali si possono oggi osservare gli esiti delle riforme in atto. In questo processo di ridefinizione dei luoghi e degli attori delle politiche, il mondo delle imprese, attraverso le proprie associazioni rappresentative, è chiamato a dare il proprio contributo alla programmazione e gestione di questo complesso integrato di interventi e allo stesso tempo è destinatario di aspettative sociali oltre che di misure di promozione e di sostegno per l'adozione di sistemi organizzativi maggiormente favorevoli alla conciliazione famiglia-lavoro. Un esempio di questo tipo di *governance* che persegue, tra altri, anche l'obiettivo della conciliazione sono le Alleanze locali per la famiglia diffuse nei paesi di lingua tedesca. Si tratta di reti promosse dai governi locali che coinvolgono soggetti attivi sul territorio – aziende, enti del terzo settore, reti di vicinato, ecc. – che si pongono la finalità di promuovere misure e interventi per realizzare una società *family-friendly*, superando l'ottica di tipo assistenzialista sia nella gestione delle politiche sociali che di quelle economiche a favore di una prospettiva sussidiaria nei confronti della famiglia (Jakomet 2008). Gli esiti della sussidiarizzazione delle politiche sono ancora difficili da valutare. Ciò che appare come un dato riconosciuto è la diversa declinazione che tale principio sta assumendo nei vari contesti nazionali e regimi di welfare (Kazepov, Carbone 2007), producendo meccanismi diversificati regolativi e di partecipazione degli attori locali.

Il sistema delle imprese può inoltre essere concepito come un insieme di attori socialmente responsabili nei confronti di una serie di soggetti e di istituzioni (i cosiddetti *stakeholder*) verso i quali assumono volontariamente impegni per il soddisfacimento di specifici bisogni. Il dibattito sulla Responsabilità sociale d'impresa (RSI) si è avviato negli Stati Uniti nella prima metà del Ventesimo secolo ed è stato caratterizzato dalla contrapposizione tra l'orientamento che vede quale unica responsabilità dell'azienda quella di massimizzare i profitti a beneficio degli *shareholder* e quello che invece sostiene la molteplicità delle responsabilità di tipo economico e morale dell'impresa a favore non solo della proprietà e degli azionisti ma anche degli *stakeholder* interni ed esterni (Macchioni 2009). Al di là dei dibattiti accademici, la responsabilità sociale d'impresa rappresenta oggi un ambito in forte espansione; un numero crescente di imprese sta adottando pratiche di RSI anche grazie all'opera di sostegno e di promozione effettuata in



questo campo dalle istituzioni europee e dai governi nazionali e locali. Tra gli ambiti nei quali si esprime la RSI rientra anche quello delle risorse umane, che vede le imprese impegnarsi a favore della qualificazione e formazione continua del personale e del miglioramento del clima aziendale e della qualità della vita dei dipendenti, con interventi che favoriscono la conciliazione tra vita privata, impegni familiari e lavoro. Sono ormai ampiamente diffuse le iniziative di promozione della RSI nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro negli Stati Uniti, Canada e Europa sostenute da iniziative pubbliche che attribuiscono forme di riconoscimento a tali iniziative (premi, marchi, ecc.) o che incentivano la certificazione esterna secondo standard *family-friendly* (Bordoni 2009).

Inoltre, anche se in forma embrionale, sembra profilarsi un nuovo orientamento che concettualizza il valore economico delle pratiche di RSI e più in generale delle modalità di organizzazione del lavoro alternative a quelle tradizionali. Oggi anche nell'ambito degli studi organizzativi si sottolinea, per esempio, l'importanza di modificare i processi di valutazione delle prestazioni lavorative superando i criteri tradizionali basati sul presenzialismo e la durata del processo per privilegiare modelli fondati sulla programmazione per obiettivi e la valutazione dei risultati raggiunti, maggiormente compatibili con tempi e modalità organizzative del lavoro più flessibili. Inoltre, l'approccio del *diversity management* mostra come la valorizzazione delle differenze (legate all'età, alla cultura, al genere...) possa contribuire ad accrescere la competitività delle aziende. Anche l'adozione di misure a favore della conciliazione tra vita privata e lavoro – che nei lavori più recenti, viene declinata secondo l'ottica dell'armonizzazione delle diverse sfere, per sottolineare la mutua dipendenza dei due mondi e l'obiettivo di metterli in relazione in modo positivo ed armonico – viene vista come fattore di incremento dell'efficienza e della produttività se accompagnata da forme di apprendimento organizzativo (Lewis, Cooper 2005).

La gestione della conciliazione famiglia-lavoro diventa dunque una questione sempre più rilevante per le aziende sia per l'effetto di spinte esterne – le trasformazioni del welfare state – che di spinte interne derivanti dal cambiamento culturale e dalle nuove pratiche di management. Resta da capire quale sia l'impatto di queste due spinte convergenti sulle opportunità di conciliazione dei lavoratori e sulla vita delle loro famiglie.

## 2. CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA: IL CONTESTO EUROPEO

Le istituzioni europee sono state il centro propulsore delle complesse trasformazioni che hanno portato le aziende e le organizzazioni del lavoro ad assumere una maggiore centralità nella gestione della conciliazione famiglia-lavoro.

La nostra analisi pertanto prenderà avvio dall'esame della normativa europea sulla conciliazione e sulla promozione della RSI.

### 2.1 LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO NELLA PRODUZIONE NORMATIVA E DI INDIRIZZO DELL'UNIONE EUROPEA

La conciliazione tra lavoro professionale e responsabilità familiari è diventato un tema centrale dell'agenda europea a partire dagli anni Novanta. In questo decennio sono stati prodotti i principali documenti regolativi e di indirizzo su tale tematica, che hanno permesso di collocare la conciliazione famiglia-lavoro nell'ambito delle politiche di pari opportunità. Successivamente, con l'entrata nel nuovo secolo la conciliazione famiglia-lavoro ha assunto una posizione centrale nell'agenda europea sia come strumento di promozione dell'occupazione, sia come misura per affrontare le sfide derivanti dal mutato quadro demografico dei paesi europei.

All'interno di questo quadro evolutivo la conciliazione ha assunto diversi significati ed è stata concettualizzata come strumento per raggiungere diverse finalità: l'uguaglianza di opportunità tra uomini e donne, l'incremento dell'occupazione femminile, migliori condizioni di lavoro per i genitori e i lavoratori con responsabilità di cura verso membri della famiglia non autosufficienti.

Se consideriamo i documenti normativi e di indirizzo prodotti dalle istituzioni europee, il primo riferimento alla "conciliazione tra vita professionale e vita familiare" può essere rintracciato in una comunicazione della Commissione sulle politiche familiari del 1989. In tale comunicazione si prospettava la necessità di assumere iniziative per permettere a uomini e donne di conciliare i loro obblighi familiari e lavorativi. In seguito, una serie di Direttive e Raccomandazioni posero le basi per l'implementazione delle politiche di conciliazione a livello dei singoli stati. Gli interventi più rilevanti sono stati:

- *Raccomandazione 92/241/CEE del Consiglio del 31 marzo 1992, sulla custodia dei bambini.* Questa direttiva fissa alcune norme per l'organizzazione e il funzionamento dei servizi per la prima infanzia e incoraggia gli Stati membri a rendere accessibili tali servizi ai genitori che lavorano, seguono un corso di formazione o sono in cerca di occupazione. Si fa anche riferimento all'opportunità di promuovere una distribuzione delle responsabilità lavorative, familiari e di cura tra uomini e donne.

- *Direttiva 92/85/CEE del Consiglio, del 19 ottobre 1992 concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento.* Si tratta del primo provvedimento comunitario che afferma il principio secondo il quale le donne potevano essere trattate diversamente, come gruppo, al fine di ottenere una maggiore uguaglianza di opportunità.
  
- *Direttiva 96/34/CE ora abrogata e sostituita dalla direttiva 2010/18/UE dell'8 marzo 2010 del Consiglio che attua l'accordo quadro riveduto in materia di congedo parentale concluso da BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP e CES.* Questa direttiva attribuisce ai lavoratori di entrambi i sessi il diritto individuale al congedo parentale per la nascita o l'adozione di un figlio per un periodo minimo di quattro mesi. Per promuovere la parità di opportunità e di trattamento tra gli uomini e le donne, si prevede che il congedo venga accordato, in linea di principio, in forma non trasferibile. Per incoraggiare una più equa ripartizione del congedo parentale tra i due genitori, almeno uno dei quattro mesi è attribuito in forma non trasferibile. Le modalità di regolazione della quota non trasferibile è lasciata alle legislazioni nazionali. La direttiva prevede inoltre il divieto di discriminazione per i lavoratori che hanno usufruito del congedo e la possibilità di avere una riduzione dell'orario di lavoro o una modifica dell'organizzazione del lavoro, per un periodo stabilito, al rientro dal congedo.
  
- *Direttiva 97/81/CE del Consiglio del 15 dicembre 1997 relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall'UNICE, dal CEEP e dalla CES,* che stabilisce l'uguaglianza di trattamento tra i lavoratori full time e part-time e che incoraggia il ricorso al part-time a tutti i livelli di responsabilità dell'impresa.
  
- *Direttiva 1999/70/CE del Consiglio del 28 giugno 1999 relativa all'accordo quadro CES, UNICE e CEEP sul lavoro a tempo determinato,* che mira ad eliminare le discriminazioni relativamente a retribuzione, congedi, protezione sociale e trattamento pensionistico tra lavoratori a tempo indeterminato e lavoratori a tempo determinato.

La Risoluzione del Consiglio e dei ministri incaricati dell'occupazione e della politica sociale 2000/C218/02 rappresenta un documento molto importante per la definizione degli obiettivi, nonché degli attori e degli strumenti delle politiche di conciliazione. La Risoluzione stabilisce che "l'obiettivo della partecipazione equilibrata degli uomini e delle donne all'attività professionale e alla vita familiare" e l'obiettivo di una "equilibrata partecipazione di donne e uomini al processo decisionale" costituiscono i presupposti per una reale parità tra donne e uomini e afferma la necessità di un approccio "globale e

integrato per conciliare la vita professionale con quella familiare, in quanto diritto degli uomini e delle donne, fattore di realizzazione personale nella vita pubblica, sociale, familiare e privata, valore sociale fondamentale e responsabilità della società, degli Stati membri e della Comunità europea". La risoluzione stabilisce gli orientamenti fondamentali per interpretare il principio di parità - che si fonda sull'equilibrata distribuzione delle responsabilità familiari e lavorative di donne e uomini oltre che sulla rimozione degli ostacoli che impediscono la partecipazione femminile al lavoro e alla sfera sociale - e la conciliazione, che viene riconosciuta esplicitamente come un diritto di donne e uomini, una condizione necessaria per garantire una piena realizzazione personale oltre che un valore fondamentale della società europea.

Inoltre, nel raccomandare agli Stati membri di "sviluppare strategie globali e integrate volte a conseguire una partecipazione equilibrata degli uomini e delle donne alla vita professionale e alla vita familiare", gli estensori della risoluzione forniscono anche indicazioni in merito agli interventi che possono realizzare una efficace conciliazione:

- riconoscere ai lavoratori uomini un diritto individuale e non trasferibile al congedo di paternità dopo la nascita o l'adozione di un figlio;
- riconoscere agli uomini diritti che consentano loro di fornire un maggior sostegno alla vita familiare;
- rafforzare le misure che incoraggiano una ripartizione equilibrata tra i lavoratori, uomini e donne, delle cure dovute a bambini, anziani, disabili e altri familiari a carico;
- rafforzare le misure che incoraggiano lo sviluppo di servizi di sostegno alle famiglie;
- vagliare la possibilità di armonizzare gli orari scolastici e di lavoro;
- promuovere campagne di informazione e di sensibilizzazione sui temi della conciliazione e dell'equilibrata distribuzione delle responsabilità familiari tra uomini e donne;
- incoraggiare le imprese, in particolare le piccole e medie imprese, a introdurre e intensificare pratiche gestionali che tengano conto della vita familiare dei propri lavoratori e lavoratrici.

Il complesso di politiche delineato dalla Risoluzione in parola individua misure che afferiscono a diversi ambiti di intervento (politiche sociali, dei tempi e dell'organizzazione del lavoro) chiamando in causa al contempo diversi attori: uomini, donne, Stati, enti locali e aziende.

L'interesse per la conciliazione famiglia-lavoro, da un lato, segna una svolta negli orientamenti delle istituzioni europee rispetto alla definizione delle sfere di intervento in ambito sociale ritenute di propria pertinenza: infatti l'interesse per la conciliazione

determina un'attenzione anche per le relazioni familiari e personali dei cittadini europei, laddove gli interventi precedenti si erano limitati alla sfera strettamente lavorativa (Jacquot, Ledoux, Palier 2010). La conciliazione famiglia-lavoro è stata collocata nell'ambito delle politiche di pari opportunità; tuttavia proprio l'attenzione riconosciuta alla conciliazione entro questo ambito ha evidenziato l'emergere di un orientamento nuovo intorno al tema delle pari opportunità, in particolare segnando il superamento di un approccio centrato sull'uguaglianza di trattamento tra uomini e donne sul posto di lavoro<sup>1</sup>, a favore di una prospettiva che sostiene la necessità di garantire uguaglianza di opportunità per superare le disuguaglianze ancora persistenti nell'accesso e nella permanenza nel mercato del lavoro, anche attraverso azioni positive a favore delle donne considerate come gruppo sociale svantaggiato (Booth, Bennett 2002). Alla fine degli anni Novanta, inoltre, con l'affermarsi del *gender mainstreaming*<sup>2</sup> si è assistito all'emergere di un ulteriore cambiamento di prospettiva. Il *gender mainstreaming* è un orientamento centrato sull'idea di promuovere l'uguaglianza tra uomini e donne in tutte le attività e le politiche a tutti i livelli attraverso una strategia orizzontale focalizzata sull'analisi delle organizzazioni e degli effetti delle politiche sulle vite degli uomini e delle donne. L'adozione di questo orientamento da parte delle istituzioni europee ha determinato uno spostamento della prospettiva di analisi e di intervento: dalla centralità attribuita alle donne e agli interventi a favore delle donne si è passati ad una prospettiva di genere, che considera la posizione relativa di uomini e donne e quindi le condizioni di potenziale svantaggio che colpiscono entrambi nelle varie sfere della vita sociale. Come conseguenza di ciò, a livello europeo, per la prima volta si è riconosciuta l'importanza di considerare anche le condizioni di vita degli uomini per realizzare l'obiettivo dell'uguaglianza: infatti una società più giusta nella quale le responsabilità del lavoro e della cura siano più equamente distribuite non può prescindere dalla trasformazione del ruolo maschile (Booth & Bennett 2002). Se l'adozione del *gender mainstreaming* ha determinato, da un lato, una minore attenzione e legittimazione delle azioni positive a supporto delle donne (Stratigaki 2005), dall'altro, ha permesso di focalizzare l'importanza dell'interconnessione tra le condizioni di vita di uomini e donne per realizzare l'obiettivo dell'uguaglianza di genere. La Risoluzione 2000/C218/02 sulla distribuzione equilibrata delle responsabilità familiari e lavorative di donne e uomini prende forma all'interno di questa prospettiva concettuale, nella quale la conciliazione famiglia-lavoro diventa uno degli strumenti principali per realizzare l'obiettivo della parità tra uomini e donne (Booth & Bennett 2002).

---

<sup>1</sup> Dobbiamo a tal proposito ricordare che il Trattato di Roma del 1957, all'art. 119 proclama il principio in base al quale per uguale quantità di lavoro deve corrispondere una uguale retribuzione. Questo principio sancisce implicitamente l'uguale trattamento economico del lavoro di uomini e donne e quindi un principio di parità di genere. Tuttavia, le politiche di genere non sono entrate nell'agenda politica europea fino alla metà degli anni Settanta. A partire da questo periodo, furono emanate una serie di direttive sull'uguaglianza di diritti tra uomini e donne in quanto lavoratori (uguale retribuzione, uguale trattamento sul posto di lavoro, uguale accesso a forme di previdenza sociale, ecc.). Nel corso degli anni Ottanta vennero anche presentati Piani di azione per le pari opportunità volti a promuovere azioni positive a favore delle donne (Primo piano d'azione 1982-5) e interventi per la cura dei figli (Secondo piano d'azione 1986-1990).

<sup>2</sup> Cfr. COM (96) 67 finale.

Dalla fine degli anni Novanta, tuttavia, una serie di congiunture socio-economiche e di cambiamenti nell'architettura istituzionale dell'Unione Europea hanno contribuito a ridefinire il significato e la collocazione delle politiche di conciliazione.

I cambiamenti nel mercato del lavoro e nella vita familiare con le loro ricadute sui tassi di disoccupazione e sui livelli di fecondità hanno indotto l'Unione Europea ad affrontare questioni quali la partecipazione, soprattutto femminile, al mercato del lavoro, la necessità di "modernizzare" i sistemi di protezione sociale e di migliorare le condizioni di vita delle famiglie con riferimento in particolare al sostegno delle scelte procreative. Gli Stati membri sono stati sollecitati ad affrontare tali questioni attraverso la tematizzazione della conciliazione tra vita professionale, vita privata e vita familiare nelle politiche per l'occupazione e nelle politiche familiari. Con l'avvio del nuovo secolo, dunque, la categoria conciliazione famiglia-lavoro ha progressivamente assunto nuovi significati e nuove funzioni in concomitanza con l'emergere di nuovi discorsi e nuove priorità a livello europeo.

In primo luogo, con l'avvio della Strategia europea per l'occupazione (1997) il rapporto tra politiche economiche e sociali è stato ridefinito: le politiche per l'occupazione sono diventate la preoccupazione prioritaria nell'ambito delle politiche sociali, sia con l'obiettivo di garantire la sostenibilità del nesso lavoro-welfare, sia per promuovere la competizione e la crescita economica (Lewis 2005). Nel Consiglio europeo di Lisbona del 2000, la riduzione della quota di popolazione inattiva è diventato un obiettivo strategico per garantire la crescita economica dei paesi europei. Sono stati fissati target da raggiungere entro il 2010: un tasso di occupazione complessiva pari al 70% e una presenza femminile nel mercato del lavoro pari almeno al 60%. Dopo Lisbona, la Commissione europea ha utilizzato la leva della conciliazione principalmente come strumento per promuovere una maggiore presenza femminile nel mercato del lavoro, per garantire una migliore organizzazione del lavoro e una maggiore produttività. Nelle revisioni successive della Strategia di Lisbona la conciliazione famiglia-lavoro è stata disaggregata dall'ambito delle pari opportunità per assumere la funzione principale di strumento di promozione dell'accesso al mercato del lavoro e di garanzia di migliori condizioni di lavoro per i lavoratori con responsabilità familiari (Jacquot, Ledoux, Palier 2010).

In secondo luogo, il tema della conciliazione è stato chiamato in causa anche come possibile soluzione di *policy* ai problemi del disequilibrio strutturale della popolazione prodotti dalla bassa fecondità dei paesi europei (Duncan 2002). Il dibattito sulle conseguenze del fenomeno della bassa fecondità era già vivo nel corso degli anni Novanta anche in conseguenza del manifestarsi, intorno alla metà del decennio, di situazioni di bassissima fecondità nei paesi dell'Europa meridionale (De Sandre, Pinnelli, Santini 1999). Anche in questo caso, i temi del dibattito fanno esplicitamente riferimento alle preoccupazioni per la sostenibilità del modello sociale europeo. Lo squilibrio prodotto dall'accrescersi della popolazione anziana a fronte del ridursi della quota di popolazione in età giovanile non ha conseguenze solo sulla struttura della popolazione ma anche sui sistemi di protezione sociale che vedono, da un lato, la riduzione della quota futura di soggetti attivi sul mercato del lavoro che potranno contribuire economicamente a

supportare il sistema di welfare e, dall'altro, l'aumento della domanda di assistenza. In una situazione di questo tipo, è importante assicurare una crescita dell'occupazione e allo stesso tempo garantire le condizioni per promuovere la fecondità. Una serie di documenti confermano la preoccupazione delle istituzioni europee per la questione demografica e l'interesse a prendere provvedimenti al riguardo. Nel Libro verde del marzo 2005 dedicato alle sfide demografiche, la Commissione ha aperto un dibattito sulla necessità di rafforzare la solidarietà fra le generazioni. Nella comunicazione del 12 ottobre 2006 sul futuro demografico dell'Europa ha successivamente sottolineato che gli Stati membri dell'Unione europea dovrebbero favorire il rinnovamento demografico iscrivendo la loro azione nella "strategia di Lisbona rinnovata per la crescita dell'occupazione, nel seguito dato alla politica della parità fra gli uomini e le donne". Le politiche di conciliazione sono indicate come strumento fondamentale per contrastare il problema demografico poiché dovrebbero permettere di creare condizioni di lavoro migliori per le famiglie, sostenendo le loro scelte riproduttive, senza correre il rischio di sottrarre forza lavoro al mercato.

La questione demografica ha successivamente aperto la strada ad una maggiore attenzione per le politiche familiari. Nella comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni su "Promuovere la solidarietà tra le generazioni" del 10 maggio 2007 (COM, 2007 – 244 definitivo), si afferma infatti che: "anche se spetta agli Stati membri la competenza esclusiva in materia di politiche familiari, l'Unione può contribuire indirettamente alla loro modernizzazione e al loro successo, in particolare basandosi sulla strategia di Lisbona, che mette l'accento sulla partecipazione delle donne al mondo del lavoro, sull'approfondimento del contesto relativo alla conciliazione fra vita professionale, vita familiare e sfera privata, nonché sull'occupazione e l'inclusione dei giovani". Per rispondere alle sfide provenienti dall'evoluzione demografica la Commissione ha dato avvio all'Alleanza europea per le famiglie, varata dal Consiglio europeo nello stesso anno. Nell'ambito di tale strategia è stata costituita una piattaforma di scambi e di conoscenze sulle politiche a favore delle famiglie e sulle buone prassi adottate negli Stati membri. "Inoltre, nell'ambito dell'Alleanza europea per la famiglia, la Commissione intende stimolare la cooperazione e il partenariato fra tutti gli attori interessati per favorire una migliore conciliazione della vita professionale, della vita familiare e della vita privata" (COM, 2007 – 244 definitivo).

Secondo Lewis, questa nuova collocazione delle politiche di conciliazione contribuisce a modificare il significato stesso del concetto di conciliazione famiglia-lavoro. Infatti, mentre si enfatizza il fine strumentale dell'accesso al mercato del lavoro, si pone in secondo piano sia l'obiettivo della parità tra i generi, sia quello della redistribuzione delle responsabilità familiari tra uomini e donne (cfr. COM/2008/0635). L'obiettivo dell'innalzamento dell'occupazione femminile si può realizzare infatti anche in assenza di condizioni di equità sia sul posto di lavoro sia in ambito familiare. Allo stesso tempo, l'attenzione per la promozione della fecondità è rivolta principalmente a creare condizioni più favorevoli per le neo madri. In queste condizioni la conciliazione famiglia-lavoro rischia di diventare sinonimo di "conciliazione delle donne" (Lewis 2005).

Tuttavia, pur in presenza di queste tendenze, come sottolineano diversi osservatori, non è possibile individuare un unico orientamento delle istituzioni europee sul tema della conciliazione famiglia-lavoro (Lewis, 2005; Jacquot, Ledoux e Palier, 2010). In alcuni documenti recenti è evidente il richiamo alla conciliazione come strumento principalmente orientato al perseguimento della parità di opportunità tra uomini e donne. Nella comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni dell'1/3/2006 "Una tabella di marcia per la parità tra donne e uomini 2006-2010" (COM, 2006 - 92 Finale) e nel Patto per l'uguaglianza di genere adottato dal Consiglio europeo nel marzo 2006, la conciliazione famiglia-lavoro è indicata come una priorità per realizzare l'uguaglianza tra uomini e donne. Inoltre nel Rapporto sull'uguaglianza tra donne e uomini del 2007 si sottolinea che le politiche in risposta ai cambiamenti demografici devono prendere in considerazione il principio dell'uguaglianza di genere.

Quello che appare più evidente oggi è la natura polisemica del concetto di conciliazione famiglia-lavoro che traspare dal corpus regolativo e di indirizzo prodotto dalle istituzioni europee e dall'agire dei suoi diversi attori istituzionali. Questa polisemicità si riflette anche nei contesti nazionali nei quali è possibile osservare significati e utilizzi diversi della conciliazione.

## **2.2 LA PROMOZIONE DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

Abbiamo visto come la conciliazione famiglia-lavoro si stia configurando come un terreno sul quale si misurano importanti questioni riguardanti il rapporto tra pubblico e privato e tra sfera sociale ed economica. La tematizzazione di queste questioni sta promuovendo anche pratiche innovative tra gli attori coinvolti.

La promozione della Responsabilità sociale d'impresa<sup>3</sup> e la diffusione di pratiche aziendali socialmente responsabili rappresenta un ambito nel quale si possono osservare i tentativi di ridefinizione del rapporto tra sfera economica e sfera sociale. La RSI rappresenta un ambito di interesse e di intervento dell'Unione europea che, attraverso la sua promozione, intende puntare ad una strategia di sviluppo che sia socialmente sostenibile chiamando le imprese ad agire in qualità di attori eticamente connotati.

Il dibattito sulla RSI in ambito europeo risale agli anni Novanta con la pubblicazione del Libro Bianco a cura di Jaques Delors sulle sfide per la crescita, la competitività e l'occupazione nel nuovo secolo, nel quale si auspicava una nuova direzione di sviluppo per l'economia capitalistica a favore dell'inclusione sociale e della riduzione della disoccupazione attraverso l'assunzione di responsabilità di tutti gli attori economici. A questo intervento seguirono altre iniziative promosse dal mondo imprenditoriale di supporto alla responsabilità sociale delle imprese soprattutto con l'obiettivo di promuovere una maggiore inclusione sociale. Nel 2000 il tema della RSI è stato inserito all'interno della Strategia di Lisbona quale elemento nodale per una crescita sostenibile e lo sviluppo della competitività (Macchioni 2009).

---

<sup>3</sup> Corporate Social Responsibility (CSR) in lingua inglese.



Nel 2001 con la pubblicazione del Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" è stata avviata una consultazione intorno ad alcuni temi centrali quali la definizione di RSI e il ruolo dello Stato nella regolazione di tale ambito.

Il Libro Verde propone una definizione di RSI e del suo campo di azione. La RSI riguarda "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". Essere socialmente responsabili, secondo la proposta europea, significa, per un'azienda, assumere un impegno volontario di investimento nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con gli stakeholder che vada oltre il mero assolvimento degli obblighi giuridici applicabili. Viene quindi enfatizzato il carattere di volontarietà della pratica a scapito della funzione regolativa dello Stato. Viene inoltre definita la RSI interna, esercitata nei confronti del proprio personale e degli azionisti, o con riflessi sul proprio funzionamento interno attraverso l'abbattimento del consumo energetico e l'adozione di prassi che riducono l'impatto sull'ambiente naturale, e la RSI esterna, che riguarda il rapporto con i clienti, i fornitori, la comunità locale con le sue istituzioni politiche, il terzo settore, il mondo associativo, ecc. Per quanto riguarda le azioni di RSI rivolte ai dipendenti si fa riferimento agli investimenti nel capitale umano, nella salute e nella sicurezza. Tra gli investimenti sul capitale umano rientrano anche le misure volte a promuovere "un migliore equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero" (Libro verde 2001).

Le reazioni suscitate dalla pubblicazione del Libro Verde hanno evidenziato una sostanziale mancanza di accordo intorno all'opportunità di prevedere una regolazione esterna della RSI. In termini generali, mentre il mondo imprenditoriale ed economico si riconosce intorno ad una definizione di RSI che ribadisca il carattere di volontarietà della scelta, le organizzazioni di rappresentanza del mondo sindacale e le organizzazioni non governative sottolineano invece l'esigenza di individuare standard di riferimento in base ai quali definire il livello di responsabilità attuato dalle imprese al fine sia di offrire garanzie di effettività e congruenza dei comportamenti delle aziende, sia di fornire criteri minimi di omogeneità per l'interpretazione della RSI nei vari contesti nazionali. Di fatto la Comunicazione del 2002 "Responsabilità sociale d'impresa: un contributo delle imprese per lo sviluppo sostenibile" non offre una risposta risolutiva alle questioni aperte dal dibattito, limitandosi ad auspicare la diffusione della conoscenza della RSI e a promuoverne l'impiego nelle PMI senza entrare nel merito della trasparenza e della regolazione della RSI. Allo stesso modo il lancio dell'*European Multistakeholder Forum*, la cui attività si è incentrata sulla raccolta di buone pratiche e sull'approfondimento del nesso tra RSI e sviluppo, non ha contribuito a far maturare il dibattito intorno ai nodi critici della RSI (Macchioni 2009).

Infine, nella Comunicazione del 2006 "Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo d'eccellenza della responsabilità sociale delle imprese" (COM(2006) 136 definitivo) viene esplicitata la posizione della Commissione sulla RSI, ribadendone il carattere volontario e il ruolo prioritario dell'impresa nella definizione dell'adeguatezza dei comportamenti. Inoltre la RSI viene rilanciata come strumento per la promozione dello sviluppo sostenibile e per la crescita economica ed occupazionale e collocata al

centro di un'alleanza europea, ovvero entro un quadro politico per iniziative nuove o esistenti in materia di RSI delle grandi imprese, delle PMI e delle parti interessate. "L'alleanza si basa sulla concezione che la RSI può contribuire allo sviluppo sostenibile, rafforzando al tempo stesso il potenziale innovativo e la competitività dell'Europa, e favorire così l'occupabilità e la creazione di posti di lavoro. Essa cerca di promuovere la RSI come un'opportunità economica che offre alle imprese e alle società soluzioni vantaggiose per tutti".

Nonostante il pronunciamento della Commissione, la RSI continua ad essere un tema controverso e lo stesso Parlamento europeo ha avanzato rilievi critici nei confronti di una concezione che vede la RSI come alternativa alla previsione di obblighi normativi (Macchioni 2009).

### 3. POLITICHE AZIENDALI, DISPOSITIVI DI CONCILIAZIONE E PARTECIPAZIONE MASCHILE

#### 3.1 LA PARTECIPAZIONE MASCHILE AL LAVORO FAMILIARE

Come abbiamo visto, la conciliazione famiglia–lavoro è stata concettualizzata in ambito europeo principalmente come strumento di pari opportunità con la doppia finalità di promuovere la presenza femminile nel mercato del lavoro e di favorire una più equilibrata presenza di uomini e donne nella vita familiare. La redistribuzione del lavoro familiare tra i generi è dunque una finalità esplicita della conciliazione. Tuttavia, la promozione della partecipazione maschile alla cura dei figli e dei membri non autosufficienti della famiglia è stata trattata in maniera marginale nell’ambito delle politiche di conciliazione e pochi sono gli esempi di misure specificatamente pensate per favorire il coinvolgimento maschile.

Possiamo rintracciare nella produzione europea alcuni riferimenti che riguardano il riequilibrio dei ruoli lavorativi e familiari di uomini e donne e la redistribuzione tra i generi del lavoro di cura che segnalano comunque un’attenzione e una sensibilità alla questione della promozione della partecipazione dei padri al lavoro familiare. In generale vi è il riconoscimento che la conciliazione famiglia–lavoro riguarda i lavoratori di entrambi i sessi. Nella Raccomandazione 92/241/CEE sulla custodia dei bambini si fa riferimento alla conciliazione delle “responsabilità professionali con le responsabilità familiari e educative derivanti dalla custodia di bambini di uomini e donne”. Inoltre, viene riconosciuto che “la custodia dei bambini è una nozione vasta che può implicare l’organizzazione di servizi di custodia corrispondenti alle esigenze dei bambini, la concessione di congedi speciali ai genitori, lo sviluppo di un ambiente, di strutture e di un’organizzazione del lavoro appropriati e la divisione fra uomini e donne delle responsabilità professionali, familiari ed educative derivanti dalla custodia di bambini”. Con riferimento a quest’ultimo ambito, nel documento “si raccomanda agli Stati membri di promuovere e di incoraggiare, nel rispetto dell’autonomia degli individui, una maggiore partecipazione degli uomini al fine di assicurare una più equa ripartizione delle responsabilità parentali tra uomini e donne e permettere a queste ultime una partecipazione più efficace al mercato del lavoro”.

Come abbiamo visto, la Risoluzione del Consiglio e dei ministri incaricati dell’occupazione e della politica sociale sulla partecipazione equilibrata degli uomini e delle donne all’attività professionale e alla vita familiare del 29 giugno 2000 rappresenta un documento molto importante per la promozione della partecipazione maschile al lavoro familiare. In esso, per la prima volta, si riconosce lo svantaggio che colpisce gli uomini “per quanto riguarda le condizioni di partecipazione alla vita familiare, derivanti da pratiche sociali che ancora presuppongono il lavoro non retribuito derivante dalla cura della famiglia come responsabilità principale delle donne e il lavoro retribuito derivante da un’attività economica come responsabilità principale degli uomini”. Considerato che la partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini sia al mercato del lavoro che alla vita familiare “costituisce un elemento indispensabile allo sviluppo della società, e la maternità, la paternità e i diritti dei figli sono valori sociali fondamentali che devono

essere protetti dalla società, dagli Stati membri e dalla Comunità europea”, il documento propone una serie di misure volte a incentivare il contributo maschile al lavoro di cura. In questa risoluzione la promozione della partecipazione maschile alla vita familiare viene rappresentata chiaramente come un obiettivo in sé, da sostenere con apposite misure da parte degli Stati membri.

La Direttiva 96/34/CE sui congedi parentali è il primo provvedimento vincolante nel quale si prevede un dispositivo di conciliazione che assolve esplicitamente alla finalità di promuovere la partecipazione dei padri al lavoro di cura verso i figli. La Direttiva istituiva un diritto individuale dei lavoratori di entrambi i sessi al congedo parentale per la nascita o l'adozione di un bambino. Tale diritto doveva, in linea di principio, essere attribuito in forma non trasferibile ad ogni genitore. La successiva Direttiva 2010/18/UE, che ha abrogato la precedente, ribadisce il diritto al congedo, ne estende il periodo di fruizione da tre a quattro mesi e stabilisce la possibilità di prevedere una quota di congedo non trasferibile con il fine esplicito di promuovere l'utilizzo del congedo da parte dei padri. Va tuttavia sottolineato che tale Direttiva, approvata dal Consiglio dei ministri, rappresenta una versione amputata del testo originario, più ambizioso, approvato dal Parlamento europeo, che prevedeva anche la concessione di un congedo obbligatorio di paternità retribuito di due settimane in occasione della nascita di un figlio. La decisione di ridurre la portata del testo originario e, in particolare, di eliminare la parte relativa al congedo di paternità è stata giustificata con l'esigenza di non creare un aggravio di spesa in un periodo di crisi economica e di forte sofferenza finanziaria degli Stati europei.

La scarsa tematizzazione della partecipazione maschile al lavoro familiare si inserisce in un contesto di pratiche familiari ancora fortemente sbilanciate in termini di genere. A livello europeo in media, le donne tra 20 e 74 anni dedicano molto più tempo al lavoro familiare rispetto agli uomini, con percentuali che variano dal poco meno del 50% in più in Svezia a oltre il 200% in più in paesi come Italia e Spagna (Eurostat 2006). I dati mostrano anche che una quota crescente di padri è attivamente impegnata nella cura quotidiana dei figli e che molti padri vorrebbero essere coinvolti maggiormente (Zajczyk, Ruspini 2008). Allo stesso tempo, altre ricerche evidenziano che le misure di conciliazione sono meno disponibili per gli uomini: essi ritengono con minore frequenza rispetto alle donne di poter usufruire di forme di flessibilità dell'orario che potrebbero facilitare la conciliazione tra responsabilità familiari e lavorative (Nadeem, Metcalf 2007).

Questi dati ci inducono a riflettere sul rapporto tra la disponibilità di dispositivi di conciliazione, la loro specificità ed articolazione e la partecipazione al lavoro di cura e familiare di uomini e donne: in particolare, la composizione di genere della forza lavoro ha un impatto sulla tipologia dei dispositivi di conciliazione disponibili a livello dell'impresa? Che ruolo giocano le strategie familiari nella scelta dei dispositivi di conciliazione e del genitore – madre o padre – che ne deve usufruire? Che ruolo giocano le aspettative di genere nella definizione delle strategie familiari?

### 3.2 LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO NELLE IMPRESE

La conciliazione famiglia-lavoro prende forma in gran parte al livello dell'impresa. Anche in presenza di disposizioni normative di livello nazionale e locale sulla conciliazione e di servizi alla persona, è a partire dagli specifici contesti organizzativi – della famiglia e del lavoro – che si concretizzano le strategie individuali e familiari di ricomposizione dei tempi (Naldini 2006).

Le imprese e i datori di lavoro possono farsi promotori di interventi di conciliazione famiglia-lavoro a favore dei propri dipendenti e collaboratori fornendo misure aggiuntive a quelle previste dalla normativa vigente (es. normativa sui congedi, sulla flessibilità dell'orario per i genitori dove prevista, ecc.) o dalla rete locale dei servizi. Le politiche aziendali di conciliazione possono essere definite come "l'insieme di strumenti e pratiche organizzative che facilitano la conciliazione famiglia-lavoro dei lavoratori e delle lavoratrici e che l'azienda introduce volontariamente, in modo vuoi da integrare le misure obbligatorie, vuoi da colmare l'assenza o riempire i vuoti legislativi" (Naldini 2006, p. 136).

Le politiche aziendali di conciliazione possono riguardare diversi ambiti (Den Dulk 2001):

- congedi parentali, di cura, di formazione, di interruzione di carriera, ecc.;
- tempi e condizioni di lavoro flessibili (orario flessibile, flexitime, banca delle ore, telelavoro, part-time, contratti a termine, ecc.)
- servizi per lavoratori con responsabilità di cura (nidi aziendali, convenzioni per posti in strutture per anziani non autosufficienti, buoni di conciliazione, ecc.)
- sostegno e formazione per i lavoratori che rientrano dal congedo.

Tuttavia, al di là della definizione che enfatizza il carattere volontario ed integrativo o aggiuntivo rispetto alle opportunità già previste per legge o disponibili sul territorio delle politiche aziendali di conciliazione, il contributo dell'azienda nella promozione della conciliazione può consistere anche nella creazione di una cultura aziendale e di un'organizzazione del lavoro che agevolino l'utilizzo dei dispositivi di conciliazione da parte dei dipendenti. Le ricerche infatti mostrano che la mera disponibilità di misure di conciliazione non garantisce di per sé l'utilizzo delle stesse anche da parte di quei soggetti che incontrano difficoltà di conciliazione. Come evidenziato da una ricerca condotta in Svezia ciò è particolarmente rilevante nel caso dei padri nei confronti dei quali le aziende non predispongono percorsi di conciliazione a causa di una cultura aziendale imperniata intorno ad assunti tradizionali di genere che riconfermano la preminenza femminile nella cura familiare, limitando così, di fatto, l'accesso ai dispositivi *father friendly* previsti dalla legge (Haas, Hwang 1995).

Per quanto riguarda la diffusione delle politiche aziendali di conciliazione nei paesi europei è difficile disporre di dati comparativi su tutte le tipologie di misure aziendali. Per alcune di esse, inoltre, non è possibile effettuare comparazioni attendibili a causa delle differenze nelle normative vigenti che rendono alcuni dispositivi di conciliazione obbligatori in alcuni Stati ma non in altri (es. il congedo di paternità).

Una ricerca recente dell'*European Foundation for the improvement of working and living conditions* permette di effettuare alcune considerazioni sul contributo delle aziende alla conciliazione famiglia-lavoro. La ricerca ha considerato le misure di flessibilità utilizzate dalle aziende di 21 paesi europei<sup>4</sup>.

Le imprese possono adottare forme di flessibilità dell'orario e delle condizioni di lavoro per rispondere prioritariamente a bisogni propri (lavoro a orari inusuali, straordinari, lavoro a termine, ecc.) o a esigenze espresse dai lavoratori (congedo parentale, congedo per esigenze familiari, ecc.) oppure di entrambi (part-time, orario flessibile, pensionamento anticipato, ecc.). La ricerca ha rivelato che le aziende possono essere più o meno propense ad utilizzare forme di flessibilità e quando vi fanno ricorso tendono a privilegiare dei "pacchetti" di misure coerenti con le finalità perseguite.

Alcune aziende si caratterizzano per un'elevata flessibilità degli orari e delle condizioni di lavoro; tale flessibilità può però essere orientata prevalentemente all'azienda (nel 22% dei casi circa, nei quali tra le misure utilizzate si riscontra un elevato ricorso al lavoro a orari inusuali e agli straordinari) oppure al dipendente (14% circa, con una prevalenza di part-time e orari flessibili). Il 21% si caratterizza per una bassa flessibilità mentre i casi restanti presentano livelli intermedi di flessibilità con l'utilizzo di tipi diversi di misure: la tipologia denominata "flessibilità orientata al corso di vita" si caratterizza per l'uso prevalente di congedi, schemi di pensionamento anticipato e servizi per la conciliazione famiglia-lavoro; la "flessibilità giorno per giorno" è tipica di quelle aziende che utilizzano frequentemente il part-time, la flessibilità dell'orario incluso il ricorso agli straordinari per far fronte ad esigenze di produzione che variano nel corso della settimana o del breve periodo ma che prevedono anche servizi di conciliazione; infine la tipologia definita "overtime" nella quale il ricorso agli straordinari è la modalità prevalente di flessibilità dell'orario di lavoro che risponde principalmente alle esigenze dell'azienda. Dal punto di vista della possibilità di conciliare le responsabilità familiari e gli impegni lavorativi, le condizioni più favorevoli sono offerte dalle aziende che presentano elevati livelli di flessibilità orientata al dipendente seguite da quelle che praticano una flessibilità orientata al corso di vita e da quelle che praticano la flessibilità giorno per giorno (Eurofound 2007).

Le tipologie di flessibilità al livello dell'impresa più diffuse nei paesi europei sono l'elevata flessibilità orientata all'impresa e l'elevata flessibilità orientata al dipendente che coprono quasi il 43% delle imprese indagate. La tipologia meno diffusa è quella caratterizzata da una flessibilità giorno per giorno che riguarda solo il 7% delle imprese. Sebbene in ciascun paese europeo si possano riscontrare tutte le tipologie di flessibilità individuate, la loro numerosità varia considerevolmente da paese a paese. La distribuzione geografica delle aziende in base al loro grado di flessibilità sembra ricalcare la tipologia dei regimi di welfare di Esping Andersen (1990). Le imprese con una maggiore flessibilità orientata al lavoratore sono più diffuse nei Paesi Scandinavi mentre quelle meno flessibili e con una flessibilità orientata all'azienda sono più presenti nei paesi dell'Europa mediterranea. Gli autori della ricerca sottolineano tuttavia che la sovrapposizione tra i regimi di welfare e le

---

<sup>4</sup> La ricerca utilizza i dati dell'Establishment Survey on Working Time (ESWT).

tipologie di flessibilità prevalenti non è perfetta: il regime liberale non appare chiaramente collegato ad una tipologia specifica di flessibilità e i Paesi Scandinavi sono suddivisi tra più tipologie di flessibilità. Inoltre, non si dovrebbe trarre la conclusione che il regime di welfare abbia un'influenza diretta sull'organizzazione delle condizioni e dei tempi di lavoro al livello delle aziende. Ogni paese presenta infatti una molteplicità di profili di flessibilità delle condizioni e dei tempi di lavoro; inoltre per sostenere tale ipotesi sarebbe necessario considerare il contributo di altri fattori che potrebbero incidere sulle condizioni che favoriscono livelli diversi di flessibilità (Eurofound 2007).

Il settore di attività gioca un ruolo molto importante nel definire i profili di flessibilità: sono soprattutto le aziende del settore dei servizi ad utilizzare maggiormente dispositivi di flessibilità, sia orientati all'impresa che al lavoratore, mentre le imprese che operano nel settore industriale sono le meno flessibili. Tra le imprese con una flessibilità *employee-oriented* rientrano le pubbliche amministrazioni, le imprese di intermediazione finanziaria, immobiliari e di servizi amministrativi. Le imprese di trasporti così come gli ospedali e i servizi sanitari e sociali, i ristoranti e gli alberghi presentano un'elevata flessibilità orientata all'impresa. Questa suddivisione tra imprese con flessibilità orientata al lavoratore e all'azienda indica anche che la flessibilità favorevole alla conciliazione è tipica dei contesti lavorativi che si caratterizzano per livelli medio-alti di qualificazione tra i dipendenti. Inoltre, per quanto riguarda le dimensioni, le aziende con più di 150 dipendenti sono quelle maggiormente flessibili mentre quelle fino a 20 dipendenti presentano un'organizzazione del lavoro meno flessibile (ibid.).

Si evidenzia da questi dati il rischio di "una pericolosa dicotomizzazione" tra aziende di grandi dimensioni, nel settore pubblico e con dipendenti altamente qualificati che presentano condizioni maggiormente favorevoli per la conciliazione famiglia-lavoro e aziende piccole, private e con qualifiche meno importanti con una maggiore rigidità nell'orario e nelle condizioni di lavoro (Prandini 2008, p. 99).

Riguardo alla composizione del personale dipendente dal punto di vista del genere, i risultati di alcune ricerche confermano che la disponibilità di dispositivi di flessibilità sono maggiormente diffusi nei contesti di lavoro a prevalenza femminile (Plantenga & Remery, 2010). La ricerca *dell'European Foundation* mostra invece che la presenza di profili di flessibilità orientati al lavoratore è più frequente nei contesti lavorativi a moderata presenza femminile (tra il 20 e il 59%); nelle imprese con una prevalenza di lavoratrici (oltre il 60%) sono più diffuse forme di flessibilità orientate all'azienda. Questo risultato può essere spiegato facendo riferimento al livello di qualifica del personale impiegato: le organizzazioni che utilizzano prevalentemente personale femminile con scarsi livelli di qualifica (es. grande distribuzione, ristorazione, imprese di pulizie, ecc.) presentano anche condizioni meno favorevoli per la conciliazione famiglia-lavoro poiché la flessibilità richiesta ai lavoratori riguarda la possibilità di lavorare a orari inusuali o di fare straordinari (Eurofound 2007).

Infine, tra i fattori che favoriscono l'utilizzo di forme di flessibilità orientate al lavoratore, particolarmente importante è anche il riconoscimento da parte del management che la conciliazione famiglia-lavoro è una responsabilità dell'azienda. Nelle aziende maggiormente sensibili infatti il profilo ad elevata flessibilità orientata al dipendente è più

diffuso rispetto alle aziende nelle quali non vi è un'assunzione di responsabilità in questo ambito (Ibid.). Altre ricerche confermano che la sensibilità del management verso il tema della conciliazione è un fattore rilevante per favorire l'implementazione di politiche aziendali di conciliazione (Nadeem, Metcalf 2007, Naldini 2006).

Le evidenze disponibili suggeriscono dunque che la presenza di flessibilità oraria non è necessariamente favorevole alla conciliazione famiglia-lavoro. I contesti *family friendly* sono quelli nei quali la flessibilizzazione dei tempi e delle condizioni di lavoro è attuata a partire da una cultura aziendale sensibile ai bisogni della famiglia e soprattutto collegata a processi di lavoro che consentono maggiore autonomia e modalità organizzative flessibili.

Tali considerazioni devono essere tenute presenti anche per valutare l'impatto della flessibilità del lavoro e di altri dispositivi di conciliazione sulla partecipazione maschile al lavoro di cura familiare.

### 3.3 L'IMPATTO DI ALCUNI DISPOSITIVI DI CONCILIAZIONE SULLA PARTECIPAZIONE DEI PADRI AL LAVORO DI CURA

Considereremo ora l'impatto di specifici dispositivi di conciliazione sulla distribuzione del lavoro di cura tra i generi per valutare se e come tali strumenti contribuiscono alla promozione della partecipazione dei padri alla crescita e all'educazione dei figli. Partendo dai dati riferiti ai paesi europei, prederemo in considerazione, in particolare, alcuni dispositivi definiti *father-friendly* perché predisposti con la finalità di promuovere la partecipazione paterna al lavoro di cura e ci concentreremo successivamente sulle diverse forme di flessibilità dell'orario di lavoro e su alcune modalità di organizzazione dell'attività lavorativa.

Diversi Stati membri dell'Unione Europea hanno prodotto una legislazione *father friendly*, ovvero hanno previsto dispositivi normativi volti a garantire ai padri la conciliazione delle proprie responsabilità di cura con la possibilità di guadagnare un reddito per la famiglia. Si tratta di una serie di misure volte a promuovere la partecipazione attiva dei padri al lavoro familiare e a garantire loro il diritto di vivere l'esperienza della genitorialità, che hanno gli uomini come unici destinatari o che prevedono meccanismi di incentivazione per i padri.

