



Regione Lombardia

Famiglia, Conciliazione,  
Integrazione  
e Solidarietà Sociale



# LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO

Un'opportunità per imprese e  
pubbliche amministrazioni



## GUIDA OPERATIVA

Con la collaborazione scientifica di



# LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO

*Un'opportunità per imprese e pubbliche amministrazioni*

– GUIDA OPERATIVA –

a cura di  
Alessandra Todisco

Milano 2010

**Unioncamere Lombardia**

Via Ercole Oldofredi, 23 - 20124 Milano

Telefono + 39 02 607960.1

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

**Regione Lombardia**

**Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà Sociale**

Via Pola, 9/11 - 20124 Milano

E-mail: [famiglia@pec.regione.lombardia.it](mailto:famiglia@pec.regione.lombardia.it)

[www.regione.lombardia.it](http://www.regione.lombardia.it)

La presente guida operativa è stata realizzata con la collaborazione scientifica di:

**Università Cattolica del Sacro Cuore**

**ALTIS, Alta Scuola Impresa e Società**

Via San Vittore, 18 - 20123 Milano

Telefono +39 02 4851.7156

E-mail: [altis@unicatt.it](mailto:altis@unicatt.it)

E-mail della curatrice: [alessandra.todisco@unicatt.it](mailto:alessandra.todisco@unicatt.it)

[www.unicatt.it/altis](http://www.unicatt.it/altis)

Edizione realizzata da:

**EDUCatt**

Ente per il Diritto allo Studio Universitario dell'Università Cattolica

Largo Gemelli 1, 20123 Milano - Italy - tel. +3902.72342235 - fax 02.80.53.215

e-mail: [editoriale.dsu@unicatt.it](mailto:editoriale.dsu@unicatt.it) (produzione); [librario.dsu@unicatt.it](mailto:librario.dsu@unicatt.it) (distribuzione)

web: [www.unicatt.it/librario](http://www.unicatt.it/librario)

ISBN: 978-88-8311-766-4

Finito di stampare nel mese di luglio 2010

presso la LITOGRAFIA SOLARI - Peschiera Borromeo (MI)

# Indice

---

<i>Indice dei box per tipologia di leva</i> .....	5
<i>Indice dei box per tipologia di impresa</i> .....	7
<i>Presentazione</i> .....	9
1. <i>Introduzione</i> .....	11
2. <i>Quadro normativo</i> .....	15
2.1 <i>Normativa comunitaria</i> .....	15
2.2 <i>Normativa nazionale</i> .....	18
2.3 <i>Normativa regionale</i> .....	22
2.4 <i>Welfare territoriale a sostegno della conciliazione famiglia-lavoro</i> .....	28
3. <i>Conciliazione famiglia-lavoro: logiche e strumenti</i> .....	31
3.1 <i>Evoluzione della nozione</i> .....	31
3.2 <i>Leve e strumenti di conciliazione</i> .....	33
3.3 <i>Benefici reciproci per i lavoratori e per le aziende</i> .....	36
4. <i>Guida operativa per imprese e pubbliche amministrazioni</i> .....	39
LEVE ORGANIZZATIVE	
4.1 <i>Part Time</i> .....	39
4.2 <i>Lavoro a turni</i> .....	45
4.3 <i>Telelavoro</i> .....	49
4.4 <i>Banca delle ore</i> .....	54
4.5 <i>Gestione integrata della maternità</i> .....	58
LEVE FINANZIARIE	
4.6 <i>Voucher di cura</i> .....	64
LEVE CULTURALI	
4.7 <i>Formazione manageriale in tema di conciliazione</i> .....	68
SERVIZI	
4.8 <i>Asilo nido aziendale</i> .....	72
4.9 <i>Supporto disbrigo pratiche</i> .....	79
5. <i>Appendice</i> .....	83
5.1 <i>Gli organi della conciliazione: a chi rivolgersi?</i> .....	83
5.2 <i>Finanziamenti regionali</i> .....	89
5.3 <i>Premio Famiglia-Lavoro</i> .....	95
5.4 <i>Sostegno in tema di conciliazione dalle Camere di Commercio lombarde</i> .....	96
5.4.1 <i>Riferimento sportelli CSR CCIAA lombarde</i> .....	96
5.4.2 <i>Bando CSR della CCIAA</i> .....	97
5.4.3 <i>Esperienza della CCIAA di Mantova</i> .....	97