Tra le misure di questo tipo troviamo i congedi di paternità e i congedi parentali nei casi in cui sono previste quote riservate ai padri o altri meccanismi incentivanti.

Per quanto riguarda i congedi di paternità, in base ai dati del *Council of Europe Family Policy Database* (aggiornato al 30 aprile 2009), in pressoché tutti i paesi dell'Europa a 27 è previsto un diritto al congedo di paternità alla nascita del figlio. Fanno eccezione Austria, Cipro, Germania, Slovacchia, Italia<sup>5</sup> e Irlanda. Nella maggior parte dei casi il

---

<sup>5</sup> In Italia il padre può godere di un congedo di paternità in circostanze particolari: morte della madre, grave malattia o infermità della madre, mancato riconoscimento del figlio da parte della madre.



congedo di paternità è di durata contenuta (da 2 a 18 giorni), è retribuito e può essere fruito contemporaneamente al congedo di maternità.

Molto più rilevante per l'impatto sulla redistribuzione delle responsabilità familiari e lavorative tra uomini e donne è l'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri. Per quanto riguarda la normativa dei singoli Stati membri, pur avendo recepito i requisiti minimi previsti dalla direttiva 96/34/CE (ora abrogata e sostituita dalla Direttiva 2010/18/UE), la situazione appare molto variegata. La lunghezza del congedo per esempio varia da un minimo di tre mesi (previsto dalla direttiva 96/34/CE) ad un massimo di tre anni; il congedo parentale inoltre può non essere retribuito oppure può essere pagato fino a coprire l'80-90% del salario. Ancora, il congedo può essere previsto come diritto individuale, familiare o una combinazione dei due. Nel primo caso ad ogni genitore spetta un diritto individuale all'aspettativa, la cui durata è predefinita, che viene a decadere nel momento in cui non è fruito; nel secondo caso i genitori possono scegliere autonomamente come organizzarsi e se e come suddividere il tempo del congedo tra di loro; nella forma ibrida è presente una combinazione dei due modelli: i genitori possono decidere entro certi limiti come gestire il congedo parentale, tuttavia esistono dei vincoli: es. un massimo di settimane e mesi che può essere utilizzato dallo stesso genitore o un meccanismo incentivante che prevede una quota aggiuntiva di congedo riconosciuta solo se il padre fruisce dell'aspettativa per un periodo minimo stabilito.

Per valutare l'impatto di tali dispositivi sulla partecipazione dei padri al lavoro di cura verso i figli, è necessario considerare i tassi di reale utilizzo dei congedi. Sono stati individuati diversi fattori che influenzano il livello di utilizzo dei congedi parentali da parte dei genitori e dei padri in particolare. In primo luogo, un fattore particolarmente influente è la presenza di congedi retribuiti e l'entità della copertura economica. In generale, i congedi retribuiti presentano un livello di utilizzo maggiore mentre l'entità della copertura economica rispetto al salario da lavoro professionale può influenzare la decisione su quale dei genitori prenderà il congedo. La persistenza di un differenziale salariale tra uomini e donne produce l'effetto di disincentivare l'utilizzo del congedo da parte dei padri per evitare una perdita economica troppo consistente in una fase in cui le spese che deve sostenere la famiglia sono in crescita.

Un altro importante fattore è la cultura organizzativa dell'impresa. In molti contesti nazionali essa risente fortemente dell'aspettativa dominante che debbano essere le madri ad occuparsi dei bambini molto piccoli, indipendentemente dal loro livello di reddito. Questo tipo di cultura produce diffidenza verso gli uomini che assumono responsabilità di cura e un clima non favorevole verso i padri che vorrebbero prendere il congedo parentale.

Inoltre, alcune caratteristiche intrinseche delle normative sui congedi parentali possono avere un impatto sul livello di utilizzo da parte dei padri. Si tratta di caratteristiche che conferiscono una certa flessibilità nell'utilizzo, come la possibilità di usufruire del congedo nella modalità part-time (quindi continuando a lavorare per un tempo ridotto, come in Belgio e nei Paesi Bassi) o in forma frazionata (come in Italia e in Bulgaria). Questi elementi di flessibilità favoriscono delle strategie parallele in cui entrambi i genitori sono contemporaneamente impegnati nella cura dei figli e nel lavoro (Plantenga, Remery 2005).

Infine, anche il settore di attività e il livello di istruzione dei padri sono fattori che influenzano il grado di utilizzo del congedo parentale. Per quanto riguarda il settore di attività, i dati a livello europeo confermano che i lavoratori del settore pubblico, in generale, utilizzano il congedo con maggiore frequenza rispetto ai lavoratori del settore privato. In Spagna, Francia e Italia il tasso di utilizzo del congedo parentale da parte dei padri che lavorano nel settore pubblico è considerevolmente maggiore di quello dei padri occupati nel settore privato (cfr. Gavio, Lelleri 2005 per l'Italia). Il settore pubblico sembra offrire maggiori garanzie ai genitori che decidono di utilizzare il congedo mentre i costi in termini di interruzione della carriera derivanti dall'astensione dal lavoro sono più elevati nel settore privato, soprattutto per i padri. Per ultimo, un livello di istruzione elevato dei genitori è correlato positivamente con l'utilizzo del congedo da parte dei padri (Plantenga, Remery 2005). Questo risultato farebbe pensare che il cambiamento delle pratiche familiari con riguardo alla partecipazione paterna al lavoro di cura è ancora limitato ai ceti più istruiti che paiono più sensibili ad una cultura di maggiore condivisione e parità tra i generi.

Le ricerche condotte sull'utilizzo dei congedi parentali mostrano, quindi, che i dispositivi *father friendly*, nella loro forma attuale, hanno avuto uno scarso impatto sul riequilibrio del lavoro di cura tra i generi. I dati mostrano, non solo, che i tassi di utilizzo dei congedi da parte dei padri sono bassi nella maggior parte dei paesi europei ma anche che, laddove l'utilizzo è elevato, come in Finlandia dove nel 2003 il 70% dei padri ha utilizzato una qualche forma di congedo familiare, la durata dell'astensione è piuttosto breve; infatti nel caso finlandese solo il 4,3% dei giorni complessivi di congedo parentale sono utilizzati dagli uomini (Plantenga, Remery 2007). In generale è stato rilevato che la presenza di dispositivi normativi *father friendly* ha chiaramente un impatto positivo sul tempo dedicato dai padri al lavoro di cura (Smith, Williams 2007). Tuttavia l'influenza di tali politiche sui comportamenti non è di tipo diretto. Come emerge dal lavoro di Smith e Williams (2007), sebbene i pacchetti di dispositivi *father friendly* messi a punto dai diversi paesi europei tendano a differenziarsi per gruppi omogenei che riprendono i caratteri dei regimi di welfare individuati da Esping-Andersen (1990), la correlazione tra i tre modelli e il tempo speso dai padri nel lavoro di cura non è lineare. Mentre, come ci si poteva aspettare, nel regime social-democratico il tempo paterno speso nella cura è elevato, anche i padri dei paesi che rientrano nel regime liberale, che presentano dispositivi *father friendly* meno generosi, dedicano un tempo relativamente elevato al lavoro familiare (Smith, Williams 2007). L'impatto del pacchetto di dispositivi *father-friendly* deve essere compreso a partire dall'insieme delle politiche familiari presenti in un determinato contesto nazionale, che complessivamente influenza le strategie delle coppie di allocazione del lavoro retribuito e non retribuito. Nel caso della Gran Bretagna, la scarsa disponibilità di servizi di cura per l'infanzia a costi accessibili ha indotto molti padri a impegnarsi maggiormente in prima persona per risolvere i problemi di conciliazione della famiglia (Sullivan, Coltrane, McAnnally, Altintas 2009).

La flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro comprende una serie di soluzioni che vanno dal lavoro a tempo ridotto (part-time) alla possibilità di gestire una parte dell'orario di lavoro in base alle esigenze personali e familiari dei lavoratori (es. gestire in

maniera flessibile l'orario di inizio e di fine del lavoro, l'orario settimanale, la possibilità di accumulare ore di lavoro da utilizzare in seguito come congedo, ecc.) e la possibilità di organizzare il lavoro per andare incontro alle esigenze di conciliazione (es. telelavoro, job sharing, ecc.). Ognuno di questi strumenti ha però un impatto diverso sulla conciliazione di uomini e donne.

Il lavoro part-time è sicuramente una delle misure di flessibilizzazione dell'orario di lavoro più diffuse a livello europeo. Il lavoro part-time è una categoria molto complessa e di tale complessità occorre tener conto per valutarne l'impatto sulla conciliazione famiglia-lavoro (Signorelli, De Vita, Santomieri 2010). In primo luogo il part-time può riferirsi a situazioni molto diverse: può essere involontario (ovvero non desiderato dal lavoratore che però, per diversi motivi, si trova a svolgere un'occupazione a tempo parziale) o volontario (richiesto dal lavoratore solitamente per ragioni che hanno a che fare con esigenze di conciliazione tra vita privata e lavorativa) (Reyneri 2002). Il part-time, inoltre, può riguardare modalità di lavoro a tempo parziale diverse per durata rispetto ad un contratto standard a tempo pieno (es. part-time al 50%, 70 o 80%). Infine, sono diverse anche le forme di regolazione giuridica del part-time. Queste diverse caratteristiche designano anche condizioni molto diverse rispetto al tipo di occupazione - che tende ad essere maggiormente qualificata nel caso di part-time volontario - e al rischio di esposizione a percorsi di dequalificazione e marginalizzazione all'interno dell'impresa, soprattutto per le donne, che sono inferiori nel caso di part-time piuttosto estesi.

A livello europeo, la Direttiva 97/81/EC ha stabilito il principio dell'uguale trattamento dei lavoratori a tempo pieno e a tempo parziale, garantendo così migliori condizioni per molti lavoratori part-time in diversi paesi europei. Nella maggior parte dei paesi le condizioni per ottenere il part-time non sono regolate da una normativa nazionale o locale o dai contratti collettivi ma sono negoziate al livello della singola impresa o organizzazione. Fanno eccezione rispetto a questa situazione due tipologie di paesi: quelli nei quali sono presenti dispositivi normativi che regolamentano il part-time per tutti i lavoratori e quelli che prevedono il part-time solo per i lavoratori con responsabilità di cura verso i figli. Tra i primi rientrano Germania, Danimarca, Lituania, Paesi Bassi e Polonia. In questi paesi è riconosciuto ai lavoratori un diritto al part-time, la cui attuazione richiede però un accordo con il datore di lavoro poiché egli può rifiutare la richiesta in caso di grave danno per l'organizzazione e il funzionamento dell'azienda. Tra i secondi rientrano Austria, Repubblica Ceca, Grecia, Finlandia, Portogallo, Slovenia e Gran Bretagna (e tra i paesi che non appartengono all'Unione Europea, la Norvegia). In questi paesi le condizioni per richiedere il part-time dipendono dall'età dei figli (da 2-4 anni della Grecia ai 14 della Repubblica Ceca), dalla durata dell'impiego e talvolta dalle dimensioni dell'impresa. I genitori, inoltre, possono ricevere una compensazione economica per la perdita di stipendio conseguente alla riduzione dell'orario di lavoro (Plantenga & Remery 2005).

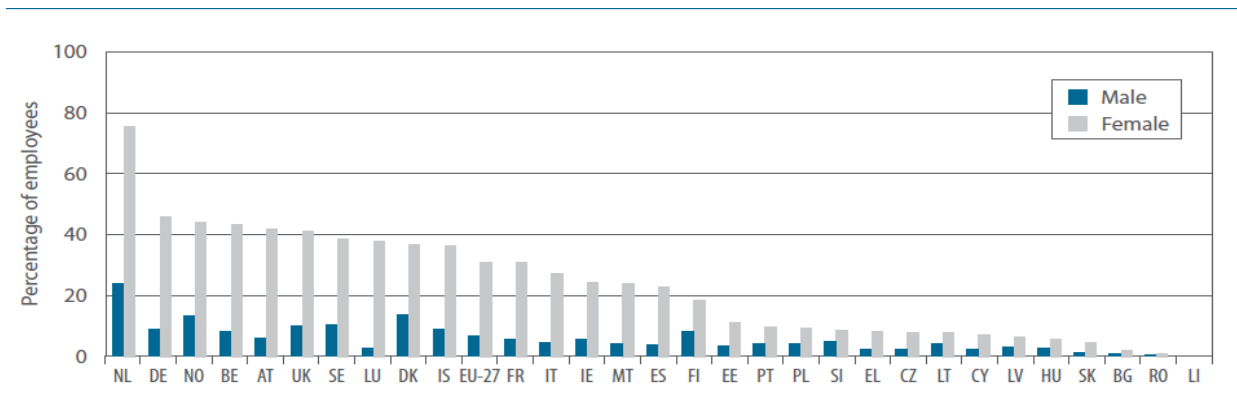
Il confronto tra 30 paesi europei<sup>6</sup> sull'uso del part-time evidenzia due tendenze principali: una estrema differenziazione tra i diversi paesi nella diffusione del lavoro a

---

<sup>6</sup> La fonte dei dati è Eurostat, Indagine sulle forze di lavoro 2007. I dati si basano sulla definizione di part-time data dai rispondenti all'indagine. Data l'ampia differenza di durata dell'orario settimanale di lavoro nei vari paesi

tempo parziale e una marcata differenza di genere nell'utilizzo dei contratti a tempo ridotto. Per quanto riguarda il primo aspetto, i Paesi Bassi presentano una maggiore diffusione del part-time; seguono Germania, Norvegia, Belgio, Austria, Regno Unito, Svezia e Lussemburgo. Il part-time è invece pressoché assente nei paesi dell'est europeo. Inoltre, i dati mostrano chiaramente che sono soprattutto le donne a ricorrere al part-time. L'utilizzo da parte degli uomini è piuttosto insignificante, ad eccezione dei Paesi Bassi, dove si registra il 24% di part-time maschile, e di Norvegia, Regno Unito, Svezia e Danimarca che presentano tassi superiori al 10%. I dati disaggregati per fasce d'età mostrano tuttavia che in questi paesi il part-time maschile è prevalente nella fascia fino a 25 anni, configurandosi così come un'esperienza tipicamente giovanile (European Union, 2010).

**Fig. 3.1 Tasso di part-time tra i lavoratori con più di 15 anni, per genere (Eurostat 2007)**



Il part-time come strumento di conciliazione famiglia-lavoro rappresenta, dunque, un'opzione prevalentemente femminile e in particolare delle donne con responsabilità di cura verso i figli e anziani non autosufficienti. Dal punto di vista delle pari opportunità tra uomini e donne, il part-time favorisce la distribuzione tradizionale del lavoro familiare tra i generi e produce disuguaglianze sul mercato del lavoro. La gran parte del lavoro part-time si concentra infatti nelle occupazioni meno specializzate, con condizioni di lavoro meno tutelanti e con scarse possibilità di carriera (Reyneri 2002, Signorelli, De Vita, Santomieri 2010). Un fattore che potrebbe contribuire alla riduzione delle disuguaglianze di genere è dato dalla possibilità della reversibilità del part-time, ovvero di tornare al tempo pieno quando si riducono i bisogni di cura all'interno della famiglia (Lohmann, Peter, Rostgaard, Spiess 2009). Nei paesi nei quali il part-time è previsto dalla normativa vigente come diritto/opportunità per i lavoratori con figli, la reversibilità è garantita; negli altri casi dipende dalle specifiche disposizioni nazionali. La reversibilità del part-time può

e le modalità di utilizzo del part-time è impossibile individuare un criterio oggettivo (es. una soglia oraria, ecc.) comune a tutti i paesi coinvolti nell'indagine.

mitigare gli effetti negativi sullo stipendio e sulla possibilità di progressione di carriera, rendendo il part-time un'opzione maggiormente sostenibile anche per gli uomini.

Le altre forme di flessibilità dell'orario riguardano: la possibilità di variare l'inizio e la fine della giornata lavorativa, mantenendo inalterato il numero di ore giornaliere previsto dal contratto di lavoro; il flexitime, ovvero la possibilità di definire autonomamente l'orario di lavoro giornaliero garantendo nell'arco della settimana o del mese il numero di ore di lavoro previste e la banca delle ore, un sistema di crediti e debiti che consente al lavoratore di realizzare un'integrazione tra periodi di maggiore impegno orario e altri di minore presenza; questo sistema prevede anche la possibilità di utilizzare i crediti orari in forma di congedo. In generale la flessibilità dell'orario di lavoro non gioca un ruolo rilevante nei paesi europei a causa della sua scarsa diffusione (Plantenga & Remery 2005). Secondo i dati dell'OECD, la possibilità di variare l'orario di inizio e di fine della giornata lavorativa è garantita in media dal 14,8% delle imprese a livello europeo; la banca delle ore è invece disponibile nel 12,4% dei luoghi di lavoro (Lohmann, Peter, Rostgaard, Spiess 2009). La disponibilità di dispositivi di flessibilità dell'orario varia in base al settore produttivo e alle dimensioni dell'azienda. Sono soprattutto le imprese che lavorano nell'ambito dei servizi e nel settore pubblico ad offrire ai propri dipendenti la possibilità di flessibilizzare l'orario di lavoro. La flessibilità è inoltre collegata a qualifiche più elevate o ad occupazioni fortemente specializzate. Per quanto riguarda le differenze di genere, i dati mostrano una situazione diversa rispetto a quella descritta per il part-time. Nell'ambito della disponibilità della flessibilità dell'orario, il gap di genere è inesistente o fortemente contenuto. La spiegazione di ciò risiede nel fatto che, come abbiamo detto, la flessibilità dell'orario è maggiore nelle occupazioni con qualifiche più elevate o a forte specializzazione nelle quali gli uomini sono fortemente rappresentati. In Portogallo, Islanda e Irlanda sono soprattutto gli uomini ad utilizzare la flessibilità oraria (Plantenga & Remery 2005). Se consideriamo però l'impatto della flessibilità dell'orario sulla conciliazione famiglia-lavoro si osserva che le due variabili non sono necessariamente correlate in senso positivo. Ovvero ad una maggiore flessibilità dell'orario non corrisponde necessariamente una migliore conciliazione. Le ricerche mostrano che i lavoratori (compresi i lavoratori autonomi) che lavorano ad orari fissi sono più soddisfatti della conciliazione tra vita e lavoro. Al contrario chi ha la possibilità di lavorare ad orari variabili mostra una maggiore insoddisfazione. Ciò è dovuto probabilmente al fatto che la flessibilità si accompagna spesso a lunghi orari di lavoro o ad una maggiore frequenza di lavoro svolto a casa (es. la sera o il fine settimana) con interferenze più marcate nella vita familiare (Plantenga & Remery, 2010).

Per quanto concerne il telelavoro, è necessario, in primo luogo, soffermarsi sulla difficoltà di definire in che cosa consista precisamente questa modalità di lavoro e quindi di individuare indicatori appropriati nelle comparazioni internazionali. Il telelavoro è più specifico rispetto al lavorare da casa: anche i lavoratori autonomi possono lavorare da casa, inoltre i dipendenti possono occasionalmente lavorare un giorno a settimana o per brevi periodi da casa. Il telelavoro implica una modalità regolare di lavoro a distanza anche se non per tutta la settimana lavorativa e implica il mantenimento di un collegamento telefonico e/o telematico con l'azienda. I dati disponibili sulle misure di

conciliazione in 30 paesi europei mostrano che il telelavoro non è molto diffuso: la sua rilevanza in termini di frequenza di utilizzo è molto inferiore al part-time e alla flessibilità di orario. I paesi nei quali il telelavoro è maggiormente diffuso sono: Regno Unito, Lussemburgo e Repubblica Ceca. Anche la legislazione sul telelavoro è pressoché assente o scarsamente applicata (Plantenga & Remery 2005). Il telelavoro, come la flessibilità oraria, è più frequente nelle occupazioni con qualifiche elevate e pertanto è uno strumento utilizzato ampiamente anche dagli uomini. Esso inoltre è più diffuso nel settore pubblico, nel no profit e nell'ambito dei servizi e del commercio (Ibid.). il telelavoro sembra avere un impatto positivo sulla conciliazione famiglia-lavoro. La maggior parte di coloro che lavorano da casa (inclusi coloro che effettuano il telelavoro) dichiara di decidere autonomamente l'orario di inizio e di fine del lavoro e di riuscire a far fronte agli impegni familiari (Lohmann, Peter, Rostgaard, Spiess 2009).

Infine altre forme di flessibilità del lavoro come job sharing, la possibilità di prendere aspettative durante le vacanze scolastiche, ecc. sono ancora meno diffuse. I pochi dati disponibili sul job sharing confermano che questa opzione è praticata soprattutto dalle donne (Plantenga & Remery 2005).

L'analisi dell'impatto di genere dei dispositivi di conciliazione conferma che il loro utilizzo è ampiamente legato alle caratteristiche dei contesti organizzativi e alla specifica posizione ricoperta dagli individui al loro interno. A posizioni maggiormente qualificate corrispondono in genere livelli di flessibilità più elevati. Se gli uomini sono spesso inseriti in contesti organizzativi flessibili dal punto di vista della gestione dei tempi e delle condizioni di lavoro, tale flessibilità non va spesso a vantaggio della conciliazione con le responsabilità familiari. La persistenza del modello organizzativo centrato sulla figura del *male worker* a tempo pieno e la sua ampia legittimazione a livello culturale rappresentano forse gli ostacoli più difficili da abbattere per garantire ai padri la possibilità di vivere in maniera più piena la propria esperienza familiare.

## 4. IMPRESE E CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO IN ITALIA

### 4.1 LA PROMOZIONE DELLE POLITICHE AZIENDALI DI CONCILIAZIONE IN ITALIA

Come abbiamo visto, l'implementazione di politiche aziendali per favorire la conciliazione tra vita privata, responsabilità familiari e impegno professionale può verificarsi a seguito della valutazione da parte dei datori di lavoro dell'opportunità di rispondere alle richieste espresse dai dipendenti o della necessità di risolvere situazioni problematiche che si evidenziano al livello del reclutamento, gestione e mantenimento nel tempo delle risorse umane (turn over eccessivo, forte assenteismo, scarsa motivazione del personale, ecc.). Le aziende possono quindi farsi promotrici di azioni a favore della conciliazione per necessità legate alla propria organizzazione o per sensibilità verso il tema. Tuttavia, diversi fattori possono scoraggiare le imprese dal ricorrere a misure di conciliazione. L'implementazione di tali misure ha un costo (costi di progettazione, di realizzazione, aumento dei costi per il personale, ecc.) che l'azienda non vuole o può sostenere. Inoltre, il management aziendale può ritenere che non sia necessario o utile esplicitare e formalizzare specifiche misure di conciliazione disponibili per tutti i dipendenti preferendo il ricorso a modalità informali e individualizzate di intervento nei singoli casi. O semplicemente le aziende, specialmente quelle più piccole, possono pensare di non avere gli strumenti e le competenze necessarie per attivare forme di organizzazione del lavoro più favorevoli alla conciliazione. Per favorire la partecipazione del mondo delle imprese sono state messe a punto misure e interventi che possono promuovere in vario modo le politiche aziendali nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro.

In Italia la promozione delle politiche aziendali di conciliazione è stata realizzata in primo luogo attraverso due dispositivi normativi che hanno previsto forme di incentivazione economica delle misure di conciliazione promosse dalle imprese. I dispositivi normativi in questione sono:

- La legge 125/1991 (e successive integrazioni ai sensi del decreto legislativo 198/2006) "Azioni positive per la parità uomo-donna nel lavoro": nell'articolo 1 si afferma che le azioni positive finanziate dalla legge possono riguardare "l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi" anche attraverso "una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro".
- La legge 53/2000 "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città" che all'art. 9 prevede contributi, in prima istanza, per i datori di lavoro privati e successivamente per gli enti pubblici tra cui aziende sanitarie locali, aziende ospedaliere e aziende ospedaliere universitarie per la realizzazione di azioni positive nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro<sup>7</sup>. Le azioni previste rientrano in quattro tipologie:

---

<sup>7</sup> L'art 9 della legge 53/2000 è stato modificato dall'art. 38 della legge 69/2009 che ha ampliato i soggetti destinatari dei finanziamenti.

- a) progetti articolati per consentire alle lavoratrici e ai lavoratori di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro, quali part-time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, banca delle ore, orario flessibile in entrata o in uscita, sui turni e su sedi diverse, orario concentrato, con specifico interesse per i progetti che prevedano di applicare, in aggiunta alle misure di flessibilità, sistemi innovativi per la valutazione della prestazione e dei risultati;
- b) programmi ed azioni volti a favorire il reinserimento delle lavoratrici e dei lavoratori dopo un periodo di congedo parentale o per motivi comunque legati ad esigenze di conciliazione;
- c) progetti che, anche attraverso l'attivazione di reti tra enti territoriali, aziende e parti sociali, promuovano interventi e servizi innovativi in risposta alle esigenze di conciliazione dei lavoratori. Tali progetti possono essere presentati anche da consorzi o associazioni di imprese, ivi comprese quelle temporanee, costituite o costituende, che insistono sullo stesso territorio, e possono prevedere la partecipazione degli enti locali anche nell'ambito dei piani per l'armonizzazione dei tempi delle città.
- d) progetti che consentano ai titolari di impresa, ai lavoratori autonomi o ai liberi professionisti, per esigenze legate alla maternità o alla presenza di figli minori ovvero disabili, di avvalersi della collaborazione o sostituzione di soggetti in possesso dei necessari requisiti professionali.

Le disposizioni contenute nella legge 125/1991 hanno lo scopo di favorire l'occupazione femminile e di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne in ambito lavorativo. La legge attraverso lo stanziamento di fondi a favore di datori di lavoro pubblici e privati, enti di formazione, associazioni e sindacati ha cercato di promuovere azioni per accrescere la presenza femminile nei settori nei quali le donne sono sottorappresentate e di superare le discriminazioni derivanti dall'organizzazione del lavoro. Questa legge ha rappresentato un sostegno alla diffusione della cultura della conciliazione e ha consentito di finanziare progetti finalizzati a realizzare la composizione dei tempi e delle responsabilità professionali e familiari.

Per quanto riguarda l'applicazione dell'art. 9 della legge 53/2000, dal 2001 a oggi sono stati finanziati progetti per quasi 43 milioni di euro. Nel corso degli anni i finanziamenti erogati hanno registrato un incremento costante così come il numero dei progetti presentati ed approvati.

Nell'ambito della programmazione più recente delle politiche di pari opportunità a livello nazionale (cfr. Italia 2020 Programma di azioni per l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro) la promozione delle misure aziendali di conciliazione viene inserita all'interno di una strategia che assegna un ruolo primario al supporto della maternità e della famiglia e che prevede diverse linee di intervento:

- Il potenziamento dei servizi di assistenza per la prima infanzia e la sperimentazione dei buoni lavoro per la strutturazione dei servizi privati di cura e



assistenza alla persona, tra i quali sono previsti anche i nidi e i servizi di cura e custodia aziendali;

- il rilancio dell'art. 9 della legge 53/2000 attraverso l'ampliamento della platea dei destinatari dei finanziamenti e la riarticolazione delle misure ammesse ai finanziamenti (cfr. le modifiche apportate dall'art. 38 della legge 69/2009), l'assegnazione di risorse per la promozione delle disposizioni contenute nell'articolo e l'individuazione di fondi dedicati al sostegno dei lavoratori autonomi. Si individua, inoltre, quale strada per promuovere gli incentivi previsti dalla normativa, la possibilità di ammettere al finanziamento anche i progetti che non sono supportati da un accordo di natura sindacale o collettiva ma che prevedono, almeno nelle imprese di piccole dimensioni, accordi diretti tra "lavoratrice e datore di lavoro".
- la promozione di nuove relazioni industriali per il rilancio del lavoro a tempo parziale e degli altri contratti a orario ridotto, modulato e flessibile, individuando nella contrattazione decentrata il "quadro di riferimento normativo entro il quale consentire e incentivare anche accordi individuali tarati sulle specifiche esigenze delle parti del rapporto di lavoro" (Documento Italia 2020).

Nel documento programmatico si fa anche riferimento alla possibilità di utilizzare le misure fiscali di detassazione delle somme erogate per i premi di produttività tra i quali rientrano anche le misure di conciliazione e la modulazione degli orari e dei tempi di lavoro.

Un primo intervento di attuazione del programma è stato rappresentato dalla firma nel 2010 dell'Intesa tra Governo, regioni e province autonome sui criteri di ripartizione delle risorse del Fondo per le pari opportunità finalizzato a realizzare un sistema di interventi per la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Le risorse sono destinate al finanziamento di servizi per la prima infanzia, di misure di sostegno al rientro di lavoratrici che hanno usufruito di congedi parentali o di cura, di voucher e buoni per l'acquisto di servizi di cura, di azioni di sostegno a modalità di prestazione di lavoro e a modalità contrattuali *family-friendly* e di altre azioni innovative proposte dalle regioni. Tra i programmi operativi presentati dalle Regioni e approvati dal Dipartimento per le Pari opportunità, nove prevedono interventi volti a promuovere o a sostenere misure aziendali di conciliazione (nidi aziendali, formazione dei lavoratori al rientro dal congedo, orari e servizi *family-friendly*)<sup>8</sup>.

Nel marzo 2011, inoltre, è stato firmato un accordo tra il Ministro del lavoro e le parti sociali per il sostegno delle politiche aziendali *family-friendly* che prevede azioni di raccolta, analisi e disseminazione di buone pratiche.

Altre forme di incentivazione delle politiche aziendali di conciliazione sono rappresentate dall'istituzione di premi o di marchi *family-friendly* da destinare alle aziende che si distinguono per l'impegno nella conciliazione tra vita privata, famiglia e lavoro. Iniziative

---

<sup>8</sup> Ricognizione condotta a febbraio 2011 sui Programmi regionali consultabili sul sito <http://www.pariopportunita.gov.it/index.php/intesa-e-conciliazione>.

di questo tipo sono il Premio Famiglia istituito dal Dipartimento per le politiche familiari e il premio FamigliaLavoro istituito dalla Regione Lombardia. Questi strumenti di promozione non utilizzano la leva economica per promuovere le politiche aziendali di conciliazione, se non in minima parte con l'assegnazione di un premio in denaro: l'obiettivo principale è quello di dare visibilità alle aziende virtuose o che si distinguono per una particolare sensibilità verso i bisogni di conciliazione dei propri dipendenti.

Indubbiamente, uno dei motori principali per lo sviluppo delle politiche di conciliazione, e delle esperienze di promozione della politiche aziendali di conciliazione, in Italia è stato rappresentato dai programmi per le pari opportunità dell'Unione Europea, che hanno identificato nella conciliazione una priorità di intervento, promuovendo e sostenendo finanziariamente la gran parte delle iniziative fino ad oggi realizzate (Poggio 2010).

Infine, un ulteriore strumento di promozione della conciliazione aziendale è rappresentato dai programmi per il sostegno e la diffusione della RSI.

#### **4.2 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA IN ITALIA**

Recentemente, le politiche aziendali relative alla conciliazione famiglia-lavoro sono state inserite nel discorso sulla responsabilità sociale d'impresa (RSI).

Come abbiamo detto, l'idea che l'impresa ha una "dimensione etica, oltre a una dimensione economica e giuridica" (D'Orazio 2003, p. 3) è ormai ampiamente accettata ed incorporata nella strategia di sviluppo europea. Da ciò deriva la sollecitazione da parte delle istituzioni europee verso le imprese affinché assumano volontariamente impegni per rispondere agli interessi e alle esigenze di una molteplicità di *stakeholder* interni ed esterni.

La diffusione della RSI ha favorito lo sviluppo di una serie di strumenti che permettono di rendere operativa e di garantire nei confronti degli *stakeholder* l'assunzione della responsabilità sociale in ambiti specifici. Si tratta di sistemi innovativi di gestione aziendale e di rendicontazione sociale che certificano che i processi aziendali, l'organizzazione interna e i rapporti con gli *stakeholder* sono conformi a precisi standard etici. Tra i primi ricordiamo gli standard internazionali SA 8000 e ISO 26000 che riguardano la responsabilità sociale dell'impresa; le audit per valutare l'impatto ambientale e l'Audit Famiglia & Lavoro nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro. Questi strumenti si configurano come interventi di valutazione effettuati da enti esterni ed indipendenti. Per quanto riguarda gli strumenti di rendicontazione, il bilancio sociale è forse lo strumento più diffuso. È una forma di rendicontazione che non si limita ad illustrare gli aspetti finanziari ma che informa sugli obiettivi, le scelte, le attività e le risorse utilizzate da un'impresa o da un ente pubblico in un determinato periodo, permettendo di confrontare gli esiti ottenuti con gli obiettivi dichiarati. Il bilancio sociale comunica agli stakeholder le azioni realizzate e la loro conformità agli impegni assunti. Pur in presenza di critiche ed ambivalenze di fronte alla reale trasparenza dei processi, il crescente utilizzo di questi strumenti da parte delle aziende segnala un forte interesse

per i temi della RSI. Attualmente l'Italia è il paese che ha il maggior numero di aziende certificate con lo standard SA 8000.

In Italia, la promozione della RSI è principalmente un impegno assunto dagli Enti locali. A livello regionale si registrano diversi interventi che utilizzano l'incentivo finanziario per promuovere pratiche aziendali di responsabilità sociale dirette principalmente al miglioramento delle condizioni lavorative, alle risorse umane e all'integrazione dei principi di *accountability*. Anche le Camere di commercio e le Province sono piuttosto attive nella promozione della RSI, anch'esse, principalmente attraverso la leva finanziaria. Sono particolarmente diffusi incentivi rivolti all'attivazione della certificazione SA 8000, alla realizzazione di progetti di responsabilità sociale nel campo della sicurezza sul lavoro, alla qualificazione delle risorse umane e alla promozione della rendicontazione sociale (bilancio sociale) (Fondazione I-CSR 2009). Inoltre, va ricordato che alcune misure nazionali come i finanziamenti previsti dall'art. 9 legge 53/2000 o i progetti finanziati con la legge 125/1991 possono essere considerati strumenti di promozione della RSI negli ambiti specifici della conciliazione famiglia-lavoro e delle pari opportunità.

Particolarmente rilevante nell'ambito della conciliazione tra responsabilità familiari e impegno professionale è l'Audit Famiglia & Lavoro, uno strumento di analisi organizzativa che permette di monitorare la politica di gestione del personale di un'organizzazione e di individuare obiettivi e interventi per migliorare la conciliazione tra impegno lavorativo e responsabilità familiari. Si tratta di uno strumento elaborato in Germania e ampiamente diffuso in Austria, che viene attualmente impiegato anche in Italia (dalle Province Autonome di Bolzano e Trento e sperimentato in altri contesti locali). L'audit si configura come un processo di miglioramento a fasi triennali. L'organizzazione che applica il processo di audit viene aiutata dall'auditore, un operatore formato ed esterno alla realtà aziendale, ad individuare gli ambiti di eventuale miglioramento in diversi settori: dall'orario ai processi di lavoro, dalla politica di informazione e comunicazione alle competenze dirigenziali, dai benefit di natura economica ai servizi per la famiglia. Il processo di Audit Famiglia & Lavoro si svolge in diverse fasi; dopo un colloquio di presentazione viene pianificato un workshop di base durante il quale vengono individuati i potenziali obiettivi e provvedimenti di miglioramento. Basandosi sugli obiettivi individuati nel primo workshop e sulle informazioni raccolte durante le visite all'azienda, gli auditori formalizzano gli obiettivi e gli interventi da effettuare per migliorare la gestione delle risorse umane in un'ottica di conciliazione famiglia-lavoro. In un successivo workshop di presentazione vengono formalizzati gli obiettivi e gli interventi sui quali la Direzione aziendale deve impegnarsi. Successivamente un valutatore esterno qualificato, diverso dagli auditori che hanno curato le fasi precedenti, effettuerà una prima verifica della correttezza del processo e della congruità degli obiettivi individuati. Se tale verifica ha un esito positivo viene riconosciuto il Certificato di Base che attesta che l'azienda ha applicato correttamente il processo dell'Audit Famiglia & Lavoro e che ha individuato provvedimenti efficaci per migliorare la conciliazione famiglia-lavoro. Infine, dopo tre anni ed un'ulteriore valutazione sull'effettiva ed efficace attuazione dei provvedimenti individuati nel corso del processo, viene rilasciato il Certificato dell'European Work & Family Audit (Studio Equalitas 2007).

Nel 2011 è stata firmata una convenzione tra il Dipartimento per le politiche della famiglia e la Provincia autonoma di Trento, licenziataria dello standard per l'Italia, per la sperimentazione dell'Audit Famiglia & Lavoro su tutto il territorio nazionale. La sperimentazione dovrebbe consentire agli enti locali che lo desiderano di acquisire le competenze necessarie per diventare essi stessi enti certificatori e promuovere questa pratica di responsabilità sociale presso le imprese pubbliche e private dei propri territori.

#### **4.3 LA DIFFUSIONE DELLE POLITICHE AZIENDALI DI CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO NEL CONTESTO ITALIANO**

A oggi i dati disponibili non ci permettono di avere un quadro rappresentativo della realtà nazionale relativo alla diffusione delle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro e che consenta di stimare l'incidenza delle aziende *family-friendly* sul totale delle imprese italiane. Gli studi attualmente disponibili si limitano a censire le pratiche di conciliazione e a rilevare le caratteristiche delle aziende che le attuano in specifici contesti territoriali o per specifiche tipologie di imprese (quelle che chiedono finanziamenti, che partecipano a premi, ecc.), talvolta evidenziando i fattori di successo e le criticità della loro applicazione negli specifici contesti organizzativi. Le fonti di tali dati sono le più diverse: questionari ad hoc, raccolte documentarie, archivi di Contratti collettivi, dati sui progetti presentati dalle imprese e finanziati con fondi pubblici, ecc.. L'estrema difficoltà di mettere insieme fonti affidabili e complete e l'assenza di rilevazioni ad hoc genera assenza di dati rappresentativi e un vuoto conoscitivo in questo ambito. Tuttavia, le informazioni di cui disponiamo consentono di fare alcune considerazioni sulle caratteristiche delle aziende maggiormente sensibili ai temi della conciliazione famiglia-lavoro e sulle pratiche di conciliazione più diffuse.

Innanzitutto è necessario contestualizzare i dati sulle misure aziendali di conciliazione prendendo in considerazione i dati disponibili per l'Italia sul part-time e la flessibilità oraria, strumenti fondamentali per garantire l'articolazione dei tempi familiari e lavorativi.

Per quanto riguarda la diffusione del part-time, come è noto, l'Italia presenta una situazione di minore diffusione di questa modalità contrattuale. Tuttavia negli ultimi anni si è registrato un decisivo incremento che ha portato a ridurre sensibilmente la distanza rispetto alla media europea. Infatti, rispetto ad una media europea pari al 18,1%, l'Italia registra un tasso di part-time complessivo inferiore di soli 4 punti. Come nel resto d'Europa il part-time è prevalentemente femminile e nel 2009 il tasso di part-time femminile era pari a 27,9%, anche in questo caso molto vicino alla media europea (31%). A partire dal 1997 la crescita del part-time è avvenuta principalmente grazie all'incremento del part-time femminile che è aumentato di oltre 14 punti percentuali (quella maschile solo di 1,7% punti). Tra il 1998 e il 2008 il 75% dell'incremento di occupazione femminile è dovuto al part-time. Nel promuovere la crescita del part-time hanno giocato un ruolo rilevante alcuni provvedimenti normativi che ne hanno favorito la diffusione, in primo luogo la legge 30/2003 (Signorelli, De Vita, Santomieri 2010).

La tipologia oraria flessibile riguarda invece poco più di un quarto dei contratti di lavoro (27,5%) e presenta un'ampia variabilità nei diversi comparti produttivi. Dal punto di vista

del genere, gli uomini sono leggermente sovrarappresentati rispetto alle donne nella tipologia di contratto flessibile (29,5% contro 24,6%). Per quanto riguarda il tipo di flessibilità, in Italia rispetto alla media dell'Unione europea "è relativamente più diffuso l'utilizzo degli strumenti di flessibilità che rispondono al mutevole andamento della produzione: l'orario flessibile che prevede un monte ore stabilito su base annua modulato sulla base delle esigenze aziendali, il lavoro a turni" (Albisinni, Massarella 2005, p. 120). Risultano invece meno diffuse soluzioni di flessibilità più favorevoli alla conciliazione famiglia-lavoro quali la banca delle ore, che consente la gestione del lavoro in piena autonomia da parte del lavoratore, che riguarda solo l'8% dei contratti a fronte di una media europea del 13% (ibid.).

Per quanto riguarda i lavori che hanno preso in considerazione le misure predisposte dalle aziende per favorire la conciliazione tra vita privata, familiare e lavorativa, i dati della ricerca realizzata da Ponzellini e Tempia<sup>9</sup> offrono un'ampia panoramica sulle pratiche aziendali maggiormente diffuse a livello nazionale. Mettendo insieme diverse fonti, tra cui l'archivio CNEL sulla contrattazione decentrata,<sup>10</sup> è stato possibile raccogliere informazioni su 310 misure di conciliazione che riguardano in totale 184 aziende. La tipologia di interventi considerata è molto ampia e comprende misure riconducibili a quattro categorie: orario e telelavoro; servizi aziendali, indennità e benefit e supporti alla carriera.

---

<sup>9</sup> La ricerca è stata realizzata nell'ambito del progetto "Quando il lavoro è amico", approvato nel 2001 dal Comitato per le pari opportunità e finanziato con i fondi della legge 125/91.

<sup>10</sup> L'archivio sulle prassi aziendali di conciliazione costruito ai fini della ricerca si basa su diverse fonti. Una minoranza di informazioni sono state raccolte attraverso questionari compilati dalle aziende e da un gruppo di Cral aziendali, selezionati in base alla probabilità che fossero titolari di esperienze di conciliazione. Un numero maggiore di informazioni è stata estratta dagli accordi aziendali di un archivio sindacale locale e dal più grande archivio istituzionale nazionale sulla contrattazione decentrata presso il CNEL. A ciò sono state aggiunte 18 esperienze significative tratte dalla raccolta di buone prassi sulla conciliazione presso la Fondazione regionale Pietro Seveso e Gender (Ponzellini, Tempia 2004).

**Tab. 4.1 Tipologia di azioni di conciliazione famiglia-lavoro considerate nella ricerca (Ponzellini, Tempia, 2003)**

<i>Orario e telelavoro</i>	<i>Servizi aziendali</i>
Aspettative e permessi: estensione rispetto alle leggi	Asili nido, nursery, scuole materne, baby parking
Part-time e jobsharing	Locali per ragazzi, circoli, doposcuola
Elasticità giornaliera in entrata e in uscita	Vacanze, colonie, centri estivi per ragazzi e famiglie
Esenzione da turni (giornalieri e notturni)	Mense aperte, catering, lavanderie, altri servizi interni
Flessibilità su base annua e banca delle ore	Spacci e facilitazione negli acquisti e nei servizi
Turni flessibili, scivolanti e orari insoliti	Servizi di counselling per problemi familiari
Telelavoro	
<i>Indennità e benefit</i>	<i>Supporti alla carriera</i>
Integrazione all'indennità di maternità e congedo parentale	Supporto e aggiornamento al rientro da un congedo
Sostegno costi servizi di conciliazione	Garanzia del mantenimento di posizione e qualifica professionale
Borse studio, stage aziendali per figli	Supporti per la presenza di donne con famiglia nelle alte qualifiche
Prestiti, mutui, anticipazioni TFR	
Abitazioni, affitti agevolati, indennità trasloco	

Fonte: Ponzellini, Tempia 2003

Dalla ricerca emerge che le misure più diffuse sono quelle relative all'orario di lavoro (quasi il 70%) tra le quali prevalgono la possibilità di godere di aspettative e permessi<sup>11</sup> (37%), di usufruire di part-time e job sharing (31%) e in misura più contenuta la flessibilità oraria su base giornaliera (13%) o su base annua o banca delle ore (13%); seguono le misure di carattere economico e i benefit, tra i quali prevalgono i prestiti, per lo più erogati sotto forma di anticipazioni del TFR, e indennità aggiuntive oltre quelle previste per legge (per maternità, genitori con figli piccoli, genitori con figli portatori di handicap,

<sup>11</sup> Si tratta per lo più di permessi retribuiti o aspettative non retribuite concessi come estensione di quelli previsti per legge. Occorre tuttavia ricordare che la rilevazione è stata condotta all'inizio del Duemila e che molte delle misure censite facevano riferimento a contratti siglati prima dell'entrata in vigore della legge 53/2000 e del testo unico n. 151 del 2001.

ecc.) che riguardano il 18% degli interventi censiti. I servizi aziendali si attestano all'11% e comprendono per lo più asili aziendali (24%), servizi per i figli di dipendenti – dalle più tradizionali colonie estive che appartengono alla storia delle grandi aziende italiane, spesso gestite dai Cral aziendali, ai circoli ricreativi per adolescenti e servizi estivi avviati recentemente (complessivamente pari al 31%) – spacci aziendali e agevolazione per l'acquisto di beni e servizi (31%). Infine, non raggiungono il 2% le misure di supporto alla carriera.

L'introduzione degli interventi di conciliazione risulta, nella grandissima parte dei casi, condivisa e concordata tra management aziendale e componenti sindacali. Questo dato è tuttavia viziato dalle fonti dei dati utilizzate, costituite in gran parte da archivi di contratti collettivi che per definizione contengono accordi sottoscritti da entrambe le parti (87,7%). Si segnala inoltre un 11% di situazioni nelle quali l'iniziativa è da attribuirsi esclusivamente al datore di lavoro mentre l'iniziativa esclusivamente sindacale è pressoché inesistente.

Per quanto riguarda la distribuzione nei settori produttivi delle misure aziendali di conciliazione, si osserva che il comparto maggiormente interessato da tali pratiche è quello meccanico (20,8%), seguito da quello finanziario (16,9%), commerciale (15,6%) e dei trasporti (13%). Occorre, inoltre, ricordare che le dimensioni delle aziende censite sono medio-grandi.

Un'altra fonte di dati è costituita dall'elaborazione effettuata dall'Isfol sui dati relativi ai progetti presentati dalle imprese ex art. 9 della legge 53/2000 per il periodo 2000-2008. Questi dati, oltre a darci informazioni sulle imprese sensibili al tema della conciliazione, permettono di comprendere anche l'efficacia della misura di promozione introdotta. L'analisi rivela in primo luogo un andamento incrementale dei progetti presentati ed approvati a fronte di un aumento costante dei fondi stanziati. Tuttavia, il forte scarto tra il numero di progetti presentati e quelli approvati presente fino a tutto il 2006 segnala la difficoltà di predisporre progetti mirati da parte delle aziende. Le motivazioni per l'esclusione dei progetti hanno riguardato, infatti, in gran parte la scarsa chiarezza ed articolazione degli stessi, l'assenza di connessione con la finalità della conciliazione e la mancata coerenza tra obiettivi, risultati attesi ed attività proposte, oltre che la sproporzione tra la previsione di costi e le azioni previste.

**Tab. 4.2 Progetti presentati e approvati e finanziamenti concessi ai sensi dell'art. 9 legge 53/2000**

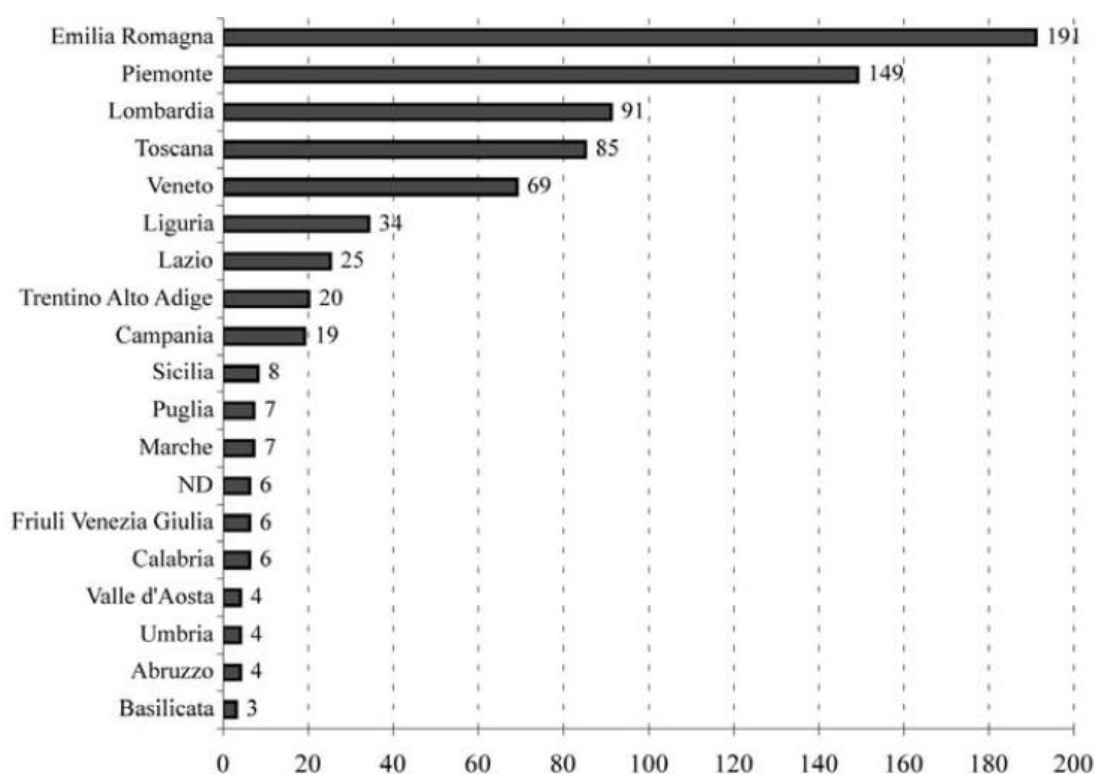
Annualità	Totale progetti presentati	Totale progetti approvati	% successo progetti	Finanziamento concesso
2001	34	13	38,24%	€ 432.613,80
2002	86	39	45,35%	€ 4.360.627,23
2003	94	47	50,00%	€ 3.216.700,21
2004	128	67	52,34%	€ 2.272.724,57
2005	157	52	33,12%	€ 3.962.459,41
2006	205	99	48,29%	€ 6.288.549,44
2007	232	142	61,21%	€ 8.702.702,27
2008	287	224	78,39%	€ 13.617.839,79
<b>Totale</b>	<b>1223</b>	<b>683</b>	<b>50,80%</b>	<b>€ 42.854.216,72</b>

Fonte: Isfol, 2009

Negli anni 2007 e 2008, le regioni più attive nella presentazione dei progetti sono state Emilia Romagna e Piemonte, seguite da Lombardia, Veneto e Toscana. Queste regioni sono anche quelle che hanno avuto il maggior numero di progetti attivati. Nel 2008 si segnala anche il maggiore interesse di alcune regioni del Sud come Sicilia e Puglia che hanno registrato un aumento nel numero di progetti approvati. Il livello di successo di queste regioni è strettamente legato alla presenza sul territorio di una rete di orientamento e supporto alla progettazione. Gli attori chiave nel promuovere una cultura della conciliazione e nel fornire sostegno concreto alle aziende sono le Consigliere regionali e provinciali di parità, le Camere di commercio e le Province. "In altre realtà territoriali, dove si deve ancora consolidare una cultura di rete, anche in presenza di una discreta diffusione dell'informazione sullo strumento, spesso si sconta l'assenza di un supporto alla progettazione e uno scarso livello di collaborazione tra gli attori coinvolti, in prima battuta, aziende e parti sociali" (Gobbi 2009 p. 7).



Fig. 4.1 Progetti art. 9 L. 53/2000 presentati in Italia tra il 2001 e il 2009 per regione



Fonte: Rizza, Sansovini 2010

Per quanto riguarda le azioni finanziate con i fondi dell'art. 9 L. 53/2000, la maggior parte delle richieste ha riguardato interventi per la flessibilità dell'orario e delle condizioni di lavoro unitamente a quelle che prevedono anche la formazione al rientro dal congedo (51% circa). Inoltre, si registra negli anni un aumento delle richieste relative a servizi come la concessione di voucher di conciliazione per l'acquisto sul mercato di servizi di custodia dei figli o di cura degli anziani non autosufficienti (Ibid.).

Questi dati sollecitano alcune riflessioni, in primo luogo in merito alla divaricazione territoriale dell'impegno delle imprese a favore della conciliazione. Tale divaricazione se da un lato era prevedibile in quanto il maggiore protagonismo delle imprese situate nelle regioni del nord è legato al tasso di occupazione femminile più elevato in questi territori, dall'altro è strettamente connesso anche al diverso ruolo giocato dagli enti locali nella promozione di reti territoriali propositive e di supporto dell'attività di progettazione. Inoltre, la tipologia di progetti presentati segnala la preferenza delle imprese per misure di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro piuttosto che per l'erogazione di servizi di conciliazione. Ciò sembrerebbe coerente, da un lato, con la necessità di intervenire sulla flessibilità dei tempi a fronte della ancora prevalente diffusione di modelli organizzativi rigidi. Purtroppo i dati in nostro possesso non ci permettono di avere informazioni sull'implementazione effettiva dei progetti approvati.

L'importanza del sostegno pubblico per la diffusione di misure aziendali di conciliazione famiglia-lavoro è evidente anche nel caso dei servizi per la prima infanzia: la loro diffusione in Italia è legata alla destinazione di fondi pubblici dedicati e alla predisposizione di Piani straordinari. Un primo impulso alla creazione di nidi aziendali è venuto, infatti, dalla legge finanziaria 289/2002 che ha istituito un fondo dedicato, attinto dal fondo per le politiche sociali, per assegnare risorse alle aziende, singole o associate, che predisponessero servizi di nido presso il luogo di lavoro. I nidi aziendali sono servizi creati all'interno o nei pressi delle aziende sia pubbliche che private a favore dei dipendenti. L'erogazione dei fondi dipendeva dalla presentazione e approvazione di un progetto.

Nel 2003 sono stati approvati 97 progetti per nidi e micronidi aziendali, la maggior parte dei quali ubicati al nord (44,3%). La regione che ha avuto il maggior numero di progetti approvati è stata la Lombardia che ha visto il finanziamento di 15 progetti sui 26 presentati. Oltre i tre quarti sono stati presentati da privati, dei quali il 41,8% erano società per azioni, il 22,9% società a responsabilità limitata e i restanti erano costituiti da cooperative e Onlus (Landuzzi 2005).

A partire dal 2007 con l'attuazione del Piano straordinario dei servizi socio-educativi per la prima infanzia sono stati destinati complessivamente oltre 700 milioni di euro per incrementare il sistema dei servizi alla prima infanzia con la finalità di ridurre il divario tra nord e sud del paese e di raggiungere l'obiettivo della copertura territoriale del 33% fissato nel Consiglio europeo di Barcellona del 2002. Il monitoraggio realizzato nel 2010 ha mostrato un buon livello di utilizzo delle risorse stanziare e un incremento complessivo dei posti disponibili. Inoltre, ha evidenziato un consistente impegno finanziario da parte delle regioni del sud che hanno messo a disposizione quote di cofinanziamento superiori a quelle delle regioni centro-settentrionali. L'attuazione del Piano straordinario ha avviato un lavoro di raccordo e coordinamento tra regioni, comuni e ambiti territoriali per la definizione degli obiettivi e delle modalità di realizzazione dei servizi. Anche lo sviluppo dei nidi aziendali si inserisce in questo processo di coordinamento e pianificazione a livello locale. Al momento non sono disponibili dati sul numero di strutture educative presso i luoghi di lavoro anche se è plausibile supporre un loro incremento numerico. Dal monitoraggio si evince solamente che in nove regioni sono presenti strutture di nido o micronido aziendale<sup>12</sup>. Nel 2009, inoltre, è stato promosso dal Dipartimento politiche per la famiglia il progetto pilota Nidi PA che prevede la realizzazione di servizi per la prima infanzia presso le sedi centrali e periferiche della Pubblica Amministrazione statale. Per il progetto è previsto uno stanziamento complessivo di 25 milioni di euro. Nel 2010 sono stati approvati i primi 9 progetti.

Un recente monitoraggio realizzato *dall'Italian Centre for Social Responsibility* conferma il crescente impegno delle regioni nella promozione delle politiche aziendali di conciliazione. La ricerca ha analizzato gli interventi regionali di sostegno e incentivazione della RSI negli ambiti della sicurezza del lavoro, della conciliazione famiglia-lavoro e delle

---

<sup>12</sup> Il Piano straordinario per lo sviluppo dei servizi socio-educativi per la prima infanzia. [Sintesi del monitoraggio](#).

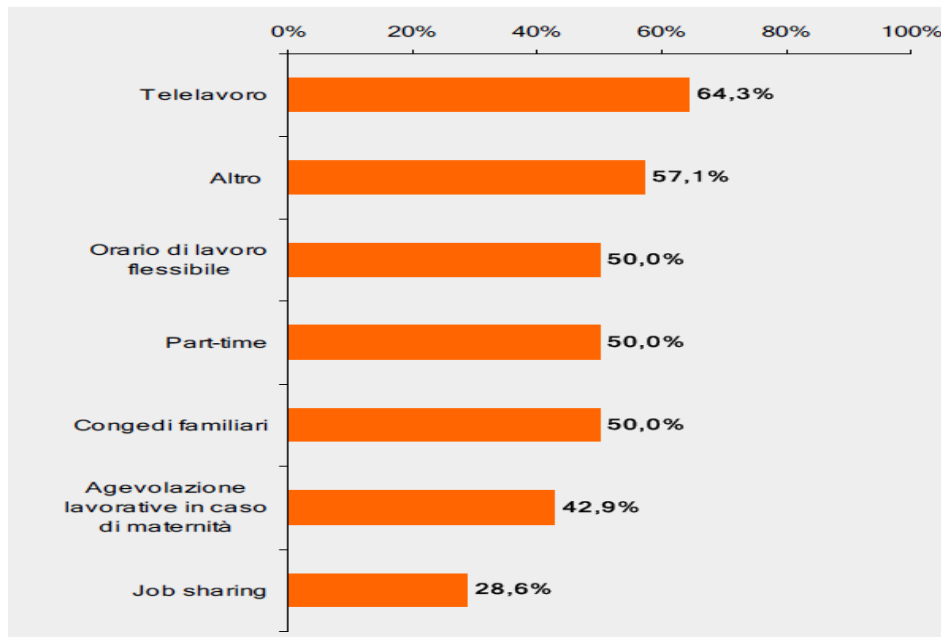
pari opportunità negli ultimi cinque anni, individuando le azioni realizzate nei vari ambiti<sup>13</sup>. I risultati mostrano che i temi sui quali è stato profuso maggiore impegno da parte delle regioni sono quelli della sicurezza sul lavoro (78,3%) e della conciliazione famiglia-lavoro (69,6%). Inoltre, più della metà dei rispondenti ha dichiarato di aver realizzato attività nell'ambito delle pari opportunità.

Nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro, gli interventi pubblici di sostegno alla RSI hanno riguardato principalmente la costituzione di commissioni o comitati per il coordinamento e la gestione di iniziative di RSI (38,5%) e la concessione di contributi in conto capitale destinati prevalentemente a sviluppare forme organizzative del lavoro che possano garantire un bilanciamento tra i tempi di vita e di lavoro dei dipendenti (30,8%). In misura minore sono stati predisposti stanziamenti di fondi di bilancio per la costituzione di organi finalizzati al finanziamento di azioni di promozione della RSI (15,4%), contributi in conto interesse per il finanziamento a medio e lungo termine di progetti di RSI (15,4%) e la costituzione di Albi per le imprese certificate (7,7%).

Con riferimento alle specifiche azioni promosse in materia di conciliazione vita - lavoro, dai risultati dell'indagine emerge che gli interventi realizzati in tale ambito sono prevalentemente indirizzati a promuovere il telelavoro, l'orario di lavoro flessibile, il part-time e i congedi familiari; in misura minore tali provvedimenti hanno riguardato agevolazioni lavorative legate all'evento maternità e il Job sharing. Meno diffusa è invece la promozione di misure per favorire il mantenimento e/o il rientro lavorativo a seguito di assenze per motivi familiari, la gestione delle risorse umane orientata alle differenze di genere, l'accesso a servizi di cura e la formazione e informazione continua (Fondazione I-CSR 2010).

---

<sup>13</sup> Per la realizzazione del monitoraggio sono state contattate tutte le regioni e le province autonome; 15 hanno risposto fornendo indicazioni utili sulle tematiche proposte dal monitoraggio.

**Fig. 4.2 Azioni promosse dalle Regioni in materia di conciliazione famiglia-lavoro**

Fonte: Fondazione I-CSR 2010

Sono inoltre disponibili dati relativi a specifiche realtà territoriali. Per la regione Piemonte, è stato effettuato un monitoraggio sui progetti presentati nell'ambito del Bando 2005 P.O.R. Ob. 3 FSE 2000-2006 che aveva la finalità di aumentare il tasso di partecipazione femminile al mercato del lavoro e di migliorare la posizione della componente femminile nel mondo del lavoro attraverso misure di conciliazione tra tempi di lavoro e di vita. I progetti ammessi al finanziamento dovevano prevedere sperimentazioni finalizzate all'adozione di nuove modalità organizzative flessibili nell'ottica di una complessiva riorganizzazione del lavoro allo scopo di favorire la conciliazione tra esigenze di lavoro e di vita familiare, anche attraverso il sostegno a servizi aziendali finalizzati alla cura dei figli.

I progetti presentati dai datori di lavoro pubblici e privati e dagli atenei piemontesi e successivamente approvati sono stati 49, così suddivisi:

- introduzione di modalità di lavoro decentrato, quali il telelavoro (13 progetti);
- soluzioni operative per l'integrazione del part-time nell'organizzazione (2 progetti);
- introduzione di soluzioni innovative, quali job sharing e job rotation (2 progetti);
- integrazione tra diverse modalità e strumenti di flessibilità (11 progetti);
- sperimentazione servizi aziendali di conciliazione e cura dei figli (6 progetti);
- promozione di percorsi di carriera e valorizzazione delle competenze (15 progetti).

Le aziende e gli enti destinatari dei finanziamenti si caratterizzano per la varietà delle dimensioni: sono infatti presenti realtà che variano da 4 a 4.000 dipendenti, con una prevalenza di imprese di dimensioni medio-grandi (con più di 100 dipendenti). Tra i destinatari dei progetti, le donne sono decisamente sovrarappresentate: su 1.394 destinatari complessivi, 1.152 sono donne (l'82,6%). Dei 243 uomini coinvolti, la maggior parte risulta destinatario di servizi aziendali di conciliazione e di cura dei figli e in misura minore sono coinvolti in progetti di telelavoro (Regione Piemonte 2008).

Il Piemonte si situa tra le regioni con il più alto numero di progetti presentati ed approvati ai sensi dell'art. 9 della legge 53 del 2000. Nel 2007 si è collocata al secondo posto con 31 progetti ammessi al finanziamento sui 142 dell'intero territorio nazionale. Le imprese della provincia di Torino hanno ottenuto il maggior numero di progetti (16, il 52%).

Il 68% delle imprese piemontesi ha scelto di presentare progetti finalizzati al perseguimento della flessibilità oraria e progetti misti che prevedono sia misure di conciliazione che di sostegno alla carriera nella forma di supporto e formazione per i lavoratori al rientro da lunga assenza. Nel 29% dei casi i progetti hanno riguardato la sostituzione del titolare d'impresa di cui sono stati beneficiari lavoratori autonomi e imprese di piccole e piccolissime dimensioni. Il settore dei servizi, in cui è maggiore il tasso di occupazione femminile, pare essere il più sensibile alle politiche di conciliazione, seguito dal comparto dell'artigianato con 4 progetti quasi tutti dedicati alla sostituzione del titolare. Anche in questo caso, tra i beneficiari dei progetti prevalgono le donne, che rappresentano il 66% dei destinatari complessivi.

I dati sulle azioni positive realizzate ai sensi dell'art. 9 per la provincia di Milano confermano quanto illustrato per il Piemonte. Nel quinquennio 2001-2006 sono 35 i progetti presentati da aziende con sede nella Provincia di Milano su un totale di 64 per la regione Lombardia. Le dimensioni delle aziende propositrici sono molto varie e si osserva un'equa ripartizione tra medie e grandi imprese (con un numero di addetti variabile da 50 a 500 dipendenti) e piccole imprese. Anche i settori di attività sono diversi, con la prevalenza di aziende del settore commerciale e della grande distribuzione. Per la provincia di Milano si conferma, inoltre, la maggiore presenza femminile tra i beneficiari delle azioni di conciliazione (Bassanini, Madami 2007). Informazioni interessanti possono essere rintracciate anche nei dati relativi alle aziende e pubbliche amministrazioni che hanno partecipato alla seconda edizione tenutasi nel 2009 del Premio FamigliaLavoro istituito dalla Regione Lombardia. Tra i 77 partecipanti, 44 erano imprese (sia PMI che multinazionali) e 33 Pubbliche Amministrazioni.

Tra le imprese, il 75% era costituito da aziende di grandi dimensioni, con oltre 250 dipendenti; il 17,5% aveva tra 50 e 250 dipendenti e il 7,5% tra 1 e 50 dipendenti. Dai questionari compilati dai partecipanti sono stati rilevati alcuni dati sulle misure più diffuse. Per quanto riguarda le aziende:

- la flessibilità di orario e l'asilo nido aziendale (oltre a convenzioni per i servizi di cura all'infanzia) sono le misure maggiormente adottate dalle imprese per rispondere alle esigenze di conciliazione dei dipendenti;

- un'azienda su due prevede periodi di congedo integrativo rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente;
- la risposta più diffusa alle esigenze di conciliazione delle lavoratrici al rientro dalla maternità è la scelta del part-time; le altre forme di flessibilità sono utilizzate, ma ancora poco diffuse;
- gli interventi di conciliazione predisposti dalle aziende sono pensati prevalentemente per i bisogni dei genitori mentre sono quasi assenti misure dedicate al sostegno dei dipendenti nella cura di genitori o familiari anziani e non autosufficienti.

Per quanto riguarda le Pubbliche Amministrazioni si osserva una maggiore disponibilità a concedere la reversibilità del part-time e a prestare attenzione ai bisogni legati alla cura di anziani e familiari non autosufficienti (Annoni 2009)<sup>14</sup>.

Questi dati, seppur eterogenei e costruiti per finalità differenti, evidenziano alcuni tratti comuni: da un lato, l'attenzione per alcune soluzioni maggiormente innovative che utilizzano le nuove tecnologie a supporto della conciliazione o che mirano a sostenere il percorso lavorativo del dipendente con responsabilità di cura. Un numero consistente di iniziative è infatti dedicata al telelavoro e si osserva una crescente attenzione per gli interventi di sostegno e formazione dei lavoratori con responsabilità di cura in particolari circostanze quali la pianificazione del congedo o il rientro in azienda dopo periodi di assenza o ancora il supporto al percorso di carriera. Accanto a tali misure è ancora diffuso il ricorso a strumenti più tradizionali quali il part-time. La flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro sono le iniziative maggiormente programmate e messe in campo, spesso all'interno di progetti articolati che prevedono l'integrazione di interventi di tipo diverso. I dati segnalano anche la maggiore capacità delle imprese di grandi dimensioni di predisporre programmi di conciliazione complessi e integrati e di formalizzare, comunicare e valorizzare i propri interventi in questo ambito. Tuttavia dobbiamo tenere in considerazione la specifica provenienza di alcuni dei dati considerati (monitoraggi delle aziende che partecipano a premi, che presentano progetti, ecc.) che sovrarappresentano le aziende di grandi dimensioni. Un dato interessante riguarda il successo ottenuto dalla misura di sostituzione del titolare d'impresa prevista dall'art. 9 che è diretta alle imprese di piccole e medie dimensioni.

Per quanto riguarda le piccole e medie imprese, una recente ricerca qualitativa realizzata da Sistemi Formativi di Confindustria permette di fare il punto sulle iniziative promosse da questa tipologia di aziende nell'ambito delle pari opportunità. Si tratta del progetto "Best in class. L'eccellenza dall'esperienza" finanziato dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali – Comitato Nazionale di Parità, attraverso i fondi dell'art. 44, dlgs. 198/2006 (già art. 2 legge 125/1991). La ricerca ha permesso di raccogliere 554 pratiche di promozione delle pari opportunità realizzate da 182 aziende di piccole e medie dimensioni localizzate nelle province di riferimento del progetto (Brescia, Milano,

---

<sup>14</sup> Fonte: Annoni S. "Premio FamigliaLavoro II edizione", in *Sei anche tu per la famiglia? Imprese e Pubbliche Amministrazioni family friendly in Lombardia. L'esperienza del Premio FamigliaLavoro, seconda edizione*, (a cura di Sara Annoni), Regione Lombardia, Altis.

Roma e Caserta) e nella regione Puglia. Lo studio prende in considerazione anche le pratiche di conciliazione tra vita familiare e vita professionale ricondotte sotto la denominazione di pratiche *family friendly*, tra le quali rientrano le misure di flessibilità nell'organizzazione del lavoro, le interruzioni del lavoro (congedi e aspettative), l'offerta diretta di servizi di cura familiare e le iniziative di sostegno per la famiglia. Oltre alla raccolta documentaria sono state effettuate alcune interviste presso le aziende.

**Tab. 4.3 Tipologia di azioni di conciliazione famiglia-lavoro considerate nella ricerca (SFC 2009)**

<i>La flessibilità nell'organizzazione del lavoro</i>	<i>L'offerta diretta dei servizi di cura familiare</i>
Le pratiche di lavoro flessibili	Servizi ordinari di cura dell'infanzia e degli anziani
La banca delle ore	
L'adozione di modalità e pratiche di lavoro part-time	Servizi straordinari per il dopo-scuola e per i periodi di vacanza
Il telelavoro e il lavoro a casa ( <i>flexiplace</i> )	L'accoglienza dei figli in ufficio
	Servizi di cura e per il benessere della famiglia
	Progetti in partnership per la promozione di servizi
<i>Le interruzioni dal lavoro</i>	<i>Le iniziative di sostegno</i>
Pratiche straordinarie di valorizzazione dei congedi	I servizi di informazione e consulenza per la famiglia e la cura
Interruzioni prolungate dal lavoro ( <i>employment breaks</i> )	Il sostegno finanziario per la famiglia e per la cura
	Le iniziative di sensibilizzazione per promuovere una cultura <i>family friendly</i>
	I programmi di sostegno ai partner ( <i>spouse relocation</i> )
	I parcheggi rosa

Analizzando la distribuzione delle diverse pratiche di promozione delle pari opportunità (tenendo a mente che il campione non è statisticamente rappresentativo) si osserva la prevalenza di azioni riconducibili nell'ambito delle politiche *family friendly* che riguardano oltre il 70% delle iniziative.

Tab. 4.4 Azioni di promozione delle pari opportunità nelle PMI del campione

Tipo di azione	v.a	%
Azioni di equilibrio della presenza femminile nel lavoro	33	6
Azioni family friendly	40	73
	4	
Azioni di valorizzazione delle risorse femminili	11	21
	7	
<b>Totale</b>	<b>55</b>	<b>10</b>
	4	0

Fonte: SFC, 2009

In particolare, le azioni di conciliazione più diffuse riguardano la flessibilità dell'orario e dell'organizzazione del lavoro. Tuttavia, seppure con una frequenza minore, sono presenti anche altre iniziative, dall'offerta di servizi di cura alla promozione di una cultura *family friendly*, dal sostegno al rientro delle donne nel lavoro, all'attivazione di percorsi formativi per sostenere la carriera delle donne (SFC 2009).

Un'altra ricerca condotta nella Provincia di Bologna sulla conciliazione famiglia-lavoro nelle piccole e medie imprese ha invece rilevato una maggiore propensione a realizzare interventi di natura monetaria (trasferimenti diretti e indiretti) e la difficoltà a garantire servizi diretti di conciliazione a causa dei costi di attivazione e gestione degli stessi difficilmente sostenibili da aziende di piccole dimensioni, specie in una fase di crisi economica (Matrignani 2009).

La ricerca realizzata da Confindustria, inoltre, in linea con i risultati di altri studi (cfr. Matrignani 2009), ha evidenziato che il tratto maggiormente caratteristico degli interventi a favore della conciliazione nelle PMI è la loro natura informale. Tali interventi vengono attivati in risposta ai bisogni di specifici lavoratori e spesso assumono la forma di accordi informali di tipo individuale. Le PMI quindi si configurano come organizzazioni pro-attive – che autonomamente assumono l'iniziativa nel campo della conciliazione – piuttosto che reattive, ovvero che rispondono meramente a sollecitazioni esterne (normativa, campagne di promozione, ecc.). Le iniziative realizzate sono normalmente condivise tra management e lavoratori proprio perché scaturiscono in gran parte da processi partecipativi in cui tutte le parti si impegnano per trovare una soluzione. In tal modo, il livello di utilizzo delle iniziative di conciliazione è generalmente più ampio rispetto alle aziende di più grandi dimensioni nelle quali si verificano spesso problemi di comunicazione o di standardizzazione delle risposte che incidono negativamente sul livello di utilizzo delle misure stesse. Le iniziative realizzate dalle PMI sono inoltre generalmente a basso costo, di rapida attuazione e flessibili, poiché vengono adattate al mutare dei bisogni e realizzate in autonomia, ovvero ricorrendo prevalentemente a risorse interne (Ibid.).



Se l'informalità e l'adattabilità degli interventi delle PMI consentono di rendere possibile, anche in questi contesti organizzativi, una maggiore attenzione alle sfere di vita personale dei lavoratori, d'altro canto rendono meno certa la continuità delle azioni realizzate ed il diritto alla loro rivendicazione da parte dei lavoratori. Inoltre, il ricorso prevalente a risorse interne per la progettazione e realizzazione delle azioni inibisce la possibilità di pensare e progettare azioni di più ampia portata, innovative e sostenibili nel tempo che invece richiedono la possibilità di mettere insieme risorse interne ed esterne e quindi la capacità di collaborazione e di coordinamento con attori esterni, siano essi altre aziende o le istituzioni del territorio (Matrignani 2009).

I dati che abbiamo considerato ci hanno permesso di osservare, seppure in maniera parziale e da angolazioni diverse, il fenomeno delle politiche aziendali di conciliazione. Le considerazioni che si possono trarre da queste evidenze riguardano in primo luogo la tipologia di misure maggiormente promosse dalle aziende. Gli interventi sulla flessibilità dell'orario rappresentano le misure maggiormente presenti nella forma di flessibilità giornaliera in entrata e uscita, banche delle ore e part-time. La flessibilità del tempo di lavoro appare una misura diffusa sia nelle imprese di grandi dimensioni che nelle PMI. A ciò si affianca, come emerge dalle ricerche più recenti, un'attenzione maggiore per il telelavoro o per modalità organizzative miste che prevedono una combinazione di lavoro in presenza e lavoro da casa. La pratica del telelavoro, ormai ampiamente diffusa nei paesi europei, ha trovato, per varie ragioni, maggiori resistenze in Italia ma oggi, grazie anche alle nuove opportunità offerte dalle nuove tecnologie, sembra incontrare maggiore favore. Si tratta tuttavia di una misura di conciliazione che richiede un investimento di risorse da parte dell'azienda oltre che un cambiamento nell'organizzazione del lavoro. È significativo, a tale proposito, che i progetti più recenti presentati dalle imprese per accedere ai fondi pubblici abbiano riguardato in buona parte il finanziamento delle infrastrutture necessarie per consentire il lavoro a distanza.

La produzione di servizi in ambito aziendale sembra meno diffusa. Da un lato, sono soprattutto le grandi aziende che possono permettersi di sostenere il costo dell'attivazione e del mantenimento di servizi di assistenza ed educazione dei figli, che oltre all'investimento economico richiedono l'attivazione e il mantenimento di rapporti con soggetti esterni all'azienda (enti pubblici, cooperative, ecc.). D'altro canto, tra i servizi aziendali, così come tra i benefit di tipo economico, si riscontrano sia misure di tipo tradizionale e consolidate da decenni (come le colonie estive, le borse di studio per i figli dei dipendenti, ecc.) sia nuove tipologie di interventi, progettati con la finalità specifica di rispondere ai bisogni di conciliazione dei dipendenti (es. voucher per l'acquisto di servizi di cura, convenzioni con servizi per l'infanzia, ecc.).

Tra gli interventi di più recente introduzione ricordiamo anche le misure specificamente legate all'evento maternità o all'assenza del lavoratore per motivi familiari. Si tratta soprattutto di interventi di formazione e di accompagnamento (tutoring, ecc.) al rientro dal congedo, di interruzione e pianificazione della carriera, di mantenimento di un flusso informativo tra azienda e lavoratore durante il congedo, di opportunità formative e di aggiornamento durante l'astensione dal lavoro, ecc. tutti finalizzati ad agevolare, e in qualche caso accelerare, il reinserimento nell'ambito lavorativo. Questi interventi sono

progettati sia con l'intento di rispondere al bisogno psicologico dei lavoratori di ricevere supporto nella delicata fase del rientro, sia per garantire parità di opportunità in ambito aziendale attraverso il sostegno al percorso di carriera. Questa tipologia di intervento risulta ancora minoritaria anche se, negli ultimi, anni viene sostenuta nell'ambito dei programmi pubblici di promozione delle politiche aziendali di conciliazione<sup>15</sup>.

Per quanto riguarda le caratteristiche dei contesti organizzativi, abbiamo visto che anche le PMI promuovono azioni di conciliazione anche se in maniera meno strutturata e formalizzata rispetto alle realtà più grandi. Con molta probabilità, proprio a causa dell'informalità che caratterizza queste imprese, la quantità di interventi realizzati risulta sottostimata. Per quanto riguarda i settori di attività è difficile azzardare previsioni. Nel settore pubblico la cultura della conciliazione si è diffusa negli ultimi anni a seguito delle sollecitazioni europee in tal senso e della promozione delle politiche regionali di pari opportunità (cfr. cap. 5) e appare plausibile ritenere che si sia verificato un incremento degli interventi pro conciliazione a favore dei dipendenti pubblici.

Dai dati a disposizione, è altresì ipotizzabile una maggiore diffusione delle pratiche aziendali a favore della conciliazione nei contesti lavorativi a prevalenza femminile. Dal punto di vista dell'impatto sulla maggiore partecipazione dei padri al lavoro familiare, ciò comporta una riduzione delle opportunità per gli uomini di accedere ai dispositivi di conciliazione. Ma forse, in maniera ancora più pregnante, questo dato contribuisce a sostenere l'idea della conciliazione come problema delle donne, già ampiamente diffusa e condivisa sia tra i datori di lavoro che tra la componente maschile (e in parte anche femminile) dei lavoratori.

Infine, l'incremento del sostegno pubblico sia nazionale che locale alle misure aziendali di conciliazione genera nuove domande conoscitive in merito ai risultati e agli impatti degli interventi messi in campo. I progetti finanziati vengono implementati secondo gli obiettivi iniziali? Quali sono le ricadute sui destinatari? Qual è il livello di sostenibilità degli interventi attivati? Questi progetti hanno prodotto interventi episodici e frammentati o hanno contribuito a radicare una cultura della conciliazione che ha prodotto pratiche innovative stabili e incardinate nell'organizzazione aziendale?

Per concludere, anche in assenza di dati rappresentativi, e pur in presenza di evidenze che mostrano un indubbio incremento di azioni e di interesse per la conciliazione da parte delle aziende, sembra corretto ritenere che la diffusione delle misure a favore della conciliazione nei contesti di lavoro sia ancora piuttosto limitata (Ponzellini 2009).

Con riferimento a questo aspetto, il tipo di sviluppi che ci si può attendere dal mondo delle imprese rispetto alla diffusione di misure di conciliazione efficaci dipende anche dalle motivazioni che sono alla base delle scelte manageriali. A tale proposito sono stati individuati degli idealtipi di aziende e di imprenditori che attuano misure di conciliazione famiglia-lavoro. Tra i profili individuati, l'"azienda tradizionale paternalista" (Ponzellini, Tempia 2003) e l'"imprenditore paterno" (Matrignani 2009) rappresentano realtà nelle

---

<sup>15</sup> Ha rappresentato un obiettivo specifico delle misure finanziate con l'art. 9 della legge 53/2000 prima della recente integrazione del testo normativo; inoltre è prevista da diversi piani regionali per le pari opportunità ed accordi regionali per l'attuazione dell'Intesa tra Governo e Regioni a favore della conciliazione famiglia-lavoro.

quali le misure di conciliazione sono una manifestazione della sensibilità personale dell'imprenditore verso i bisogni dei dipendenti e corrispondono per lo più alle gradi realtà imprenditoriali radicate sul territorio che da generazioni hanno attivato servizi per i dipendenti oppure, nel caso delle piccole e medie imprese, alle situazioni nelle quali il datore di lavoro gestisce in maniera del tutto informale e per lo più su base personale vari dispositivi di conciliazione (permessi, congedi, trasferimenti monetari, ecc.). Questi interventi però non hanno una ricaduta sull'organizzazione dell'azienda e, in molti casi, non costituiscono oggetto di comunicazione esterna e quindi non entrano a far parte dell'immagine che l'azienda offre di se stessa agli *stakeholder* esterni. L'azienda "pragmatica" vede negli interventi a favore della conciliazione essenzialmente delle risposte ai bisogni espressi dai dipendenti. Questo approccio è tipico di alcune aziende con una prevalenza femminile tra i propri dipendenti (Ponzellini, Tempia 2003). Nelle PMI è invece rinvenibile la figura dell'imprenditore "mercantilista" che adotta interventi di conciliazione come compenso per la fedeltà e l'impegno mostrato dai dipendenti nel lavoro. Questi interventi rappresentano una sorta di merce di scambio per ottenere maggiore efficienza e lealtà (Matrignani 2009). Nella tipologia delle aziende "socialmente responsabili" e dell'imprenditore "civico" si ritrovano invece elementi comuni che hanno a che fare con l'adesione ad un ideale o principio etico che concepisce l'azienda come soggetto socialmente responsabile nei confronti delle pari opportunità o del benessere familiare dei dipendenti. In queste situazioni sono più frequenti il ricorso a forme di certificazione o di comunicazione esterna dei programmi di conciliazione e un'organizzazione del lavoro così come politiche del personale più innovative. L'approccio pragmatico-mercantilista e quello socialmente responsabile sono entrambi in ascesa in questa particolare fase storica ed è quindi possibile ipotizzare un impatto positivo sull'investimento nelle misure di conciliazione. Tuttavia, affinché questo incremento si possa tradurre in interventi efficaci e non episodici è necessario che l'adozione di specifiche misure sia accompagnato da un processo di riflessività interno all'azienda capace di prefigurare nuove modalità di organizzazione del lavoro, di motivazione dei dipendenti e di valutazione dei risultati del lavoro.

## 5. LA PROMOZIONE DELLE POLITICHE AZIENDALI DI CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO

### 5.1 L'INDAGINE DELL'OSSERVATORIO NAZIONALE SULLA FAMIGLIA: OBIETTIVI E DISEGNO DELLA RICERCA

L'indagine "Promuovere la conciliazione tra responsabilità familiari e impegno lavorativo nei luoghi di lavoro" rientra nell'ambito delle ricerche sul welfare aziendale<sup>16</sup> promosse dall'Osservatorio Nazionale sulla famiglia. La finalità dell'indagine è stata di ricostruire il quadro delle politiche e degli interventi di promozione delle misure aziendali di conciliazione famiglia-lavoro a livello regionale e di raccogliere buone prassi e progetti significativi realizzati da Regioni e province. L'intento era primariamente di comprendere il grado di diffusione dell'interesse da parte di Regioni e Province verso la promozione della conciliazione famiglia-lavoro in ambito aziendale per poi individuare le strategie e gli strumenti messi in campo per raggiungere tale finalità. In terzo luogo, abbiamo cercato di comprendere i risultati e gli impatti di tali politiche raccogliendo dati e materiali sui progetti attivati, sulle realtà aziendali coinvolte e sull'utilizzo delle misure aziendali di conciliazione.

Questa indagine ha rappresentato, in primo luogo, un'analisi di sfondo necessaria per contestualizzare gli approfondimenti sulle buone pratiche di welfare aziendale già previsti dal programma di ricerche dell'Osservatorio<sup>17</sup>. Tuttavia, parallelamente, è stato perseguito anche un obiettivo conoscitivo relativo alle ricadute delle misure aziendali di conciliazione famiglia-lavoro sull'organizzazione del lavoro familiare, con particolare riferimento alla partecipazione dei padri al lavoro di cura.

Il disegno della ricerca ha previsto un piano di raccolta dei dati articolato nel modo seguente:

- raccolta di documenti presso Enti pubblici, associazioni di categoria e sindacati relativi a (1) progetti e interventi sulle misure di sostegno delle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro realizzati negli ultimi 5 anni (2005-2010) e (2) monitoraggi, ricerche, dossier, ecc. sulle misure di conciliazione a livello aziendale diffuse sul territorio;
- raccolta di materiali, dati e documenti pertinenti il tema di indagine sui siti italiani ed europei;
- approfondimento di casi attraverso interviste.

La raccolta di documenti è stata avviata tramite l'invio di una mail di richiesta di collaborazione ai seguenti soggetti: Regioni e Province italiane; Associazioni di categoria (Confindustria, API, Confartigianato, Confcommercio - sedi provinciali e regionali); Sindacati (CGIL, CISL, UIL, UGL - sedi provinciali e regionali); Camere di commercio (sedi provinciali).

---

<sup>16</sup> Cfr. incarico D 3 Allegato alla determinazione dirigenziale P.G. n. 123765/2010.

<sup>17</sup> Cfr ricerca "Il welfare aziendale in Italia: studi di caso e prospettive future", Allegato B del Piano operativo del Comune di Bologna per le attività dell'Osservatorio nazionale sulla famiglia.

Le risposte pervenute sono state circa 25 e sono state inoltrate prevalentemente dalle province, seguite dalle regioni e dalla Camere di commercio<sup>18</sup>. La distribuzione geografica dei rispondenti è spostata sulle regioni del Centro-nord.

I materiali inviati sono stati archiviati e schedati. Ove necessario, si è proceduto a contattare telefonicamente alcuni soggetti al fine di ottenere ulteriori dati e informazioni sui progetti segnalati. In altri casi sono stati avviati contatti telefonici diretti con alcuni responsabili regionali e provinciali per ottenere informazioni e integrazioni rispetto ai materiali reperiti sui siti internet istituzionali.

Inoltre è stato effettuato un approfondimento sul caso della provincia di Mantova. Sono stati avviati contatti telefonici con i referenti del progetto, sono stati raccolti dati ed è stata effettuata un'intervista di gruppo con gli attori istituzionali coinvolti nella rete territoriale per la conciliazione famiglia-lavoro.

L'analisi condotta non ha nessuna pretesa di rappresentatività. I progetti che presenteremo sono solo una minima parte dei numerosi interventi condotti a livello locale negli ultimi anni nel campo della promozione della conciliazione famiglia-lavoro in ambito aziendale. Non è stato possibile rintracciarli tutti sia per problemi di organizzazione del lavoro di ricerca sia perché non sono così diffusi al livello degli enti locali strumenti (banche dati, rapporti, archivi, ecc.) che permettono di ricostruire e quindi di capitalizzare gli interventi attivati nel corso degli anni. Anche i dati che abbiamo raccolto riguardano soprattutto gli obiettivi e le attività che si intendeva perseguire e molto meno i risultati raggiunti. Rispetto a ciò si ha la sensazione che in molti casi sia mancata un'azione di monitoraggio e di valutazione degli interventi stessi.

Tuttavia, pur in presenza di questi limiti, i risultati della ricerca permettono di effettuare valutazioni basate su dati sistematici e relativi ad un campione sufficientemente ampio per quanto riguarda le politiche regionali di promozione di interventi a favore della conciliazione tra responsabilità familiari e lavorative nei luoghi di lavoro e di indagare i modelli di *governance* per la gestione dei progetti integrati di conciliazione.

Per quanto riguarda la presentazione dei risultati, verranno dapprima illustrate le misure di carattere normativo e di programmazione che fanno esplicitamente riferimento all'ambito di indagine e le azioni messe in campo dalle regioni. Sono state considerate solo le realtà regionali che hanno inviato direttamente i materiali in risposta all'invito di collaborazione dell'Osservatorio e quelle contattate a seguito delle segnalazioni pervenute da altri soggetti (province, camere di commercio, ecc.). Pertanto, l'analisi ha riguardato: Provincia Autonoma di Bolzano, Regione Emilia Romagna, Regione Liguria, Regione Lombardia, Regione Marche, Regione Piemonte, Regione Puglia, Regione Toscana, Provincia Autonoma di Trento e Regione Veneto.

Successivamente verranno presentati i progetti e gli interventi realizzati a livello provinciale che possono rappresentare esempi di buone prassi.

---

<sup>18</sup> Sono pervenute risposte dai seguenti soggetti: C.C.I.A.A. di Bolzano, Forlì-Cesena, Vicenza, Genova; Province di Ancona (2 contatti), Bari, Bolzano, Livorno, Forlì-Cesena, Mantova, Modena, Perugia, Pisa, Pistoia, Rimini, Treviso, Venezia; Regione Emilia Romagna, Lazio, Lombardia, Marche, Piemonte, Veneto.

Infine verrà illustrato il caso di studio della Provincia di Mantova per il quale è stato effettuato un approfondimento con raccolta di dati ed interviste ai soggetti istituzionali coinvolti nel progetto.

L'analisi è corredata da schede regionali (in appendice) che riassumono per ogni regione il contesto normativo e di indirizzo delle politiche di promozione delle misure aziendali di conciliazione famiglia-lavoro, le azioni realizzate a livello regionale e provinciale e, ove disponibili, la documentazione dei risultati raggiunti.

## **5.2 GLI INTERVENTI DELLE REGIONI**

A partire dal nuovo secolo, le Regioni italiane, a seguito della spinta europea hanno progressivamente assunto la conciliazione vita-famiglia-lavoro come ambito di attenzione e di intervento. Nella gran parte delle realtà regionali considerate, gli interventi a favore della conciliazione si sono caratterizzati per il passaggio da primi interventi meno articolati, di carattere informativo e di sensibilizzazione sul tema e di finanziamento di singoli progetti o bandi, alla definizione di un quadro di politiche maggiormente strutturato, che in molti casi è ancora in via di definizione. In tutti i contesti regionali analizzati sono presenti normative regionali e/o strumenti di indirizzo e di programmazione che individuano come finalità il sostegno alla conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e che comprendono tra gli obiettivi la promozione delle misure aziendali di conciliazione.

La conciliazione vita-famiglia-lavoro viene richiamata nei documenti che afferiscono a diversi ambiti: le leggi regionali sulle politiche di genere e di pari opportunità, la normativa dedicata alla riorganizzazione del sistema di servizi e interventi sociali o alle politiche familiari e quella relativa alle politiche per l'occupazione. In alcune regioni la conciliazione compare come finalità in più settori di politiche, configurando quasi sempre, a livello dell'impianto normativo, un'articolazione tra politiche di genere e del lavoro - come in Piemonte e Toscana - o tra politiche sociali e politiche del lavoro - come in Lombardia e nella Provincia Autonoma di Bolzano. La Puglia è invece l'unica regione nella quale la conciliazione compare come ambito di promozione sia nella normativa regionale sulle politiche sociali e sia in quella relativa alle politiche di genere.

Tab. 5.1 Settori di politiche nei quali compaiono riferimenti alla conciliazione vita-famiglia-lavoro

Regione / Provincia Autonoma	Politiche di genere	Politiche sociali	Politiche del lavoro
Bolzano		X	X
Emilia Romagna			X
Liguria	X		
Lombardia		X	X
Marche			X
Piemonte	X		X
Puglia	X	X	
Toscana	X		X
Trento		X	
Veneto			X

In altre realtà, pur in assenza di leggi regionali ad hoc, appare evidente dagli atti di indirizzo e di programmazione la scelta di agire entro specifiche articolazioni di settori. È il caso dell'Emilia Romagna e delle Marche che realizzano un'articolazione tra politiche del lavoro e di genere e del Veneto che colloca la conciliazione sia nell'ambito delle politiche del lavoro che in quelle familiari.

La diversa scelta degli ambiti nei quali richiamare la centralità della conciliazione famiglia-lavoro designa una sorta di posizionamento delle Regioni rispetto al complesso di significati e di finalità che si addensano intorno al tema dell'articolazione dei tempi e delle responsabilità della vita privata e familiare e di quella lavorativa. Si individuano così due orientamenti caratterizzati da retoriche e discorsi differenti: il primo che fa riferimento alle pari opportunità, il secondo che intende promuovere la famiglia.

Il primo orientamento è chiaramente influenzato dal modello di conciliazione proposto dalle istituzioni europee. Molte delle realtà regionali che rientrano in questo gruppo sono impegnate a realizzare il *gender mainstreaming*, attraverso l'integrazione delle politiche di genere in tutti i settori di programmazione e di attività, oltre che a realizzare azioni positive per rimuovere gli ostacoli alla presenza femminile nel mercato del lavoro e nei luoghi di responsabilità e decisione politica (il cosiddetto *dual approach*, Pesce 2005). In queste realtà, anche la definizione terminologica assume il significato di una scelta di campo: nei testi normativi si parla infatti di conciliazione vita-lavoro per designare il riferimento ad una concezione ampia di conciliazione che assume come rilevante il conflitto potenziale tra tempi e responsabilità del lavoro e di una molteplicità di ambiti

della sfera personale: non solo la famiglia ma anche lo studio e la formazione, l'impegno sociale e politico.

Nell'orientamento di genere, la possibilità di armonizzare e tenere insieme le responsabilità familiari e l'impegno lavorativo è sia una condizione necessaria per rimuovere elementi di disuguaglianza a scapito delle donne nel mondo del lavoro, sia un fattore di promozione culturale dell'uguaglianza di uomini e donne nelle varie sfere della vita. In quest'ultimo senso, la conciliazione diventa un principio trasversale di tutte le politiche e gli interventi. Inoltre, nelle leggi regionali che attuano il principio del *mainstreaming* di genere è spesso richiamato anche l'obiettivo della condivisione delle responsabilità familiari tra i generi e la promozione della partecipazione maschile al lavoro di cura.

Il *mainstreaming* di genere è attuato dall'Emilia Romagna che dal 2006 ha avviato un percorso volto al coordinamento delle politiche di pari opportunità di genere e all'integrazione della prospettiva di genere nella programmazione regionale. Tale percorso ha preso avvio con la costituzione dell'"Area di Integrazione del punto di vista di genere e valutazione del suo impatto sulle politiche regionali", una struttura dedicata all'integrazione delle politiche di genere operativa all'interno dell'Amministrazione regionale. Il "Piano interno integrato delle azioni regionali in materia di pari opportunità di genere" è il frutto del lavoro di riflessione avviato internamente attraverso il confronto tra le varie Direzioni generali dell'Amministrazione regionale. Il Piano è uno strumento di programmazione con il quale si intende realizzare il principio dell'integrazione della prospettiva di genere secondo un approccio "trasversale" alle politiche pubbliche.

Il Piano individua quattro ambiti prioritari di azione trasversale: conciliazione tra tempi di vita e di lavoro; contrasto alla violenza sulle donne; programmazione dei fondi strutturali secondo una prospettiva di genere; lotta contro gli stereotipi di genere.

Tra gli obiettivi specifici che permettono di realizzare la conciliazione sono indicati:

1. lo sviluppo di una rete integrata di servizi socio-educativi ed educativi per l'infanzia e servizi per persone non autosufficienti;
2. favorire la condivisione del lavoro domestico e di cura;
3. contrastare la rigidità nell'organizzazione del lavoro e negli orari delle imprese (pubbliche e private) e dei servizi pubblici;
4. favorire il raccordo tra politiche pubbliche e politiche organizzative interne alle imprese;
5. favorire la diffusione di informazioni (in particolare verso soggetti svantaggiati, con bassa scolarità, anziane sole, persone in situazione di povertà, ecc.) sulle opportunità e sui servizi resi disponibili.