# Indice dei box per tipologia di leva

---

## *Iniziative di CSR verso i dipendenti*

Sanithad Servizi Sociali .....	13
Ristochef Spa .....	14

## *Part time*

Cittadini Spa .....	41
Kraft Foods.....	43

## *Lavoro a turni*

Ospedale di Lecco.....	46
ASP Santa Chiara.....	48

## *Telelavoro*

Gruppo Poste Italiane.....	50
ASL Lodi.....	53

## *Banca delle ore*

Auchan .....	55
AO Lecco .....	57

## *Gestione integrata della maternità*

Gruppo Autogrill.....	59
Edenred (ex Accor Services Italia) .....	61
Kraft Foods Italia – maternità.....	62
Codevintec .....	63

## *Voucher di cura*

ABB Spa .....	65
Provincia di Brescia.....	67

## *Formazione manageriale*

Kraft Foods Italia – formazione .....	70
Eletecno impianti integrati srl.....	71
Comune di San Giuliano Milanese.....	71

## *Asilo nido*

Wind Italia Spa – nido .....	75
Azienda Ospedaliera Niguarda Ca' Granda.....	78

## *Supporto disbrigo pratiche*

Wind Italia Spa – supporto disbrigo pratiche .....	79
Telecom Italia Spa .....	80



# Indice dei box per tipologia di impresa

---

## *Grandi imprese*

Cittadini Spa .....	41
Kraft Foods.....	43
Gruppo Poste Italiane.....	50
Auchan .....	55
Gruppo Autogrill.....	59
Edenred (ex Accor Services Italia) .....	61
Kraft Foods Italia – maternità.....	62
ABB Spa .....	65
Kraft Foods Italia – formazione .....	70
Wind Italia Spa – nido .....	75
Wind Italia Spa – supporto disbrigo pratiche .....	79
Telecom Italia Spa .....	80

## *PMI*

Sanithad Servizi Sociali.....	13
Ristochef Spa .....	14
Codevintec .....	63
Eletecno impianti integrati srl.....	71

## *Pubblica Amministrazione*

Ospedale di Lecco.....	46
ASP Santa Chiara.....	48
ASL Lodi.....	53
AO Lecco .....	57
Provincia di Brescia.....	67
Comune di San Giuliano Milanese.....	71
Azienda Ospedaliera Niguarda Ca' Granda.....	78



# Presentazione

---

Regione Lombardia e Camere di Commercio lombarde hanno promosso la realizzazione di questa *Guida Operativa* nell'ambito di un progetto congiunto, finalizzato a diffondere la conoscenza degli strumenti normativi oggi a disposizione delle imprese e delle pubbliche amministrazioni per facilitare ai lavoratori la conciliazione dei tempi del lavoro con quelli della famiglia.

Anche in questo campo, così socialmente ed economicamente rilevante, la Lombardia si pone come Regione innovatrice poiché l'azione e l'impegno di tutti i soggetti coinvolti – Istituzioni, enti no profit e profit – ha reso possibile la realizzazione di un modello di azione fortemente integrata, finalizzata alla promozione, valorizzazione e responsabilizzazione diretta delle famiglie. Famiglie compiutamente al centro della vita sociale, come risorsa in sé e nei momenti di difficoltà in quanto, nel modello lombardo, vengono chiamate ad associarsi per proporre e realizzare attivamente progetti in risposta alle proprie esigenze.

Il percorso compiuto in Lombardia è stato impegnativo e difficile perché ha comportato l'abbandono della logica puramente assistenziale e riabilitativa per promuovere, sostenere, alimentare e rinforzare le innumerevoli risorse presenti sui nostri territori, farle dialogare, armonizzarle e... "metterle in relazione".

La convinzione è che questo percorso di valorizzazione della sussidiarietà vada esteso, coinvolgendo nella definizione delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e di vita le aziende e le loro associazioni di rappresentanza, le associazioni del terzo settore, i sindacati ed i soggetti istituzionali attivi sul territorio, ciascuno nell'ambito dei propri compiti e responsabilità.