Un altro esempio è costituito dalla regione Puglia che nella legge regionale 7/2007 "Norme per le politiche di genere e i servizi di conciliazione vita-lavoro in Puglia" individua diverse finalità per realizzare i principi di equità di genere e di rispetto e valorizzazione delle differenze di genere, cultura e religione. Tra le tante finalità



enunciate, oltre a quella generale di promuovere l'integrazione delle politiche di genere nella programmazione, attuazione e valutazione delle strategie regionali di sviluppo, si individuano obiettivi specifici di promozione della condizione femminile (presenza nei luoghi decisionali sia in ambito pubblico che privato, e nelle occupazioni qualificate sia nell'Amministrazione pubblica che nelle organizzazioni private, sostegno dell'imprenditoria femminile, integrazione delle donne migranti, prevenzione della violenza contro le donne) e obiettivi che riguardano un maggiore equilibrio tra le sfere di vita e nei rapporti tra i generi, attraverso interventi volti a "favorire la qualità della vita attraverso la conciliazione dei tempi di lavoro, di relazione, di cura parentale, di formazione e del tempo per sé" e "promuovere il valore sociale della maternità attraverso interventi di sostegno alla maternità consapevole e alla cultura della maternità e della paternità e favorire la condivisione delle responsabilità tra i genitori nei confronti dei figli attraverso il consolidamento di alleanze tra generi e generazioni" (art. 2). La conciliazione vita-lavoro è considerata sia all'interno delle politiche dei tempi della città e dei Piani territoriali degli orari, sia nell'ambito delle politiche sociali e dell'organizzazione del lavoro. La legge 7/2007 prevede infatti la stipula di accordi territoriali detti "patti sociali territoriali di genere" con il fine di attivare e diffondere "azioni a sostegno della maternità e paternità" e di "sperimentare formule di organizzazione dell'orario di lavoro nelle pubbliche amministrazioni e nelle imprese private che favoriscano la ri-conciliazione tra vita professionale e vita privata e promuovano un'equa distribuzione del lavoro di cura tra i sessi", coinvolgendo attivamente province, comuni, organizzazioni sindacali e imprenditoriali, sistema scolastico, aziende sanitarie locali e consultori (art. 15). Tale legge istituisce anche il Gruppo di Lavoro Interassessorile composto dagli assessori con diverse deleghe (tra cui urbanistica, sanità, trasporti, lavoro e politiche formative, sviluppo economico, ecc.) e dagli organismi di parità regionali per garantire il coordinamento degli interventi in ogni settore regionale. Inoltre, con la finalità di garantire un adeguato coinvolgimento del partenariato sociale è stato istituito il Tavolo Permanente di Partenariato delle Politiche di Genere composto, oltre che dal Gruppo di Lavoro Interassessorile, dalla Consigliera regionale di parità e dai rappresentanti delle associazioni di categoria, datoriali e dalle autonomie locali, dalle organizzazioni sindacali e dal terzo settore.

L'orientamento centrato sulla promozione della famiglia inserisce invece il tema della conciliazione all'interno di un piano più ampio, adottato dalle Regioni, di sviluppo delle politiche familiari secondo un approccio che vede la famiglia, in quanto unità di relazioni, come punto di riferimento per la programmazione degli interventi e per l'operare dei servizi e, allo stesso tempo, come soggetto attivo del sistema di welfare. Secondo questa impostazione si intende infatti superare l'ottica assistenzialista nelle politiche familiari per adottare una prospettiva che riconosca le risorse e le potenzialità delle famiglie e ne promuova il benessere. All'interno di questa prospettiva la conciliazione deve promuovere il benessere familiare garantendo tempo e risorse per l'esercizio delle responsabilità dei genitori e per garantire adeguata cura e assistenza ai membri non autosufficienti. Anche in questo orientamento sono presenti riferimenti alle pari opportunità, sia relativamente alla non discriminazione femminile sia rispetto alla promozione di una piena

partecipazione dei padri alla vita familiare, tuttavia il raggiungimento della parità delle opportunità non costituisce un fine in sé delle politiche.

La Provincia Autonoma di Trento ha fatto propria questa impostazione. Nel 2004 con il primo Piano di intervento in materia di politiche familiari sono state gettate le basi per il sistema delle politiche locali per la famiglia. Si tratta di un complesso integrato di interventi che, superando l'ottica assistenzialista, si pongono la finalità generale di promuovere la famiglia, favorendo la nascita di nuovi nuclei familiari e sostenendo in particolare le famiglie con figli. L'ottica di intervento adottata è di tipo trasversale e mira ad individuare obiettivi di benessere familiare negli ambiti di azione dei vari assessorati. Infine, la sussidiarietà è il principio che orienta i diversi interventi a favore della famiglia. In questo contesto, la conciliazione famiglia-lavoro rappresenta un ambito specifico del sistema delle politiche locali per la famiglia.

Anche la Regione Lombardia aderisce a questa impostazione di fondo ma attribuisce anche un ruolo centrale alla conciliazione che viene inserita tra gli strumenti con i quali realizzare l'integrazione delle politiche sociali con quelle di sviluppo territoriale. Nel Programma regionale di sviluppo 2010-2015, l'incentivazione e lo sviluppo della conciliazione famiglia-lavoro diventa uno strumento fondamentale per l'evoluzione della *governance* locale in una prospettiva di promozione di azioni integrate tra sistema impresa e sistema di welfare. La conciliazione viene posta tra le priorità dell'Assessorato alla famiglia che, per sottolineare il cambiamento di strategia, assume la denominazione di Assessorato alla Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà sociale. In tale programma il tema della conciliazione viene trattato in maniera trasversale (secondo una logica di *family mainstreaming*, cfr. Programma operativo allegato al Libro Verde sulla conciliazione famiglia-lavoro 2010) e inserito in diversi programmi operativi in area economica (sostegno alle piccole e medie imprese, sostegno a progetti di conciliazione integrati tra aziende e servizi locali), sociale (sostegno della natalità, dei servizi per la prima infanzia, ecc.) e territoriale (mobilità integrata e sostenibile).

È evidente che pur in presenza di questi diversi posizionamenti rispetto ai significati e alle finalità attribuite alla conciliazione, tutte le realtà regionali considerate sono intervenute su diversi fronti per costruire quel complesso integrato di interventi necessario per dare forma alle politiche di conciliazione tra vita, famiglia e lavoro, così come indicato dalla risoluzione europea 2000/C 218/02, in primo luogo provvedendo ad ampliare, integrare o rendere flessibile la rete di servizi alla prima infanzia e in alcuni casi predisponendo strumenti di tipo economico a sostegno delle scelte di conciliazione degli individui (buoni sociali, voucher di conciliazione, ecc.). Nell'ambito di questo complesso di politiche, gli interventi a favore dell'organizzazione del lavoro e dell'armonizzazione dei tempi di cura e di lavoro sono quelli che maggiormente chiamano in causa la capacità dei singoli territori di creare una struttura di *governance* capace di far dialogare e di coinvolgere nelle scelte programmatiche e nella realizzazione degli interventi diversi soggetti pubblici e privati, le parti sociali e il mondo associativo. Infatti, la strategia perseguita dalle Regioni per la programmazione e implementazione delle politiche di conciliazione, indipendentemente dalla collocazione a livello simbolico e culturale nell'orientamento familista piuttosto che di genere, è proprio quella della valorizzazione dei territori (Riva

2011), attraverso la promozione di reti locali o di patti territoriali. Se questa tendenza comune a promuovere una programmazione dal basso, sensibile ai bisogni espressi dal territorio è la conseguenza dell'applicazione del principio di sussidiarietà, elemento cardine delle moderne riforme del welfare (Kazepov, Carbone 2007), nelle varie realtà considerate è anche possibile cogliere le varianti di un'architettura istituzionale, disegnata dalle recenti leggi e programmazioni regionali, che si presenta come più o meno articolata, flessibile e in grado di dar luogo a sinergie efficaci per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Tra gli strumenti di *governance* delle politiche di conciliazione troviamo i patti o accordi di genere istituiti dalle regioni Puglia, Toscana e Liguria. Generalmente si configurano come accordi locali finalizzati alla concertazione delle politiche di conciliazione tra una pluralità di attori: soggetti istituzionali (province, comuni, raggruppamenti di comuni, Asl, istituti scolastici), parti sociali, soggetti del terzo settore e privati (aziende) nell'ambito di un territorio di ampiezza variabile (provinciale, comunale, intercomunale, ecc.). Tali patti costituiscono lo strumento che raccoglie un complesso di azioni integrate finalizzate al raggiungimento di specifiche finalità individuate dalle linee di indirizzo locali.

Nel caso della Regione Puglia, i patti sociali territoriali di genere, così come definiti dalla L.R. 7/2007, devono contenere azioni a sostegno della maternità e della paternità e azioni volte a sperimentare formule di organizzazione dell'orario di lavoro nelle pubbliche amministrazioni e nelle imprese private che favoriscano la ri-conciliazione tra vita professionale e vita privata e promuovano un'equa distribuzione del lavoro di cura tra i sessi. Secondo le Linee Guida per i Patti di Genere, la costituzione del Patto deve essere preceduta da una fase di contrattazione e concertazione fra i soggetti (istituzionali e non) locali, finalizzata a definire l'area geografica di riferimento, delineare la strategia d'intervento e stimolare e raccogliere i progetti di conciliazione e di supporto alla genitorialità in grado di concretizzarla. In questa fase è previsto anche il coinvolgimento delle Consigliere di parità. Il lavoro di contrattazione e concertazione dovrebbe portare alla definizione di un documento - il Patto di Genere appunto - sottoscritto dai soggetti coinvolti che in tal modo si assumono impegni vincolanti relativamente alla realizzazione degli obiettivi e dei progetti previsti. Le azioni che possono essere finanziate nell'ambito dei Patti territoriali locali di genere sono:

- a) promuovere e divulgare con azioni mirate la cultura della conciliazione e la corresponsabilizzazione dei padri nella cura e nella crescita dei figli e nei lavori di cura;
- b) promuovere e diffondere l'utilizzo dei congedi di maternità e parentali in una logica territoriale di equilibrio tra la fruizione dei congedi e la disponibilità di servizi di cura;
- c) incrementare la quantità e la qualità dei servizi alla persona disponibili sul territorio regionale;
- d) garantire il valore sociale della maternità e della paternità e sostenere la genitorialità come scelta consapevole soprattutto presso le fasce più deboli della popolazione attraverso campagne di informazione e sensibilizzazione;

- e) promuovere processi di contrattazione decentrata per estendere alle lavoratrici e ai lavoratori precari le tutele riconosciute ai lavoratori a tempo indeterminato;
- f) promuovere corsi di aggiornamento per donne e uomini che rientrano dopo il congedo obbligatorio e facoltativo di maternità e parentale;
- g) favorire l'utilizzo del part-time per motivi parentali anche attraverso l'attivazione di meccanismi di incentivazione economica;
- h) favorire l'inserimento lavorativo delle donne in particolari condizioni di disagio, quali madri sole con figli minori di tre anni, donne immigrate, famiglie monoparentali con carichi di cura;
- i) realizzare progetti di formazione dei lavoratori che, sulla base di accordi contrattuali, prevedano quote di riduzione dell'orario di lavoro, nonché progetti di formazione presentati direttamente dai lavoratori di cui all'articolo 6 della L. 53/2000 (Linee guida per i Patti di genere).

Come si può vedere, l'orientamento delle politiche è prettamente promozionale anche se non mancano riferimenti alle azioni positive e alla produzione di servizi.

La legge regionale 7/2007 promuove inoltre il coordinamento degli orari e dei tempi delle città "al fine di sostenere le pari opportunità fra uomini e donne e di favorire la qualità della vita attraverso la conciliazione dei tempi di lavoro, di relazione, di cura parentale, di formazione e del tempo per sé delle persone che risiedono sul territorio regionale" (art. 3) e prevede un ulteriore strumento, il Piano territoriale dei tempi e degli spazi (PTTS), con il quale si indirizzano le politiche temporali a livello di ambito territoriale, intervenendo sulla rete dei trasporti pubblici e gli orari dei servizi pubblici al fine di rendere il territorio maggiormente fruibile.

Allo stesso modo, la Regione Liguria istituisce i Patti territoriali di genere e i Piani territoriali degli orari (L.R. 26/2008) con finalità analoghe a quelle viste per la Puglia. Il Patto territoriale di genere tra province, comuni, organizzazioni sindacali e imprenditoriali, sistema scolastico, aziende sanitarie locali e consultori è un accordo locale per promuovere la conciliazione e la cultura della pari opportunità e della condivisione delle responsabilità parentali tra i generi attraverso una molteplicità di azioni: superamento degli stereotipi di genere, formule organizzative che favoriscono la flessibilità delle condizioni di lavoro, formazione per i lavoratori con responsabilità parentali, ecc.

La Regione Toscana con la legge 16/2009 "Cittadinanza di genere" pone le basi per la costruzione di un sistema di azioni specificatamente volte alla conciliazione della vita personale, familiare e lavorativa delle donne e degli uomini, a partire dalle esigenze che emergono dal territorio ed affidando alle province un ruolo di promozione e coordinamento. Allo stesso tempo viene riconosciuto il ruolo propositivo e progettuale delle associazioni che operano nell'ambito della parità di genere. Gli ambiti nei quali la Regione promuove ed incentiva le azioni volte alla conciliazione sono: la sperimentazione di formule di organizzazione dell'orario di lavoro nella pubblica amministrazione e nelle imprese private volte alla conciliazione vita-lavoro; la promozione di un'equa

distribuzione delle responsabilità familiari tra donne e uomini; l'incremento del ricorso ai congedi parentali da parte degli uomini; l'attuazione di interventi nell'ambito del governo del tempo e dello spazio urbano e pianificazione degli orari della città e la lotta agli stereotipi di genere. Lo strumento attraverso il quale vengono realizzate tali azioni sono i progetti previsti dall'art. 3 della legge regionale in parola, che possono essere predisposti dagli Enti locali, dalle categorie economiche e sociali a carattere locale e dalle associazioni che si occupano di parità di genere. I progetti devono essere concertati tramite appositi accordi o patti territoriali di genere promossi dalle province. I patti territoriali di genere sono "veri e propri accordi a scala locale" e rappresentano, "nel rispetto delle competenze dei diversi livelli istituzionali, lo strumento per l'individuazione di un complesso coordinato di interventi di tipo produttivo e promozionale, nonché di quelli infrastrutturali ad essi funzionali, ai quali concorra il finanziamento pubblico, per promuovere e concretizzare una effettiva conciliazione dei tempi di vita e lavoro per le donne e gli uomini toscani" (Piano regionale per la cittadinanza di genere 2009-2010). Anche nel caso della Toscana la strategia adottata è la promozione di una *governance* tarata su strumenti flessibili che consentono di riconoscere le specificità dei singoli territori ed il protagonismo di una molteplicità di attori locali. Con gli accordi di genere la Toscana promuove inoltre l'integrazione all'interno di un unico strumento delle politiche di conciliazione vita-lavoro e delle politiche dei tempi e degli spazi urbani.

Tra gli strumenti di *governance* utilizzati dalle regioni che si riconoscono in un orientamento di genere ricordiamo anche i Raggruppamenti Temporanei di Scopo previsti dalla Regione Marche per il finanziamento di progetti di conciliazione vita-lavoro attraverso i fondi strutturali europei. In questa regione, le misure a favore della conciliazione sono state inquadrare nella programmazione P.O.R. FSE 2000-2006, e poi 2007-2013. Sono stati erogati fondi per "Progetti Integrati a sostegno della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro". La programmazione degli interventi è attuata secondo una logica di concertazione con le parti sociali ed un approccio integrato e articolato sulle specifiche caratteristiche di un determinato territorio. Le modalità operative indicate nell'atto di indirizzo hanno predisposto l'affidamento ad un Raggruppamento Temporaneo di Scopo, il cui soggetto capofila è rappresentato da un Ente pubblico, della promozione e attuazione, in un determinato territorio, di un Progetto integrato a sostegno della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro. I progetti dovevano mirare ad offrire risposte concrete per una migliore gestione dei tempi di lavoro, di cura familiare e del tempo libero, anche attraverso la sperimentazione di nuovi servizi e modelli di organizzazione flessibile degli orari, dei servizi di assistenza per l'infanzia, gli anziani, i servizi per la scuola, il tempo libero, la mobilità e i trasporti, gli orari dei servizi pubblici, ecc.

Tra le regioni che si riconoscono nell'orientamento alla famiglia, anche la Regione Lombardia ha avviato il processo di sottoscrizione degli accordi territoriali al fine di favorire la nascita di reti locali a sostegno della conciliazione. Anche in questo caso, le reti sono insiemi di soggetti pubblici e privati, individuati sulla base della loro capacità di mappare i bisogni di conciliazione del territorio e di individuare delle soluzioni adeguate. La Regione ha approvato uno schema di accordo territoriale nel quale vengono individuati

i soggetti promotori, gli ambiti di intervento e i compiti dei partner dell'accordo. I soggetti promotori sono rappresentati da Regione, ASL, Provincia, Comuni e Ambiti territoriali, C.C.I.A.A. e Consigliera Provinciale di parità. Attraverso la stesura di un protocollo i soggetti promotori della rete definiscono i criteri per l'inclusione di altri partner e stabiliscono gli obiettivi e le modalità di funzionamento della rete. Sono definite anche le aree di intervento: in primo luogo l'armonizzazione della programmazione territoriale ovvero l'integrazione delle politiche di conciliazione con gli altri strumenti della programmazione locale in una prospettiva di reciprocità (Accordo quadro di sviluppo territoriale, Programma di governo del territorio, Piano territoriale di coordinamento provinciale, Piano Territoriale degli Orari, Piano di Zona, ecc.) e sperimentazione dell'applicazione della contrattazione di secondo livello sulle forme integrative di welfare aziendale. Un'ulteriore area di intervento è rappresentata dalla promozione di percorsi inclusivi e partecipati finalizzati alla diffusione di una cultura della conciliazione. Si sottolinea anche l'importanza di realizzare un coordinamento dei servizi e degli interventi rispetto a orari, costi, logistica e mobilità anche attraverso partenariati pubblico-privato e di attuare forme di innovazione organizzativa, ovvero: "nuove forme di pianificazione del lavoro e di misurazione e valutazione della prestazione lavorativa - sia nelle Pubbliche Amministrazioni che nelle imprese profit e no-profit - attraverso la formazione e l'accompagnamento nella realizzazione degli interventi sperimentali e di sistema nonché l'innovazione tecnologica, la digitalizzazione e la semplificazione delle norme e delle procedure amministrative" (Allegato alla D.G.R. n. 812/2010)

In linea con il nuovo indirizzo del welfare lombardo che attribuisce alle ASL il ruolo di coordinamento degli interventi in ambito sociale e socio-sanitario (Lodigiani, Riva 2011), il soggetto capofila della rete è rappresentato dall'ASL per il tramite della Direzione Sociale. A tale soggetto è affidato il compito di coordinamento del complesso degli interventi attivati e la responsabilità di coinvolgere ciascun soggetto sottoscrittore in tutte le fasi del governo, assicurando la realizzazione dei progetti e procedendo alla verifica della programmazione e dell'avanzamento degli interventi. Viene individuato anche un Tavolo di indirizzo politico-istituzionale composto dai referenti politici dei soggetti promotori e dal Facilitatore della conciliazione, una figura di raccordo tra il Tavolo politico-istituzionale e il soggetto capofila.

Il percorso seguito dalla Regione Lombardia si caratterizza, rispetto alle altre esperienze considerate, per una maggiore strutturazione della rete, attraverso l'individuazione di precise figure istituzionali tra i soggetti promotori e strumenti che sottintendono il carattere durevole nel tempo dell'accordo e la stabilità dell'ambito di azione prescelto (il territorio della Provincia). L'obiettivo dichiarato è infatti quello di radicare relazioni e prassi operative in grado di garantire sostenibilità alle azioni. Dal punto di vista della promozione delle misure aziendali di conciliazione, il coinvolgimento tra i soggetti promotori delle Camere di commercio potrebbe rappresentare un valore aggiunto per coinvolgere in maniera più efficace le imprese del territorio.

Nell'ambito di un orientamento centrato sulla famiglia ricordiamo anche i Distretti famiglia, adottati dapprima dalla Provincia Autonoma di Trento e ora in fase di attuazione anche nella Regione Veneto. Il Distretto famiglia è un circuito economico e culturale su

base locale entro il quale attori diversi per finalità e ambito di intervento operano per migliorare il benessere della famiglia. Nell'esperienza trentina, l'idea di fondo che ispira i Distretti è il rafforzamento delle relazioni tra gli attori che produce un valore aggiunto in termini di risorse ulteriori per la famiglia con figli rispetto all'azione individuale e non coordinata dei singoli attori. Tale complesso di azioni produce anche una ricaduta positiva per il territorio che diventa maggiormente attrattivo per le famiglie sia residenti che ospiti, contribuendo allo sviluppo locale e qualificandolo come laboratorio di sperimentazione e di integrazione delle politiche pubbliche, di confronto tra le culture amministrative e di innovazione dei modelli organizzativi. (Malfer 2010).

Rispetto agli altri strumenti di *governance* illustrati, il Distretto famiglia della Provincia Autonoma di Trento si caratterizza per l'inclusione della famiglia tra gli attori della rete (come utenti dei servizi e produttori di capitale sociale e risorse attraverso l'associazionismo), insieme all'autorità pubblica (garante del sistema di politiche strutturali per la famiglia) e agli attori del territorio (sostanzialmente soggetti privati che agiscono sulla base della responsabilità sociale d'impresa). Il Distretto famiglia opera secondo un modello reticolare, stimolando attori molto diversi a orientare le proprie politiche o i propri prodotti e servizi sul benessere delle famiglie (Ibid.). Il Distretto viene rappresentato come una tela di ragno, i cui assi rappresentano altrettanti ambiti che possono orientare il proprio operato e assetto organizzativo per promuovere il benessere familiare. Possono concorrere alla realizzazione del Distretto il sistema delle piste ciclabili, gli impianti di risalita, gli esercizi pubblici amici della famiglia, il sistema locale dei musei, il sistema dei tempi del territorio, le politiche dei comuni e della Provincia e l'organizzazione del lavoro nell'ambito delle imprese e degli enti pubblici attraverso il processo di Audit Famiglia & Lavoro.

Il Distretto famiglia si configura principalmente come un circuito propulsore di una cultura attenta ai bisogni della famiglia, di connessione e interfaccia tra interventi e servizi già esistenti e di stimolo alla produzione di nuove azioni in una logica di rete e secondo un orientamento prettamente promozionale. Il modello non è finalizzato alla predisposizione di progetti direttamente finanziati con risorse pubbliche ma alla messa in rete e al coordinamento di azioni già esistenti e alla facilitazione nell'accesso ai sistemi di finanziamento, incentivazione e sostegno già previsti. Infatti, con riferimento ai Distretti famiglia, la legge provinciale 1/2011 sul Benessere familiare istituisce un registro dei soggetti pubblici e privati che aderiscono al distretto per la famiglia e prevede la possibilità di erogare agevolazione per i soggetti iscritti. Nell'esperienza di applicazione di questo modello alla realtà trentina<sup>19</sup> si evidenzia principalmente la funzione di coordinamento e integrazione delle già generose politiche provinciali e locali per la famiglia tra le quali ricordiamo il sistema dei servizi per l'infanzia e la prima infanzia, tra i quali anche i nidi d'infanzia nei luoghi di lavoro, e nel campo della conciliazione aziendale, gli incentivi per la certificazione European Work & Family Audit per le imprese e gli enti pubblici, gli incentivi per la flessibilità dei tempi di lavoro e per l'utilizzo dei congedi parentali rivolti alle imprese ed infine i servizi di consulenza per i progetti aziendali ai sensi dell'art. 9 della legge 53/2000. Inoltre, sembra positivo anche l'impatto

---

<sup>19</sup> Distretto famiglia dell'Alta Val Rendena.

sulle pratiche di responsabilità sociale presso gli attori economici del territorio con particolare riferimento alla predisposizione di pacchetti di servizi e tariffe agevolate per le famiglie.

La promozione di reti locali rappresenta lo strumento più diffuso a livello regionale per il sostegno alla conciliazione tra vita personale, familiare e lavorativa (I-CSR 2010); la costituzione di reti è anche lo strumento che permette una maggiore incisività degli interventi a favore delle misure aziendali di conciliazione nel momento in cui permette il coordinamento degli interventi pubblici di promozione e di sostegno della conciliazione e degli interessi e delle aspettative delle realtà economiche del territorio. Le esperienze che abbiamo illustrato privilegiano tutte un approccio dal basso e concertativo tra gli attori del territorio. A seconda della cultura politica, dell'impianto normativo regionale varia la portata e l'articolazione degli obiettivi individuati e la *governance* è perseguita affidandosi a strumenti che delineano percorsi più o meno strutturati. L'applicazione recente di tali strumenti nelle realtà regionali considerate non permette di effettuare valutazioni attendibili sui risultati e sugli impatti. Tuttavia è possibile richiamare alcune considerazioni a partire dall'analisi delle architetture istituzionali disegnate dai documenti normativi e di indirizzo.

In primo luogo, il ricorso ad un'impostazione di regolazione minima delle reti locali con riferimento alla loro composizione ed area geografica di intervento, evidente in alcune normative regionali, se consente, da un lato, di rispecchiare le dinamiche espresse dai territori valorizzando le reti di relazione già esistenti o che si costituiscono sulla base della reale condivisione degli intenti, dall'altro, può generare una eccessiva frammentazione territoriale degli interventi o produrre una integrazione parziale delle politiche di conciliazione negli altri settori di rilevanza. Le politiche aziendali di conciliazione per essere efficaci devono infatti coordinarsi con le politiche sociali, educative, del lavoro, dei tempi e degli spazi urbani e dello sviluppo locale. È necessario che le azioni di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro possano integrarsi con un piano locale degli orari e dei trasporti congruente e con una rete di servizi per l'infanzia sufficientemente flessibile. La natura dei destinatari delle politiche aziendali di conciliazione, che non necessariamente risiedono nello stesso comune, richiede che il raggio di azione degli interventi sia almeno di livello distrettuale se non provinciale. È inoltre importante assicurare un adeguato livello di integrazione tra gli strumenti di programmazione anche a livello locale. Se, in molti documenti di indirizzo, si sottolinea il carattere trasversale delle politiche di conciliazione rispetto ai diversi settori e si prevede, in alcuni casi, la costituzione di organismi che assicurano l'integrazione dell'obiettivo della conciliazione nei diversi settori di intervento, in nessun caso, ad eccezione della Lombardia, le Regioni forniscono indicazioni precise per realizzare un'integrazione dei patti locali di genere o degli accordi locali per la famiglia con i documenti di programmazione locale dei settori maggiormente rilevanti, quali i Piani locali degli orari, i Piani di zona, i Piani di sviluppo locali, ecc. Ciò può avere conseguenze non trascurabili sulla possibilità di programmare politiche di conciliazione efficaci fondate sulla razionalizzazione degli interventi, sulle sinergie tra gli attori del territorio e su una effettiva condivisione di obiettivi.



Inoltre, le reti sono generalmente pensate come strumenti che perseguono una pluralità di obiettivi nel campo delle politiche di genere o che promuovono il benessere familiare in senso ampio. Questa impostazione non assicura un impegno concreto e sistematico rispetto alla trasformazione dell'organizzazione del lavoro in chiave di conciliazione dei tempi, ed in particolare il coinvolgimento delle imprese private su questo versante. Il coinvolgimento delle imprese nei progetti di conciliazione, specie di quelle di medie e piccole dimensioni, richiede un lavoro di costruzione di legami di fiducia tra enti pubblici, associazioni di categoria e soggetti privati che si costituisce e consolida nel tempo (cfr. sotto il caso della provincia di Mantova). Date queste condizioni, i progetti che mirano al cambiamento organizzativo delle realtà produttive possono apparire come particolarmente onerosi dal punto di vista della gestione in assenza di legami già consolidati nella rete o di competenze di tipo tecnico. Pertanto, si può ipotizzare una maggiore difficoltà, almeno iniziale, nella progettazione e realizzazione di interventi in questo ambito con il rischio di spostamento verso obiettivi percepiti come più gestibili, come quelli finalizzati alla promozione della cultura della conciliazione o alla rimozione degli stereotipi di genere.

Si rileva anche il rischio che i programmi di azione a favore della conciliazione promossi attraverso tali reti assumano un carattere di episodicità. I documenti di indirizzo non fanno infatti riferimento a modalità che premiano la valutazione dei risultati, la continuità degli interventi o la loro messa a sistema, condizioni queste che potrebbero favorire la sostenibilità degli interventi al di là della disponibilità di finanziamenti e della contingente convergenza di interessi tra gli *stakeholder* del territorio.

Si nota, inoltre, da parte di alcune Regioni il tentativo di riportare i temi della conciliazione nell'ambito delle politiche e delle relazioni di lavoro, richiamando l'estensione dei benefici offerti dalla conciliazione a tutte le tipologie contrattuali e non solo ai dipendenti a tempo indeterminato e promuovendo la contrattazione decentrata come strumento e luogo per la formalizzazione di accordi maggiormente favorevoli alla conciliazione vita-famiglia-lavoro. L'impegno delle Regioni nell'integrazione della conciliazione nella politiche per il lavoro consentirebbe un maggiore radicamento delle sperimentazioni attuate nei luoghi di lavoro e l'estensione delle opportunità di accesso alle risorse di conciliazione.

Infine, si osserva una certa difficoltà a concepire le politiche di conciliazione come uno strumento strategico per le politiche di sviluppo locale. Ciò appare evidente dall'ancora scarsa rilevanza dei temi della conciliazione nella programmazione economica locale e, come detto, dalla mancata previsione di raccordi formali tra i patti locali per la conciliazione e gli strumenti di programmazione economica locale.

Un maggiore raccordo con i comparti economici sarebbe auspicabile anche sul versante delle politiche promozionali. Si evidenzia, per esempio, una scarsa integrazione dei temi delle pari opportunità e della conciliazione nelle politiche e negli interventi locali di promozione della responsabilità sociale d'impresa. Anche nelle realtà regionali nelle quali si è investito molto nella diffusione di una cultura di responsabilità sociale non sono state individuate e sostenute le sinergie derivanti da una tematizzazione della conciliazione come ambito di responsabilità sociale nella gestione delle risorse umane. Allo stesso

tempo faticano ancora a decollare sensibilità ed attenzione verso esperienze alternative di gestione del personale, di organizzazione del lavoro e nei confronti delle politiche di *diversity management*.

Oltre alla promozione di reti locali finalizzate alla conciliazione, che costituiscono interventi indiretti di promozione delle misure aziendali di conciliazione, le Regioni hanno attivato anche interventi diretti attraverso i quali hanno finanziato specifiche azioni destinate alle imprese.

Ricordiamo, in primo luogo, gli interventi a favore dei servizi per la prima infanzia presso i luoghi di lavoro, che comprendono la regolazione normativa dei servizi aziendali fino alle agevolazioni e agli stanziamenti di fondi dedicati. A titolo di esempio ricordiamo le agevolazioni previste dalla Provincia Autonoma di Bolzano a favore dei datori di lavoro che attivano microstrutture per l'infanzia presso i luoghi di lavoro; la destinazione di fondi da parte della Regione Piemonte per la creazione di nidi aziendali, anche in aree rurali<sup>20</sup> ed il finanziamento con fondi, di nidi aziendali da parte della Regione Puglia.

Inoltre, sono stati attivati percorsi di formazione sugli strumenti di conciliazione rivolti ai responsabili del personale di aziende pubbliche e private e azioni di informazione e sensibilizzazione sulle opportunità offerte dall'art. 9 della legge 53/2000. Alcune Regioni hanno promosso l'utilizzo del part-time nell'ambito di programmi e accordi per l'occupazione femminile e sostenuto progetti di formazione dei lavoratori al rientro dal congedo. Segnaliamo, in particolare, un insieme di iniziative promosse dalla Regione Lombardia di sostegno della maternità che coinvolge direttamente anche i datori di lavoro. Si tratta di una serie di interventi previsti nell'ambito del programma regionale di attuazione dell'Intesa tra Governo, Regioni e Province Autonome a favore della conciliazione famiglia lavoro dell'aprile 2010. Tra questi in particolare ricordiamo: azioni di supporto della maternità con particolare riguardo alla fase pre e post congedo con interventi di help desk a disposizione di aziende e madri allo scopo di favorire il raccordo tra le varie azioni destinate a supportare la fase della maternità; voucher maternità/paternità all'azienda che notifica la gravidanza di una dipendente per la copertura dei costi del personale interno ed esterno necessario al reperimento delle informazioni legislative, normative e contrattuali e per un supporto consulenziale allo scopo di implementare un Piano di Congedo; il Voucher flessibilità che permette alla madre che ottiene il part-time o altre forme di flessibilità del lavoro di portare in dote all'azienda un beneficio legato alla conciliazione, ovvero una sorta di indennizzo per la pratiche amministrative e burocratiche legate alla ridefinizione del cedolino paga. I destinatari sono le lavoratrici dipendenti presso le piccole e medie imprese. Infine, la Regione ha promosso una sperimentazione di "associazioni" tra imprese per favorire l'adozione di soluzioni condivise di conciliazione in grado di produrre economie di scala, risparmi fiscali e vantaggio competitivo.

Altre azioni, in particolare, sono rivolte alla valorizzazione delle buone pratiche nell'ambito della conciliazione aziendale, come il Premio FamigliaLavoro istituito dalla

---

<sup>20</sup> 750.000 euro previsti dal programma regionale attuativo dell'Intesa Governo, Regioni e Province Autonome a favore della conciliazione famiglia-lavoro.

Regione Lombardia, o alla certificazione delle imprese e degli esercizi pubblici che adottano modalità organizzative, servizi e prodotti che promuovono il benessere familiare. A tale proposito ricordiamo il Marchio Famiglia, un progetto della Regione Veneto che intende dare visibilità agli enti, alle imprese, agli esercizi commerciali e a tutti i soggetti economici che hanno assunto impegni a favore della famiglia dedicando spazi, servizi e individuando modalità organizzative che rispondono alle necessità delle famiglie con figli piccoli e/o adolescenti, alle famiglie di e con anziani e alle famiglie con disabili. Il Marchio, che rappresenta una certificazione di qualità di durata biennale, è rilasciato gratuitamente dalla Regione a seguito della verifica della presenza di alcuni standard minimi. Tra i requisiti indicati per la certificazione del Marchio Famiglia rientrano anche azioni e misure a favore della conciliazione famiglia-lavoro (asili nido aziendali, orario flessibile per i lavoratori, servizi salva tempo: lavanderia interna, mini market interno, ecc.). Un'iniziativa analoga è il Premio Famiglie al Futuro della Regione Puglia che attribuisce una certificazione di qualità agli esercizi pubblici e alle amministrazioni comunali che si impegnano a realizzare interventi e servizi finalizzati ad accrescere il benessere delle famiglie. Tra i requisiti previsti per l'assegnazione della certificazione alle amministrazioni comunali rientrano anche le misure di conciliazione famiglia-lavoro.

Infine, tra le forme di certificazione che si prefiggono l'obiettivo specifico di certificare il carattere *family-friendly* dell'organizzazione e dei processi aziendali ricordiamo l'Audit Famiglia & Lavoro adottate dalle Province Autonome di Trento e Bolzano e in fase di attuazione anche presso la Regione Veneto.

A ciò si aggiungono tutte le azioni dirette ad implementare dispositivi di conciliazione a favore dei dipendenti delle Amministrazioni regionali (telelavoro, sostegno al rientro dal congedo, asili aziendali, ecc.).

In conclusione, tra le misure regionali dirette di promozione delle politiche aziendali di conciliazione tendono a prevalere le azioni promozionali volte a diffondere una cultura della conciliazione presso il mondo delle imprese e presso gli Enti pubblici in qualità di datori di lavoro piuttosto che gli interventi a sostegno di precisi dispositivi di conciliazione. Ciò a riprova di una tendenza generale verso un approccio non direttivo ma di promozione della progettualità locali.

### 5.3 GLI INTERVENTI A LIVELLO PROVINCIALE

I progetti segnalati dalle province e dalle Camere di commercio testimoniano l'impegno e la capacità di mobilitazione di risorse e di reti da parte dei territori. Anche se la ricerca restituisce una fotografia parziale degli interventi attivati, dalla documentazione raccolta si colgono le tracce dell'impegno profuso negli anni dai territori a partire dagli input provenienti dalla Comunità europea e dalle iniziative nazionali e regionali. In particolare, è stata la disponibilità di risorse dedicate alla conciliazione vita-lavoro provenienti dai fondi strutturali europei (dapprima i progetti Equal e poi le risorse dei Programmi Operativi Regionali) e dal finanziamento dell'art. 9 della legge 53/2000 che ha favorito la costituzione di reti locali ben prima che le Regioni intervenissero per istituzionalizzare tali pratiche attraverso le leggi regionali e i documenti di indirizzo che abbiamo analizzato.

Tuttavia queste pratiche si sono sviluppate prevalentemente in quei contesti maggiormente interessati dallo sviluppo economico e caratterizzati da una tradizione di impegno degli Enti locali sul territorio. Questo dato, che appare confermato anche da altre ricerche (CNEL 2010), evidenzia come la conciliazione vada sempre più incontro a “una declinazione territoriale fortemente eterogenea” (Riva 2011 p. 3) che rischia di produrre esiti fortemente diseguali.

Rispetto alle esperienze emergenti dai territori, possono essere citate alcune buone pratiche. Il progetto “Una questione privata (non tenere al proprio tempo è una questione di spazio)”, realizzato nell’ambito del programma Equal 2006–2008 si caratterizza come intervento interprovinciale: tra i partner del progetto figurano infatti le province di Modena, Parma e Piacenza oltre ad altri soggetti pubblici e privati<sup>21</sup>. Le finalità del progetto riguardavano la promozione di politiche integrate di conciliazione nei territori coinvolti. La struttura dell’intervento prevedeva due macro fasi, la prima finalizzata allo sviluppo di una *governance* locale a supporto della conciliazione, la seconda dedicata alla sperimentazione e attivazione di nuovi servizi, tra i quali figurano anche interventi rivolti alle aziende. In coerenza con gli obiettivi prefissati, il progetto ha permesso di realizzare diverse azioni che hanno contribuito a qualificare la rete locale dei servizi di conciliazione. Tra queste ricordiamo:

- l’elaborazione e condivisione di una piattaforma locale a supporto delle politiche di conciliazione sottoscritta dai partner del progetto;
- la realizzazione di un’indagine volta alla ricognizione dei servizi di supporto alla conciliazione esistenti sul territorio modenese, alla valutazione dell’impatto di genere e alla formulazione di indicazioni di *policies*;
- la sperimentazione di servizi e misure di conciliazione nelle aziende. Sono stati realizzati i seguenti interventi: erogazione di voucher di cura; servizi di assistenza per i figli dei dipendenti in occasione di riunioni e assemblee dei soci; banca del tempo; consulenza al rinnovo del contratto aziendale in un’ottica di conciliazione (maggiori opportunità di flessibilizzazione degli orari di lavoro); diffusione di buone prassi e processi già implementati dalle imprese, attraverso una sezione del sito internet dedicata alla conciliazione; erogazione di servizi “libera tempo” (servizi di pulizie straordinarie, stiratura della biancheria, ecc.);
- l’implementazione di nuovi servizi pubblici: attivazione di sportelli e di servizi di consulenza e assistenza tecnica rivolti alle imprese e ai privati;
- l’organizzazione di seminari tematici sulla conciliazione famiglia-lavoro nelle province coinvolte.

Questo progetto non solo ha permesso di connettere l’azione di diversi soggetti pubblici e privati ma ha contribuito alla creazione di servizi diversificati e integrati in un’ottica di

---

<sup>21</sup> Gli altri partner sono: Cesvip ( soggetto capofila), Cdie Centro di Iniziativa Europea, Cdd Centro Documentazione Donna, Capp Centro Analisi delle Politiche Pubbliche – dipartimento di economia politica università degli studi di Modena e Reggio Emilia, Cni-ecipar Centro Consulenza Neo Imprese e Formazione Professionale, Iride Formazione.

conciliazione. Tale iniziativa ha consentito di garantire una minima continuità alle azioni intraprese. Capitalizzando l'esperienza maturata nell'ambito di questo progetto, la Provincia di Modena ha successivamente firmato un Protocollo di intesa con la Consigliera provinciale di parità, le rappresentanze sindacali e datoriali per la promozione di politiche integrate per la conciliazione vita-lavoro e l'applicazione dell' art.9 della L.53/2000. Le finalità perseguite sono essenzialmente il proseguimento dell'attività di informazione e sensibilizzazione presso gli attori pubblici e privati sulle opportunità offerte dall'art. 9, il raccordo costante con i rappresentanti del Ministero per fornire informazioni aggiornate relativamente alla progettazione e la formazione dei referenti delle aziende private sulle modalità di presentazione dei progetti.

Anche la Provincia di Pisa ha dato vita ad una rete locale di partenariato finalizzata alla promozione dell'art. 9 della legge 53/2000. L'operato della rete è stato formalizzato nel 2005 con il *Protocollo d'Intesa per la promozione di politiche integrate di conciliazione vita-lavoro*. Il Protocollo è stato promosso dall'Assessorato alle Pari Opportunità, dall'Assessorato alla Formazione e Lavoro e dalla Consigliera di Parità e ad esso hanno aderito i sindacati territoriali confederali e la maggior parte delle associazioni datoriali e del terzo settore. Nel 2007, in virtù delle integrazioni apportate dalla legge finanziaria 2007 all'art. 9 della L. 53/2000, il Protocollo è stato allargato anche all'Azienda Ospedaliera Universitaria Pisana, alle USL operanti nel territorio della provincia e alle Società della Salute provinciali (consorzi pubblici tra Usl e Comuni per la gestione del comparto socio-sanitario), tutti attori fondamentali nel processo di implementazione di politiche di conciliazione a livello locale. Gli obiettivi del Protocollo riguardavano sia la promozione dell'art. 9 della legge 53/2000, sia l'attenzione per i diversi settori che contribuiscono alla realizzazione della conciliazione vita-lavoro (servizi locali, tempi e spazi urbani, relazioni tra i generi al fine di promuovere la condivisione delle responsabilità di cura in famiglia).

L'importanza del partenariato pubblico-privato, anche di tipo informale, nella promozione delle politiche aziendali di conciliazione attraverso la leva dell'art. 9 emerge anche dall'esperienza avviata dalla Camera di commercio di Vicenza. Nel 2009 la Regione Veneto ha affidato alla Camera di Commercio di Vicenza, attraverso l'operatività della Fondazione Giacomo Rumor – Centro Produttività Veneto, la realizzazione del Programma Regionale per la Promozione dell'Imprenditoria Femminile e Giovanile. Nell'ambito di tale programma la Fondazione ha coordinato una sperimentazione pilota su tre aziende del territorio sui temi della conciliazione. Si è trattato di un processo di accompagnamento alla progettazione per l'accesso alle risorse previste dall'art. 9 della legge 53/2000. È stata realizzata l'analisi dell'organizzazione aziendale e della politica di gestione del personale con la finalità di individuare le azioni necessarie per migliorare la conciliazione famiglia-lavoro.

Il Progetto Integrato di conciliazione della Provincia di Pesaro-Urbino realizzato nel 2007-2008 a seguito del bando regionale per l'accesso ai fondi della programmazione FSE 2000-2006 ha prodotto un'interessante integrazione tra risorse pubbliche e private per la realizzazione di servizi per la prima infanzia e di azioni di flessibilità dei tempi di lavoro. Il Raggruppamento Temporaneo di scopo istituito per la progettazione dell'intervento e

per accedere ai fondi secondo quanto previsto dal bando regionale ha avuto come soggetto capofila la Provincia di Pesaro-Urbino e come partner i comuni dell'Ambito territoriale sociale, le principali rappresentanze sindacali e datoriali e alcune realtà imprenditoriali del territorio. Nell'ambito dell'azione 2 finalizzata all'erogazione di incentivi per interventi di potenziamento o attivazione di nuovi servizi di pubblico interesse, il progetto ha previsto la realizzazione di un servizio intercomunale per l'infanzia con la condizione che i comuni garantissero la prosecuzione dell'intervento per almeno cinque anni. Per il cofinanziamento degli interventi negli anni successivi al primo sono state coinvolte alcune grandi imprese locali.

Nell'ambito dell'Azione 3 che prevede incentivi alle imprese per favorire forme di flessibilità degli orari, dell'organizzazione del lavoro e di modalità organizzative finalizzate alla conciliazione, il progetto ha previsto il finanziamento delle spese per eventuali maggiori oneri derivanti da accordi sindacali, frutto della concertazione territoriale nell'ambito del progetto integrato sulla conciliazione. Sono così stati raggiunti accordi con sei imprese per l'implementazione di dispositivi di conciliazione. Gli interventi previsti hanno riguardato prevalentemente la flessibilità dell'orario di lavoro, l'istituzione del part-time reversibile, l'istituzione di servizi e benefit a favore dei dipendenti e delle loro famiglie (permessi retribuiti per la nascita dei figli, servizio di *counselling* per problemi familiari, convenzioni con palestre, locali attrezzati per i dipendenti, ecc.)

Infine, un'esperienza innovativa è rappresentata dal progetto Concili-azioni cofinanziato dalla Provincia di Forlì-Cesena, che si configura come una sperimentazione di un sistema interaziendale finalizzato alla conciliazione nelle società cooperative coinvolte. L'obiettivo del progetto è quello di creare uno Sportello "Pro-conciliazione" finalizzato a facilitare la mediazione tra i lavoratori e le lavoratrici ed i servizi cittadini, con lo scopo ultimo di migliorare l'armonizzazione dei tempi, nonché di progettare e gestire nuovi servizi finalizzati alla conciliazione famiglia-lavoro. Molti sono i servizi "in cantiere" e quelli in fase di sperimentazione individuati a seguito di uno studio sui bisogni di conciliazione dei dipendenti delle società associate. Tra questi, ricordiamo: il sostegno agli acquisti delle famiglie tramite l'ausilio di una carta che garantisce sconti ai dipendenti, servizi informativi per le famiglie, programmi di prevenzione per i dipendenti e le famiglie, uno spazio educativo interaziendale per i figli dei dipendenti, servizi di lavanderia, spesa centralizzata e acquisto farmaci presso le aziende, organizzazione della condivisione del tragitto casa-lavoro.

#### **5.4 IL "MODELLO MANTOVA"**

Di seguito viene presentato il caso studio relativo all'esperienza della rete di conciliazione della Provincia di Mantova. Questo caso presenta elementi di esemplarità poiché permette di evidenziare i fattori che hanno permesso di implementare e rendere efficace la *governance* delle risorse locali per la conciliazione.

La presentazione si basa sui dati raccolti attraverso un'intervista di gruppo con gli attori principali del progetto<sup>22</sup>, sui dati messi a disposizione dall'Amministrazione Provinciale e sul materiale bibliografico relativo all'esperienza mantovana.

#### **4.4.1 Storia del progetto**

La Provincia di Mantova si caratterizza per un'estensione relativamente limitata e per un numero di abitanti di poco superiore a 412.000 unità. Il profilo economico della Provincia riflette il livello di sviluppo tipico del comparto Nord-occidentale con una prevalenza sul territorio di numerose aziende di piccole e medie dimensioni.

In questo contesto, a partire dal 2006 è stato avviato il confronto sui temi della conciliazione tra famiglia e lavoro tra diversi attori locali interessati alle tematiche delle pari opportunità e del lavoro femminile che ha successivamente portato alla condivisione di obiettivi e alla formalizzazione della collaborazione.

L'occasione per l'avvio dell'iniziativa è data da un seminario organizzato nel 2006 dalla Consigliera provinciale di parità con la finalità di sensibilizzare il territorio sulle opportunità offerte dall'art.9 della legge 53/2000. Questa prima iniziativa ha permesso l'avvio della collaborazione, dapprima informale, tra donne appartenenti ad istituzioni diverse: Assessorato alle Pari opportunità, Consigliera provinciale di parità, Comitato imprenditoria femminile e CCIAA provinciale. Fin da subito la costituzione di una task-force ha permesso di coinvolgere alcune aziende sensibili nella predisposizione di progetti ex art. 9 Legge 53/2000, sfociato nella candidatura di tre proposte.

Nel 2007, la Provincia di Mantova ha promosso l'Accordo Quadro di sviluppo territoriale sottoscritto da numerosi attori locali tra cui i soggetti animatori della rete informale per la conciliazione (Consigliera di Parità Provinciale Camera di Commercio, Comitato per la Promozione per l'Imprenditoria femminile, Comune di Mantova, rappresentanze sindacali e associazioni di categoria). Nell'Accordo Quadro si condivide la necessità per lo sviluppo del territorio di investire in capitale umano, nella formazione e nel lavoro, di promuovere nuove politiche previdenziali, servizi sociali e assistenziali, soluzioni organizzative e misure di conciliazione sui luoghi di lavoro in una logica di rete territoriale. Con riferimento alle misure aziendali di conciliazione, nell'Accordo si prevede di attuare "politiche *family-friendly* legate alla riorganizzazione del lavoro in una prospettiva di conciliazione tra i tempi di lavoro e tempi della famiglia, sia all'interno delle aziende che sul territorio" e di promuovere forme di agevolazione fiscale e incentivi a favore delle aziende che adottano politiche amichevoli nei confronti della famiglia. L'Accordo ha individuato anche alcuni strumenti attuativi: un tavolo politico-istituzionale; una task-force per la progettazione, il reperimento di risorse finanziarie, il supporto alla creazione della rete dei soggetti del territorio e alla realizzazione dei progetti; un comitato di

---

<sup>22</sup> Hanno partecipato l'Assessore provinciale alle Pari opportunità, un referente di PromolImpresa, Presidente del Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di commercio, tecnico della società Variazioni, due referenti della sede mantovana dell'Amministrazione regionale, un referente del Comune di Mantova, un funzionario della Provincia di Mantova, Consigliera provinciale di parità.

gestione del progetto con il compito di dirigere, coordinare, monitorare e valutare l'andamento dell'accordo ed infine l'assemblea dei firmatari.

A partire da questo momento si è potenziata l'attività dell'Assessorato alle Pari opportunità a favore della diffusione delle opportunità di finanziamento alle imprese per interventi finalizzati alla conciliazione.

Nel 2009 l'impresa Lubiam Moda per l'uomo con sede nella provincia di Mantova ha ricevuto il Premio FamigliaLavoro della Regione Lombardia per un progetto finanziato con l'art. 9 della legge 53/2000 che prevedeva misure di agevolazione per il reinserimento lavorativo di donne al rientro dal periodo di congedo per maternità, attraverso dispositivi quali il telelavoro, il part-time e l'attivazione di uno sportello di conciliazione.

Nello stesso anno è stata avviata la sperimentazione di uno sportello della conciliazione attraverso la sottoscrizione di un protocollo di intesa tra Provincia di Mantova, Promoimpresa e Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di commercio. Lo sportello con sede presso il punto Nuova Impresa della Camera di Commercio ha lo scopo di fornire un servizio di prima informazione sulle opportunità di finanziamento offerte dalla legge 53/2000 e un supporto alla progettazione per le aziende interessate.

Nello stesso anno è stato organizzato un percorso formativo sulle politiche di conciliazione rispondendo ad una richiesta conoscitiva degli Enti pubblici e degli attori pubblici e privati del territorio.

A conclusione del percorso di sperimentazione la Provincia di Mantova, la Camera di commercio insieme al Comitato per l'imprenditoria Femminile, avendo valutato positivamente l'esperienza avviata e l'efficacia degli interventi realizzati, hanno deciso di proseguire nella promozione delle politiche di conciliazione.

Nel 2010 la Provincia di Mantova ha ottenuto il riconoscimento del Premio FamigliaLavoro della Regione Lombardia quale miglior sistema territoriale per la conciliazione vita-lavoro.

Nel novembre 2010 in seguito alla pubblicazione della Delibera di Giunta Regionale n. 381 del 5/08/2010 la Provincia di Mantova ha sottoscritto un Accordo di collaborazione per la costituzione di una rete territoriale per la conciliazione con Regione Lombardia, Camera di commercio, Azienda Sanitaria Locale, Ambiti territoriali e Consigliera Provinciale di Parità.

Nel 2011 il progetto "Famiglia-Lavoro. Servizi di qualità" dell'Asl di Mantova predisposto con il supporto tecnico della rete di conciliazione e finanziato dall'art. 9 della legge 53/2000 ha ricevuto il Premio FamigliaLavoro della Regione Lombardia.

#### ***4.4.2 Gli attori***

Secondo Visentini per comprendere l'esperienza di Mantova occorre riconoscere il ruolo svolto da diversi attori, alcuni definiti "attori chiave" che hanno fornito gli indirizzi politici e la visione strategica e altri "attori secondari" che hanno recepito gli orientamenti e hanno fornito a loro volta indicazioni e orientamenti in una logica *bottom up* (Visentini 2011).



Tra i primi rientrano le istituzioni del territorio in qualità di enti promotori: in primo luogo la Provincia, la Consigliera provinciale di parità, la Camera di commercio, successivamente affiancati dal Comune di Mantova e dai comuni dell'Alto Mantovano<sup>23</sup>. Secondo gli intervistati è stata proprio la sensibilità e la determinazione di alcune figure chiave presso tali enti a permettere la condivisione degli obiettivi e la costruzione della rete risultando quindi come un fattore determinante per la riuscita del progetto. "Secondo me la forza della riuscita del progetto è stata fondamentale l'unione di quattro o cinque donne che ci credevano e che si sono parlate e hanno unito le forze. Questo fare rete tra le promotrici ha permesso che avesse una buona ricaduta sul progetto" (Consigliera provinciale di parità, intervista di gruppo 12 aprile 2011)

Occorre tuttavia considerare anche gli altri livelli della rete rappresentati dalla *task force* sulle politiche di conciliazione e dai tecnici locali.

La *task-force*, costituita dai rappresentanti degli enti promotori e da tecnici specializzati nelle politiche di sviluppo territoriale e nell'applicazione dell'art. 9, ha mostrato competenze strategiche ed operative che hanno permesso di supervisionare la realizzazione degli interventi. A questo livello sono state particolarmente importanti competenze quali la conoscenza del territorio, del funzionamento degli enti pubblici, del contesto aziendale, della gestione delle risorse umane e della valorizzazione del capitale umano.

I tecnici locali si sono rivelate figure chiave per garantire l'efficacia degli interventi. Essi hanno il compito di curare i contatti con le imprese, di realizzare la ricognizione dei bisogni, di stendere i progetti e di supervisionarne l'attuazione. Il ruolo svolto dal tecnico esperto nell'ambito dell'esperienza mantovana è stato definito come di animatore e facilitatore delle relazioni tra attori territoriali e di mediazione tra gli interessi di tutti gli attori in gioco. "L'animatore della conciliazione famiglia-lavoro si configura come una sorta di agente locale di sviluppo e animatore delle relazioni. Non si limita ad avere competenze e fornire informazioni relative all'articolo 9 legge 53/2000 ma, in collaborazione con la *task-force*, è in grado di elaborare progetti di qualità attivando il tavolo degli enti promotori e sottoscrittori" (Visentini 2011, p. 11).

Anche gli attori secondari hanno svolto un ruolo fondamentale. Tra questi, le Associazioni di categoria hanno promosso i temi della conciliazione presso le organizzazioni datoriali associate e hanno contribuito ad individuare i bisogni specifici delle realtà imprenditoriali da loro rappresentate, collaborando con i tecnici territoriali per la ricerca di soluzioni adeguate. Alcune associazioni di categoria si sono fatte esse stesse promotori di azioni a favore della conciliazione. Ricordiamo a questo proposito lo sportello di conciliazione presso l'Ente bilaterale per il commercio e il progetto di istituzione di un altro sportello per la conciliazione presso Confindustria.

Per quanto riguarda le Organizzazioni sindacali, dopo un'iniziale diffidenza si è osservato una maggiore disponibilità nei confronti della proposta della conciliazione. Il cambiamento di atteggiamento è stato favorito dalla partecipazione alle iniziative di

---

<sup>23</sup> Nei comuni dell'Alto Mantovano sono state condotte azioni di ricerca, sensibilizzazione e interventi a favore della conciliazione famiglia-lavoro.

formazione rivolte anche alle rappresentanze sindacali e dai primi risultati raggiunti che hanno determinato un miglioramento della condizione dei lavoratori. Al livello delle aziende le rappresentanze sindacali hanno sostenuto i progetti, non solo garantendo la firma degli accordi sindacali necessari, secondo i requisiti di legge, per licenziare i progetti, ma partecipando in alcuni casi alle fasi di individuazione dei bisogni e di progettazione (Visentini 2011).

#### ***4.4.3 Le attività messe in campo***

Nel tentativo di comprendere gli elementi che hanno contribuito al successo dell'esperienza mantovana abbiamo cercato di individuare i fattori che sono risultati favorevoli o facilitanti e le azioni che hanno permesso di superare eventuali difficoltà.

L'azione della rete ha riguardato principalmente la sensibilizzazione verso i temi della conciliazione e delle opportunità di finanziamento per le imprese offerte dall'art. 9 della legge 53/2000 attraverso convegni, seminari e corsi di formazione rivolti ai Responsabili delle Risorse Umane delle aziende e degli Enti pubblici. Fin dalle prime esperienze si è cercato di dare ampia pubblicità alle iniziative attraverso diversi canali (stampa, radio, internet, ecc.). L'investimento di risorse sulla comunicazione delle iniziative è risultato un fattore fondamentale per dare visibilità alla rete.

Non sono però mancate difficoltà iniziali. In particolare alcune prime iniziative di sensibilizzazione non hanno ottenuto il successo sperato in termini di partecipazione. La ragione di questi iniziali insuccessi è stata attribuita proprio ad un problema di comunicazione: le prime campagne promozionali avevano avuto l'effetto di trasmettere il messaggio che la conciliazione fosse una "questione di donne" e non un problema che investiva tematiche quali l'organizzazione del lavoro, la qualificazione delle risorse umane e l'efficienza produttiva.

Inoltre è stato necessario superare l'iniziale sfiducia delle aziende nei confronti delle istituzioni pubbliche e della loro capacità di dare risposte alle proprie esigenze. La proposta di accedere ai finanziamenti ministeriali si è scontrata anche con la resistenza delle imprese rispetto alla possibilità di articolare progetti intorno a pratiche informali di conciliazione che, in molti casi, erano già attive ma che le aziende non volevano formalizzare né rendere pubbliche.

Successivamente, la strategia di comunicazione è stata ritarata privilegiando l'informazione sugli strumenti di conciliazione disponibili e sulle fonti di finanziamento. Nel frattempo, l'approvazione dei primi progetti ha permesso di amplificare la visibilità dell'operato della rete. Infatti è stata data ampia visibilità ai primi risultati, attraverso campagne stampa e presentazioni pubbliche nelle quali gli stessi beneficiari dei finanziamenti presentavano la loro esperienza.

Determinante per accrescere la fiducia delle imprese è stata l'istituzione dello Sportello informativo presso la Camera di commercio e la possibilità di poter contare su figure tecniche preparate e competenti.

Per quanto riguarda la consulenza alla progettazione, un primo scoglio da superare è stata la farraginosità dello strumento predisposto per accedere ai finanziamenti, che ha richiesto frequenti contatti con i referenti del Ministero per ottenere informazioni e chiarimenti. Il mantenimento di un contatto costante con tali referenti si è rivelato un fattore di forza per il progetto perché ha consentito di offrire agli interlocutori del territorio informazioni corrette ed aggiornate.

Il lavoro svolto dai tecnici per la predisposizione dei progetti ha previsto dapprima un'analisi dei bisogni del singolo contesto aziendale e successivamente l'individuazione di un pacchetto di dispositivi di conciliazione tarato sulle esigenze specifiche. Nella progettazione degli interventi si è tenuto conto della sostenibilità delle azioni, privilegiando quindi quelle misure che potessero avere maggiori probabilità di essere mantenute nel tempo da parte dell'azienda anche al termine del progetto. A tale scopo si è data la priorità ad interventi sui tempi e sull'organizzazione del lavoro piuttosto che alla progettazione di servizi. Anche nella progettazione di questi ultimi si è cercato di massimizzare la possibilità della continuità dell'esperienza nel tempo (es. privilegiando convenzioni con soggetti esterni piuttosto che produzione diretta del servizio, ecc.).

Nella fase di attuazione dei progetti, un altro fattore qualificante è rappresentato dal processo di accompagnamento effettuato dai tecnici nei confronti di alcune imprese, soprattutto nei momenti critici della realizzazione delle azioni e nelle fasi finali. È frequente, infatti, che le misure di conciliazione proposte dalle imprese, soprattutto in quelle di medie-grandi dimensioni, siano accolte inizialmente con una certa diffidenza da parte dei dipendenti. È frequente quindi che nel corso del primo anno del progetto non ci siano richieste per le misure proposte e che i progetti entrino a pieno regime nel secondo anno, quando le iniziative stanno volgendo al termine. Il supporto alle aziende in queste fasi è risultato importante per la riuscita dei progetti perché ha permesso al management aziendale di comprendere le dinamiche in atto (diffidenza dei dipendenti nei confronti delle proposte della dirigenza, difficoltà a comprendere i vantaggi che anche l'azienda ricava dalla migliore conciliazione dei dipendenti, ecc.) e le misure da mettere in campo per contrastarle (una maggiore e più mirata comunicazione da parte dell'azienda). È stato anche importante accompagnare le imprese verso la conclusione del progetto per non disperdere il patrimonio di esperienza e di "cultura" accumulato, stimolando l'individuazione di soluzioni per attivare proposte sostenibili che permettessero di proseguire sulla strada della conciliazione.

#### ***4.4.4 I risultati raggiunti***

Dal 2006 al 2009 sono stati riconosciuti alle imprese mantovane, a fronte di progetti presentati ex art. 9 legge 53/2000, un finanziamento pari a circa 2 milioni di euro per favorire interventi di conciliazione vita e lavoro. I progetti presentati sono stati 28 e quelli ammessi al finanziamento 25. Attualmente dieci sono conclusi e gli altri sono ancora in corso. Inoltre, un'ulteriore decina di progetti sono stati predisposti e attendono l'uscita del nuovo bando per il finanziamento.

Inoltre, complessivamente sono stati realizzati studi di fattibilità per 60 aziende mentre il numero di richieste d'informazione pervenute allo Sportello conciliazione è stato pari a 150.

Sul versante dell'informazione/formazione, sono stati effettuati 10 incontri e seminari pubblici sul territorio mantovano e due corsi di formazione per operatori del mercato del lavoro.

I destinatari complessivi degli interventi attuati sono stati 932, di cui 588 donne e 344 uomini. Si conferma anche per la realtà mantovana il dato già evidenziato in altre rilevazioni ovvero la prevalenza femminile tra i beneficiari delle misure di conciliazione. Come è emerso nel corso dell'intervista, le aziende prendono la decisione di impegnarsi sul fronte della conciliazione nel momento in cui devono affrontare le richieste dei dipendenti di maggiore flessibilità o attenzione verso i loro bisogni familiari. È evidente che in contesti a prevalenza femminile queste situazioni sono più frequenti.

Tra le aziende che hanno beneficiato dei finanziamenti ex art. 9 legge 53/2000, 7 hanno più di 100 dipendenti, 12 hanno tra 10 e 100 dipendenti e 6 hanno meno di 10 dipendenti. Si osserva una certa varietà nell'ampiezza delle imprese richiedenti anche se il peso delle aziende medio-grandi è prevalente. Anche in questo caso si conferma la difficoltà di coinvolgimento delle realtà di piccole dimensioni a causa della mancanza di risorse da dedicare alla gestione del personale e anche della difficoltà economica di alcune realtà ad anticipare spese che, come prevede la normativa, vengono rimborsate solo al termine del progetto.

Per quanto riguarda la tipologia degli interventi attivati:

- 10 progetti riguardano la sostituzione del titolare d'impresa o del lavoratore autonomo (lettera C)
- 7 progetti hanno una natura composita con azioni relative alla flessibilità di orario e organizzazione del lavoro, programmi di formazione al rientro dal congedo per finalità di conciliazione e servizi (lettere ABD)
- 6 progetti riguardano progetti con flessibilità oraria e delle condizioni di lavoro e formazione al rientro dal congedo (lettere AB)
- 1 progetto prevede solo interventi di flessibilità oraria (lettera A)

Come si può osservare prevalgono i progetti che prevedono una pluralità di azioni con la prevalenza di interventi finalizzati alla flessibilità del lavoro e alla formazione del personale piuttosto che all'erogazione di servizi. In base a quanto affermato dagli intervistati questi dati riflettono la strategia messa in atto dai referenti tecnici che mira a privilegiare quegli interventi che, oltre ad essere coerenti con le esigenze della realtà specifica, offrono maggiori garanzie di sostenibilità e continuità. È interessante osservare, inoltre, l'elevata incidenza dei progetti finalizzati alla sostituzione del titolare d'impresa a testimonianza di come questa misura incontri le esigenze di conciliazione delle realtà imprenditoriali di dimensioni medio-piccole.

Inoltre, gli interventi sono attuati in aziende che operano in una molteplicità di settori, dall'agricoltura al manifatturiero, dal commercio ai servizi. Non sono invece state coinvolte la grande distribuzione e le aziende artigiane di piccole e piccolissime dimensioni.

Tra i progetti approvati, due sono rivolti ai padri. Si tratta di un progetto di sostituzione del titolare d'impresa a favore di un padre per esigenze legate alla cura dei figli, e di un progetto di telelavoro a favore di un padre per esigenze connesse alle responsabilità familiari.

Il progetto della Asl di Mantova "Famiglia-Lavoro: servizi di qualità", che viene riportato di seguito, si caratterizza per un approccio innovativo alla conciliazione. Esso infatti, a partire dall'analisi dei bisogni, prevede interventi in grado di affrontare le criticità emerse con interventi che impattano sulle modalità organizzative e comunicative dell'azienda. A fronte di un contesto aziendale sensibile e disponibile verso le esigenze di conciliazione dei dipendenti, la persistenza di elementi di criticità è affrontata a partire da soluzioni che permettono di rendere sistematica sia la rilevazione dei bisogni che l'individuazione delle soluzioni, oltre che con la pianificazione di modalità più efficaci di comunicazione tra le varie componenti sulle scelte aziendali nell'ambito della conciliazione, e servizi ad hoc riservati a specifiche categorie di dipendenti. L'approccio individuato non si pone solo finalità legate al soddisfacimento di specifici bisogni emersi ma si pone come una strategia di trasformazione della cultura aziendale.

I risultati raggiunti dalla rete per la conciliazione della Provincia di Mantova sono sicuramente notevoli dal punto di vista della quantità dei soggetti coinvolti e dell'efficacia delle misure messe in campo, lo testimoniano l'elevato livello di approvazione dei progetti presentati e le numerose richieste di informazione pervenute allo sportello conciliazione che segnalano la visibilità dell'iniziativa presso i destinatari potenziali e, non da ultimo, i riconoscimenti ottenuti attraverso i premi.

---

#### **Il progetto "Famiglia-Lavoro: servizi di qualità" dell'Asl di Mantova**

La ASL di Mantova si configura come una realtà aziendale complessa ed articolata con riferimento sia agli obiettivi di servizio, sia all'estensione del bacino di utenza (oltre 400.000 abitanti distribuiti su quasi 2400 kmq), sia per l'articolazione organizzativa interna. L'azienda prevede infatti sedi decentrate che assicurano l'erogazione dei servizi nei distretti territoriali coprendo in maniera capillare ed omogenea l'intera area territoriale della provincia. È inoltre articolata in Dipartimenti che assicurano la gestione coordinata delle attività sanitarie e socio-sanitarie nei diversi settori.

L'azienda sanitaria di Mantova da tempo pone attenzione alle esigenze di conciliazione dei dipendenti. La politica aziendale del personale si è caratterizzata per la disponibilità verso le richieste dei dipendenti e sono diffusi sia il part-time che l'orario flessibile. Tuttavia, da una rilevazione dei bisogni condotta nel 2008 presso i dipendenti è emerso che la soddisfazione verso le possibilità di conciliazione tra impegno lavorativo e

responsabilità familiari sono più apparenti che reali. Se da un lato gli orari di lavoro appaiono “concilianti”, sono comunque presenti aspetti di criticità che riguardano in primo luogo la scarsa comunicazione tra responsabili e lavoratori in relazione agli obiettivi e alle scelte organizzative, che diventa particolarmente improduttiva nel momento in cui si verifica un disinvestimento nel lavoro a causa della necessità di dedicarsi alle esigenze di cura dei familiari. L’analisi dei bisogni ha permesso di rilevare che il punto debole dell’organizzazione è “la comunicazione ma, prima ancora, l’approccio culturale al tema della conciliazione, tale per cui tutto è lasciato alla libera iniziativa e alla buona volontà del responsabile di turno e del gruppo di colleghi, mentre non esiste una vera e propria politica aziendale al riguardo” (Progetto “Famiglia-Lavoro: Servizi di qualità” dell’Asl di Mantova). Rispetto alle categorie di lavoratori, le maggiori criticità sono state riscontrate tra i dipendenti in congedo di maternità e parentale o per motivi di cura e tra coloro che devono occuparsi dell’assistenza di genitori anziani non autosufficienti. Tra i primi prevalgono bisogni di sostegno e accompagnamento soprattutto nella fase di reinserimento lavorativo, tra i secondi l’esigenza di affrontare i bisogni di cura dei genitori anziani.

A seguito della rilevazione dei bisogni è stato predisposto un progetto di intervento con l’obiettivo di individuare azioni che potessero risolvere le principali criticità. Sono state individuate quattro aree di intervento:

1. la prima riguarda i dipendenti che utilizzano congedi per esigenze di cura e assistenza di familiari e prevede una serie di azioni mirate a costruire un percorso individualizzato di sostegno e di reinserimento lavorativo.

2. La seconda riguarda la sperimentazione di forme innovative di organizzazione dell’orario e delle modalità di lavoro su piccoli gruppi, con la finalità di individuare percorsi di flessibilità che tengano conto delle esigenze di conciliazione degli operatori oltre che quelle dell’utenza.

3. La terza area riguarda i servizi e precisamente l’istituzione di un ufficio di rilevazione permanente dei bisogni di conciliazione e di individuazione delle soluzioni strategiche.

4. la quarta area infine prevede azioni trasversali di comunicazione interna, rivolta a tutti i dipendenti, e di formazione di alcune categorie di persone direttamente o indirettamente coinvolte nelle sperimentazioni, con particolare riferimento al middle management.

Per avviare la ricerca di soluzioni innovative per rispondere ai bisogni di flessibilità temporale dei dipendenti è stata progettata la *sperimentazione pilota Gruppi che conciliano*. L’obiettivo è quello di sperimentare, su piccoli gruppi pilota, modalità innovative di organizzazione del lavoro che potrebbero essere portate a sistema alla fine del progetto ed, eventualmente, estese ad altri servizi e uffici. L’intervento prevede uno

studio di fattibilità attraverso il quale formulare ipotesi di intervento sulle micro-organizzazioni in termini di nuove modalità di gestione e articolazione dell'orario e dell'organizzazione delle mansioni anche attraverso strumenti quali la banca delle ore, il telelavoro e l'interscambio delle mansioni. L'intervento prevede inoltre l'accompagnamento del gruppo per la durata della sperimentazione.

La gestione dell'assenza lavorativa dei dipendenti con responsabilità di cura e di assistenza verso i propri familiari è affrontata in una prospettiva di valorizzazione del percorso lavorativo del dipendente attraverso azioni di sostegno in tutte le fasi dell'evento congedo. Secondo questa prospettiva, l'evento maternità/paternità o l'eventuale aspettativa per esigenze di cura sono concepiti come una fase temporanea all'interno di un progetto a lungo termine che l'azienda pianifica per ciascun dipendente. Il rischio di lunghe assenze è infatti l'interruzione dei contatti tra azienda e dipendente che può portare al disinvestimento sia da parte dell'azienda sul soggetto, che non viene più considerato come una risorsa su cui contare, sia da parte del soggetto stesso che finisce per ridimensionare le proprie ambizioni e aspettative professionali. L'intervento // *congedo nel percorso lavorativo* intende strutturare dei percorsi di sostegno dei dipendenti che si assentano dal lavoro per un periodo superiore ai 60 giorni che prevedono azioni di pianificazione del percorso del congedo, interventi finalizzati al mantenimento dei contatti durante l'assenza del lavoratore ed un percorso graduale di reinserimento lavorativo. In queste fasi il lavoratore viene affiancato da un Tutor congedo, appositamente formato, incaricato di seguire l'intero percorso e di predisporre i necessari interventi per assicurare il sostegno nelle varie fasi.

La finalità del progetto è anche di intervenire sull'organizzazione interna per promuovere un approccio più strutturato e sistematico alla conciliazione. A tale riguardo si prevede l'istituzione di un *Ufficio Family-friendly* per rilevare costantemente le esigenze di conciliazione dei dipendenti ed individuare di volta in volta le possibili soluzioni. L'Ufficio ha una struttura centrale ma si articola nei Distretti attraverso i Referenti territoriali dei servizi che rappresentano supporti organizzativi e conoscitivi dell'Ufficio presso le sedi territoriali. I Referenti territoriali dei servizi hanno anche il compito di predisporre e gestire i servizi salva-tempo nelle singole sedi.

Infine, per superare le criticità relative alla carenza di comunicazione interna, il progetto prevede un'ampia campagna informativa sulle politiche di conciliazione famiglia-lavoro presenti in azienda e sulle misure previste dal progetto e la predisposizione di strumenti informativi e formativi di supporto alla realizzazione delle azioni previste (formazione specifica sul tema della conciliazione e formazione tecnica per figure-chiave: Direttore e Coordinatore di progetto, tutor territoriali, referenti per i gruppi che conciliano, referenti per i servizi salva-tempo).

#### **4.4.5 L'impatto del progetto**

Dal punto di vista dell'impatto sulla diffusione della cultura della conciliazione e della condivisione delle responsabilità familiari, il percorso attivato dalla rete di conciliazione di Mantova ha sicuramente permesso di ampliare la consapevolezza dell'importanza della

conciliazione presso gli attori istituzionali e le imprese del territorio. Indicatori di questa maggiore sensibilità sono il fatto che le iniziative in tema di conciliazione promosse dai vari soggetti del territorio si sono moltiplicate, che gli attori istituzionali sono più sensibili (es. sindacati), che le aziende hanno mostrato fiducia verso le iniziative proposte, che da parte di molte imprese ci sia il tentativo o la disponibilità a continuare a lavorare in un'ottica di conciliazione anche dopo la conclusione dei progetti. Inoltre, la proposta della conciliazione sembra ricevere maggiore attenzione anche da parte delle imprese che non sono state coinvolte direttamente nella presentazione dei progetti. Un dato interessante a tale proposito riguarda la tendenza osservata dagli intervistati di un cambiamento nella platea dei destinatari delle azioni di sensibilizzazione e formazione: da una prevalenza femminile si è arrivati negli interventi più recenti ad un pubblico costituito per almeno la metà da uomini. Ciò assume un importante significato culturale perché smarca la conciliazione da un'indebita connotazione di "questione femminile".

Tuttavia, la cultura della conciliazione non è ancora diffusa in maniera omogenea su tutto il territorio mantovano: sono presenti ancora aree territoriali che si mostrano maggiormente refrattarie ai discorsi sulla conciliazione e nelle imprese sono ancora diffusi comportamenti discriminatori nei confronti dei lavoratori che devono conciliare l'impegno lavorativo con le responsabilità di cura. Ciò è evidente nell'aumento dei casi di discriminazione segnalati alla Consigliera provinciale di parità e dai casi trattati nell'ambito del progetto "Riconciliare"<sup>24</sup> che attua misure di sostegno e accompagnamento per donne con figli tra zero e tre anni che incontrano difficoltà nel conciliare il lavoro con le responsabilità familiari o che hanno perso il lavoro a causa di problemi di conciliazione. Le esperienze portate dalle donne segnalano la diffusione di situazioni di scarsa sensibilità per le esigenze di conciliazione dei dipendenti e di condizioni di rigidità oraria e organizzativa che spesso portano alla decisione di lasciare il lavoro. La cultura della conciliazione non appare quindi ancora sufficientemente condivisa sul territorio.

Dal punto di vista dell'impatto di genere, la prevalenza delle donne tra i destinatari implica che loro saranno probabilmente anche le maggiori beneficiarie delle misure previste. Questo dato rivela anche la difficoltà di concettualizzare la conciliazione al di fuori di schemi stereotipici e di aspettative di tipo tradizionale nei confronti della cura e dell'assistenza e di pensarla come strumento di armonizzazione tra lavoro e le varie sfere della vita in una logica di ripensamento della centralità del tempo di lavoro nelle biografie personali.

#### ***4.4.6 Punti di forza, aree di miglioramento e prospettive future***

Come più volte evidenziato nel corso dell'intervista, il principale punto di forza del progetto è rappresentato dall'operato della rete che ha permesso di superare le difficoltà iniziali e di vincere le resistenze e le diffidenze del mondo imprenditoriale assicurando credibilità nei confronti delle proposte avanzate. Il livello di fiducia riconosciuto dalle

---

<sup>24</sup> Si tratta di un progetto promosso da diverse istituzioni pubbliche e private del territorio mantovano.



imprese è una forma di capitale immateriale che promuove la riuscita degli interventi a favore della conciliazione e che dovrebbe essere capitalizzato per favorire interventi ulteriori. Il blocco delle risorse finanziarie dell'art. 9 legge 53/2000 e il contemporaneo congelamento dei fondi regionali previsti dall'Intesa Stato-Regioni a favore della conciliazione ha prodotto un rallentamento delle iniziative della rete a causa della difficoltà di proporre interventi in assenza di incentivi di natura economica. Il rischio maggiore di questa situazione di stallo è, secondo gli intervistati, quello di disperdere il capitale sociale e relazionale faticosamente costruito nel rapporto con le aziende.

Un altro fattore di forza è costituito dalla natura della rete stessa, composta non solo da attori molto motivati, ma anche equilibrata dal punto di vista della funzioni di indirizzo e della funzione tecnica.

Infine un ulteriore punto di forza è rappresentato dall'attenzione per il processo di comunicazione delle iniziative della rete che ha privilegiato azioni di visibilità e di corretta comunicazione degli obiettivi.

Gli intervistati hanno individuato anche diverse aree di miglioramento. In primo luogo, la ricerca di strumenti per coinvolgere le imprese meno virtuose, nelle quali i dipendenti incontrano maggior difficoltà a conciliare il lavoro con le responsabilità familiari. Gli interventi messi in campo hanno infatti permesso di raggiungere le imprese più sensibili e disponibili mentre occorre pensare a forme di coinvolgimento di quelle realtà maggiormente resistenti e che attuano comportamenti discriminatori nei confronti delle donne e degli uomini a causa della maternità o delle esigenze di conciliazione.

Inoltre, ulteriori interventi sono necessari per promuovere l'integrazione delle misure di conciliazione nella contrattazione di secondo livello al fine di garantire una maggiore diffusione delle misure stesse e la certezza della loro fruibilità. A tale proposito i partner della rete propongono di avviare una nuova fase di confronto con le Organizzazioni sindacali del territorio.

Si rende anche necessario un processo di coinvolgimento e sensibilizzazione delle istituzioni e aziende pubbliche fino ad ora escluse dagli interventi ex art. 9.

Per quanto riguarda le prospettive future, il primo impegno riguarda la ridefinizione della rete a seguito dell'accordo firmato nel 2010 con la Regione Lombardia. L'introduzione di nuovi partner, in particolare degli ambiti territoriali, dovrebbe permettere di rendere più incisiva ed omogenea l'azione della rete su tutto il territorio provinciale. In secondo luogo si ritiene necessario attivare un processo di monitoraggio e di valutazione degli impatti degli interventi realizzati. Inoltre, tra le proposte per il futuro rientra anche l'introduzione di un sistema di premialità per le imprese virtuose e l'esportazione del "modello Mantova" presso altri contesti territoriali.

Infine, appare necessario attivare un maggiore coordinamento tra l'ambito della conciliazione vita-lavoro e l'ambito della programmazione economica. A tale riguardo si sta profilando l'integrazione tra il piano d'azioni previsto dalla rete e il Programma di sviluppo locale.

## 6. CONCLUSIONI

Per fare il bilancio sulle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro in Italia è necessario tenere in considerazione il crescente interesse che questo ambito sta riscuotendo tra gli attori pubblici e privati coinvolti nel processo di governance delle politiche e nel mondo imprenditoriale ma allo stesso tempo è opportuno sottolineare anche gli esiti incerti soprattutto dal punto di vista della diffusione e dell'impatto di tali interventi.

Sicuramente si registra un valore negativo per quel che riguarda la quantità degli interventi messi in campo. Nonostante il maggiore interesse verso la conciliazione da parte delle imprese, le aziende italiane sono organizzazioni più rigide e meno concilianti rispetto alla media europea.

Anche dal punto di vista qualitativo emerge una rappresentazione non del tutto univoca. Nelle organizzazioni la conciliazione continua ad essere tradotta in gran parte attraverso la predisposizione di strumenti destinati in via prioritaria alle donne (Poggio 2010). Ne è un esempio la recente e rapida crescita del part-time – che come sappiamo è principalmente destinato alle donne – che lascia pensare che il lavoro a tempo parziale sia ancora lo strumento di conciliazione più diffuso. Tuttavia, la fruizione di questo strumento, più che offrire una reale opportunità di scelta comporta per le donne una rinuncia sostanziale alle chance di carriera (Zanfrini, Riva 2010). Certamente stanno emergendo nei contesti del lavoro anche pratiche di conciliazione più innovative, come gli interventi volti a sostenere i lavoratori durante le assenze per motivi familiari e al rientro dal congedo o i percorsi di sostegno alla carriera dei lavoratori con responsabilità di cura familiare, che si pongono la finalità di supportare il percorso professionale dei lavoratori promuovendone la crescita continua e percorsi lineari. Tuttavia, come abbiamo detto, si tratta di situazioni ancora poco diffuse e, in molti casi, anche l'introduzione di pacchetti di conciliazione “di norma non s'accompagna alla problematizzazione degli assunti su cui si fondano le culture organizzative e dunque reitera immagini tanto tradizionali quanto stereotipate delle donne lavoratrici e, più in generale, della conciliazione stessa” (Zanfrini, Riva 2010, p. 11).

In queste condizioni, il ruolo della conciliazione famiglia-lavoro come leva per la partecipazione maschile al lavoro familiare è piuttosto modesto. Del resto le statistiche sull'uso del tempo segnalano un graduale ma ampiamente insufficiente incremento del contributo degli uomini al lavoro domestico e alla cura dei figli. Anche nelle famiglie più giovani nelle quali la figura del “nuovo padre” dovrebbe essere più diffusa, il modello paritario di divisione del lavoro all'interno della coppia fondato su una condivisione paritaria delle responsabilità e dei compiti familiari è minoritario e cede il passo ad un modello “collaborativo” nel quale entrambi i coniugi lavorano e gli uomini collaborano alla gestione delle incombenze quotidiane e alla cura dei figli (Zajczyk, Borlini 2010).

Per essere in grado di incidere su questi meccanismi la conciliazione famiglia-lavoro deve porsi il problema del cambiamento organizzativo e culturale. Solo passando attraverso il

ripensamento dei modelli organizzativi e di gestione dei processi di lavoro e di una cultura organizzativa strutturata intorno alla figura del lavoratore (maschio) senza legami di tipo familiare, la conciliazione potrà essere una possibilità concreta per uomini e donne.

Dal punto di vista delle politiche, la conciliazione famiglia-lavoro ha progressivamente guadagnato la scena, assumendo una importanza crescente dapprima a livello europeo e poi nei singoli Stati membri. Anche in Italia la conciliazione famiglia-lavoro viene messa al centro di importanti processi di ridefinizione delle politiche e di ristrutturazione del welfare. Attualmente, essa ha assunto un ruolo centrale sia nelle politiche di pari opportunità che nelle politiche familiari. Al contempo, si va sempre più riconoscendo la sua natura di strumento trasversale rispetto ai settori e agli ambiti di intervento.

In particolare, si è potuto osservare come gli strumenti di promozione della conciliazione messi in campo, sia a livello nazionale che regionale, abbiano prodotto la mobilitazione dei territori intorno a reti di soggetti pubblici e privati e alla programmazione e gestione di interventi compositi, che si rivolgono anche alle organizzazioni del lavoro. Decentramento e concertazione tra attori locali pubblici e privati sono anche i tratti comuni delle più recenti politiche regionali che intendono promuovere la conciliazione attraverso il coinvolgimento delle imprese.

Sebbene questi processi siano ancora in fase di strutturazione, le evidenze raccolte a partire dalle esperienze maturate e da quelle in corso suggeriscono che la tendenza a situare la conciliazione nei contesti delle specifiche realtà territoriali rappresenta il punto di forza di tali politiche, ma al contempo potrebbe segnare anche il loro punto di debolezza, poiché le rende strettamente dipendenti dalle differenti dotazioni dei territori nel tipo di capitale sociale, nella diffusione delle reti associative e degli attori economici, nonché delle capacità amministrative degli enti locali (Ciarini, Lodigiani 2010).

Tuttavia, non possono darsi esiti scontati. La capacità dei territori di diventare laboratori di sperimentazione per le politiche di conciliazione si alimenta anche della capacità di confrontarsi tra attori locali e tra esperienze diverse e della possibilità di apprendere dalle buone prassi sperimentate in alcuni contesti, come il modello mantovano che abbiamo descritto.

Ed è proprio dall'analisi delle buone prassi che provengono alcune indicazioni sulla direzione da perseguire per programmare politiche di conciliazione che siano in grado di incidere positivamente sulle realtà organizzative dei contesti di lavoro. Integrazione delle politiche, sostenibilità degli interventi e cambiamento organizzativo sono le direttrici lungo le quali dovrebbero muoversi le politiche di promozione delle misure aziendali di conciliazione. Affinché la conciliazione tra vita-famiglia-lavoro venga presa seriamente è necessario che diventi una finalità visibile e percepita da tutti gli attori, istituzionali e non, del territorio. A tal fine, è importante realizzare una vera integrazione della conciliazione in tutti i settori di politica rilevanti: politiche sociali ed educative, politiche dei tempi, politiche dell'occupazione e dello sviluppo locale, inserendola come obiettivo nei piani di programmazione locale e negli interventi di valutazione di tutti i settori. Per promuovere la partecipazione delle imprese, soprattutto quelle di piccole e medie dimensioni, è inoltre

importante che la rete locale disponga di una buona capacità strategica ma anche di competenze tecniche in grado di affiancare le imprese nella progettazione e gestione degli interventi. Infine, per quanto riguarda gli obiettivi della conciliazione, l'azione di indirizzo dell'ente pubblico dovrebbe essere rivolta al perseguimento del cambiamento organizzativo e culturale dei contesti di lavoro, attraverso interventi che privilegiano la sostenibilità delle azioni e l'apprendimento organizzativo. Solo in questo modo la conciliazione famiglia-lavoro potrà smarcarsi da stereotipi di genere e luoghi comuni che ne sminuiscono il senso e la portata e sperare di diventare uno strumento di reale trasformazione dei rapporti tra i generi e di cambiamento dei contesti di lavoro.

## BIBLIOGRAFIA

- Albisinni M., Massarella N. (2005) "L'articolazione dell'orario nel mercato del lavoro italiano" in *Economia & Mercato*, Anno XXXIX
- Annoni S. (2009) *Famiglia e lavoro in Lombardia*, Regione Lombardia, ALTIS
- Bassanini C., Madami P. (2007) *Le scelte delle piccolo e medie aziende della Provincia di Milano per lo sviluppo di politiche di pari opportunità e l'utilizzo di risorse per le azioni positive, Rapporto di ricerca*, Provincia di Milano
- Booth C., Bennett C. (2002), "Gender Mainstreaming in the European Union Towards a New Conception and Practice of Equal Opportunities?", in *European Journal of Women's Studies* vol. 9 n. 4
- Bordoni S. (2009) "Dalla Corporate Social Responsibility alla Corporate Family Responsibility: il dibattito internazionale tra riflessioni e spunti operative", in P: Donati, R. Prandini (a cura di) *La conciliazione famiglia-lavoro nelle piccole e medie imprese*, Franco Angeli, Milano
- Ciarini A. (2010), "Welfare e individualizzazione. Dimensioni e significati", in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2
- Ciarini A. Lodigiani R (2010) "La riforma territoriale del welfare e l'integrazione delle politiche sociali in Italia: direttrici europee e specificità regionali", in CNEL, *Percorsi locali di riforma del welfare e integrazione delle politiche sociali*, <http://www.castelmonteonlus.it>
- CNEL (2010) *Percorsi locali di riforma del welfare e integrazione delle politiche sociali*, <http://www.castelmonteonlus.it>
- Collier R., Sheldon S. (2008) *Fragmenting Fatherhood*, Hart Publishing, Oxford
- D'Orazio E. (2003) "Responsabilità sociale ed etica d'impresa", in *Notizie di POLITEIA*, XIX, 72
- De Sandre P., Pinelli A., Santini A. (1999) *Nuzialità e fecondità in trasformazione: percorsi e fattori del cambiamento*, Il Mulino, Bologna
- Den Dulk L. (2001) *Work-Family Arrangements in Organisations: A Cross National Study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden*, Rozemberg Publisher, Amsterdam
- Donati P., Prandini R. (a cura di) (2008) *La cura della famiglia e il mondo del lavoro*, Franco Angeli, Milano
- Duncan S. (2002) "Policy Discourses on 'Reconciling Work and Life' in the EU", in *Social Policy and Society*, 1
- Esping Andersen G. (1990) *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Princeton University Press, Princeton

- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007) *Working Time Flexibility in European Companies*, Office for Official Publications of the European Communities Luxembourg
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2008) *Second European Quality of Life Survey*, Office for Official Publications of the European Communities Luxembourg
- Evans, J. (2001) "'Firms' contribution to the reconciliation between work and family life", in *OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers* (48)
- Fondazione I-CSR (2009) *Incentivi alle imprese: un possibile strumento per la diffusione della CSR*, [www.i-csr.org/](http://www.i-csr.org/)
- Fondazione I-CSR (2010) *Monitoraggio delle politiche regionali in materia di Responsabilità sociale d'impresa*, [www.i-csr.org/](http://www.i-csr.org/)
- Gavio F., Lelleri R. (2005) "La fruizione del congedo parentale in Italia. Monitoraggio della Legge n. 53/2000, anni 2002 e 2003", *Famiglie e politiche di welfare in Italia: interventi e pratiche*, Il Mulino, Bologna, vol. I
- Gobbi D. (2009) "Conciliare famiglia e lavoro: un aiuto dai fondi Articolo 9 della Legge 53/2000", in *Focus Isfol*, n. 2, dicembre
- Haas L., Hwang P. (1995) "Company Culture and Men's Usage of Family Leave Benefits in Sweden", in *Family Relations*, Vol. 44, N. 1
- Kazepov Y, Carbone D. (2007) *Che cos'è il welfare state*, Carocci, Roma
- Knijn T., Smit A. (2009) "The Relationship between Family and Work: Tensions, Paradigms and Directives", in *REC-WP11/2009*
- Jacquot S., Ledoux C., Palier B (2010) « The Emergence and Changing Nature of a Polysemic Category », in *REC-WP11/2010*
- Jakomet K. (2008) "Le esperienze innovative di conciliazione nei paesi di lingua tedesca: Alleanze per la famiglia e Audit Famiglia & Lavoro" in P. Donati , R. Prandini (a cura di) *La cura della famiglia e il mondo del lavoro*, Franco Angeli, Milano
- Landuzzi G. (2005) "il nido in azienda", in Osservatorio Nazionale sulla famiglia, *Famiglie e politiche di welfare in Italia: interventi e pratiche*, vol. 2, Il Mulino, Bologna
- Lewis J. (2005) [Work/family reconciliation, equal opportunities, and social policies: the interpretation of policy trajectories at the EU level and the meaning of gender equality](#)
- Lewis S., Cooper C. L. (2005) *Work-life integration: case studies of organizational change*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester
- Lohmann H., Peter F. H., Rostgaard T., Spiess C. K. (2009) "Toward a Framework for Assessing Family Policies in the EU", in *OECD Social, Employment and Migration Working Paper*, n. 88

- Macchioni E. (2009) "La nascita del concetto di Corporate Social Responsibility, lo scenario europeo e l'emergere della famiglia come nuovo stakeholder dell'azienda", in P. Donati, R. Prandini (a cura di) *La conciliazione famiglia-lavoro nelle piccole e medie imprese*, Franco Angeli, Milano
- Malfer L. (2010) "L'esperienza trentina del 'Distretto per la famiglia", in *I territori amici della famiglia*, Atti del Convegno, Trento 28 maggio 2010
- Matrignani L. (2009) "I dispositivi di conciliazione in atto: risposte informali e problemi di strutturazione", in P. Donati, R. Prandini (a cura di) *La conciliazione famiglia-lavoro nelle piccole e medie imprese*, Franco Angeli, Milano
- Nadeem S., Metcalf H. (2007) "[Work-life policies in Great Britain: What works, where and how?](#)" in *Employment Relations Research Series*, n. 77, Department for Business, Enterprise & Regulatory Reform
- Naldini M., Saraceno C. (2007) *Sociologia della famiglia*, Il Mulino, Bologna
- Naldini M. (2006) *Le politiche sociali in Europa*, Carocci, Roma
- Ongaro F. (2007) "Attività di cura e cambiamenti socio-demografici. Quali prospettive?", in I. Quadrelli, B. Polini (a cura di) *Donne e lavoro di cura*, L'orecchio di Van Gogh, Jesi
- Pesce F. (2005) "Modelli di governance per le politiche di Pari Opportunità: l'implementazione dell'approccio duale nei fondi strutturali europei", in *Rassegna italiana di valutazione*, a. IX, n. 31
- Plantenga J., Remery C. (2010) Flexible work arrangements and gender equality. A comparative review of 30 European Countries, European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Union
- Plantenga J., Remery C. (2007) [Work Family Reconciliation: In search of reliable statistics and meaningful indicators](#). Paper presentato al seminario: Reconciling Work and Welfare in Europe, Varsavia 11-12 giugno 2008
- Plantenga, J. & C. Remery (2005) *Reconciliation of work and private life. A comparative review of thirty European countries*. European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- Poggio B. (2010) "Pragmatica della conciliazione: opportunità, ambivalenze e trappole", in *Sociologia del lavoro*, n. 119
- Ponzellini A. M. (2009) "La conciliazione famiglia-lavoro in Lombardia", in *Lombardia 2010* Rapporto di legislatura, IRER
- Ponzellini A. M., Tempia A. (2003) *Quando il lavoro è amico. Aziende e famiglie un incontro possibile*, Edizioni lavoro, Roma
- Prandini R. (2008) "L'Europa e la conciliazione tra responsabilità familiari e di lavoro: le tendenze attuali e le prospettive future", in P. Donati, R. Prandini (a cura di) *La cura della famiglia e il mondo del lavoro*, Franco Angeli, Milano

- Regione Piemonte (2008) [Tempi di vita e tempi di lavoro. Le buone prassi nei progetti di conciliazione](#)
- Reyneri E. (2002) *Sociologia del mercato del lavoro*, Il Mulino, Bologna.
- Riva E. (2011) "Concertare la conciliazione lavorativa nelle società locali: ripartire dall'art. 9 della L. 53/2000", in *Dossier Adapt* n. 2
- Riva E. (2009) *Quel che resta della conciliazione*, Vita e Pensiero, Milano
- Rosina A., Sabbadini L. L. (a cura di) (2005), *Diventare padri in Italia*, ISTAT, Roma
- Ruspini E. (2003) *Le identità di genere*, Carocci, Roma
- Saraceno C. (2006) "Introduzione. Usi e abusi del termine conciliazione", in *Economia & Lavoro*, Anno XL
- SFC (2009) [La promozione delle pari opportunità nelle piccole e medie imprese](#)
- Signorelli A., De Vita L., Santomieri K. (2010) "L'evoluzione del part-time tra mercato e conciliazione", in *Sociologia del lavoro*, n. 119
- Smith A. J., Williams D. R. (2007), "Father-friendly legislation and paternal time across Western Europe", in *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, Vol. 9, n. 2
- Stratigaki M. (2005) "Gender Mainstreaming vs Positive Action. An Ongoing Conflict in EU Gender Equality Policy", in *European Journal of Women's Studies*, vol. 12 n. 2
- Studio Equalitas (2007) *L'audit famiglia & lavoro: una conciliazione possibile*. Franco Angeli, Milano
- Sullivan O., Coltrane S., McAnnally L., Altintas E. (2009), "Father-Friendly Policies and Time Use Data in a Cross-National Context: Potential and Prospects for Future Research", in *Annales of the American Academy of Political and Social Science*, 624, 234
- Visentini A. (2011) "Il modello Mantova: la diffusione e applicazione di politiche di conciliazione famiglia-lavoro. Sperimentazione 2006-2010", in *Dossier Adapt*, n. 2
- Zajczyk F., Borlini B. (2010) "Donne e uomini tra lavoro e vita familiare: un cambiamento che va aiutato", in *Sociologia del lavoro*, n. 119
- Zajczyk F., Ruspini E. (2008) *Nuovi padri? Mutamenti della paternità in Italia e in Europa*, Baldini Castoldi Dalai, Milano
- Zanfrini L., Riva E. (2010) "Editoriale", in *Sociologia del lavoro*, n. 119



# ALLEGATI

## SCHEDA PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

I principali provvedimenti della Provincia autonoma di Bolzano che rientrano nell'ambito della promozione delle politiche aziendali di conciliazione famiglia-lavoro sono due: il primo risale al 1996 con la legge provinciale n. 8 "Provvedimenti in materia di assistenza all'infanzia", che prevede microstrutture e servizi diurni aziendali per bambini e bambine. La legge prevede il sostegno ai costi di gestione relativi alla realizzazione di tali servizi presso i luoghi di lavoro o per l'acquisto di posti-bambino presso le strutture già esistenti. Destinatari dei contributi sono le imprese, le loro associazioni e gli enti pubblici e privati che operano sul territorio provinciale. Per la gestione dei servizi socio-educativi per l'infanzia le imprese devono stipulare convenzioni con cooperative o associazioni che operano nel settore. Il secondo provvedimento è rappresentato dalla legge provinciale n. 4 del 1997 "Interventi della Provincia autonoma di Bolzano-Alto Adige per il sostegno dell'economia". Nel primo articolo della legge si afferma che la Provincia autonoma di Bolzano-Alto Adige "promuove lo sviluppo dei settori economici dell'industria, dell'artigianato, del commercio, del turismo e dei servizi e in particolare del loro valore aggiunto e della loro competitività, anche internazionale, nel rispetto delle normative comunitarie, delle esigenze dell'ecologia e della protezione dell'ambiente, della necessità di garantire un ambiente di lavoro favorevole alla famiglia, degli equilibri occupazionali, della promozione del genere sottorappresentato, delle esigenze della tutela del lavoro, dell'igiene e della sicurezza sul lavoro". Tra le iniziative di formazione, consulenza e diffusione della conoscenza promosse all'art. 11 sono indicate:

- formazione e aggiornamento del genere sottorappresentato nei livelli dirigenziali, nonché formazione e aggiornamento per chi rientri al lavoro dopo un'interruzione dovuta a obblighi familiari;
- introduzione di forme di organizzazione e di modelli d'orario lavorativo flessibili, e particolarmente di posti di lavoro a tempo parziale per persone con obblighi familiari, nonché di servizi di custodia e assistenza per bambini, organizzati dalle aziende;
- ottenimento della certificazione di conciliabilità famiglia-lavoro oppure fruizione di altre prestazioni di consulenza riguardanti la promozione della compatibilità fra famiglia e professione o la promozione del genere sottorappresentato.