Attraverso questo attento e costante impegno, si può costruire una *rete per la conciliazione* che permetta la partecipazione dei soggetti sociali ed economici alla definizione delle politiche e delle azioni. Inoltre la *rete per la conciliazione* può garantire lo scambio e la diffusione di informazioni sulle esperienze realizzate e sulle soluzioni possibili; soprattutto può attivare e sostenere pratiche e culture innovative che pongono attenzione ai bisogni dei diversi componenti della famiglia nelle varie fasi della loro esistenza, nonché alla sicurezza sociale e alle possibilità di sviluppo di ciascuno di essi.

Tenendo presenti questi principi, ed i soggetti che l'azione regionale e camerale intende coinvolgere in questo *processo dal basso*, si può parlare di *personalizzazione delle soluzioni* e di realizzazione di politiche *family friendly* nei diversi territori lombardi.

*L'Accordo di Programma per lo Sviluppo Economico e la Competitività del sistema lombardo* è lo strumento operativo attraverso cui Regione Lombardia e Camere di Commercio lombarde si sono reciprocamente impegnate nella ricerca continua di una convergenza di interessi, che produce sinergie tra lo sviluppo economico e la coesione sociale, per la valorizzazione del capitale sociale della famiglia e della comunità territoriale in una logica di reale reciprocità, per fare della Lombardia un territorio delle opportunità e delle responsabilità.

Presidente  
Unioncamere Lombardia

Assessore alla Famiglia, Conciliazione  
Integrazione e solidarietà sociale

# 1. Introduzione

di Alessandra Todisco, ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore

## Obiettivi della guida

Questa guida si inserisce nel sistema di iniziative volte a promuovere la conciliazione famiglia-lavoro nelle imprese di ogni dimensione e settore e nella Pubblica Amministrazione.

Il documento, dal taglio fortemente operativo, è rivolto ai direttori delle risorse umane, agli imprenditori, ai consulenti, agli stessi dipendenti di imprese e pubbliche amministrazioni che intendano approfondire il tema della conciliazione e trovare delle risposte concrete e molto operative rispetto ad un tema complesso, nel quale si intersecano problematiche di natura manageriale ma spesso anche legislativa.

## Struttura della guida

Il documento è così articolato: nel capitolo 2 si propone una disamina della disposizioni di legge inerenti la conciliazione famiglia lavoro; nel capitolo 3 è offerta una panoramica delle misure di conciliazione a disposizione di imprese e pubbliche amministrazioni; nel capitolo 4 sono approfondite alcune delle misure proposte nel capitolo precedente, entrando nel dettaglio dei soggetti coinvolti, dei possibili benefici per le aziende e per i dipendenti, delle motivazioni sottostanti l'adozione di tali misure e delle modalità operative attraverso cui introdurle in azienda. In allegato, infine, si presentano i soggetti che a livello istituzionale si occupano di conciliazione, informazioni sui finanziamenti regionali e informazioni sui sostegni attualmente offerti dal sistema regionale e dal sistema camerale.

## Responsabilità sociale di impresa

La conciliazione famiglia lavoro si inquadra nel tema più generale della responsabilità sociale di impresa (o CSR, acronimo di Corporate Social Responsibility), ovvero della manifestazione di attenzione da parte delle imprese e delle pubbliche amministrazioni verso tutti i portatori di interesse, ovvero dipendenti, comunità locale, fornitori, clienti, ambiente, istituzioni, generazioni future, concorrenti. La responsabilità sociale identifica una problematica che ha origini lontane, accostata nell'ambito di numerosi filoni di studi aziendali e non, la quale ha visto significative evoluzioni nel tempo. Trattandosi inoltre di un argomento strettamente connesso alla concezione dell'uomo, dell'economia e dell'impresa, esso costituisce il terreno su cui si confrontano impostazioni sensibilmente divergenti. Attualmente, quando si fa riferimento al concetto di CSR, è largamente condiviso il riferimento alla logica del cosiddetto "triplice approccio"<sup>1</sup>, in base a cui le performance di un'impresa vanno valutate in fun-

<sup>1</sup> Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing.

zione del suo contributo combinato alla prosperità economica, alla tutela dell'ambiente e alla promozione del contesto sociale.