A partire dal 2007 il tema della conciliazione famiglia-lavoro è stato inserito nella strategia di sostegno dell'economia altoatesina che prevede forme di agevolazione per i settori di artigianato, industria, commercio e servizi. Tra gli obiettivi della riforma, oltre alla crescita della produttività, dell'innovazione, dell'esportazione e della cooperazione rientrano anche l'attenzione per l'ambiente e la responsabilità sociale delle imprese e, all'interno di questa, per la conciliazione tra lavoro e famiglia.

## 2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

### 2.1 Azioni

#### Sostegno alla creazione di servizi aziendali per la conciliazione

La delibera n. 332 del 1 marzo 2010 è l'ultimo provvedimento in ordine temporale che definisce i criteri per la concessione di contributi per spese correnti relative a microstrutture aziendali, che possono essere coperte fino ad un tetto massimo di un terzo.

Possono beneficiare dei contributi, in qualità di datori di lavoro, imprese individuali, società, consorzi iscritti nel registro imprese della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Bolzano, liberi professionisti e libere professioniste nonché enti pubblici e privati che svolgono la loro attività in provincia di Bolzano. Sono inclusi tra i destinatari anche le associazioni di imprese e comunioni d'interesse con sede in provincia di Bolzano.

Nell'anno 2010 sono stati erogati contributi a 20 datori di lavoro nella misura del 33,33% dei costi sostenuti, per un totale di € 113.335,00

La capacità ricettiva delle attuali 7 microstrutture aziendali è di 94 posti bambino.

Per quanto riguarda i costi d'investimento del servizio, (arredi, ristrutturazione e quant'altro) non è previsto alcun contributo in conto capitale per i datori di lavoro, ma vi è la possibilità per gli enti gestori del servizio – cooperative sociali – di ottenere contributi provinciali per arredi, ristrutturazione, affitto, ecc. ai sensi della legge provinciale 1/1993. Le cooperative sociali possono ricevere in base all'art. 3 della delibera della Giunta prov.le. n. 689 del 9 marzo 2009, contributi per acquisto, trasformazione e ristrutturazione di immobili, acquisto macchinari e attrezzature, locazione di immobili, leasing di mobili e immobili fino ad un massimo del 50% (fino al 65% solo per cooperative sociali) della spesa ammessa.

#### Sensibilizzazione sui temi della conciliazione famiglia-lavoro presso le imprese

L'iniziativa "Impresa che concilia lavoro e famiglia" promossa dalla Camera di commercio di Bolzano e sostenuta dalla Provincia autonoma di Bolzano è un progetto finalizzato alla sensibilizzazione delle imprese altoatesine sui temi della conciliazione e della promozione dell'orientamento alla famiglia all'interno delle aziende. Nell'ambito del progetto sono disponibili servizi di informazione e consulenza rivolti alle imprese sulle misure e gli strumenti che possono facilitare la conciliazione dei dipendenti e sulle agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (cfr. Box n. 1).

#### Promozione dell'Audit Famiglia & Lavoro

La Provincia autonoma di Bolzano promuove e sostiene la diffusione dell'Audit Famiglia & Lavoro come strumento di cambiamento organizzativo delle imprese e dei contesti di

lavoro a favore della conciliazione. La provincia è depositaria della licenza del marchio European Family&Work Audit per l'Italia (cfr. Box n. 2)

### Formazione dopo il rientro dal congedo

Tra gli incentivi previsti dalla Provincia autonoma di Bolzano a favore dell'artigianato, industria, commercio e servizi rientrano anche l'agevolazione delle misure di formazione a favore dei lavoratori e delle lavoratrici che rientrano nel mercato del lavoro dopo un periodo di assenza.

## 3. Interventi e progetti a livello provinciale

### BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Impresa che concilia famiglia e lavoro
<b>Partner del progetto</b>	Camera di commercio di Bolzano; Provincia autonoma di Bolzano
<b>Tipologia azione/intervento</b>	di Sensibilizzazione e consulenza sui temi della conciliazione presso le imprese
<b>Obiettivi</b>	Realizzazione di uno sportello informativo
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	Nell'ambito del progetto sono disponibili i seguenti servizi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- colloqui gratuiti di informazione e consulenza</li> <li>- consulenze specialistiche gratuite</li> <li>- contatti con esperti e imprese best practice</li> <li>- informazioni sulle sovvenzioni</li> <li>- informazioni sull'Audit Famiglia &amp; Lavoro</li> </ul>
<b>Principali risultati</b>	

**BOX N. 2**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Audit Famiglia & Lavoro
<b>Partner del progetto</b>	Provincia autonoma di Bolzano
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Promozione dell'Audit Famiglia & Lavoro
<b>Obiettivi</b>	Diffusione e incentivazione di forme di gestione e organizzazione del lavoro orientate alla famiglia
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	La Provincia Autonoma di Bolzano promuove la diffusione dell'Audit Famiglia & Lavoro attraverso lo sportello informativo presso la Camera di commercio. Inoltre, agevola le imprese che adottano una politica del personale orientato alla famiglia coprendo i costi per l'introduzione dell'audit <b>fino al 70%</b> . Le imprese che hanno conseguito il certificato finale dell'Audit Famiglia & Lavoro possono inoltre accedere alle <b>maggiorazioni alle agevolazioni in misura del 2%</b> .
<b>Principali risultati</b>	Nel 2010 dieci aziende della provincia di Bolzano avevano ottenuto il certificato dell'Audit Famiglia & Lavoro

---

## SCHEDA REGIONE EMILIA ROMAGNA

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

Con la L.R. 17/2005 – "Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro" la Regione Emilia Romagna pone tra i suoi obiettivi il sostegno alla realizzazione di azioni finalizzate a favorire la conciliazione dei tempi di famiglia, di vita e di lavoro. All'art. 13 si afferma che la Regione e le Province promuovendo accordi con le parti sociali:

- a) sostengono, in relazione ad accordi fra le parti sociali, progetti specifici di conciliazione tra tempi di lavoro e di cura, da realizzare nei diversi ambiti produttivi, per la messa a disposizione di servizi territoriali di supporto alla conciliazione, con particolare riferimento all'organizzazione dell'orario di lavoro, all'utilizzo del lavoro a tempo parziale e del telelavoro;
- b) erogano gli assegni di servizio di cui all'articolo 10 volti a favorire l'accesso e la permanenza nel mercato del lavoro, nonché la progressione di carriera, di persone a rischio di esclusione per carichi di cura;
- c) sostengono, in relazione ad accordi fra le parti sociali, processi di riorganizzazione del lavoro volti a favorire la conciliazione, anche in riferimento all'utilizzo del rapporto di lavoro a tempo parziale, qualora richiesto dal lavoratore e rispondente alle esigenze di conciliazione espresse.

In modo più ampio la legge contribuisce a definire un sistema integrato di politiche di conciliazione che prevede il concorso di diverse azioni:

- sviluppo di servizi di cura per la persona e la famiglia, da realizzarsi nell'ambito delle norme regionali in materia di politiche sociali;
- promozione di piani aziendali e territoriali rivolti alle lavoratrici e ai lavoratori finalizzati ad agevolare la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, mediante orari di lavoro flessibili, forme di incentivazione di lavoro a tempo parziale e di telelavoro, facilitazione dell'accesso ai servizi, anche aziendali, di cura e assistenza familiare;
- percorsi formativi specifici;
- misure a favore di persone che rientrano nel mercato del lavoro dopo prolungati periodi di assenza per motivi di cura familiare;
- azioni positive per favorire l'utilizzo dei congedi parentali previsti dalla legge 53/2000 e per favorire la condivisione delle responsabilità familiari.

A partire dal 2006 la Regione ha avviato un percorso volto all'integrazione e al coordinamento delle politiche di pari opportunità di genere e all'adozione del principio di mainstreaming nella programmazione regionale. Tale percorso ha preso l'avvio con la costituzione dell'Area di "Integrazione del punto di vista di genere e valutazione del suo impatto sulle politiche regionali".

Il “Piano interno integrato delle azioni regionali in materia di pari opportunità di genere” è il frutto del lavoro di riflessione avviato internamente all’Amministrazione regionale attraverso il confronto tra le varie Direzioni generali. Il Piano – approvato con la delibera di Giunta regionale n. 1500 del 22/09/08 – è uno strumento di programmazione con il quale si intende realizzare il principio dell’integrazione delle politiche, con particolare riferimento alle politiche di genere secondo la prospettiva indicata dall’Unione Europea. Questa implica l’adozione di un approccio “trasversale” nelle politiche pubbliche, che prende in considerazione il tema dell’equità di genere in tutte le fasi e in tutti gli ambiti settoriali di un programma ed assume le diverse condizioni ed i diversi bisogni di donne e uomini quale utile parametro di verifica delle politiche e delle azioni.

Il Piano individua 4 ambiti prioritari di azione trasversali:

1. conciliazione, ovvero la necessità di favorire l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro;
2. contrasto alla violenza sulle donne
3. programmazione dei fondi strutturali secondo una prospettiva di genere;
4. lotta contro gli stereotipi di genere.

Gli obiettivi specifici della prima finalità sono così articolati:

- Sviluppare una rete integrata di servizi socio-educativi ed educativi per l’infanzia e servizi per persone non autosufficienti.
- Favorire la condivisione del lavoro domestico e di cura.
- Contrastare la rigidità nell’organizzazione del lavoro e negli orari delle imprese (pubbliche e private) e dei servizi pubblici.
- Favorire il raccordo tra politiche pubbliche e politiche organizzative interne alle imprese.
- Favorire la diffusione di informazioni (in particolare verso soggetti svantaggiati, con bassa scolarità, anziani soli, persone in situazione di povertà, ecc.) sulle opportunità e sui servizi resi disponibili.

Il Piano individua le priorità di intervento e le azioni in fase di attuazione per ogni finalità declinate su tutti gli ambiti di intervento della Regione.

Per quanto riguarda la conciliazione famiglia-lavoro, nell’ambito della D.G. Cultura, Formazione e Lavoro si individuano quali azioni già programmate dalla Regione l’informazione e la sensibilizzazione sulla legge 53/2000 rivolta alle imprese e ai lavoratori. Inoltre, il collegamento e l’attivazione di servizi di conciliazione tra lavoro e famiglia è intesa come una priorità trasversale a tutti gli assi del POR FSE (Adattabilità, occupabilità, inclusione sociale, capitale umano, transnazionalità e interregionalità). Inoltre, per l’attuazione di quanto previsto nel POR FSE Ob. 2 2007 – 2013: “promuovere azioni finalizzate all’adattabilità delle imprese e organizzazioni, relativamente ad orari di lavoro e servizi alla persona; favorire la creazione di Servizi alla persona (servizi di conciliazione) rivolti in particolare alle donne”, la Regione ha individuato quale linea di intervento l’incentivazione degli assegni di servizio per sostenere l’accesso, la

permanenza nel mercato del lavoro e la progressione di carriera di persone con significativi carichi di cura. Con il D.G.R. 2129/2008 vengono approvati i criteri e le modalità per la sperimentazione del voucher di servizio a carattere conciliativo nel Comune di Bologna e di Modena.

Per quanto riguarda la D.G. Attività produttive, commercio e turismo si intende promuovere soluzioni sperimentali di mobilità e logistica merci e persone finalizzate all'efficienza energetica o all'utilizzo di energie a minor impatto ambientale (attività 2.1 POR-FESR); nei criteri di priorità il punteggio aggiuntivo premierà i progetti che permettano di conciliare tempi di vita e lavoro.

Con riferimento alla D.G. Sanità e politiche sociali sono stati programmati servizi di conciliazione nell'ambito di percorsi di inclusione sociale e lavorativa (formazione, informazione, conciliazione, aiuti economici) per donne immigrate (progetto "Oltre la strada" , "Centro regionale sulle discriminazioni": prevenzione antidiscriminazione, monitoraggio sul territorio, consulenza ed orientamento); sostegno economico alle famiglie attraverso i Comuni nel periodo di astensione facoltativa dal lavoro dopo la nascita; consolidamento e qualificazione dei centri per le famiglie, sostegno alla mediazione familiare; aiuti economici e servizi di conciliazione nelle azioni di contrasto alle nuove povertà femminili.

Infine, nell'ambito della D.G. Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica sono previste azioni per favorire la conciliazione rivolte ai dipendenti della Regione Emilia Romagna.

Con l'approvazione nel 2010 del programma attuativo previsto dall'intesa sugli interventi di conciliazione siglata in Conferenza Unificata Stato-Regioni il 29/04/2010 (D.G.R. 1432/2010) la Regione conferma la preferenza per interventi legati alla creazione, potenziamento e flessibilizzazione delle infrastrutture. Infatti le finalità del programma attuativo sono:

- a) creazione o implementazione di nidi, nidi famiglia, servizi e interventi simili definiti nelle diverse realtà territoriali;
- b) facilitazione per il rientro al lavoro di lavoratrici che abbiano usufruito di congedo parentale o per motivi comunque legati ad esigenze di conciliazione
- c) sperimentazione di accordi locali per la conciliazione (potenziamento degli orari dei servizi per la prima infanzia, potenziamento dei servizi pomeridiani per infanzia e adolescenza, ecc.)

Inoltre, nella programmazione degli anni precedenti era stato dato ampio spazio al tema della conciliazione in numerose iniziative tra cui i progetti Equal. Tra le iniziative che prevedevano interventi di promozione delle politiche aziendali di conciliazione ricordiamo: il progetto "IQ Donna - Imprese e Qualità del lavoro femminile" del 2003 che



ha dato luogo ad una rilevazione delle buone pratiche di conciliazione, alla diagnosi dei fabbisogni di conciliazione e alla realizzazione di un manuale sulla conciliazione rivolto alle aziende. Nel 2005 è stata realizzata nell'ambito del progetto W.E.I.R.D. "Women and Enterprises Involved in Real Development", cofinanziato dalla Regione Emilia-Romagna e dal FSE "Legge 53/2000: istruzioni per l'uso – Guida per l'utilizzo rivolta a lavoratrici e lavoratori, aziende e amministrazioni comunali".

Inoltre, il progetto "Una questione privata (non tenere al proprio tempo è una questione di spazio)" ha permesso di costituire una rete locale di sostegno alla conciliazione per sperimentare nuovi servizi nelle organizzazioni aziendali e interventi mirati alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (cfr Box n. 1).

## **2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE**

### ***2.1 Azioni***

#### **Informazione e sensibilizzazione sui temi della conciliazione**

Informazione e sensibilizzazione sulla legge 53/2000 rivolta alle imprese e ai lavoratori

#### **Sostegno dopo il rientro dal congedo**

Progetto Continuum: per sostenere il ritorno al lavoro del personale della Regione Emilia Romagna dopo lunghe assenze per motivi di cura, maternità e malattia.

#### **Realizzazione di servizi di conciliazione**

Realizzazione di un nido pubblico interaziendale fruito dai figli di dipendenti della Regione, del territorio.

#### **Azioni dirette di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro**

Flessibilità oraria – TOA

Inclusione di norme nel contratto integrativo aziendale per i dipendenti della Regione Emilia Romagna per ulteriore flessibilità oraria, prestito di ore per periodi di particolare difficoltà per problemi di cura

## 3. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

## BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	Interprovinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Una questione privata (non tenere al proprio tempo è una questione di spazio)
<b>Partner del progetto</b>	Cesvip (Capofila), Provincia di Modena, Provincia di Parma, Provincia di Piacenza, Cdie Centro di Iniziativa Europea, Cdd Centro Documentazione Donna, Capp Centro Analisi delle Politiche Pubbliche – Dipartimento di economia politica università degli studi di Modena e Reggio Emilia, Cni-ecipar Centro Consulenza Neo Imprese e Formazione Professionale, Iride Formazione
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Costituzione di reti locali per la conciliazione Sperimentazione interventi di conciliazione nelle imprese
<b>Obiettivi</b>	Il progetto nasce dal presupposto che nessuna misura, servizio, modalità organizzativa, per quanto flessibile e innovativa, sia in grado di risolvere i problemi di conciliazione: per implementare l'utilizzo dei servizi territoriali rispondendo alle necessità dei singoli e delle imprese serve un sistema di opportunità multiple, siano esse aziendali o territoriali, da utilizzare con varie strategie combinatorie ed in collaborazione con diversi soggetti, consentendo ai singoli di trovare la soluzione migliore per allentare i vincoli e le rigidità lavoro – famiglia in alcune fasi della vita ed alle imprese di attivare modelli organizzativi e servizi senza inficiare i processi produttivi
<b>Tappe significative</b>	Progetto Equal IT-G2-EMI-031 2006-2008  Macrofase 1: Sviluppo di politiche di governance locale a supporto della conciliazione  Macrofase 2: Sperimentazione e attivazione di nuovi servizi nelle organizzazioni aziendali
<b>Azioni e attività principali</b>	
<b>Principali risultati</b>	In coerenza con gli obiettivi e con le fasi progettuali, il progetto ha raggiunto i seguenti risultati: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ elaborazione e condivisione di una piattaforma locale a supporto delle politiche di conciliazione sottoscritta</li> </ul>

dai partner della PS;

- ricognizione dei servizi di supporto alla conciliazione esistenti sul territorio modenese, valutazione dell'impatto di genere e indicazioni di policies;
  - sperimentazione di servizi e misure di conciliazione all'interno di sistemi imprenditoriali. Sono stati realizzati i seguenti interventi: erogazione voucher di cura; servizi di assistenza bambini in occasione di riunioni assemblee dei soci; banca del tempo; consulenza al rinnovo del contratto aziendale in ottica di conciliazione (maggiori opportunità di flessibilizzazione degli orari di lavoro a favore dei/delle dipendenti); diffusione buone prassi e processi già implementati all'interno dell'impresa, attraverso una sezione del sito internet dedicata alla conciliazione; erogazione di servizi "libera tempo": servizi di pulizie straordinarie, stiratura della biancheria, ecc.;
  - implementazione dei servizi del sistema pubblico: attivazione di sportelli e di servizi di consulenza e assistenza tecnica rivolti alle imprese e ai privati (creazione sportello Informadonna di Mirandola);
  - ricognizione sugli ostacoli al lavoro femminile autonomo. Analisi qualitativa su 24 casi di insuccesso di donne in attività imprenditoriali nel settore artigiano; formazione a supporto dell'avvio di nuova imprenditoria femminile;
  - organizzazione di 15 seminari tematici nelle province coinvolte. I seminari hanno trattato temi quali le buone prassi per la conciliazione nei sistemi aziendali, la creazione di asili nido aziendali, la comunicazione e la gestione della relazione in ottica di genere, nuove tipologie contrattuali e prospettive di conciliazione.
- 

## BOX N. 2

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Protocollo di intesa per la promozione di politiche integrate per la conciliazione vita/lavoro e l'applicazione dell' art.9 della L.53/00

---

<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Modena, sindacati, associazioni di categoria
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Costituzione di reti locali per la conciliazione famiglia-lavoro
<b>Obiettivi</b>	
<b>Tappe significative</b>	Siglato nel 2008 a seguito del progetto Equal "Una questione privata"
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Nell'ambito del protocollo la Provincia di Modena, di concerto con le Consigliere di Parità s'impegna a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ continuare le azioni intraprese di informazione e di sensibilizzazione degli attori sociali e istituzionali, pubblici e privati, ricercando anche la collaborazione degli Organismi di pari opportunità sulle possibilità offerte dalla legge 53/00;</li> <li>▪ definire e mantenere relazioni costanti con i referenti ministeriali al fine di consentire un'informazione aggiornata sul territorio, nonché definire modalità di collaborazione operativa per facilitare le fasi di predisposizione e presentazione di progetti da parte dei soggetti interessati;</li> <li>▪ realizzare sul territorio, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, azioni formative rivolte ai rappresentanti delle imprese e dei lavoratori affinché essi acquisiscano strumenti per supportare le imprese nella progettazione di interventi e nell'accesso ai finanziamenti previsti dall'art 9 della Legge 53/00.</li> </ul> <p>Le Associazioni di categoria e le confederazioni sindacali firmatarie del protocollo si rendono disponibili rispettivamente a promuovere e a facilitare accordi che realizzino le condizioni organizzative volte a conciliare tempi di vita e di lavoro; le OO.SS a fornire adeguata informazione sui luoghi di lavoro sull'art 9 della Legge 53/00 e nelle relazioni industriali a sostenere i relativi accordi; le Ass.ni di categoria ad affrontare il tema nelle relazioni industriali e a promuovere presso le aziende associate le opportunità previste dall'art 9 della Legge 53/00 e ad assistere le aziende nella presentazione di progetti di azioni positive per la conciliazione, a valutare e a sostenere i relativi accordi.</p>
<b>Principali risultati</b>	

### BOX N. 3

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Responsabilità sociale d'impresa
<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Modena, Camera di Commercio di Modena (promotori); Università di Modena e Reggio Emilia; ProMo; Banca Etica; Associazioni imprenditoriali; Associazioni sindacali
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Informazione e sensibilizzazione Valorizzazione di buone pratiche
<b>Obiettivi</b>	Promozione della cultura e della pratica della Responsabilità sociale d'impresa.  Uno degli ambiti entro i quali viene promossa la RSI riguarda la qualità del lavoro e le relazioni con i dipendenti.
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	Premio Responsabilità sociale d'impresa (giunto alla quinta edizione)
<b>Principali risultati</b>	

### BOX N. 4

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Concili-azioni
<b>Partner del progetto</b>	Consorzio Cooperdiem, CESVIP Emilia-Romagna, ANCL (Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro), Lega delle Cooperative Forlì-Cesena, co-finanziato dalla Provincia di Forlì-Cesena, Regione Emilia-Romagna e Ministero del Lavoro.
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Promozione di servizi interaziendali di conciliazione
<b>Obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sperimentare nuovi modelli di riorganizzazione del lavoro, riproducibili in diversi contesti lavorativi;</li> <li>▪ raccogliere le esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici;</li> <li>▪ sensibilizzare le imprese sul tema della conciliazione</li> </ul>

		<p>lavoro/famiglie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ offrire strumenti di informazione, accompagnamento e supporto alla progettazione di azioni di conciliazione in ambito aziendale.</li> </ul>
<b>Tappe significative</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sensibilizzazione sui temi della conciliazione attraverso Focus Group tematici con i responsabili delle risorse umane, le amministrazioni pubbliche e altri <i>stakeholders</i></li> <li>▪ interventi in azienda per studiare la fattibilità di servizi di conciliazione</li> <li>▪ seminario finale di presentazione dei risultati</li> </ul>
<b>Azioni e attività principali</b>	<b>attività</b>	<p><u>Sportello pro conciliazione quale Nodo di servizi</u></p> <p>Il gruppo di lavoro, creato intorno al progetto, attraverso la messa in rete di domanda e offerta, promuove attività imprenditoriali attraverso le cooperative associate e Consorzio Cooperdiem in grado di rispondere alle esigenze di conciliazione dei soci e dei lavoratori, coniugando in un circolo virtuoso benessere sociale e attenzione nei confronti delle socie/lavoratrici donne, nel contempo stimolando nuovo lavoro. Legacoop FC e Cesvip promuovono il monitoraggio dei bandi di finanziamento utili al fine di attivare studi di fattibilità e start-up per lo sviluppo di ogni singolo servizio alla conciliazione.</p> <p>In seguito ad un'indagine sui bisogni di conciliazione dei lavoratori delle aziende operative associate, sono emerse le seguenti esigenze:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sostegno agli acquisti delle famiglie</li> <li>▪ Difficoltà nel reperimento delle informazioni</li> <li>▪ Conciliazione e salute</li> <li>▪ Servizi per l'infanzia</li> <li>▪ Servizi per anziani</li> <li>▪ Servizi vari per la conciliazione</li> </ul> <p>Sostegno agli acquisti delle famiglie: CartinTasca</p> <p>Si tratta di un sistema di comunicazione e affiliazione diretto ai dipendenti che ha consentito di monitorare i bisogni di conciliazione e di promuovere nuovi servizi diretti ad un target</p>

definito di popolazione

Difficoltà nel reperimento di informazioni: Legacoop TV

Si tratta di un servizio informativo su schermo che Legacoop mette a disposizione di suoi associati. Tra le informazioni viene riservato spazio anche alle notizie sulla conciliazione

Conciliazione e salute

Promozione di progetti e campagne di prevenzione (es. prevenzione oncologica) e di promozione della salute.

Servizi per l'infanzia

Servizio di accompagnamento pomeridiano per studenti delle scuole inferiori e superiori offerto da una delle cooperative affiliate.

Servizi per gli anziani

Sviluppato uno studio di fattibilità per la promozione di un servizio completo di badantato prestato in forma cooperativa.

Servizi vari per la conciliazione

Contributo alla costituzione e allo start-up della cooperativa *CIF prontoservizi* che ha l'intento di posizionarsi sul mercato dei servizi domiciliari. **Lo scopo** è quello di agevolare la quotidianità in ogni nucleo familiare, offrendo servizi per risolvere bisogni improvvisi e/o programmati nel tempo.

---

## Principali risultati

---

**BOX N. 5**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Progetto sperimentale a sostegno della Conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro dei dipendenti provinciali", approvato dalla Giunta Provinciale con atto nr. 85562/417 del 7/09/2010,
<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Forlì-Cesena
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Monitoraggio bisogni di conciliazione
<b>Obiettivi</b>	<p>Promuovere una cultura di pari opportunità, di gender mainstreaming e di riequilibrio delle responsabilità familiari tra i sessi</p> <p>Sviluppare una riflessione comune tra dipendenti e amministrazione sulle questioni della conciliazione</p> <p>Sviluppare un contesto lavorativo orientato a coniugare la centralità della persona con la qualità e l'efficienza dei processi operativi.</p> <p>Promuovere la motivazione e il senso di appartenenza dei dipendenti attraverso procedure dialogiche di risoluzione dei conflitti, la co-ideazione e co-progettazione degli interventi</p>
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Progettazione e realizzazione di un questionario per la rilevazione dei bisogni di conciliazione dei dipendenti</p> <p>Elaborazione dei dati e presentazione dei risultati finali</p> <p>Realizzazione delle azioni e dei servizi (massimo 2) per favorire la conciliazione famiglia-lavoro dei dipendenti provinciali</p>
<b>Principali risultati</b>	



## SCHEDA REGIONE LIGURIA

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

Con la legge n. 26 del 2008 “Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere in Regione Liguria” vengono individuati gli obiettivi e gli strumenti per l’integrazione, in un’ottica di gender mainstreaming, della dimensione di genere nella programmazione, nelle politiche, nelle procedure e nell’organizzazione della regione. All’interno di tale contesto regolativo la finalità del miglioramento della qualità della vita attraverso una migliore conciliazione tra tempi di lavoro, di relazione, di cura parentale, di formazione e di tempo per sé dovrebbe essere raggiunta principalmente attraverso il miglioramento della vivibilità urbana. I piani territoriali degli orari rappresentano lo strumento per realizzare questa finalità (art. 16).

D’altro canto, la migliore condivisione delle responsabilità dei genitori attraverso un’alleanza tra i generi e le generazioni può realizzarsi attraverso l’aumento della occupabilità e della buona occupazione. Pertanto, l’art. 21 della legge 26/2008 prevede che le politiche attive del lavoro promosse dalla Regione e dalle province siano orientate a favorire:

- a) la condivisione dei tempi di cura, al fine di sostenere la spartizione delle responsabilità familiari tra uomo e donna, superando il problema derivante dall’esclusivo carico delle donne e riaffermando il valore sociale di maternità e paternità;
- b) la conciliazione tra tempi di lavoro e di cura, al fine di permettere a donne e uomini di armonizzare il lavoro con gli impegni e le responsabilità familiari e di prevenire le discriminazioni e i processi di esclusione, rappresentando, al tempo stesso, un elemento di innovazione nella gestione delle risorse umane volto a migliorare la qualità della vita, il clima aziendale e l’immagine interna ed esterna dell’impresa stessa.” (art. 21).

Lo strumento individuato per realizzare tali finalità è il Patto territoriale di genere tra province, comuni, organizzazioni sindacali e imprenditoriali, sistema scolastico, aziende sanitarie locali e consultori. Si tratta di accordi locali per promuovere la conciliazione e la cultura della pari opportunità e della condivisione delle responsabilità parentali tra i generi attraverso una molteplicità di azioni: superamento degli stereotipi di genere, formule organizzative che favoriscano la flessibilità delle condizioni di lavoro, formazione per i lavoratori con responsabilità parentali, ecc.

Inoltre, per realizzare le pari opportunità tra uomini e donne nell’organizzazione del lavoro e nell’avanzamento della carriera, nell’articolo 14 vengono promossi:

- Un orientamento delle politiche di gestione delle risorse umane e l’organizzazione del lavoro secondo le linee di azione nazionali finalizzate all’individuazione delle eventuali discriminazioni dirette e indirette da rimuovere con azioni positive.
- Piani triennali di azioni positive, diretti specificamente a:

- a) valorizzare, nell'ambito dell'organizzazione del lavoro, l'utilizzo degli istituti finalizzati alla conciliazione dei tempi lavorativi con i tempi di cura;
- b) facilitare il reinserimento delle lavoratrici madri a seguito del godimento dei congedi per maternità;
- c) osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento del personale e nell'assegnazione degli incarichi;
- d) superare gli stereotipi e adottare modalità organizzative che rispettino e valorizzino le donne e gli uomini.

Per quanto riguarda gli strumenti attuativi delle disposizioni normative in materia di pari opportunità, quelli che contengono riferimenti ad obiettivi operativi e a strumenti attraverso cui promuovere le politiche aziendali di conciliazione sono le Linee di indirizzo per la formazione di Piani territoriali degli orari e il Piano triennale per le pari opportunità 2010-2012.

In particolare le Linee di indirizzo per la formazione di Piani territoriali degli orari stabiliscono che i PTO devono essere strutturati per favorire le pari opportunità e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali di donne e uomini. A tal fine i Pto devono promuovere l'armonizzazione tra il sistema degli orari di lavoro e gli orari dei servizi sul territorio. Le politiche aziendali di conciliazione vengono pertanto inserite in un complesso integrato di interventi che chiama in causa le imprese e gli enti pubblici come attori principali delle politiche temporali. Le imprese pertanto dovrebbero sviluppare proprie politiche temporali finalizzate a: consentire a madri e padri di usufruire di particolari forme di flessibilità e degli orari e dell'organizzazione del lavoro, favorire il reinserimento dei lavoratori dopo un periodo di congedo o di assenza, sviluppare servizi di cura a favore dei dipendenti e migliorare la mobilità casa - lavoro. Le politiche dei tempi urbani dovrebbero favorire la flessibilità degli orari dei servizi sul territorio, contribuendo a rendere più gestibile l'agenda degli impegni quotidiani di tutti i cittadini ed in particolare delle donne. Tali politiche dovrebbero agire sugli orari dei servizi pubblici, in particolare quelli che direttamente facilitano le attività di cura parentale: scuole materne ed elementari, nidi, servizi all'infanzia e agli anziani.

Con riferimento alle azioni positive indicate all'art. 21, il Piano triennale per le pari opportunità 2010-2012 prevede alcuni obiettivi operativi, tra i quali:

- a) promuovere l'impiego dei Programmi integrati di genere quali strumenti di promozione, supporto ed attuazione di pratiche di conciliazione vita - lavoro;
- b) sostenere l'accesso, la permanenza di qualità e la progressione professionale delle donne nel mondo del lavoro.

Le azioni e gli interventi attraverso cui realizzare i programmi integrati di genere sono: il supporto alla progettazione di misure a favore della conciliazione di vita e lavoro ex art. 9 legge 53/2000 ed il finanziamento, attraverso bandi, alle imprese che decidono di sperimentare percorsi di responsabilità sociale in ottica di genere.

Infine, per quanto riguarda le finalità dell'art. 14 il Piano triennale individua azioni di responsabilità sociale da parte delle Regioni e degli Enti locali per promuovere la conciliazione vita-lavoro dei dipendenti pubblici. In particolare si fa riferimento all'istituzione di uno sportello per la conciliazione famiglia-lavoro per i dipendenti regionali.

Infine, si segnala l'intervento della Regione Liguria nell'ambito della promozione della Responsabilità sociale d'impresa. Con la legge regionale 23/2007 "Norme regionali per la sicurezza e la qualità del lavoro" vengono introdotte misure a favore della RSI nella forma di contributi ad imprese ed enti locali che adottano pratiche socialmente responsabili nei confronti del mercato, delle risorse umane, della comunità e dell'ambiente. Inoltre si prevede la creazione di un registro dei datori di lavoro socialmente responsabili ai quali sono destinate agevolazioni sotto forma di criteri di priorità nell'accesso agli interventi e alle agevolazioni, e criteri di preferenza, a parità di condizioni, nel caso di affidamento di appalto di fornitura, lavori o servizi mediante il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, nonché eventuali ulteriori agevolazioni, anche fiscali, di competenza della Regione. Sono anche stati realizzati progetti per definire e testare linee guida per lo sviluppo di azioni concretamente applicabili nelle micro, piccole e medie imprese liguri e per promuovere la rendicontazione sociale della Pubblica Amministrazione.

## SCHEDA REGIONE LOMBARDIA

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

Nella produzione normativa della Regione Lombardia troviamo due importanti leggi regionali rispettivamente nell'ambito delle politiche di promozione dello sviluppo occupazionale e della regolazione del sistema di welfare locale che richiamano la conciliazione famiglia-lavoro come finalità da perseguire.

La L.R. 22/2006 "Il mercato del lavoro in Lombardia", che si pone l'obiettivo di promuovere lo sviluppo occupazionale e favorire le condizioni che rendono effettivo il diritto al lavoro, intende realizzare tra le varie finalità "il supporto alla conciliazione dei tempi di lavoro, di famiglia, di vita e di cura". All'art. 23 vengono elencate le azioni di sistema che la Regione promuove nella propria programmazione a favore dell'inserimento e della permanenza nel mercato del lavoro delle donne; tali azioni riguardano:

- lo sviluppo di servizi domiciliari, asili aziendali e altri strumenti di cura e assistenza alla persona e alla famiglia;
- piani aziendali e territoriali volti alla ridefinizione degli orari di lavoro, degli orari dei territori o delle città e dei modelli di organizzazione del lavoro, anche attraverso l'impiego del lavoro a tempo parziale e del telelavoro, in funzione dell'obiettivo di conciliazione tra i tempi di lavoro e di cura;
- misure a favore delle persone, in particolare delle donne, che rientrano nel mercato del lavoro dopo prolungati periodi di assenza per motivi di cura familiare, anche mediante l'impiego del contratto di inserimento al lavoro di cui all'articolo 54 del D.Lgs. n. 276/2003;
- azioni positive per favorire l'utilizzo dei congedi parentali previsti dalla legge 53/2000.
- azioni di orientamento e informazione per favorire l'utilizzo degli incentivi di cui all'articolo 9 della legge n. 53/2000;
- approcci innovativi alla gestione del cambiamento demografico a sostegno della famiglia;
- azioni positive per la parità di genere finalizzata al superamento di ogni disparità nell'accesso al lavoro, alla formazione e alla progressione in carriera, nonché azioni concrete di riduzione del differenziale tra tasso di occupazione maschile e tasso di occupazione femminile, attraverso azioni positive di cui al D.Lgs. n. 198/2006.

La L.R. 3/2008 - "Governo della rete degli interventi e dei servizi alla persona in ambito sociale e socio sanitario", che disciplina l'intero settore dei servizi e degli interventi sociali e socio-sanitari, individua tra le finalità delle reti dei servizi e degli interventi anche la "conciliazione tra maternità e lavoro".

La conciliazione famiglia-lavoro è anche trattata nell'ambito della L.R. 28/2004 "Politiche regionali per il coordinamento e l'amministrazione dei tempi delle città" con la quale si perseguono gli obiettivi di migliorare la qualità della vita, la qualità urbana e le pari opportunità tra uomini e donne, attraverso la progettazione e la realizzazione di interventi sui tempi e gli orari della città. Le linee di intervento seguite dagli enti locali riguardano per lo più azioni volte a: favorire la conciliazione dei tempi lavorativi e quelli familiari tramite una riorganizzazione degli orari scolastici; migliorare l'accessibilità dei servizi dell'amministrazione pubblica e dei servizi sanitari; favorire l'integrazione e la coesione sociale attraverso l'istituzione di banche del tempo.

Tuttavia, è a partire dagli strumenti di programmazione che emerge il ruolo centrale attribuito dalla Regione alla conciliazione famiglia-lavoro come fattore di promozione dello sviluppo e della crescita economica e come elemento di garanzia del benessere familiare.

Nell'“Accordo di programma per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo. Approvazione della nuova ipotesi di accordo e del programma di azione 2010” (D.G.R n. 10935/2009) si afferma la volontà di promuovere la RSI come elemento strategico per lo sviluppo industriale del sistema delle imprese. Tra le azioni previste viene indicata la diffusione di buone pratiche in materia di conciliazione vita-lavoro.

Nel Programma regionale di sviluppo 2010-2015 l'incentivazione e lo sviluppo della conciliazione famiglia-lavoro diventa uno strumento fondamentale per l'evoluzione della *governance* locale in una prospettiva di promozione di azioni integrate tra sistema impresa e sistema di welfare. La conciliazione viene infatti posta tra le priorità dell'Assessorato alla famiglia che, per sottolineare il cambiamento di strategia, assume la denominazione di Assessorato alla Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà sociale. In tale programma il tema della conciliazione viene trattato in maniera trasversale e inserito in diversi programmi operativi in area economica (sostegno alle piccole e medie imprese, sostegno a progetti di conciliazione integrati tra aziende e servizi locali), sociale (sostegno della natalità, dei servizi per la prima infanzia, ecc.) e territoriale (mobilità integrata e sostenibile).

Fig. 1 La trasversalità della conciliazione nei Programmi operativi del PRS 2010–2015

In **area economica**, all'interno del Programma operativo "Sostegno all'imprenditorialità, PMI e Reti", è indicato l'Obiettivo specifico "Incentivazione della conciliazione famiglia lavoro attraverso azioni integrate tra sistema imprese e sistema di welfare locale"

In **area sociale**,

- all'interno del Programma operativo "Promuovere la natalità e la conciliazione famiglia-lavoro" sono indicati gli obiettivi specifici di "sostegno alla famiglia e alla natalità" e di "potenziamento di servizi flessibili per la prima infanzia e revisione della filiera di servizi e degli interventi rivolti al minore"
- all'interno del Programma operativo "La famiglia al centro delle politiche del Welfare" è indicato l'Obiettivo specifico "Integrazione dei servizi sociosanitari e sociali modellati sui bisogni e sui percorsi di vita delle diverse famiglie"

In **area territoriale** si sottolinea fra gli altri il Programma operativo "mobilità integrata e sostenibile" con i suoi obiettivi relativi alla mobilità urbana, alla rete di trasporto pubblico locale, alla mobilità per le imprese, per l'impatto che risultati positivi potranno avere sul tempo di vita delle persone.

Nel Libro Verde sulla conciliazione famiglia-lavoro del 2010, un documento con il quale si intende avviare uno scambio e una consultazione allargata sul tema della conciliazione famiglia-lavoro, vengono proposti i principi intorno ai quali costruire un sistema di politiche di conciliazione. Tali principi sono: l'integrazione dei sistemi che supportano le politiche di welfare come strategia che permette di porre al centro degli interventi l'individuo e la famiglia; la co-produzione degli interventi in attuazione del principio di sussidiarietà e per attribuire pari valore e dignità alle iniziative del pubblico e del privato promuovendo lo strumento dell'accreditamento; la sostenibilità attraverso una razionalizzazione degli interventi dei diversi livelli di governo in una logica di unitarietà dell'offerta.

Nel programma operativo allegato al Libro Verde, che rappresenta l'insieme di interventi operativi che la Regione si impegna a realizzare nel breve-medio termine per qualificare in chiave di conciliazione le proprie politiche e programmi operativi, trova applicazione il principio dell'integrazione. Si prevede, infatti, in primo luogo, l'integrazione della conciliazione "in tutte le politiche regionali, secondo un modello di *"family manistreaming"*"; in secondo luogo, la definizione di un sistema di *governance* multilivello che coinvolga tutti gli attori - istituzionali e non - nella realizzazione di "reti di conciliazione"; infine, la Regione si impegna a comunicare in modo trasparente ed

efficace tutte le politiche di conciliazione messe in atto, al fine di aumentare la sensibilizzazione e consapevolezza sul tema”<sup>25</sup>.

Tra le azioni previste per realizzare gli obiettivi programmatici nel campo della conciliazione, ricordiamo:

1. Realizzare il family mainstreaming
  - a. L’adozione vincolata della conciliazione nei testi legislativi
  - b. Introduzione del “Fattore famiglia”
2. Promuovere il sistema di *governance* multilivello
  - a. Istituzione del Comitato Strategico Donna Famiglia Lavoro (organo consultivo per promuovere la conoscenza delle tematiche legate alla conciliazione)
  - b. Sottoscrizione di accordi territoriali per le reti di conciliazione (nell’ambito del programma attuativo dell’Intesa sottoscritta fra Governo, Regioni, Province Autonome, ANCI, UPI e UNCEM cfr. sotto)
3. Comunicare e sensibilizzare
  - a. Comunicazione sul territorio (sportelli di conciliazione, help desk, ecc.)
  - b. Certificazioni e sistemi di rendicontazione sociale (marchio regionale per la conciliazione, bilancio di responsabilità sociale)

Infine, un ulteriore obiettivo riguarda l’applicazione di misure di conciliazione presso le sedi della Regione Lombardia a beneficio dei propri dipendenti.

Nella seduta del 5 agosto 2010 con Deliberazione IX/381 è stata recepita l’intesa sottoscritta il 29 aprile 2010 tra Governo, Regioni, Province Autonome di Trento e Bolzano, ANCI, UPI e UNCEM per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e viene approvato il programma attuativo. Tale programma prevede le seguenti azioni nel campo della promozione delle politiche aziendali di conciliazione:

- iniziative volte a supportare la maternità con particolare riguardo alla fase pre e post congedo con interventi di help desk a disposizione di aziende e madri allo scopo di favorire il raccordo tra le varie azioni; voucher maternità/paternità all’azienda che notifica la gravidanza di una dipendente per la copertura dei costi del personale interno ed esterno necessario al reperimento delle informazioni legislative, normative e contrattuali e per un supporto consulenziale allo scopo di implementare un Piano di Congedo.
- implementazione delle reti per la conciliazione finalizzate a creare partnership locali tra attori pubblici e privati con lo scopo di individuare i bisogni di conciliazione del territorio e le possibili forme di intervento.

---

<sup>25</sup> Libro Verde sulla Conciliazione famiglia-lavoro, Allegato 1.

- voucher flessibilità che permette alla madre che ottiene il part-time o forme flessibili di lavoro di portare in dote all'azienda un beneficio legato alla conciliazione, ovvero una sorta di indennizzo per le pratiche amministrative e burocratiche legate alla ridefinizione del cedolino paga. I destinatari sono le lavoratrici dipendenti presso le piccole e medie imprese.
- sperimentazione di "associazioni" tra imprese per favorire l'adozione di soluzioni condivise che producono economie di scala, risparmi fiscali e vantaggio competitivo.

## 2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE

### 2.1 Azioni

#### Sensibilizzazione e formazione

Nell'ambito del progetto FamigliaLavoro (cfr. scheda progetto) realizzato da Regione Lombardia e Altis si è svolta nel 2008 la Summer School "Conciliazione famiglia e lavoro: costruire buone pratiche aziendali", presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, rivolto ad executive.

All'interno dello stesso progetto sono inoltre stati realizzati convegni e seminari sul tema della conciliazione.

Nel 2010 nell'ambito dell'Accordo di programma per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo è stato realizzato un corso di formazione rivolto ai dirigenti della Pubblica Amministrazione e delle piccole e medie imprese (ed aperto anche ai responsabili degli sportelli CSR presso le Camere di commercio) e mirato a diffondere il tema della conciliazione tra tempi di lavoro e di vita. Il corso ha inteso informare sulle opportunità offerte dalla conciliazione per le aziende e i dipendenti e ha fornito strumenti per la progettazione e realizzazione di azioni di conciliazione presso le aziende. Tale iniziativa è stata complementare all'azione di sensibilizzazione svolta sul territorio.

Un progetto congiunto di Regione Lombardia e Camere di Commercio lombarde ha permesso la realizzazione della guida operativa *La Conciliazione Famiglia-Lavoro* finalizzata a diffondere la conoscenza degli strumenti normativi a disposizione delle imprese e delle pubbliche amministrazioni per la realizzazione di azioni di conciliazione famiglia-lavoro e delle buone pratiche realizzate in questo campo dalle aziende della regione. La guida, dal taglio fortemente operativo, ha come destinatari i direttori delle risorse umane, gli imprenditori, i consulenti, gli stessi dipendenti di imprese e pubbliche amministrazioni che intendano approfondire il tema della conciliazione.



### Valorizzazione di buone pratiche

Dal 2008 è attivo il premio Famiglia - Lavoro, un concorso annuale ideato e promosso da Regione Lombardia e ALTIS - Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, che ha la finalità di valorizzare le realtà imprenditoriali lombarde e le realtà della Pubblica Amministrazione che si sono distinte per aver ideato e attuato progetti di valorizzazione del personale e conciliazione famiglia-lavoro. Il concorso fa parte del più ampio progetto Famiglia-Lavoro, che ha preso avvio nel 2008, con l'obiettivo di coinvolgere le imprese interessate in un percorso formativo di approfondimento di queste tematiche, di accompagnamento in un processo di crescita verso una progettualità più consapevole e di alto livello e di incentivazione delle pratiche e politiche di conciliazione famiglia- lavoro (cfr. Box n. 1).

### Creazione di reti territoriali

Con il D.G.R 812/2010 "Determinazione in ordine alla definizione della rete territoriale di Conciliazione: approvazione schema tipo di accordo di collaborazione territoriale per la definizione della rete di conciliazione e schemi di accordi per i territori di Mantova e Monza Brianza ex dgr 381/2010" la Regione ha avviato il processo di sottoscrizione degli accordi territoriali al fine di favorire la nascita di reti locali a sostegno della conciliazione orientate verso un sistema integrato di risorse finanziarie di sostegno. La sottoscrizione degli **accordi territoriali** si realizza nell'ambito del programma attuativo dell'Intesa sottoscritta fra Governo, Regioni, Province Autonome, ANCI, UPI e UNCEM del febbraio 2010.

Le reti sono insiemi di soggetti pubblici e privati individuati sulla base della loro capacità di mappare i bisogni di conciliazione del territorio e di individuare delle soluzioni. Attraverso la stesura di un protocollo i soggetti promotori della rete definiscono i criteri per l'inclusione di altri partner, definiscono gli obiettivi e le modalità di funzionamento della rete.

Ad oggi, gli accordi sono stati sottoscritti nei territori di Mantova, Monza-Brianza, Brescia, Cremona, Lecco, e Bergamo.

## BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	Regionale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Progetto FamigliaLavoro
<b>Partner del progetto</b>	Regione Lombardia , ALTIS – Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibilizzazione, formazione sui temi della conciliazione</li> <li>▪ Valorizzazione di buone pratiche</li> <li>▪ Accompagnamento alla progettazione di azioni di conciliazione</li> </ul>
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>2008: Summer School “Conciliazione famiglia e lavoro: costruire buone pratiche aziendali”, presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, rivolto ad executives. Convegni e seminari sul tema della conciliazione</p> <p>2008: Prima edizione del Premio FamigliaLavoro, un concorso annuale che si pone le seguenti finalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ valorizzare le realtà imprenditoriali lombarde che si sono distinte per aver ideato e attuato progetti di conciliazione vita familiare e vita lavorativa.</li> <li>▪ coinvolgere le imprese interessate in un percorso formativo di approfondimento delle tematiche della conciliazione;</li> <li>▪ accompagnare le imprese in un processo di crescita verso una progettualità più consapevole e di alto livello, partendo dai progetti in fieri;</li> <li>▪ incentivare pratiche e politiche di conciliazione famiglia – lavoro in Lombardia.</li> </ul> <p>Il Premio FamigliaLavoro attualmente è giunto alla terza edizione</p>
<b>Azioni di valutazione e monitoraggio</b>	
<b>Principali risultati</b>	<p>Le aziende che hanno partecipato alla <b>prima edizione</b> del premio FamigliaLavoro sono state 34.</p> <p>La maggior parte delle imprese partecipanti è di grandi dimensioni (64,7%), ma non mancano le piccole (11,8%) e le</p>

medie (23,5%). Dall'esperienza della prima edizione del Premio emerge come la diffusione di politiche strutturate di conciliazione famiglia lavoro sia presente soprattutto in aziende grandi e multinazionali, per derivazione delle policy della casa madre.

La provenienza territoriale è di conseguenza maggiormente concentrata nel capoluogo lombardo e nella provincia di Milano (22 aziende, il 64,7% del totale). Segue la provincia di Como con 5 imprese partecipanti e le province di Mantova e Brescia entrambe con 3 aziende in concorso, per finire con Bergamo e provincia con una.

I progetti realizzati dalle imprese partecipanti rientrano in cinque categorie principali:

- **Programmi di supporto alla genitorialità** e dedicati a dipendenti con figli piccoli (nella quale rientrano anche tutte quelle aziende che hanno implementato, al proprio interno o tramite convenzioni, l'asilo nido aziendale). È molto alta l'attenzione rivolta a questa tipologia di interventi.
- **Servizi integrati per i dipendenti**, che vanno a toccare un ampio ventaglio di servizi rivolti prevalentemente a salute e benessere, time saving. Questi programmi sono stati presentati da aziende grandi e multinazionali.
- **Coinvolgimento dei dipendenti** in tutte le fasi del progetto: dall'ideazione al follow up finale.
- **Sviluppo di partnership sul territorio**<sup>26</sup>.

Alla seconda edizione del Premio FamigliaLavoro hanno partecipato, oltre alle imprese, anche le Pubbliche Amministrazioni sensibili al tema. Rispetto al primo anno si è registrato un aumento delle iscrizioni con 44 imprese (dalle PMI alle multinazionali) e 33 pubbliche amministrazioni, per un totale di 77 partecipanti.

Si tratta sia di aziende private di grandi dimensioni (75% con oltre 250 dipendenti; 17,5% tra 50 e 250; 7,5% tra 1 e 50 dipendenti), sia di Pubbliche Amministrazioni diffuse sul territorio lombardo.

Dai questionari compilati dalle imprese e pubbliche

---

<sup>26</sup> Fonte: Annoni S. "Progetto e Premio FamigliaLavoro", in *Famiglia e Lavoro in Lombardia. L'esperienza del Progetto e Premio FamigliaLavoro, prima edizione*, Regione Lombardia, Altis.

amministrazioni partecipanti al Premio FamigliaLavoro sono stati rilevati alcuni dati sulle misure più diffuse. Per quanto riguarda le aziende:

- la flessibilità di orario e l'asilo nido aziendale (oltre a convenzioni per i servizi di cura all'infanzia) sono le due modalità prevalenti adottate dalle imprese per rispondere alle esigenze di conciliazione dei dipendenti;
- un'azienda su due prevede periodi di congedo integrativo rispetto agli obblighi di legge; prevede giornate speciali in cui le famiglie "entrano in azienda"; sviluppa servizi di time-saving;
- la risposta più diffusa alle esigenze di conciliazione per le dipendenti-mamme al rientro dalla maternità è la possibilità del part-time. Le altre forme di flessibilità sono utilizzate, ma ancora poco diffuse;
- progetti e programmi di conciliazione sono comunicati in modo diffuso internamente da parte delle imprese, ma vengono scarsamente comunicati all'esterno;
- il focus della conciliazione in azienda riguarda prevalentemente i bambini (i servizi di cura all'infanzia e accompagnamento alla genitorialità) e quasi per niente gli anziani (quindi i servizi dedicati a supportare i dipendenti nella cura di genitori/familiari anziani/non autosufficienti a carico).

L'attenzione delle Pubbliche-Amministrazioni nei confronti della conciliazione è significativamente diversa rispetto alle imprese:

- sono più disponibili nel concedere la reversibilità del part-time;
- per contro, prestano poca attenzione al tema dei congedi;
- sono rari i casi in cui vengono organizzate giornate speciali aperte alle famiglie;
- ma sono più attente delle imprese sul tema delle agevolazioni e cura degli anziani;
- l'argomento 'conciliazione' è scarsamente considerato nei programmi interni, ma vi è un'attenzione legata prevalentemente a servizi offerti alla collettività<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Fonte: Annoni S. "Premio FamigliaLavoro II edizione", in *Sei anche tu per la famiglia? Imprese e Pubbliche Amministrazioni family friendly in Lombardia. L'esperienza del Premio FamigliaLavoro, seconda edizione*, (a cura di Sara Annoni), Regione Lombardia, Altis.

### 3. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

#### BOX N. 2

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Mantova, CCIAA Mantova, Consigliera di Parità della provincia di Mantova e altri partner (vedi sotto)
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Accordo di sviluppo territoriale, Sportello per la conciliazione presso la Camera di commercio.
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Promozione della conciliazione Sostegno alla progettazione ex art. 9 L. 53/2000
<b>Tappe significative</b>	<p>2006: seminario di sensibilizzazione sulle tematiche della conciliazione con particolare riferimento alle possibilità di finanziamento ex art. 9 L. 53/2000, costituzione di una task force sulla conciliazione</p> <p>2007: Accordo Quadro di sviluppo territoriale promosso dalla Provincia di Mantova, sottoscritto da Comune di Mantova, Consigliera di Parità Provinciale effettiva e supplente, Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, Comitato per la Promozione per l'Imprenditoria femminile, Rappresentanze sindacali e Associazioni di categoria. Nell'Accordo Quadro si condivide la necessità per lo sviluppo del territorio di investire in capitale umano, nella formazione e nel lavoro, di promuovere nuove politiche previdenziali, servizi sociali e assistenziali, soluzioni organizzative e misure di conciliazione sui luoghi di lavoro in una logica di rete territoriale.</p> <p>2009: Protocollo di intesa tra Provincia di Mantova, Promoimpresa e Comitato Imprenditoria Femminile per l'avvio della sperimentazione dello Sportello conciliazione presso la Camera di Commercio</p> <p>2010: riconoscimento del Premio Famiglia-Lavoro, quale miglior sistema territoriale di promozione e sviluppo della conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro da parte di Regione Lombardia e Altis Alta Scuola di Specializzazione dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.</p> <p>2010: sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione territoriale (ex d.g.r. 381/2010) per la costituzione di reti locali per la conciliazione. Partner dell'accordo sono: Regione Lombardia, ASL di Mantova, Provincia di Mantova, Ambiti Territoriali di Asola, Guidizzolo, Mantova, Ostiglia, Suzzara, Viadana, CCIAA di Mantova, Consigliera Provinciale di parità.</p>

#### Azioni e attività

- Informazione e sensibilizzazione sul tema della conciliazione

**principali**

- Sportello conciliazione: informazione, consulenza e accompagnamento alla progettazione ex art. 9 L. 53/2000

Azioni condotte nell'Alto Mantovano:

- Ricerca sui bisogni di conciliazione delle famiglie
- promozione di seminari organizzati all'interno delle aziende locali finalizzati a diffondere le opportunità offerte dall'art. 9 della legge 53/2000
- attivazione di un gruppo di lavoro pubblico/privato sul tema dei servizi alla primissima infanzia finalizzato alla creazione di una carta dei servizi e alla differenziazione dell' offerta in un'ottica di complementarità
- l'attivazione di buoni sociali a sostegno della genitorialità finalizzati ad integrare il reddito durante l'astensione facoltativa dal lavoro per maternità fino al compimento di un anno di età del bambino.

**Principali risultati**

A partire da giugno 2006 fino a febbraio 2009 è stato erogato un finanziamento (ex art. 9 L. 53/2000) pari a circa 2 milioni di euro volto a favorire interventi di conciliazione vita e lavoro .

**Imprese coinvolte, dimensioni e progetti finanziati e attivati**

25 le aziende che hanno beneficiato dei finanziamenti, così distribuite in base alle dimensioni:

- 7 imprese con più di 100 dipendenti
- 12 imprese tra i 10 e i 100 dipendenti
- 6 imprese con meno di 10 dipendenti

**Interventi attivati**

- Numero destinatari degli interventi: 932 soggetti di cui 588 donne e 344 uomini
- Numero aziende per le quali è stato realizzato lo studio di fattibilità: 60
- Numero incontri e seminari pubblici sul territorio mantovano:10
- Numero corsi di formazione per operatori del mercato del lavoro: 2 (Camera di Commercio e Uncom)
- Numero di richieste di informazioni allo sportello conciliazione: 150

## SCHEDA REGIONE MARCHE

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

La produzione normativa della Regione Marche evidenzia, da un lato, l'impegno per la promozione delle pari opportunità di genere<sup>28</sup> e, dall'altro, la creazione di un'infrastruttura di servizi rivolti ai genitori (servizi per la prima infanzia, centri di aggregazione giovanile, ecc.). Viene posta anche l'attenzione sulla gestione dei tempi della città con la L.R. 27/01 che recepisce gli obiettivi della legge 53 del 2000. La questione della flessibilità delle condizioni di lavoro viene invece affrontata nella L.R. 2/2005 "Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro" e successive modificazioni ed integrazioni (L.R. n. 11/2005), attraverso la quale la Regione promuove e sostiene progetti sperimentali, proposti da enti pubblici, imprese e gruppi di imprese, che applicano o stipulano accordi contrattuali che prevedono azioni positive per la flessibilità.

Seppur non inquadrati in maniera unitaria, i temi e gli interventi che rientrano nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro sono stati affrontati in un'ottica di promozione dell'occupazione femminile e della parità di opportunità tra uomini e donne attraverso l'operato del settore Istruzione, formazione e lavoro.

Le misure a favore della conciliazione sono state inquadrare nella programmazione P.O.R. FSE 2000-2006, dapprima nella misura di intervento E.1, obiettivo 3. Con il DDPF n. 72/SIM\_06 del 14/12/2006 sono stati erogati fondi per "Progetti Integrati a sostegno della Conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro". La programmazione degli interventi attuata secondo una logica di concertazione con le parti sociali si è orientata verso un approccio integrato e articolato su un determinato territorio. Le modalità operative indicate nell'atto di indirizzo avevano predisposto l'affidamento ad un soggetto nella forma di Raggruppamento Temporaneo di Scopo, il cui capofila è rappresentato da un Ente pubblico, della promozione e attuazione, in un determinato territorio, di un Progetto integrato a sostegno della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro. I progetti dovevano mirare ad offrire risposte concrete per una migliore gestione dei tempi di lavoro, di cura familiare e del tempo libero, anche attraverso la sperimentazione di nuovi servizi e modelli di organizzazione flessibile degli orari, dei servizi di assistenza per l'infanzia, gli anziani, i servizi per la scuola, il tempo libero, la mobilità e i trasporti, gli orari dei servizi pubblici, ecc. Le risorse stanziare per questo bando erano di poco superiori a 1 milione di euro.

Con la successiva programmazione P.O.R. FSE 2007-2013, l'impegno per il sostegno alla conciliazione è stato rinnovato. Con il bando P.O.R. Marche - Obiettivo 2 - FSE 2007/2013 di cui al DDPF. n° 82/SIM\_06 del 22/12/2008, approvato con DDPF n° 72/SIM

---

<sup>28</sup> La Regione ha aderito alla rete transnazionale Gender Policies, una rete di collaborazione che sostiene l'obiettivo di migliorare l'accesso e la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro attraverso le strategie di sviluppo dei propri programmi operativi 2007-2013 e la cooperazione interregionale e transnazionale.

del 04-08-2009; sono stati stanziati 4 milioni di euro a favore di progetti integrati di conciliazione.

Nel 2010, inoltre, nell'ambito delle misure di contrasto alla crisi economica, la Regione ha promosso l'incentivazione del part-time sia come misura di conciliazione sia come strumento per la creazione di nuovi posti di lavoro. Tramite il ricorso a fondi POR-FSE 2007-2013, Asse III - Inclusione sociale, l'azione ha previsto la concessione di agevolazioni finanziarie a favore delle Imprese del settore manifatturiero, per l'incentivazione delle richieste di ricorso al part-time delle lavoratrici e dei lavoratori dipendenti, per motivi di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, correlando il ricorso a tale strumento all'assunzione di nuove unità lavorative. Per questo intervento i fondi stanziati ammontano a 300.000 euro.

Infine, a livello regionale è stato affrontato il tema della responsabilità sociale d'impresa attraverso azioni di sensibilizzazione, promozione e valorizzazione di buone pratiche. Gli interventi realizzati sono finalizzati allo sviluppo di un sistema regionale di RSI a livello di piccole e medie imprese che comprende lo sviluppo di un codice di condotta, di un marchio per le imprese socialmente responsabili, la sperimentazione del percorso e la realizzazione di una banca dati delle buone pratiche (Progetto I.Re.M.). Inoltre, nel campo della valorizzazione delle buone pratiche di RSI è attivo il Premio "Valore Lavoro" giunto alla terza edizione. La promozione della RSI riguarda tutti i temi nei quali si dispiega tradizionalmente la Responsabilità sociale d'impresa: sicurezza e salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, impegno per una formazione permanente e continua dei dipendenti lungo l'arco di tutta la vita, attenzione alla pari opportunità e alla conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

## **2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE**

### ***2.1 Azioni***

#### **Finanziamento di azioni per la flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro**

Nell'ambito della programmazione FSE 2000-2006 gli interventi relativi all'azione 3 "Incentivi volti a favorire forme di flessibilità dell'orario, di condizioni di lavoro e di modalità operative, finalizzate alla conciliazione" prevedevano interventi di promozione e sostegno delle politiche aziendali di conciliazione.

Anche nella programmazione FSE 2007-2013 l'azione 3 faceva riferimento all'attivazione di accordi sugli orari e sull'organizzazione del lavoro, volti a favorire forme di flessibilità finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita familiare e di lavoro dei lavoratori dipendenti<sup>29</sup>. Per quest'azione tra gli interventi ammessi al finanziamento rientravano:

---

<sup>29</sup> L'azione 1 invece era rivolta all'attivazione e potenziamento di servizi per migliorare la conciliazione e l'azione 2 riguardava la pianificazione a livello territoriale in un'ottica di conciliazione.



- l'introduzione nei luoghi di lavoro di forme di gestione flessibile degli orari (banca delle ore di lavoro, part-time e lavoro a domicilio reversibile, flessibilità sui turni, ecc...),
- di riorganizzazione del lavoro e di specifiche modalità operative (es: sperimentazione del telelavoro);
- di interventi migliorativi per i lavoratori in caso di applicazione di istituti di cui alla Legge n. 53 dell'8 marzo 2000 (congedi parentali, congedi per la cura dei figli, sostituzione di lavoratori in astensione obbligatoria o facoltativa, ecc...), finalizzati a migliorare la conciliazione dei tempi di vita familiare e di lavoro dei lavoratori dipendenti (es: assistenza di figli minori di 12 anni, anziani non autosufficienti, disabili).

I destinatari di tali interventi sono i datori di lavoro pubblici e privati facenti parte del Raggruppamento territoriale di scopo assegnatario dei finanziamenti. È inoltre specificato che l'introduzione di tali misure nei luoghi di lavoro deve avvenire previo accordo sindacale (anche in forma di accordo quadro territoriale e/o pluriaziendale) o con accordo stipulato con i rappresentanti aziendali dei lavoratori.

### 3. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

Nell'ambito della programmazione FSE 2000–2006 sono stati finanziati 2 progetti integrati di conciliazione presentati da RTS aventi come soggetti capofila la Provincia di Macerata e la Provincia di Pesaro–Urbino. I progetti hanno avuto la durata di 12 mesi (giugno 2007–giugno 2008).

Nella programmazione FSE 2007–2012 sono stati finanziati 7 progetti (RTS capofila Provincia di Ancona; RTS capofila Comune di Fabriano; RTS capofila Comune di Ascoli Piceno; RTS capofila Comune di Fermo; RTS capofila Comune di Porto Sant'Erpidio; RTS capofila Provincia di Pesaro Urbino; RTS capofila Provincia di Macerata. I progetti hanno durata biennale e si concluderanno nel dicembre 2011.

#### BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Progetto integrato di conciliazione della Provincia di Pesaro–Urbino
<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Pesaro e Urbino (capofila); Comuni di: Pesaro, Colbordolo, Gabicce, Gradara, Mombaroccio, Monteciccardo, Montelabbate, S. Angelo in Lizzola, Tavullia; CGIL, CISL (Uil); Api Industria; Confindustria; Confesercenti; Legacoop (altre associazioni di categoria firmatarie del Protocollo del 15/6/2006) ; Imprese: Curvet Spa, Curvet Holding Spa, Dmm Srl, Labirinto Coop. Soc., New Relax Srl, Sifa Srl

<b>Tipologia di azione/intervento</b>	<p>Sostegno per la flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro</p> <p>Sostegno per la creazione di servizi di conciliazione (nidi aziendali)</p>
---------------------------------------	--

## Obiettivi

### Tappe significative

<b>Azioni e attività principali</b>	<p><b>Azione 2: Incentivi per interventi per potenziare o attivare nuovi servizi di pubblico interesse</b></p> <p>Gli interventi sono di carattere intercomunale rivolti all'infanzia.</p> <p>Il progetto prevedeva che i comuni dovessero garantire la prosecuzione degli interventi per almeno 5 anni. Per il cofinanziamento degli interventi negli anni successivi al primo sono state coinvolte alcune grandi imprese (Scavolini, Berloni, Pica, Gruppo Spar Holding)</p> <p>Il Centro d'infanzia a Borgo S. Maria ha un carattere intercomunale e interaziendale</p> <p>Soggetto attuatore: Comune di Pesaro</p> <p>Utenza aggiuntiva: per 24 bambini</p> <p>Orario: 7,30-13,00</p> <p>Comuni coinvolti: Pesaro, S. Angelo in Lizzola, Montelabbate, Tavullia, Colbordolo e Mombaroccio</p> <p><b>Azione 3: Incentivi alle imprese per favorire forme di flessibilità degli orari, di organizzazione del lavoro e di modalità operative, finalizzate alla conciliazione</b></p> <p>Finanziamento per sostenere spese per eventuali maggiori oneri derivanti da accordi sindacali, frutto della concertazione territoriale nell'ambito del progetto integrato sulla conciliazione. Sono stati raggiunti accordi nelle seguenti imprese:</p> <p><b>1) DMM SRL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ part-time reversibile per le lavoratrici al rientro dalla maternità</li> <li>▪ flessibilità oraria in entrata e uscita per i lavoratori dell'area amministrativa</li> <li>▪ formazione dopo un periodo di congedo di almeno 4</li> </ul>
-------------------------------------	---

mesi

- permesso retribuito per i lavoratori per la nascita dei figli
- convenzione con mensa per i pasti
- attività di counselling per migliorare le relazioni interpersonali e l'ambiente
- rinvio per la definizione di permessi brevi con possibilità di recupero

## **2) NEW RELAX SRL**

- orari personalizzato in entrata e in uscita
- part-time reversibile per le lavoratrici al rientro dalla maternità
- formazione dopo un periodo di congedo di almeno 4 mesi
- orario flessibile durante il periodo dell'allattamento
- realizzazione palestra
- servizio mensa/cucina

## **3) LABIRINTO COOP. SOC.**

- part-time reversibile per le lavoratrici e i lavoratori dopo il congedo di maternità o congedo parentale
- flessibilità oraria in entrata e uscita
- banca delle ore
- possibilità di esonero dai turni notturni
- rinvio per la definizione dell'autogestione flessibile degli orari
- permesso retribuito per i lavoratori per la nascita dei figli
- servizio di counselling/formazione per i lavoratori al rientro dopo un periodo di congedo superiore a 4 mesi
- agevolazione e sconti nella fruizione dei servizi gestiti dalla cooperativa (asili nido, centro per malati di Alzheimer, centro per attività motoria per adulti, centro fisioterapia riabilitativa)

## **4) CURVET SPA**

- orari flessibili in ingresso e in uscita per gli impiegati

- turni flessibili, con possibilità di scambiarsi di turno per i lavoratori a ciclo continuo
- istituzione di un servizio di counselling per problemi familiari a cui i dipendenti possono rivolgersi liberamente
- convenzione con palestra e piscina per i lavoratori e lavoratrici
- possibilità di rendere più accessibili alcuni servizi sociali tra cui gli asili nido

#### **5) CURVET GROUP HOLDING SPA**

- orari flessibili degli impiegati in ingresso, in uscita e durante la pausa pranzo;
- istituzione di un servizio di counselling per problemi familiari a cui i dipendenti possono rivolgersi liberamente
- convenzione con palestra e piscina per i lavoratori e lavoratrici
- possibilità di rendere più accessibili alcuni servizi sociali tra cui gli asili nido

#### **6) SIFA SPA**

- orari flessibili degli impiegati in ingresso, in uscita e durante la pausa pranzo;
- realizzazione di un locale attrezzato ed accogliente in cui i dipendenti interessati possono recarsi durante la pausa pranzo;
- convenzione con una palestra nelle vicinanze dell'azienda in cui i dipendenti potranno recarsi durante la pausa pranzo o al termine del lavoro, utilizzando anche la flessibilità messa in atto;
- istituzione di un servizio di counselling per problemi familiari a cui i dipendenti possono rivolgersi liberamente

---

### **Principali risultati**

---

**BOX N. 2**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Progetto integrato a sostegno della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro <b>RTS capofila Provincia di Ancona</b>
<b>Partner del progetto</b>	<u>Soggetto Capofila</u> : Provincia di Ancona; <u>Soggetti Partner</u> : Comune di Ancona, Comune di Osimo, Comune di Castelfidardo, Comune di Camerano, Unione dei Comuni (Agugliano, S.M.Nuova, Polverigi, Camerata Picena, Offagna), Opera Pia Ceci, Apindustria.
<b>Tipologia azione/intervento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flessibilità delle condizioni di lavoro</li> <li>▪ Integrazione economica del congedo</li> </ul>
<b>Obiettivi</b>	Progetto che mira ad integrare i servizi e le competenze dei vari partner. Le varie azioni previste spaziano dai servizi per la prima infanzia (asili nido e ludoteche), ai servizi per gli anziani, ai servizi per la mobilità fino alle azioni di flessibilità del lavoro.

**Tappe significative**

<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Le azioni che prevedono il coinvolgimento dei datori di lavoro sono:</p> <p><b>AZIONE A3.1 – SUB-PROGETTO n° 1 – Provincia di Ancona</b>  <b>TITOLO: SOSTEGNO AI CONGEDI PARENTALI</b></p> <p>Intervento integrativo a favore del personale dipendente assunto a tempo indeterminato e determinato della Provincia con lo scopo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) integrare un ulteriore 30% della retribuzione lorda a fronte di indennità già previste per i lavoratori in applicazione dell'art. 3, comma 4 di cui alla Legge 53/2000 e riferite ai congedi per astensione facoltativa per maternità (fino al compimento di un anno di vita del figlio);</li> <li>b) integrare il 30% sulla retribuzione mancata lorda per i seguenti congedi: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Congedi per malattie dei figli minori fino al compimento del 3° anno di età, oltre i primi 30 giorni di malattia;</li> <li>▪ Congedi per malattie dei figli minori da 3 a 8 anni.</li> </ul> </li> </ul> <p>La durata temporale dei congedi di cui al punto b) per la quale viene assicurata l'integrazione salariale del 30% è sino ad un massimo di 20 giorni l'anno e sino ad un massimo di 40 giorni</p>
-------------------------------------	--

nel periodo di validità del Progetto.

**AZIONE A3.1 – SUB-PROGETTO n° 2 – Comune di Osimo**

**TITOLO: "WORK & LIFE – SERVIZI A SOSTEGNO DELLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI", IN OTTICA DI PARI OPPORTUNITA'**

Gli interventi a favore del personale dipendente del Comune riguardano:

- a) l'integrazione di un ulteriore 30% della retribuzione lorda a fronte di indennità già previste per i lavoratori in applicazione dell'art. 3, comma 4 di cui alla Legge 53/2000 e riferite ai congedi per astensione facoltativa per maternità (fino al compimento di un anno di vita del figlio);
- b) l'intervento integrativo del 30% sulla retribuzione mancata lorda per i seguenti congedi:
  - Congedi per malattie dei figli minori fino al compimento del 3° anno di età;
  - Congedi per malattie dei figli minori da 3 a 8 anni.

**AZIONE A3.1 – SUB-PROGETTO n° 3 – Comune di Osimo**

**TITOLO: SISTEMA DI RILEVAZIONE DELLE PRESENZE PER UNA MIGLIORE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO**

Data la mole di lavoratori nel suo complesso gravitante nel sistema comunale dei servizi locali, date le diverse sedi coinvolte che già risultano dislocate sul territorio ma che, poi, si diversificano e frammentano estremamente tra gli innumerevoli luoghi di effettivo svolgimento dei singoli servizi, specie per quelli sociali (plessi scolastici, servizi per cittadini es. per il SAD, centri servizi, ecc.), ed in considerazione del fatto che il Comune ha sede nel centro storico, si verifica, quotidianamente, che un considerevole numero di lavoratori è costretto a presentarsi presso il Comune solo per rilevare la propria presenza in servizio per poi recarsi altrove, in quanto i sistemi di rilevazione sono centralizzati e non dialogano tra di loro. A fronte di tutto ciò, si manifesta per l'Ente la necessità di disporre di strumenti di rilevazione, riscontro e verifica più attuali, integrati e informatizzati che, rilevando obiettivamente le presenze, permettano di:

- evitare a numerosi lavoratori, inutili e defaticanti spostamenti nel traffico nelle ore di punta per recarsi

- alla sede centrale, con evidenti problemi di parcheggio;
- decongestionare, al contempo, il traffico a beneficio di tutti i cittadini;
- consentire l'interfaccia costante delle esigenze dei lavoratori comunali con quelle di programmazione e di intervento, che specie nei settori del sociale devono aderire in maniera puntuale e tempestiva alle esigenze degli utenti e delle famiglie del territorio;
- consentire ai lavoratori stessi una migliore flessibilità degli orari di lavoro, la serena e piena fruizione dei congedi spettanti, con possibilità di avvisare in tempo reale i servizi che devono provvedere alla loro tempestiva sostituzione e monitoraggio dei servizi erogati senza la loro interruzione;
- attuare l'estensione di forme di lavoro più flessibili e l'implemento di banche del tempo delle ore a rilevazione oggettiva.

#### **AZIONE A3.1 – SUB-PROGETTO n° 4 – Apindustria**

##### **TITOLO: PROGETTO SPERIMENTALE DI TELELAVORO**

L'obiettivo riguarda la sperimentazione di modalità innovative di gestione delle risorse umane nella struttura organizzativa dell'Associazione, ed in particolare:

- soddisfare una precisa richiesta di sperimentazione del telelavoro proveniente dal personale femminile di Apindustria; tale richiesta è stata motivata dall'esigenza di recuperare tempi da dedicare alla cura dei figli e della famiglia, e di gestire al meglio situazioni di malattia dei figli, assenza di baby-sitter e nonni, periodi di chiusura delle scuole ecc.;
- tendere ad una maggiore soddisfazione del personale (un lavoratore più soddisfatto è anche un lavoratore più produttivo);
- sperimentare una modalità operativa e fare un'esperienza che possa essere trasmessa e trasferita anche ad altri soggetti (imprese associate, altre API territoriali ecc.).

---

#### **Principali risultati**

## SCHEDA REGIONE PIEMONTE

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

Le azioni di promozione e di sostegno della conciliazione della Regione Piemonte si inquadrano principalmente nell'ambito di attività della Direzione Istruzione, formazione professionale e lavoro, Settore Promozione e sviluppo dell'imprenditorialità e della cooperazione. Risulta coinvolta anche la Direzione Politiche sociali e Politiche della famiglia con riferimento principalmente al potenziamento della rete dei servizi per la prima infanzia e il Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale per quanto riguarda le banche del tempo.

Nella Legge regionale 34/2008 "Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, della sicurezza e regolarità del lavoro", la conciliazione famiglia-lavoro viene inserita tra gli strumenti per promuovere le pari opportunità tra uomini e donne ed in particolare per incentivare l'accesso e la permanenza nel posto di lavoro delle donne. All'art. 53 si afferma che la Regione sostiene anche finanziariamente i progetti proposti da aziende e da enti volti a introdurre modifiche dei tempi e dell'organizzazione del lavoro e progetti finalizzati alla fruizione di servizi di conciliazione.

Anche la legge regionale 8/2009 sull'integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte individua tra i suoi obiettivi quello di "favorire l'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata e familiare per donne e uomini attraverso politiche di conciliazione tra lavoro e vita privata e familiare e strumenti che incoraggino la condivisione delle responsabilità familiari".

Già prima dell'introduzione di queste leggi si registrano azioni a sostegno della conciliazione con particolare riferimento agli interventi in ambito aziendale attraverso il finanziamento di progetti con fondi europei. Sono stati emanati specifici Bandi negli anni 2002 e 2005 per un totale di risorse di circa 10 milioni di euro. In particolare il Bando del 2005 del Programma Operativo Regionale, Fondo Sociale Europeo, Obiettivo 3 (anni 2000-2006) promuoveva azioni progettuali nell'ambito della misura E1 - Promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro, e delle linee di intervento 3.1 (in attuazione dell'atto di indirizzo approvato con D.G.R. N. 79-14513 DEL 29/12/2004 e rettificato con D.G.R. N. 51-14922 DEL 28/02/2005) nell'ambito delle quali, oltre agli studi di fattibilità, era obbligatoria la sperimentazione degli interventi di conciliazione in ambito aziendale.

Le finalità generali della Misura E1 erano:

- Aumentare il tasso di partecipazione delle donne al lavoro e favorire l'imprenditorialità femminile;
- Migliorare la posizione relativa della componente femminile nel mondo del lavoro e favorire la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi della vita familiare e personale in un'ottica di condivisione delle responsabilità familiari.



In particolare il Bando 2005 emanato sull'azione E1 3.1 era rivolto alla sperimentazione di azioni finalizzate ad introdurre misure flessibili da parte di enti e di aziende private e pubbliche a favore dei dipendenti che, intervenendo sulla struttura organizzativa del lavoro e degli orari, potevano favorire la conciliazione fra responsabilità di lavoro e responsabilità familiari e incoraggiare la diffusione della responsabilità sociale delle imprese. Era rivolto inoltre alla valorizzazione delle competenze femminili ed alla promozione dei percorsi di carriera delle donne. Sul totale di più di circa 3,5 milioni di euro di risorse, quelle stanziare per il finanziamento delle azioni di conciliazione ammontavano a circa 2,5 milioni di euro.

Nell'ambito dei progetti di conciliazione quelli ammessi a finanziamento dovevano prevedere sperimentazioni finalizzate all'adozione di nuove modalità organizzative flessibili nell'ottica di una complessiva riorganizzazione del lavoro allo scopo di favorire la conciliazione tra esigenze di lavoro e di vita familiare, anche attraverso il sostegno a servizi aziendali finalizzati alla cura dei figli.

Nell'ambito della programmazione 2007–2013 dei P.O.R. era stato approvato un atto di indirizzo a fine 2008 che prevedeva la realizzazione di azioni di conciliazione dei tempi, di empowerment e di active ageing; per un totale di 6.5 milioni di euro. L'atto è stato successivamente revocato al fine di reperire risorse per fronteggiare la crisi che nel frattempo aveva investito anche il Piemonte. Nella seconda parte della programmazione, anni 2011–2013, con buona probabilità verranno messe a disposizione delle risorse per emanare Bandi sulle stesse materie.

Nel 2010 è stato redatto il programma attuativo per l'impiego delle risorse assegnate alla Regione nell'ambito dell'Intesa sottoscritta il 29 aprile 2010 tra Governo, Regioni, Province Autonome di Trento e Bolzano, ANCI, UPI e UNCEM per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il programma attuativo della Regione Piemonte prevede:

- Sostegno alla realizzazione di centri di custodia oraria e di nidi in famiglia in comuni privi di servizi per la prima infanzia;
- Realizzazione di nidi aziendali, anche in ambito rurale;
- Azioni finalizzate all'aggiornamento continuo delle donne assenti dal lavoro per periodi medio–lunghi, legate ad esigenze di conciliazione e alla facilitazione del rientro al lavoro;
- Sostegno e modalità flessibili di organizzazione del lavoro;
- Sostegno alla costituzione delle “banche dei tempi”
- Intervento innovativo e sperimentale di incentivo all'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri

Per le azioni più direttamente legate alla conciliazione aziendale la quota di finanziamento destinata ammonta a oltre 1.500.000 euro (asili aziendali € 750.000; flessibilità dell'organizzazione del lavoro € 400.000; sostegno per il rientro dal congedo € 379.951).

## 2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE

### 2.1 Azioni

#### Finanziamento di azioni per la flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro

I progetti finanziati con il Bando 2005 P.O.R. Ob. 3 FSE 2000–2006 dovevano perseguire uno dei seguenti obiettivi nell'ambito della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro:

- 1) Introduzione e sperimentazione in ambito aziendale di formule organizzative di lavoro decentrato per introdurre e/o rafforzare modelli flessibili di telelavoro (es.: domiciliare, presso telecentri, postazioni mobili), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e tutoring per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono in una nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- 2) Introduzione e sperimentazione di soluzioni operative per integrare il part-time nell'organizzazione aziendale, con incentivazione e semplificazione di accesso a varie modalità di utilizzo del tempo parziale (es.: forme più flessibili e reversibili, utilizzo per i livelli più alti), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e tutoring per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono in una nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- 3) Introduzione e sperimentazione di soluzioni innovative di *job sharing* (lavoro ripartito o condiviso tra più lavoratori/trici) anche in posizioni medio-alte e di *job rotation* (rotazione o sostituzione tra lavoratori/trici), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e tutoring per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono in una nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- 4) Introduzione e sperimentazione di formule organizzative adatte a rispondere alle esigenze dei/delle dipendenti con responsabilità familiari, finalizzate ad integrare i diversi strumenti possibili (es.: banca delle ore, permessi straordinari, aspettative, flessibilità concordata, mix tra formule innovative e forme tradizionali), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e tutoring per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono in una nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.

Anche il programma attuativo dell'Intesa promossa dal Dipartimento per le Pari opportunità prevede il finanziamento di progetti aventi come finalità:

- la realizzazione di formule organizzative di lavoro decentrato per introdurre e/o rafforzare modelli flessibili di telelavoro (es.: domiciliare, presso telecentri, postazioni mobili); verranno riconosciute, nel periodo di realizzazione dei progetti, le spese relative alla formazione delle persone che si inseriscono nella nuova modalità lavorativa; inoltre verranno riconosciute le spese relative all'acquisto di attrezzature hardware e software e all'attivazione di collegamenti telematici;

- l'attivazione dell'utilizzo del part-time con modalità flessibili e reversibili, destinato anche ai livelli più alti; verranno riconosciute anche le spese relative all'attività di adeguata formazione per il personale in sostituzione, nel periodo di realizzazione dei progetti;
- l'attivazione di soluzioni innovative di job sharing (lavoro ripartito o condiviso tra più lavoratori/trici) anche in posizioni medio-alte e di job rotation (rotazione o sostituzione tra lavoratori/trici); verranno riconosciute le spese relative all'attività di adeguata formazione per il personale, nel periodo di realizzazione dei progetti.

#### Finanziamento di servizi (nidi aziendali, voucher per l'acquisto di servizi, servizi salva-tempo, ecc.)

Il Bando emanato nell'anno 2005 in ambito P.O.R. 2000-2006 concedeva risorse per la sperimentazioni di servizi aziendali finalizzati a favorire la conciliazione e la cura dei figli.

Nel programma attuativo dell'Intesa promossa dal Dipartimento per le Pari opportunità si prevede il finanziamento di nidi e micro-nidi aziendali. Il programma regionale prevede il finanziamento delle spese relative all'adeguamento locali, acquisto di attrezzature e materiali di consumo ed erogazione del servizio nel periodo di realizzazione dei progetti.

#### Sostegno dei lavoratori al rientro dal congedo

Il programma regionale di attuazione dell'Intesa a favore della conciliazione prevede anche interventi nell'ambito del sostegno dei lavoratori al rientro dal congedo parentale o per motivi di cura. I progetti dovranno prevedere le seguenti azioni:

- il mantenimento, nel periodo di assenza, di un flusso costante di informazioni relative all'ambito di lavoro, anche tramite attivazione di collegamenti telematici;
- la realizzazione di attività di aggiornamento/formazione mirate al positivo reinserimento lavorativo, tale da consentire la continuità e lo sviluppo del proprio percorso professionale, con l'eventuale introduzione di una figura, adeguatamente formata e specializzata, per l'accompagnamento al rientro delle lavoratrici.

Sono riconosciute le spese relative all'aggiornamento/formazione delle lavoratrici, nonché le spese relative all'attivazione di collegamenti telematici, durante il periodo di realizzazione dei progetti.

### 3. DIFFUSIONE DELLE MISURE AZIENDALI DI CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO

Il Bando 2005 P.O.R. Ob. 3 FSE 2000-2006 prevedeva 6 obiettivi per l'azione 1. I progetti presentati dai datori di lavoro pubblici e privati e dagli atenei piemontesi e successivamente approvati sono stati 49, così suddivisi:

- introduzione di modalità di lavoro decentrato, quali il telelavoro (13 progetti)

- soluzioni operative per l'integrazione del part-time nell'organizzazione (2 progetti)
- introduzione di soluzioni innovative, quali job sharing e job rotation (2 progetti)
- integrazione tra diverse modalità e strumenti di flessibilità (11 progetti)
- sperimentazione servizi aziendali di conciliazione e cura dei figli (6 progetti)
- promozione di percorsi di carriera e valorizzazione delle competenze (15 progetti).

Le aziende e gli enti destinatari dei finanziamenti si caratterizzano per la varietà delle dimensioni: sono infatti presenti realtà che variano da 4 a 4.000 dipendenti, con una prevalenza di imprese di dimensioni medio-grandi (con più di 100 dipendenti). Tra i destinatari dei progetti, le donne sono decisamente sovrarappresentate: su 1.394 destinatari complessivi, 1.152 sono donne (l'82,6%). Dei 243 uomini coinvolti, la maggior parte risulta destinatario di servizi aziendali di conciliazione e di cura dei figli e in misura minore sono coinvolti in progetti di telelavoro.

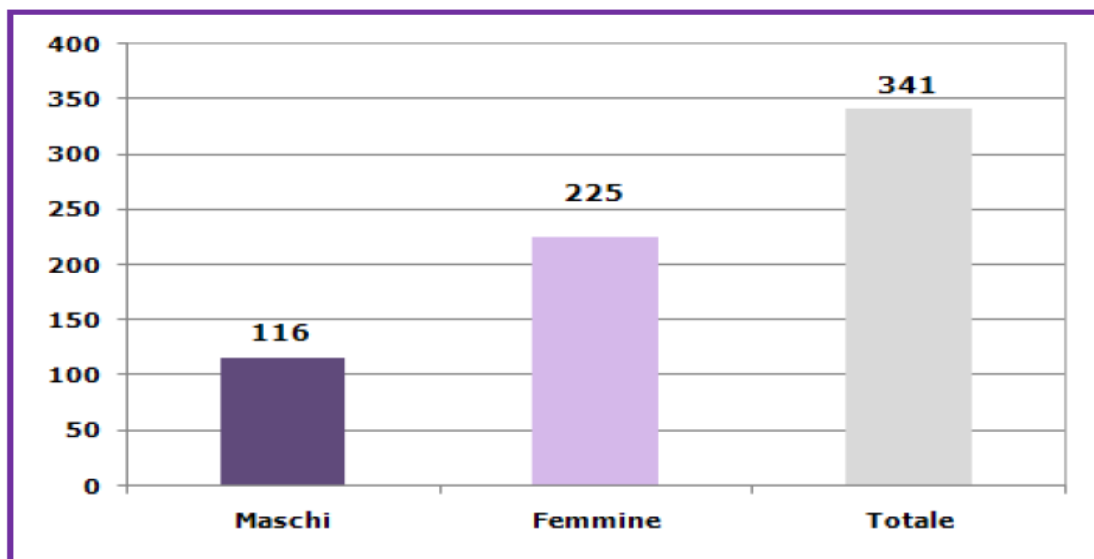
Per quanto riguarda i progetti finanziati ex art. 9 L. 53/2000, nel 2007 il Piemonte si colloca al secondo posto con 31 (21,8%) progetti ammessi al finanziamento su 142.

Le imprese della provincia di Torino hanno il maggior numero di progetti presentati (16, il 52%), seguono Biella e Vercelli con 5 ciascuna, Novara 3, Alessandria e Verbania 1. Solo per Asti e Cuneo non risultano progetti presentati.

Il 68% delle imprese piemontesi ha scelto di presentare progetti volti al perseguimento degli obiettivi di flessibilità oraria e di progetti misti A+B conciliazione e formazione al rientro da lunga assenza, assorbendo così il 71% dell'intera somma attribuita per l'anno 2007; la sostituzione del titolare rappresenta il 29%, segue la formula "mista" A+B+D che vede tra l'altro l'introduzione della lettera D servizi "family friendly" a cui ha partecipato una sola impresa ma con un importante investimento economico e un progetto ampiamente articolato che impegna il 12% della spesa.

Il settore dei servizi, nel quale è più elevato il tasso di occupazione femminile, pare essere il più sensibile alle politiche di conciliazione. Segue il comparto dell'artigianato con 4 progetti quasi tutti dedicati alla sostituzione del titolare.

Anche in questo caso, tra i destinatari dei progetti prevalgono le donne: esse rappresentano infatti il 66% dei destinatari complessivi.



Infine, due progetti che hanno per obiettivo la conciliazione sono stati finanziati dal Ministero del Lavoro nel periodo 2003-2006 nell'ambito delle azioni positive realizzate ai sensi della legge 125/1991 e dell'art. 7 del Decreto legislativo 26 maggio 2002 n. 196. Si tratta di progetti presentati da un'Azienda sanitaria locale e da una Agenzia formativa aventi come obiettivo quello di favorire, mediante una diversa organizzazione del lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i generi.

## SCHEDA REGIONE PUGLIA

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

La conciliazione tra tempi di vita e di lavoro è stata inserita in due leggi regionali di recente approvazione. La legge regionale 19/2006 “Disciplina del sistema integrato dei servizi sociali per la dignità e il benessere delle donne e degli uomini di Puglia” con particolare riferimento:

- agli articoli 23 (Obiettivi) e 24 (Priorità d'intervento) che individuano fra gli obiettivi e le priorità d'intervento del sistema integrato dei servizi regionali la valorizzazione della corresponsabilità dei genitori nei confronti dei figli nonché lo sviluppo delle attività dei consultori pubblici e privati per la valorizzazione personale e sociale della maternità e paternità responsabile e la conciliazione e armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro;
- all'articolo 28 (Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e armonizzazione dei tempi delle città) che prevede esplicitamente il ruolo della Regione nel promuovere iniziative sperimentali volte a favorire la stipula di accordi tra le organizzazioni imprenditoriali e le organizzazioni sindacali e i soggetti del privato sociale, che consentano forme di articolazione dell'attività lavorativa capaci di sostenere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La legge regionale n. 7 del 21 marzo 2007 “Norme per le politiche di genere e i servizi di conciliazione vita-lavoro in Puglia” prevede all'art.15 la stipula di accordi territoriali detti “patti sociali territoriali di genere” con il fine di attivare e diffondere “azioni a sostegno della maternità e paternità” e di “sperimentare formule di organizzazione dell'orario di lavoro nelle pubbliche amministrazioni e nelle imprese private che favoriscano la ri-conciliazione tra vita professionale e vita privata e promuovano un'equa distribuzione del lavoro di cura tra i sessi” coinvolgendo attivamente province, comuni, organizzazioni sindacali e imprenditoriali, sistema scolastico, aziende sanitarie locali e consultori.

Tale legge istituisce anche il Gruppo di Lavoro Interassessorile composto dagli Assessori con delega all'urbanistica, alla sanità, ai trasporti, al lavoro e politiche formative, allo sviluppo economico, alla cultura e alla programmazione e dagli organismi di parità regionali (Ufficio Garante di genere, Commissione Pari Opportunità e Consulta regionale femminile) al fine di garantire il coordinamento degli interventi in ogni settore regionale di rispettiva competenza. Inoltre, con la finalità di garantire, un adeguato coinvolgimento del partenariato sociale è stato istituito (delibera di Giunta n°935/2008), di concerto con la Consigliera Regionale di Parità, il Tavolo Permanente di Partenariato delle Politiche di Genere composto, oltre che dal Gruppo di Lavoro Interassessorile, dai rappresentanti delle associazioni di categoria, datoriali e dalle autonomie locali, dalle organizzazioni sindacali, dalle istituzioni regionali di parità e dal terzo settore.

Con il D.G.R. n. 2473/2009 sono state approvate le Linee Guida dei Patti Sociali di Genere e dello schema di protocollo d'intesa con l'Ufficio della Consigliera Regionale di Parità volto ad individuare l'inquadramento normativo, la definizione delle modalità di contrattazione e concertazione territoriale, le tipologie di intervento ammissibili e il target di utenza destinatario, le modalità di finanziamento dei Patti Sociali di genere, nonché le attività di monitoraggio e valutazione a carico degli Uffici regionali. Con l'Atto Dirigenziale n. 816/2009 e n. 282/2010 è stato approvato l'avviso di finanziamento dei Patti sociali di genere.

Secondo le Linee Guida per i Patti di Genere, la costituzione del Patto deve essere preceduta da una fase di contrattazione e concertazione fra i soggetti (istituzionali e non) locali, finalizzata a definire l'area geografica di riferimento, delineare la strategia d'intervento e stimolare e raccogliere i progetti di conciliazione e di supporto alla genitorialità in grado di concretizzarla. Il lavoro di contrattazione e concertazione dovrebbe portare alla definizione di un documento – il Patto di Genere appunto – che andrà firmato dai soggetti coinvolti che in tal modo si assumono impegni vincolanti relativamente alla realizzazione degli obiettivi e dei progetti previsti. Tale documento è utilizzato per accedere ai finanziamenti messi a disposizione dalla Regione.

Con il Patto di Genere si perseguono due finalità strettamente interdipendenti: promuovere il rafforzamento delle relazioni orizzontali tra i diversi attori che operano sul territorio e predisporre e realizzare programmi di azioni positive e di interventi aderenti ai bisogni e alle priorità individuate dal territorio.

Per la predisposizione dei Patti di genere sono previste diverse fasi. Dapprima un'analisi del contesto volta a far emergere i bisogni di conciliazione del territorio. In questa fase si prevede il coinvolgimento della Consigliera Regionale di Parità (con la collaborazione delle Consigliere di Parità Provinciali) che, sulla base delle sue attività e della conoscenza delle esigenze e delle criticità del territorio dal punto di vista del genere può stimolare l'attenzione su esigenze specifiche di conciliazione e il coinvolgimento delle realtà imprenditoriali che operano sul territorio. Sulla base del fabbisogno di conciliazione individuato, l'ambito di azione del patto può essere provinciale, intercomunale, comunale o anche solo di distretto fino ad arrivare, se se ne riscontra l'importanza sul territorio, ad un ambito ancora più micro, relativo, cioè, ad una singola impresa.

La seconda fase di contrattazione e concertazione prevede il coinvolgimento degli attori del territorio.

Il luogo deputato per tale fase è il ***Tavolo permanente di partenariato sulle politiche di genere*** che può costituire ***Tavoli di contrattazione e concertazione locali*** (anche in raccordo con quelli già esistenti per la definizione dei Tempi e degli Spazi della Città) che hanno il compito operativo di coinvolgere i soggetti istituzionali (Comuni, Province, AUSL, ecc.); i soggetti imprenditoriali singoli e/o collettivi, il partenariato sociale, il terzo settore e le associazioni e movimenti femminili presenti sul territorio della regione secondo un approccio concertativo.

La terza fase di ideazione e progettazione culmina nella *predisposizione di specifici protocolli di intesa* volti a definire ruoli e partecipazione (sia in termini di azioni da condurre che in termini di risorse finanziarie) di ogni soggetto partner.

Così come definiti dalla L.R. 7/2007, i patti sociali di genere dovranno contenere azioni a sostegno della maternità e della paternità e azioni volte a sperimentare formule di organizzazione dell'orario di lavoro nelle pubbliche amministrazioni e nelle imprese private che favoriscano la "ri-conciliazione tra vita professionale e vita privata e promuovano un'equa distribuzione del lavoro di cura tra i sessi.