Quando il concetto di CSR ha iniziato ad affermarsi, l'adozione di comportamenti socialmente responsabili era considerato pieno esercizio della discrezionalità di un'impresa. Secondo la definizione dell'Unione Europea (2001), infatti, la CSR è "l'integrazione *su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*". Nel tempo alcune manifestazioni tipiche della CSR si sono qualificate come requisiti essenziali per l'accesso ad alcuni settori tanto da rappresentare, ad oggi, delle vere e proprie barriere all'entrata. Si assiste, quindi, alla progressiva integrazione di alcune manifestazioni tipiche della CSR – un tempo emanazioni volontarie della spinta etica delle imprese – nel complesso sistema di regole che governa i mercati. Il connotato della "volontarietà", contenuto nella definizione dell'Unione Europea ad oggi può quindi considerarsi superato: la CSR si configura sempre più come requisito per ottenere licenza di operare sia nel contesto sociale che di mercato e si afferma sempre più come "appuntamento" inevitabile per imprese di ogni dimensione e settore che vogliono restare competitive<sup>2</sup> e vogliono promuovere lo sviluppo sostenibile della nostra società.

### **Iniziative a favore dei dipendenti**

In questo contesto di grande, e ormai inevitabile, attenzione alla tutela degli interessi degli stakeholder di riferimento, particolare riguardo viene riservato da un numero sempre maggiore di imprese e di pubbliche amministrazioni alle esigenze dei dipendenti, che costituiscono – questo è evidente anche in un momento di forte accelerazione tecnologica – il "motore" di tutte le attività produttive, intese in senso lato. La soddisfazione dei dipendenti è una delle leve critiche per aumentare la produttività delle imprese e delle pubbliche amministrazioni: un dipendente che percepisce l'attenzione dell'azienda per i suoi fabbisogni personali e familiari, è plausibile che sia un dipendente più motivato a lavorare tanto e bene, un dipendente fidelizzato all'azienda in cui opera e quindi meno tentato dalle opportunità di mercato: è, quindi, dal punto di vista aziendale, un dipendente più produttivo.

Da questa consapevolezza originano le variegata e numerose iniziative che le imprese e le pubbliche amministrazioni adottano a favore dei dipendenti. Si citano a titolo di esempio: l'attivazione di sistemi di comunicazione e dialogo con i dipendenti; gli interventi volti a favorire l'integrazione e evitare le discriminazioni razziali, etniche o religiose; l'assunzione di personale extra-comunitario, favorendone l'inserimento nella società; la promozione della formazione di tutto il personale, così da svilupparne competenze e capacità; la creazione di favorevoli condizioni di lavoro; la tutela della privacy dei collaboratori; il non ricorso al lavoro infantile; l'ottenimento di certificazioni sociali e/o per la sicurezza del lavoro; la periodica somministrazione di strumenti di valutazione del clima aziendale; la gestione responsabile delle ristrutturazioni.

---

<sup>2</sup> Porter M., Kramer M. (2006), "The link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review*, December: 76-92.

## Sanithad Servizi Sociali

*Mantova – Gestione di servizi socio-assistenziali, sanitari, educativi*



Dal 2000 Sanithad applica a 360°, in maniera estesa e consapevole, politiche di CSR che caratterizzano la sua vita interna e il rapporto con i suoi stakeholder; questa attenzione concreta alla responsabilità sociale è l'esplorazione di caratteristiche che sono da sempre nel DNA e nella ragione sociale della Cooperativa.

Le sue azioni in ottica CSR sono trasversali e coinvolgono tutti i suoi stakeholder: i soci/il personale, i clienti/utenti, la comunità locale, i fornitori, l'ambiente.

Nei confronti del personale (271 addetti, di cui 237 dipendenti), Sanithad è impegnata concretamente in interventi che facilitino l'integrazione dei disabili e degli immigrati, in garanzie di livelli retributivi che valorizzino competenze e incentivi alla produttività, in servizi quali asilo nido aziendale e assistenza sanitaria integrativa.

Fonte: Raccolta buone prassi, Sportello CSR della Camera di Commercio di Mantova

## Conciliazione famiglia-lavoro

Tra i temi connessi alla valorizzazione dei propri dipendenti, ha acquisito particolare rilevanza il tema della conciliazione famiglia-lavoro – a cui questo documento è dedicato – con il diffondersi di iniziative quali le forme di tutela delle pari opportunità (nei confronti di donne, minoranze etniche, disabili, immigrati, ex carcerati, ecc.); la realizzazione e la garanzia dell'efficace funzionamento di infrastrutture interne e esterne (case, trasporti, forme di assistenza sanitaria, ecc.) per favorire l'integrazione tra vita lavorativa e vita familiare; i programmi di aiuto a dipendenti con figli piccoli o con problemi familiari; l'attenzione ai problemi psicologici e sociali connessi al telelavoro.

Dallo studio delle dinamiche sociali è emerso come il bisogno di una più efficace e serena gestione della relazione famiglia-lavoro non sia più una prerogativa unicamente femminile, ma interessi anche gli uomini, siano essi single o padri di famiglia. È stato inoltre dimostrato che le difficoltà di conciliazione tra la sfera familiare e quella professionale influenzano e hanno ripercussioni dirette su fenomeni sociali quali il calo del tasso di natalità e l'abbandono del posto di lavoro da parte delle madri dopo la nascita del primo figlio, nonché su scelte individuali di carriera e nuove strategie di coppia. L'evidenza di tali fenomeni ha sottolineato la necessità di un impegno da parte delle istituzioni nel fornire un quadro normativo di riferimento che sostenga la conciliazione. In una prospettiva sussidiaria, le imprese e le pubbliche amministrazioni stesse sono stimolate a collaborare per offrire agli individui strumenti concreti in questo ambito. Dall'inizio degli anni Novanta si sono susseguite numerose disposizioni di legge comunitaria, nazionale e regionale, volte alla promozione della cultura della conciliazione tra la vita familiare e lavorativa degli individui.

## RistoChef Spa

Milano – Ristorazione collettiva



RistoChef Spa – Gruppo ELIOR opera nel settore dell'emissione e del networking dei titoli di legittimazione destinati a servizi per le collettività.

Nel novembre 2005 l'azienda ha ottenuto la certificazione SA8000, si tratta di una delle primissime Certificazioni rilasciate in tema di Responsabilità Sociale d'Impresa nel settore di appartenenza. Nell'azienda era già presente un sistema di gestione per la qualità conforme alla norma ISO9001 e l'integrazione di queste due certificazioni in un unico Sistema di gestione Integrato ha consentito l'ottimizzazione di alcuni processi chiave legati alla soddisfazione dei dipendenti.

È stato nominato un rappresentante dei lavoratori per la CSR, come previsto dalla procedura, con il compito di assicurare il rispetto dei requisiti della norma e di monitorare lo stato di avanzamento dei progetti. L'azienda è sensibile alle esigenze di flessibilità dei propri dipendenti e collaboratori, con particolare attenzione alle lavoratrici madri. Vige il più ampio rispetto delle pari opportunità, anche nell'accesso ai livelli dirigenziali: infatti, ai vertici aziendali vi è una netta predominanza di donne.

Fonte: Raccolta buone prassi, Sportello CSR della Camera di Commercio di Milano

## 2. Quadro normativo

di Maria Teresa Coppo Govazzi, Donatella Gobbi, Marina Merlini

### 2.1 Normativa comunitaria<sup>1</sup>

L'Unione Europea ha sempre dedicato molta attenzione e approvato, nell'arco degli anni, numerosi provvedimenti e norme in favore della parità donna /uomo in tutti gli ambiti della vita sociale e in particolare nel lavoro. Attenzione che prosegue attualmente, basti pensare alla Direttiva 2010/18 U.E. del 18 marzo 2010 sui congedi parentali e alla Carta della parità recentemente proposta dal Commissario alla partita Viviane Reading.

Si può senza dubbio affermare che in questo settore l'U.E. è stata di stimolo e di supporto agli stati membri perché le rispettive legislazioni nazionali assumessero l'obiettivo della parità di genere – di cui le politiche di conciliazione sono parte indispensabile – come prioritario e attuassero politiche idonee a favorire l'ingresso delle donne nel mondo del lavoro, i programmi NOW dei primi anni novanta ne sono una autorevole testimonianza.