A partire da queste due macro tipologie di intervento, la stessa legge identifica le seguenti finalità da raggiungere attraverso gli interventi da prevedere all'interno del Patto di Genere:

- a) promuovere e divulgare con azioni mirate la cultura della conciliazione e la corresponsabilizzazione dei padri nella cura e nella crescita dei figli e nei lavori di cura;
- b) promuovere e diffondere l'utilizzo dei congedi di maternità e parentali in una logica territoriale di equilibrio tra la fruizione dei congedi e la disponibilità di servizi di cura;
- c) incrementare la quantità e la qualità dei servizi alla persona disponibili sul territorio regionale in osservanza delle disposizioni del regol. reg. 4/2007;
- d) garantire il valore sociale della maternità e della paternità e sostenere la genitorialità come scelta consapevole soprattutto presso le fasce più deboli della popolazione pugliese attraverso campagne di informazione e sensibilizzazione;
- e) promuovere processi di contrattazione decentrata per estendere alle lavoratrici e ai lavoratori precari le tutele riconosciute ai lavoratori a tempo indeterminato;
- f) promuovere corsi di aggiornamento per donne e uomini che rientrano dopo il congedo obbligatorio e facoltativo di maternità e parentale;
- g) favorire l'utilizzo del part-time per motivi parentali anche attraverso l'attivazione di meccanismi di incentivazione economica;
- h) favorire l'inserimento lavorativo delle donne in particolari condizioni di disagio, quali madri sole con figli minori di tre anni, donne immigrate, famiglie monoparentali con carichi di cura;
- i) realizzare progetti di formazione dei lavoratori che, sulla base di accordi contrattuali, prevedano quote di riduzione dell'orario di lavoro, nonché progetti di formazione presentati direttamente dai lavoratori di cui all'articolo 6 della L. 53/2000.

Le Linee Guida individuano le azioni ammissibili per ognuna di tali finalità. Alcune di tali azioni prevedono un esplicito coinvolgimento delle imprese quali partner promotori degli interventi.



Con l'atto dirigenziale n. 816 del 23/12/2009 è stato approvato l'Avviso per il finanziamento dei patti sociali di genere (che prevedeva uno stanziamento iniziale di 1 milione di euro) e con l'approvazione dell'Intesa della Conferenza Stato-Regioni del 28/4/2010, sono state individuate ulteriori risorse per uno stanziamento complessivo di 2.755.334 euro.

Ogni progetto può ricevere un contributo massimo di 165.000 euro. A maggio 2011 i progetti pervenuti erano 34 e quelli ammessi a valutazione: 33. I progetti pervenuti sono così distribuiti rispetto al soggetto promotore:

- 1 Aeroporti di Puglia
- 5 Province (LE, BAT, FG, BR e TA)
- 1 Università (del Salento)
- 2 Comuni (San Severo -FG, Manfredonia FG)
- 2 associazioni di categoria (CNA e Confesercenti)
- 1 Gruppo di Azione Locale (Meridaunia - FG)
- 3 Terzo Settore (tra cui Legacoop - BA, Leverano - LE, Mola di Bari - BA)
- 1 associazione sindacale (CISL Lecce)

La legge regionale 7/2007 promuove inoltre il coordinamento degli orari e dei tempi delle città "al fine di sostenere le pari opportunità fra uomini e donne e di favorire la qualità della vita attraverso la conciliazione dei tempi di lavoro, di relazione, di cura parentale, di formazione e del tempo per sé delle persone che risiedono sul territorio regionale" (art. 3)

## 2. Interventi e progetti a livello regionale

### 2.1 Azioni

#### Certificazione di buone pratiche

Un'ulteriore iniziativa promossa dalla Regione Puglia è il Marchio Famiglie al futuro. Si tratta di una certificazione rilasciata dalla Regione per riconoscere pubblicamente imprenditori, esercenti, amministratori vari, che hanno scelto la famiglia quale target privilegiato. Si tratta di un'iniziativa di promozione della cultura della responsabilità sociale d'impresa. È stato predisposto un concorso rivolto agli Istituti e alle Accademie d'arte per la realizzazione del logo del Marchio. Inoltre è stato predisposto il Manuale che individua i criteri di assegnazione della certificazione. Per le Amministrazioni comunali che intendono ottenere la certificazione sono previsti precisi requisiti di tipo organizzativo a favore della conciliazione famiglia-lavoro.

### Diffusione di strutture per l'infanzia presso i luoghi di lavoro

All'interno del programma operativo FESR la Regione Puglia ha pubblicato nell'ambito dell'ASSE III "Inclusione sociale" un avviso per il finanziamento di servizi integrativi all'infanzia a fine 2009. Nel 2010 sono state pubblicate le graduatorie che vedono 6 asili nido aziendali quali soggetti ammissibili al finanziamento, per un totale di circa 1,3 milioni di euro.

## SCHEDA REGIONE TOSCANA

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

L'impegno della Regione Toscana a favore della conciliazione famiglia-lavoro si colloca principalmente nell'ambito delle politiche di pari opportunità. Già nel patto regionale per l'occupazione femminile siglato nel 2008, che individuava impegni ed iniziative, in gran parte finanziate con le risorse del Fondo sociale europeo, per qualificare e incrementare l'occupazione femminile con il fine di raggiungere il target fissato a Lisbona del 60% di presenza femminile nel mercato del lavoro entro il 2010, erano previste misure a favore della conciliazione famiglia-lavoro, tra cui l'erogazione di voucher per la cura di bambini e anziani, il rafforzamento dei servizi per la prima infanzia e misure di flessibilità dell'orario di lavoro.

Tuttavia è con l'emanazione della legge regionale n. 16 del 2009 "Cittadinanza di genere" che il tema della conciliazione famiglia-lavoro viene affrontato attraverso una strategia integrata. La legge si pone la finalità di integrare l'ottica di genere nelle politiche regionali e tra gli obiettivi specifici che rientrano tra le competenze della Regione individua tra gli altri quello di "favorire lo sviluppo della qualità della vita attraverso politiche di conciliazione dei tempi di lavoro, di relazione, di cura parentale e di formazione" e "promuovere interventi a sostegno dell'equa distribuzione delle responsabilità familiari e della maternità e paternità responsabili".

Gli ambiti nei quali la Regione propone di promuovere azioni di conciliazione tra vita personale, familiare e lavorativa di uomini e donne sono così definiti:

- a. sperimentazione di formule di organizzazione dell'orario di lavoro nella pubblica amministrazione e nelle imprese private volte alla conciliazione vita-lavoro;
- b. promozione di un'equa distribuzione delle responsabilità familiari tra donna ed uomo;
- c. incremento del ricorso ai congedi parentali da parte degli uomini;
- d. attuazione di interventi nell'ambito del governo del tempo e dello spazio urbano e pianificazione degli orari della città;
- e. lotta agli stereotipi di genere che limitano le scelte lavorative e l'assunzione di ruoli di responsabilità da parte delle donne (art. 3).

La legge pone le basi per la costruzione di un sistema di azioni specificatamente volte alla conciliazione vita-lavoro a partire dalle esigenze che emergono dal territorio ed affidando alle province un ruolo di promozione e coordinamento. Allo stesso tempo viene riconosciuto il ruolo propositivo e progettuale delle associazioni che operano nell'ambito della parità di genere. Viene inoltre istituito il Piano regionale per la cittadinanza di genere che rappresenta lo strumento di programmazione regionale in tema di pari opportunità.

Il Piano regionale per la cittadinanza di genere 2009–2010 approvato dal Consiglio regionale con DCR 56 del 30/09/2009 stabilisce gli indirizzi e le priorità di intervento e, con riferimento ai progetti per la conciliazione vita–lavoro, indica gli obiettivi e i requisiti dei progetti e le modalità ed i tempi della loro predisposizione, presentazione e valutazione.

Nel Piano si legge infatti: “per costruire un sistema di azioni specificatamente volte alla conciliazione vita–lavoro si considera importante progettare ed attivare iniziative a carattere innovativo, che possano valorizzare le esigenze che emergono dal territorio. A tal fine si ritiene necessario affidare alle province un ruolo di promozione e coordinamento di tutte le iniziative che possiamo declinare in obiettivi più specifici quali ad esempio:

1. Sviluppare la sensibilizzazione e l'attenzione alle diverse esigenze per il genere, per gli anziani; per tutti quei soggetti con ridotta autosufficienza, con una più idonea mobilità territoriale e con la possibilità di un uso dei trasporti e nell'accessibilità ai servizi più adeguata;
2. Promuovere la sperimentazione di formule di organizzazione dell'orario di lavoro nella Pubblica Amministrazione e nelle imprese private volte alla conciliazione vita–lavoro, attuabili soprattutto attraverso una più ampia condivisione e concertazione fra le parti.

Le azioni attraverso cui realizzare tali obiettivi sono: relativamente al punto 1 “Promuovere l'analisi delle esigenze dei territori per la conciliazione vita–lavoro, ai fini dell'adozione dei piani degli orari e degli spazi della città” e relativamente al punto 2 “Sperimentare formule innovative di organizzazione del lavoro nella P.A. e nelle imprese private”.

Per entrambi gli obiettivi lo strumento di realizzazione sono i progetti previsti dall'art. 3 della legge 16/2009 che possono essere predisposti dalle province, dai circondari, dagli enti locali, dalle categorie economiche e sociali a carattere locale e dalle associazioni che si occupano di parità di genere. I progetti devono essere concertati tramite appositi accordi o patti territoriali di genere con i Comuni e possono essere realizzati in collaborazione con altri enti pubblici e locali, istituzioni scolastiche, soggetti privati quali associazioni, fondazioni, enti di formazione, imprese e società, che abbiano la propria sede legale e operativa nel territorio della Provincia, ad esclusione delle persone fisiche. I patti territoriali di genere devono essere presentati alla Regione per il finanziamento.

I patti territoriali di genere sono “veri e propri accordi a scala locale” e rappresentano, “nel rispetto delle competenze dei diversi livelli istituzionali, lo strumento per l'individuazione di un complesso coordinato di interventi di tipo produttivo e promozionale, nonché di quelli infrastrutturali ad essi funzionali, ai quali concorra il finanziamento pubblico, per promuovere e concretizzare una effettiva conciliazione dei tempi di vita e lavoro per le donne e gli uomini toscani” (Piano regionale per la cittadinanza di genere 2009–2010). Le caratteristiche qualificanti dei patti territoriali di genere sono la concertazione tra tutti gli attori del territorio, quindi la valorizzazione del partenariato sociale, e la trasversalità del

principio di genere ovvero la sua integrazione negli interventi e nelle azioni di tutti gli attori coinvolti.

Con il D.G.R. n. 957/2009, la Regione ha stipulato un protocollo d'intesa con le Province per la costituzione di un sistema di azioni volte alla conciliazione vita-lavoro che definisce i seguenti assi di intervento:

- Favorire l'equa distribuzione delle responsabilità familiari uomo-donna tramite azioni di formazione nelle scuole;
- Favorire la diffusione e l'attuazione del principio di pari opportunità uomo-donna e la valorizzazione della figura femminile tramite azioni di diffusione e conoscenza del principio di parità e sua attuazione e di lotta alle discriminazioni di genere e prevenzione di forme di coercizione e di violenza;
- Promuovere l'adozione di interventi di coordinamento degli orari e degli spazi della città;
- Sperimentare formule innovative di organizzazione del lavoro nella P.A. e nelle imprese private, volte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Favorire l'incremento del ricorso ai congedi parentali da parte degli uomini.

Inoltre, il programma regionale presentato a seguito dell'Intesa sottoscritta tra Governo, Regioni, Province Autonome di Trento e Bolzano, ANCI, UPI e UNCEM per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro destina risorse per il finanziamento dei progetti di conciliazione presentati dalle province, oltre a prevedere azioni di sostegno alla conciliazione vita-lavoro rivolte ai dipendenti regionali e a promuovere il ricorso al part-time.

Gli interventi proposti dalle province in accordo con i comuni del territorio e altri soggetti pubblici e privati si sono concentrati, per quanto riguarda la conciliazione vita-lavoro, sulle seguenti tipologie di intervento:

- a) prolungare o rendere più flessibile gli orari di apertura e di chiusura di asili nido e scuole dell'infanzia;
- b) incrementare i servizi pre-post scuola o extrascolastici, creando centri ludico-educativi per fornire supporto alle madri e ai padri che lavorano;
- c) potenziare e coordinare gli orari e gli spazi della città attraverso accordi e convenzioni con i trasporti pubblici locali per incrementare il servizio negli orari in cui è più carente;
- d) promuovere azioni formative in aziende pubbliche e private per accogliere dopo il congedo donne lavoratrici e madri;
- e) sperimentare il telelavoro.

Tra i progetti presentati per il finanziamento quelli che prevedono azioni di promozione delle misure aziendali di conciliazione sono stati presentati dalle province di: Pistoia (2 progetti), Siena (2 progetti), Firenze (1 progetto), Lucca (2 progetti), Grosseto (1 progetto)

e Pisa (2 progetti). I progetti sono attualmente in fase di realizzazione. La rendicontazione finale è prevista per il 2012.

Infine, nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa si segnala la legge regionale n. 17 del 2006 "Disposizioni in materia di responsabilità sociale delle imprese" attraverso la quale la Regione favorisce uno sviluppo fondato sulla non discriminazione, la promozione delle pari opportunità, la valorizzazione delle persone, la coesione sociale e territoriale e ne promuove il rispetto e l'attuazione attraverso la diffusione di una cultura di responsabilità sociale d'impresa. Già dal 2002 era attiva l'iniziativa regionale "Fabbrica Ethica", progetto di promozione della responsabilità sociale d'impresa attraverso il quale è stata sostenuta la certificazione SA8000 presso le aziende toscane.

## **2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE**

### ***2.1 Azioni***

#### **Formazione sulla conciliazione vita-lavoro in azienda**

Protocollo di Intesa fra Regione Toscana e Unioncamere Toscana (D.G.R. n. 1192/2009) per la realizzazione di iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile e della qualità della vita e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il programma delle attività prevede un percorso di alta formazione per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile. Nell'ambito di tale progetto formativo un modulo è dedicato agli strumenti organizzativi di conciliazione famiglia-lavoro.

Con il D.G.R. n. 1219 /2009 è stato approvato un Protocollo di intesa tra la Regione Toscana e l'Università di Pisa per la realizzazione di un percorso a carattere sperimentale di alta formazione per la valorizzazione, in un'ottica di genere, delle differenze nei contesti organizzativi delle aziende pubbliche e private anche attraverso strumenti di conciliazione vita-lavoro. Il percorso formativo è stato rivolto ad almeno 25 partecipanti, donne e uomini, responsabili della gestione delle risorse umane di aziende private e pubbliche, rappresentanti sindacali e delle associazioni di categoria

#### **Sostegno per il rientro dal congedo**

Il progetto "Percorso formativo per il rientro al lavoro dopo lunghe assenze" previsto dal Programma regionale in attuazione dell'Intesa Governo-Conferenza Unificata sulla conciliazione famiglia-lavoro è rivolto ai dipendenti della regione Toscana ed ha la finalità di agevolare il rientro nell'ambiente lavorativo delle persone che tornano in servizio dopo un lungo periodo di assenza attraverso la partecipazione ad un'opportunità formativa dedicata allo sviluppo di capacità di gestione del tempo e di conciliazione tra vita e lavoro. Al termine del percorso e sulla base del bilancio delle proprie competenze e ruolo organizzativo i partecipanti stipulano un patto formativo individuale con il quale, in

accordo con il proprio dirigente, vengono selezionati fino a due interventi formativi ai quali partecipare nella prima sessione disponibile (a prescindere dal normale piano annuale di formazione).

Nel programma regionale è previsto anche il progetto “Colloqui prima e dopo la maternità” rivolto alle dipendenti regionali che usufruiscono del congedo di maternità. Vengono messi a disposizione due colloqui: uno prima dell’astensione obbligatoria e uno dopo il rientro in servizio. Lo scopo del colloquio è principalmente di verificare se con la maternità sono cambiate le mansioni assegnate e le prospettive di carriera delle dipendenti. L’obiettivo principale è dare piena attuazione all’art. 56 del D.Lgs. 151/01 che prevede il diritto della lavoratrice che rientra dalla maternità ad essere adibita alle mansioni da ultimo svolte o a mansioni equivalenti.

### **Contatti durante il congedo**

Il progetto “Newsletter alle dipendenti assenti per maternità o per lunghi periodi” rivolto ai dipendenti regionali ha lo scopo di garantire un collegamento costante con l’ambiente lavorativo durante il periodo del congedo. Con cadenza periodica viene inviata una newsletter contenente informazioni relative a progressioni verticali e orizzontali, produttività, formazione (tipologia e tempistica corsi), modifica delle strutture regionali, novità sul rapporto di lavoro ecc.

### **Azioni dirette di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro**

Tra le misure di conciliazione vita-lavoro dirette ai dipendenti regionali rientra anche il progetto “Telelavoro” finanziato con i fondi destinati alla conciliazione famiglia-lavoro dal Dipartimento per le pari opportunità. Questo progetto rappresenta la continuazione di una sperimentazione del telelavoro avviata presso la Regione Toscana con il progetto “Una Toscana più efficiente e meno burocratica” nella legislatura 2000-2005. Il riscontro positivo ottenuto dalla precedente esperienza ha portato l’amministrazione regionale a stabilizzare il telelavoro per i dipendenti che l’hanno sperimentato e a prevedere una sua diffusione, individuandolo come strumento concreto ed occasione per migliorare l’organizzazione del lavoro. Ogni anno, a seguito di analisi organizzativa, viene individuato il numero di nuove postazioni di telelavoro da attivare e vengono comunicati attraverso la intranet aziendale il termine di presentazione delle domande e le modalità operative per l’attivazione della postazione.

### **Sostegno a forme di flessibilità delle condizioni e del tempo di lavoro**

La Regione Toscana, con il nuovo Patto per l’occupazione femminile si impegna a finanziare progetti che prevedono l’introduzione, a seguito di accordi con le organizzazioni sindacali comparativamente maggiormente rappresentative, del part-time a tempo indeterminato volontario nelle organizzazioni del lavoro che determinino un incremento occupazionale. La Regione Toscana si impegna a favorire iniziative finalizzate

a promuovere nelle organizzazioni del lavoro condizioni che agevolino la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

### 3. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

#### BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	I percorsi per un'armonia tra i tempi di vita e tempi di lavoro
<b>Partner del progetto</b>	Provincia di Pisa
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Sensibilizzazione sulla conciliazione famiglia-lavoro in azienda
<b>Obiettivi</b>	<p>Il progetto si inserisce nell'ambito delle iniziative di informazione e divulgazione sui temi della conciliazione realizzati dalla rete locale che si occupa di conciliazione vita-lavoro. l'operato della rete è stato formalizzato nel 2005 con il <i>Protocollo d'Intesa per la promozione di politiche integrate di conciliazione vita-lavoro</i>. Il Protocollo, promosso dall'Assessorato alle Pari Opportunità, dall'Assessorato alla Formazione e Lavoro e dalla Consiglieria di Parità, è stato siglato nel marzo 2005 e ad esso hanno aderito i Sindacati Territoriali Confederali e la maggior parte delle associazioni datoriali e del terzo settore. Il 23 aprile 2007, in virtù delle integrazioni apportate dalla legge finanziaria 2007 all'art. 9 della L. 53/2000, il Protocollo è stato allargato anche all'Azienda Ospedaliero Universitaria Pisana, alle USL 5, 6, 11 e alle 5 Società della Salute provinciali (consorzi pubblici tra Usl e Comuni per la gestione del comparto socio-sanitario), tutti attori fondamentali nel processo di implementazione di politiche di conciliazione a livello locale.</p> <p>Gli obiettivi del Protocollo sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ promuovere l'applicazione dell'art. 9 della legge 53/2000;</li> <li>▪ incentivare e sostenere politiche ed azioni di articolazione e di riorganizzazione dei tempi lavorativi che tengano conto delle esigenze di cura familiare;</li> <li>▪ stimolare un'equa condivisione delle responsabilità di cura in famiglia;</li> <li>▪ sostenere politiche di armonizzazione dei tempi e degli spazi del territorio;</li> <li>▪ migliorare le modalità di fruizione dei servizi presenti</li> </ul>



sul territorio (mediante, ad esempio, un'informazione più capillare, stimoli ad adottare orari più flessibili, ecc.);

- verificare periodicamente il bisogno e l'effettiva praticabilità nella realtà pisana di nuovi servizi di supporto alle famiglie.

### **Tappe significative**

<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Realizzazione di seminari, opuscoli informativi, trasmissioni, spot pubblicitari, progetti – che riguardano sia l'applicazione dell'art. 9 della L. 53/2000 sia la necessità di inquadrare l'organizzazione dei contesti territoriali, sia urbani che extra urbani, nell'ottica di una razionalizzazione della loro dimensione spazio-temporale.</p> <p>In particolare la pubblicazione "I percorsi per un'armonia tra tempi di vita e tempi di lavoro", alla sua seconda edizione, contiene dettagliate informazioni sulle opportunità dell'art. 9 della legge 53/2000 e illustra i progetti presentati dalle aziende della provincia tra il 2002 e il 2006 che sono stati ammessi al finanziamento.</p>
-------------------------------------	--

### **Principali risultati**

---

## BOX N. 2

<b>Livello dell'intervento</b>	Aziendale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Qualità e flessibilità dei tempi in Sanità
<b>Partner del progetto</b>	Azienda Usl n. 5 di Pisa
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Azioni dirette di flessibilità dei tempi e delle condizioni di lavoro Sostegno dopo il congedo
<b>Obiettivi</b>	Ridurre il ricorso al part-time e l'assenteismo del personale in seguito all'evento maternità

## Tappe significative

<b>Azioni e attività principali</b>	<p><u>Personalizzazione dell'orario di lavoro</u></p> <p>L'intervento è finalizzato alla soluzione di alcuni problemi dovuti alla rigidità di orario in alcuni settori aziendali, ottimizzando l'incontro tra esigenze delle persone ed esigenze dell'assistenza e migliorando la soddisfazione complessiva. Le soluzioni proposte sono: 1. personalizzazione degli orari di lavoro per ottimizzare la continuità del servizio responsabilizzando le persone su un orario concordato; 2. introduzione del part-time verticale per consentire una sospensione lavorativa da dedicare ai figli durante le vacanze estive</p> <p><u>Gestione dell'evento maternità e formazione al rientro</u></p> <p>La finalità dell'intervento è recuperare in tempi efficienti le competenze professionali, facilitare il rientro al lavoro dopo la maternità fornendo supporto informativo e formativo e uniformare le procedure aziendali di gestione della maternità.</p> <p>La gestione complessiva di tutto il periodo connesso all'evento maternità richiede di affrontare in anticipo i possibili problemi e concordare le soluzioni anche nell'ottica di contenere il periodo di assenza.</p> <p>Gli interventi di accompagnamento prima, durante e dopo l'evento maternità consistono in:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. al momento in cui la dipendente comunica all'azienda lo stato di gravidanza, un colloquio di verifica per la predisposizione di un "patto" di sviluppo professionale e di un piano di rientro;</li> </ol>
-------------------------------------	---

2. durante i periodi di congedo l'azienda mantiene la relazione con la dipendente comunicando le informazioni più significative relative ai cambiamenti organizzativi e procedurali;
3. al momento del rientro avvio di un intervento mirato e personalizzato di aggiornamento di alcune competenze contestuali/organizzative, con la modalità dell'affiancamento e del tutoraggio sul lavoro.

## SCHEDA PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

L'impegno della Provincia Autonoma di Trento a favore della conciliazione tra responsabilità familiari e impegno lavorativo inizia nel 2004 con l'approvazione del primo Piano di intervento in materia di politiche familiari. In questo documento programmatico si gettano le basi per il sistema delle politiche locali per la famiglia. Si tratta un complesso integrato di interventi che, superando l'ottica assistenzialista, si pongono la finalità generale di promuovere la famiglia, favorendo la nascita di nuovi nuclei familiari e sostenendo in particolare le famiglie con figli. L'ottica di intervento adottata è di tipo trasversale e mira ad individuare obiettivi di benessere familiare negli ambiti di azione dei vari assessorati. Infine, la sussidiarietà è il principio che orienta i diversi interventi a favore della famiglia. All'interno di questa strategia complessiva, l'impegno verso la promozione della conciliazione si concretizza nell'attenzione posta verso le nuove forme di lavoro (parasubordinato) e le forme di organizzazione del lavoro e del tempo lavorativo maggiormente flessibili (part-time, orari flessibili, telelavoro, jobsharing). Viene inoltre promosso lo strumento del *voucher* per l'acquisto di servizi di conciliazione da parte delle donne impegnate in attività di formazione e che rientrano nel mercato del lavoro dopo un periodo di non lavoro. Particolare attenzione è inoltre rivolta alle ricadute in termini di conciliazione dell'organizzazione dei tempi scolastici. Infine, si promuove l'adozione di misure di conciliazione nella pubblica amministrazione a partire dal Comune di Trento.

Nel successivo Piano di intervento in materia di politiche per la famiglia del 2007-2008 viene confermata la linea di intervento a favore delle famiglie delineata nel precedente piano. Nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro, la Provincia Autonoma di Trento prevede i seguenti interventi:

- a) implementazione dell'Audit Famiglia & Lavoro su realtà private e pubbliche;
- b) promozione delle progettualità ex art. 9 della legge n. 53/2000 attraverso sostegno e consulenza alla progettazione;
- c) potenziamento dei servizi per l'infanzia;
- d) promozione dei Buoni di servizio e di accompagnamento, per l'acquisto di servizi di educazione e cura per i minori;
- e) istituzione dello Sportello PR.E.GIO, che fornisce informazioni sull'offerta di iniziative a favore dei ragazzi nel periodo estivo erogate dalle strutture accreditate operanti nel territorio della Provincia.

Infine, nel Libro Bianco sulle politiche familiari e per la natalità del 2009, la conciliazione dei tempi viene indicata come uno degli interventi strutturali a favore delle famiglie. In questo documento vengono confermate le linee di intervento già individuate quali: il potenziamento dei servizi per la prima infanzia, la programmazione delle politiche dei tempi, l'utilizzo di diverse forme di voucher per l'acquisto di servizi di conciliazione; si individua inoltre la necessità di garantire una maggiore flessibilità dei calendari scolastici

e di promuovere politiche di genere ovvero “tutte quelle azioni che intendono favorire l’occupazione femminile senza creare ripercussioni negative in termini di fecondità. Tenendo conto di tale progetto di vita, vi debbono essere cambiamenti nell’organizzazione del lavoro all’interno della famiglia (con una maggiore condivisione delle responsabilità familiari), nella gestione dei tempi di lavoro nel sistema produttivo, (che tenga conto delle esigenze delle persone con responsabilità familiare) nonché nella gestione dei tempi nell’intero sistema sociale. E, in aggiunta, nella disponibilità e accessibilità di servizi alla persona (per la cura di bambini, anziani non autosufficienti, portatori di handicap”.

Viene inoltre riproposto l’impegno verso la promozione dell’Audit Famiglia & Lavoro.

L’Audit Famiglia & Lavoro è uno strumento che concorre alla realizzazione del Distretto famiglia. Il Distretto famiglia rappresenta un altro obiettivo delle politiche familiari trentine esplicitato nel Libro Bianco. Si tratta di un circuito economico e culturale a base locale, all’interno del quale attori diversi, pubblici, privati e di terzo settore, e politiche differenti per ambiti di attività e finalità operano con l’obiettivo di promuovere e valorizzare il benessere familiare. Tra gli strumenti delle politiche familiari della Provincia autonoma di Trento ricordiamo anche le azioni promozionali, come quella volta a qualificare il Trentino come un territorio “Amico della Famiglia”, attraente e accogliente per le famiglie che vi risiedono o che sono ospiti, attraverso forme di certificazione. Il progetto prevede il coinvolgimento volontario di tutte le organizzazioni pubbliche e private che sviluppano iniziative ed erogano servizi per la promozione della famiglia. Tali organizzazioni, se dimostrano di rispondere a criteri specifici di tutela e promozione della famiglia secondo le linee guida delineate dalla Provincia possono fregiarsi del Marchio “Family in Trentino”. La Provincia pubblicizza i nominativi delle organizzazioni che hanno ricevuto il Marchio tramite il sito internet dedicato.

Gli orientamenti espressi nel Libro Bianco sono stati recepiti dalla recente legge provinciale 1/2011 “Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità”. La legge riprende i principi e gli obiettivi che hanno indirizzato la politica verso la famiglia degli ultimi anni: in particolare intersettorialità, coordinamento, integrazione e unitarietà delle politiche volte a promuovere il benessere familiare. Tra le azioni che attuano le politiche familiari strutturali rientrano anche le misure volte a coordinare i tempi del territorio e a favorire la conciliazione tra i tempi familiari e i tempi di lavoro e gli interventi volti a realizzare il distretto per la famiglia, tramite l’incremento qualitativo e quantitativo dei servizi resi dalle organizzazioni private alle famiglie con figli. Infine, al Capo III della legge in questione, interamente dedicato alle “Misure per coordinare i tempi del territorio e favorire la conciliazione tra i tempi familiari e i tempi di lavoro”, vengono presentate le misure di conciliazione sostenute dalla provincia: servizi per la prima infanzia, politiche di armonizzazione dei tempi e flessibilità dei tempi e dell’organizzazione del lavoro.

Anche le leggi provinciali sul sistema delle opportunità socio-educative per la prima infanzia concorrono a promuovere la conciliazione famiglia-lavoro. In particolare la legge provinciale n. 17 del 19 ottobre 2007, che modifica il precedente ordinamento dei servizi socio-educativi previsto dalla legge 4/2002, afferma tra le proprie finalità:

- Il diritto riconosciuto e garantito ad ogni bambina/o della fascia d'età 0-3 anni ad uno sviluppo equilibrato psicofisico ed affettivo, assicurato da Provincia e Comuni anche attraverso il superamento di disuguaglianze territoriali ed economiche oltre che etniche e culturali.
- La valorizzazione della centralità della famiglia.
- La facilitazione alla conciliazione delle scelte professionali e familiari di entrambi i genitori, permettendo un'equa ripartizione delle responsabilità genitoriali tra uomini e donne in un quadro di pari opportunità.

La Giunta Provinciale, in attuazione dell'art. 8 della citata legge, ha stabilito i requisiti strutturali ed organizzativi, i criteri e le modalità per la realizzazione ed il funzionamento di questi servizi educativi, nonché le procedure per l'iscrizione all'apposito albo provinciale degli organismi della cooperazione sociale o di utilità sociale non lucrativi che possono gestire tali servizi sul territorio.

Il sistema pubblico dei servizi per la prima infanzia prevede oggi tipologie differenziate di servizi: il nido e il micro-nido d'infanzia, i nidi d'infanzia nei luoghi di lavoro, il nido familiare-servizio Tagesmutter ed i servizi integrativi al nido. Attualmente è attivo l'asilo nido aziendale dell'Università degli Studi di Trento realizzato all'interno dell'Ateneo. È in fase di realizzazione anche un asilo nido aziendale presso l'Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa. È inoltre confermata l'apertura per il febbraio 2009 di un nido aziendale di 30 posti all'interno dell'Azienda provinciale per i servizi sanitari (Dossier Politiche Familiari 2008).

### 3. Interventi e progetti a livello provinciale

#### BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Audit Famiglia & Lavoro
<b>Partner del progetto</b>	Provincia autonoma di Trento
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Promozione dell'Audit Famiglia & Lavoro
<b>Obiettivi</b>	Diffusione e incentivazione di forme di gestione e organizzazione del lavoro orientate alla famiglia
<b>Tappe significative</b>	<p>La Giunta provinciale, con deliberazione n. 2153 di data 5 ottobre 2007, ha costituito il Consiglio dell'Audit che risulta composto - in un'ottica di interdisciplinarietà - da rappresentanti del mondo istituzionale, accademico, economico-imprenditoriale, sindacale e delle associazioni familiari.</p> <p>Il Consiglio dell'Audit, in particolare, ha il compito di definire gli standard locali dell'European Work &amp; Family Audit, valutare i diversi strumenti di conciliazione sul piano locale, decidere sulla base della documentazione prodotta a quali organizzazioni aderenti alla sperimentazione andranno riconosciute le certificazioni attestanti lo sviluppo e la realizzazione al proprio interno di efficaci interventi di conciliazione, individuare e realizzare direttamente o tramite terzi iniziative di promozione dell'audit sul territorio.</p> <p>Alla Provincia Autonoma di Trento, inoltre, sono state rilasciate la licenza per l'implementazione e l'attuazione dell'Audit Famiglia &amp; Lavoro in Trentino e l'autorizzazione per l'utilizzo del marchio Audit Famiglia &amp; Lavoro abbinato al marchio Family in Trentino.</p>
<b>Azioni e attività principali</b>	
<b>Principali risultati</b>	

**BOX N. 2**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	<b>Interventi sui regimi d'orario, sulla qualità del lavoro e per facilitare l'utilizzo di congedi per cure parentali e per la formazione – Contributi a favore delle imprese.</b>
<b>Partner del progetto</b>	Provincia Autonoma di Trento
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Contributi alle imprese per interventi sull'orario di lavoro
<b>Obiettivi</b>	Promuovere il part-time e la rimodulazione dell'orario di lavoro per esigenze legate alla cura di familiari

**Tappe significative**

<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Vengono corrisposti contributi alle imprese che, a seguito di accordi sindacali, sperimentino progetti di rimodulazione e riduzione d'orario per rispondere ad esigenze specifiche dei lavoratori/trici anche correlate ad impegni di cura e di assistenza. Vengono finanziati inoltre interventi miranti a favorire la diffusione del lavoro a tempo parziale e l'utilizzo di congedi per cure parentali o per la formazione.</p> <p>L'importo dei contributi per l'elaborazione e l'attuazione di progetti sulla riduzione e rimodulazione degli orari di lavoro ammonta al massimo a 26.000,00 euro.</p> <p>Le aziende che intendono assumere a tempo indeterminato o trasformare rapporti di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, qualora le richieste dei lavoratori risulti motivata da compiti di cura o assistenza, possono contare su un contributo pari a 3.000,00 euro di durata biennale.</p> <p>In caso di nuove assunzioni per sostituire lavoratori assenti perché usufruiscono dei congedi parentali o di formazione ai sensi della legge n. 53/2000, viene concesso ai datori di lavoro un contributo di 2.600,00 euro su base annua per, un massimo di due anni.</p>
-------------------------------------	--

**Principali risultati**



**BOX N. 3**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	<b>Servizio di supporto per progetti di conciliazione famiglia-lavoro (ex L.53/2000, art. 9)</b>
<b>Partner del progetto</b>	Provincia Autonoma di Trento
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	
<b>Obiettivi</b>	Informazione e consulenza per art. 9 legge 53/2000
<b>Tappe significative</b>	Nel 2007, allo scopo di usufruire pienamente delle opportunità previste dall'art. 9 della legge 53/2000, la Provincia Autonoma – Assessorato alle pari opportunità, i sindacati, le associazioni di categoria e del terzo settore hanno sottoscritto un Protocollo d'intesa sulla flessibilità d'orario.
<b>Azioni e attività principali</b>	La Provincia, in particolare, si è impegnata a svolgere attività di sensibilizzazione, supporto e consulenza per la presentazione di specifici progetti che potranno accedere ai benefici previsti.
<b>Principali risultati</b>	

---

## SCHEDA REGIONE VENETO

### 1. CONTESTO NORMATIVO E DI INDIRIZZO

La legge regionale n. 3 del 2009 "Disposizioni in materia di occupazione e mercato del lavoro" nell'art.33 tratta il tema delle politiche per le pari opportunità e di conciliazione tra tempi di lavoro e di cura. Per promuovere e incentivare forme di articolazione della prestazione lavorativa volte a conciliare tempi di lavoro e di cura, coerentemente con le finalità della legge 53/2000, la Regione promuove e sostiene progetti, proposti da enti e organismi pubblici, imprese e gruppi di imprese, che applicano o stipulano accordi contrattuali interconfederali, nazionali, territoriali e aziendali che prevedono azioni positive per la flessibilità degli orari di lavoro. Inoltre, favorisce la crescita di servizi territoriali di supporto alla conciliazione con particolare riferimento all'organizzazione dell'orario di lavoro, all'utilizzo del lavoro a tempo parziale e del telelavoro e lo sviluppo di servizi domiciliari, di asili aziendali, di strumenti di assistenza alla persona e alla famiglia, nonché ogni altra misura idonea a consentire, in particolare, alle donne la conciliazione dei tempi di lavoro e di cura familiare.

L'impegno della Regione per la conciliazione famiglia-lavoro si inserisce nel contesto più ampio del progetto Marchio Famiglia e del Distretto Famiglia che muovono entrambi dal presupposto che il supporto e la promozione della famiglia siano il terreno adeguato per il miglioramento della società. L'impegno del Dipartimento per le Politiche sociali si rivolge quindi a tutti quei settori in cui le famiglie sono coinvolte: dalla casa ai servizi, dal lavoro al tempo libero, dall'urbanistica alla salute, all'educazione dei figli alla cura dei propri componenti.

Dal 2006 una serie di provvedimenti della giunta regionale (atto n. 1855, poi riconfermati e integrati con successivo provvedimento n. 3923 del 2007 e n. 4254 del 2008) rendono effettivo il Marchio Famiglia, uno strumento di certificazione volto a valorizzare e promuovere il cambiamento organizzativo e produttivo "a misura di famiglia" dei soggetti pubblici e privati, profit e non profit (cfr. Box n. 1).

Con il provvedimento di giunta n. 3721 del 30 novembre 2009 è stato approvato il progetto "Distretto Famiglia" che intende promuovere la costituzione di reti locali a titolarità pubblica, tra soggetti pubblici, privati e del terzo settore, con la finalità di pianificare in modo partecipato i servizi orientati alla famiglia, adottando piani operativi trasversali. Il Distretto Famiglia è definito come "una strategia complessiva, un'azione di sistema, di raccordo, tra i diversi soggetti che a vario titolo operano nella società e che condividono la comune finalità di offrire alle famiglie un benessere sostenibile. Per immettere processi di innovazione nelle politiche per la famiglia e creare i presupposti per un territorio sensibile verso tali tematiche, l'ottica di riferimento è perseguire un metodo di valorizzazione e di sostegno delle diverse funzioni: sociale, riproduttiva, educativa, economica, che la famiglia assolve nella società, nell'ambito di una strategia complessiva" (Deliberazione della Giunta n. 3721 del 30 novembre 2009).

È inoltre in fase di avvio un progetto regionale per la promozione e la diffusione dell'Audit Famiglia & Lavoro, che rientra tra le iniziative del programma regionale stilato a seguito dell'Intesa tra Dipartimento per le pari opportunità, Regioni e Province Autonome del 2010. Attualmente è allo studio, insieme alla Fondazione tedesca titolare le marchio, un modello di audit che prevede parametri applicabili ad aziende ed enti di piccole dimensioni. Si prevede anche di realizzare una banca dati delle aziende certificate accessibile mediante un portale regionale.

Nell'ambito dello stesso Programma regionale è prevista anche l'erogazione di incentivi mirati alle aziende *family friendly*. L'intervento si inserisce nell'ambito delle azioni promosse dal progetto Marchio Famiglia.

Infine, l'impegno della Regione Veneto si è rivolto alla promozione e al sostegno della Responsabilità Sociale d'impresa. Con il Protocollo d'intesa per la CSR (D.G.R. 3993/2005) la Regione e Unioncamere del Veneto si propongono di promuovere, sensibilizzare e formare sulla cultura e sui principi della RSI e favorire l'assunzione di comportamenti di responsabilità sociale d'impresa e facilitarne l'integrazione all'interno della normale gestione dell'impresa.

## 2. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO REGIONALE

### 2.1 Azioni

#### Valorizzazione di buone pratiche

Marchio Famiglia è una forma di certificazione di soggetti pubblici e privati che attuano iniziative a favore della famiglia, tra cui misure di conciliazione famiglia-lavoro promosse nei contesti di lavoro.

## BOX N. 1

<b>Livello dell'intervento</b>	regionale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Marchio famiglia
<b>Partner del progetto</b>	Regione Veneto
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Valorizzazione di buone pratiche
<b>Obiettivi</b>	Dare visibilità agli enti, imprese, esercizi commerciali, ecc. che hanno assunto impegni a favore della famiglia dedicando spazi, servizi e individuando modalità organizzative che rispondono alle necessità delle famiglie (la famiglia con figli piccoli e/o adolescenti, la famiglia di/con anziani, la famiglia con disabili...)
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Il Marchio Famiglia è rilasciato gratuitamente dalla Regione e ha una validità di due anni.</p> <p>Il rilascio e il mantenimento della certificazione si basano su tre criteri: volontarietà, ovvero la libera scelta di modificare il proprio assetto organizzativo e di realizzare iniziative a favore della famiglia; autovalutazione: la presentazione della domanda di certificazione è subordinata ad un'autovalutazione da parte del proponente; monitoraggio: il percorso progettuale è sottoposto a monitoraggio periodico da parte della Regione e alla valutazione dei diretti beneficiari degli interventi</p> <p>Il progetto è pensato come un percorso di miglioramento delle istituzioni pubbliche e private che condividono gli obiettivi del progetto. Infatti contestualmente all'invio della domanda l'azienda/ente proponente compila la scheda di autodiagnosi. Le domande vengono valutate da una commissione istituita presso la Regione che, sulla base del livello raggiunto dal singolo ente o impresa, assegna un marchio di colore diverso.</p> <p>Il Marchio Blu è il marchio di accesso che viene assegnato alle realtà che fanno richiesta della certificazione, presentano un pacchetto di iniziative e si impegnano a realizzarle nell'arco dei 24 mesi di validità del Marchio medesimo. Durante tale periodo queste realtà sono accompagnate dalla Commissione regionale nel processo di attuazione delle iniziative programmate.</p> <p>Il Marchio Arancione viene assegnato alle realtà che oltre a far</p>

richiesta del Marchio, presentano un pacchetto di iniziative orientate alla famiglia delle quali, almeno il 50%, già in attuazione, con l'impegno, entro i 24 mesi, di realizzare operativamente le restanti. Anche in questo caso si configura un accompagnamento da parte della Commissione regionale.

Il Marchio Rosso viene assegnato alle realtà che già attuano un pacchetto di iniziative valutato dalla Commissione come completo e pro-famiglia. In questo caso l'ente non viene lasciato solo ma si inserisce all'interno della Comunità di Pratica per perfezionare e/o ampliare le iniziative a favore della famiglia e per essere di supporto, quale esperienza positiva, per coloro che si collocano al livello 1 o 2 del percorso di attribuzione del Marchio.

Tra i requisiti indicati per la certificazione del Marchio Famiglia rientrano anche azioni e misure a favore della conciliazione famiglia-lavoro (asili nido aziendali, orario flessibile per i lavoratori, servizi salva tempo: lavanderia interna, mini market interno, ecc.)

**Principali risultati**

Sono circa 80 gli enti e le imprese che a partire dal 2008 hanno ricevuto il Marchio Famiglia. Gli enti pubblici (comuni e province) sono la categoria maggiormente rappresentata, seguita dalle cooperative e dagli istituti bancari.

## 3. INTERVENTI E PROGETTI A LIVELLO PROVINCIALE

## BOX N. 2

<b>Livello dell'intervento</b>	provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Sperimentazione su aziende e conciliazione nell'ambito del Programma Regionale Imprenditoria Femminile e Giovanile
<b>Partner del progetto</b>	Regione Veneto, Camera di Commercio di Vicenza, Fondazione Giacomo Rumor
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Sostegno alla progettazione ex art. 9 legge 53/2000
<b>Obiettivi</b>	
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>La Regione Veneto ha affidato nel mese di aprile 2009 alla Camera di Commercio di Vicenza, attraverso l'operatività della Fondazione Giacomo Rumor -- Centro Produttività Veneto, la realizzazione del Programma Regionale per la Promozione dell'Imprenditoria Femminile e Giovanile 2009.</p> <p>Nell'ambito di tale programma la Fondazione ha coordinato una sperimentazione pilota su tre aziende sui temi della conciliazione. È stata realizzata l'analisi dell'organizzazione aziendale e della politica di gestione del personale con la finalità di redigere un progetto per migliorare la conciliazione famiglia-lavoro. L'attività è stata svolta attraverso interviste alla direzione, somministrazione di questionari ai dipendenti e analisi di documenti aziendali. L'azione aveva la finalità di sostenere le imprese nella progettazione per l'accesso alle risorse ex art. 9 della legge 53/2000.</p> <p>Il congelamento dei bandi della legge 53/2000 ha di fatto bloccato lo sviluppo ulteriore del progetto.</p>
<b>Principali risultati</b>	Realizzazione di progetti di conciliazione per tre aziende della provincia

**BOX N. 3**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Sportello Donna
<b>Partner del progetto</b>	Consigliera di Parità della provincia di Vicenza, Fondazione Giacomo Rumor
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Informazione e consulenza sulle misure di conciliazione
<b>Obiettivi</b>	
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Lo Sportello Donna della Provincia è stato istituito dall'Assessorato al Lavoro della provincia di Vicenza e coordinato dalla vice Consigliera di Parità.</p> <p>Il servizio offre informazioni e consulenza sulle misure di conciliazione con particolare riferimento alla normativa e i finanziamenti che lo Stato mette a disposizione per progetti di sostegno per la cura di figli minori e disabili; di anziani non autosufficienti e di conciliazione tra i tempi della famiglia e del lavoro (legge 53/2000)</p>
<b>Principali risultati</b>	

---

**BOX N. 4**

<b>Livello dell'intervento</b>	Comunale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	Conciliare lavoro e tempi di cura: l'impegno di un territorio socialmente responsabile
<b>Partner del progetto</b>	Consigliera di Parità della Provincia di Vicenza, Centro Produttività Veneto - Sportello Responsabilità Sociale, Assessorato ai Servizi sociali del Comune di Arzignano, ULSS n. 5, con la partecipazione di Veneto Responsabile (rete regionale per la Responsabilità d'impresa e di territorio)
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Costituzione di reti sul territorio
<b>Obiettivi</b>	Promozione della Responsabilità sociale di territorio.
<b>Tappe significative</b>	
<b>Azioni e attività principali</b>	Intervento avviato nei primi mesi del 2008 finalizzato alla costituzione di un gruppo di lavoro per l'individuazione dei bisogni di conciliazione dei tempi di cura e di lavoro e l'adozione di azioni positive finalizzate al miglioramento dei tempi di vita nel territorio del comune di Arzignano. Il progetto ha realizzato un ampio coinvolgimento dei soggetti del territorio (ULSS, Associazioni di categoria e Sindacali, scuola, ecc.)
<b>Principali risultati</b>	

---



**BOX N. 5**

<b>Livello dell'intervento</b>	Provinciale
<b>Denominazione progetto/intervento</b>	La famiglia in provincia di Treviso - Audit Famiglia & Lavoro
<b>Partner del progetto</b>	Regione Veneto, Provincia di Treviso
<b>Tipologia di azione/intervento</b>	Diffusione di modelli organizzativi orientati alla conciliazione
<b>Obiettivi</b>	Sensibilizzazione e diffusione dell'Audit Famiglia & Lavoro
<b>Tappe significative</b>	<p>2007 presentazione alla Regione del Veneto del Progetto triennale: "La famiglia in Provincia di Treviso". Un progetto che comprende diverse azioni mirate al supporto e sostegno della famiglia, tra cui anche il progetto Audit Famiglia &amp; Lavoro</p> <p>2007: La Provincia di Treviso ha avviato la sperimentazione del modello Audit Famiglia &amp; Lavoro in due settori dell'Ente</p> <p>2008-2010: Progetto pilota: formazione di 9 auditori e certificazione di 3 aziende/enti</p> <p>2010: avvio della seconda annualità del progetto di formazione per auditori</p> <p>La Provincia di Treviso è partner di riferimento per l'Ufficio di coordinamento della Beruf&amp;Familie gGmbH, la Fondazione di pubblica utilità tedesca depositaria del marchio. Tramite l'attività dell'Auditrat - Commissione Audit la Provincia provvede alla concessione dei certificati in ambito territoriale. Inoltre si fa promotrice della diffusione dello strumento Audit Famiglia &amp; Lavoro sul territorio attraverso la formazione, l'aggiornamento e la divulgazione del materiale informativo.</p>
<b>Azioni e attività principali</b>	<p>Informazione sull'Audit Famiglia &amp; Lavoro</p> <p>Formazione degli auditori</p> <p>Sostegno alla diffusione dell'Audit Famiglia &amp; Lavoro (la provincia ha sostenuto i costi per la prima fase dell'audit)</p>
<b>Principali risultati</b>	3 aziende/enti della provincia hanno ottenuto la certificazione