Gli interventi a favore della parità sono sempre stati accompagnati da politiche di conciliazione famiglia-lavoro a tal punto che molti programmi europei riservati alle politiche femminili, fino all'ultima linea E del Fondo Sociale Europeo (FSE) avevano la conciliazione come asse portante.

È necessario però anche sottolineare come in alcuni settori – es. la protezione della maternità – il nostro Paese abbia preceduto l'U.E., infatti la nuova Direttiva sui congedi parentali, che per molti stati è innovativa per l'Italia in pratica non fa che confermare norme già vigenti.

#### **Carta Comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori (e delle lavoratrici) 09 dicembre 1989**

Il testo, sottoscritto da tutti gli stati allora aderenti all'U.E. afferma tra l'altro: “deve essere garantita la parità di trattamento tra gli uomini e le donne. A tal fine, è conveniente intensificare, laddove sia necessario, le azioni destinate a garantire la realizzazione della parità tra uomini e donne, in particolare per quanto riguarda l'accesso all'occupazione, la retribuzione, le condizioni di lavoro, la sicurezza sociale, l'istruzione, la formazione professionale e il progresso nella carriera professionale. È conveniente altresì che vengano sviluppate misure che permettano agli uomini e alle donne di conciliare più facilmente i loro impegni professionali e familiari”.

Come si evince dal testo citato l'approccio dell'Unione è stato da subito corretto indicando politiche di conciliazione sia per gli uomini che per le donne, in seguito, purtroppo sovente le politiche di conciliazione sono sembrate rivolte solo alle lavoratrici, perpetuando uno stereotipo di genere circa il lavoro di cura.

<sup>1</sup> Di Maria Teresa Coppo Govazzi, Consigliera di Parità Regionale.

**Direttiva 96/34/CE del 3 giugno 1996**

È il testo che dà l'avvio, in Europa, all'istituto dei congedi parentali, strumento importante di conciliazione. La Direttiva prevedeva un periodo minimo di congedo parentale di 3 mesi, non trasferibili, accordabile sia per la nascita che l'adozione di un figlio. Il congedo poteva essere accordato a tempo pieno o parziale, frammentato o nella forma di un credito di tempo, doveva essere subordinato a una determinata anzianità lavorativa che non superava l'anno ed era rinviabile per giustificati motivi attinenti al funzionamento dell'impresa. La direttiva lasciava liberi gli stati membri di definire l'età entro cui un genitore avesse la possibilità utilizzare i congedi parentali, fino al massimo di otto (8) anni del bambino.

**Direttiva 97/75/CE del Consiglio Europeo del 15 dicembre 1997**

Il testo modifica e chiarisce la direttiva precedente 96/34/C.E. concernente l'accordo quadro sul congedo parentale ed estende lo stesso al Regno Unito e all'Irlanda del Nord.

**Consiglio Europeo Straordinario di Lisbona (23-24 marzo 2000)**

Questo Consiglio, meglio conosciuto come Strategia di Lisbona, ha individuato gli obiettivi da raggiungere entro il 2010 per promuovere la crescita, l'occupazione e lo sviluppo economico, mantenendo e migliorando il sistema di Welfare attuale. Tra gli obiettivi che riguardano più direttamente la conciliazione sono da ricordare il raggiungimento del 30% di posti di asilo nido, percentuale riferita al numero delle nascite, e il "favorire tutti gli aspetti della parità di opportunità, con riduzione della segregazione occupazionale e promozione della conciliazione vita professionale/vita familiare con il miglioramento dei servizi per l'assistenza all'infanzia".

Si tratta di obiettivi riconfermati da: **Consiglio Europeo di Barcellona (15-16 marzo 2002)** e **Consiglio Europeo di Bruxelles (23-24 marzo 2006)** il quale ha posto come impegno primario misure che "assicurino un miglior equilibrio tra vita professionale e familiare".

A seguito di queste chiare prese di posizione dei Consigli europei sono stati predisposti e approvati due importanti provvedimenti che hanno ulteriormente sottolineato e precisato le politiche di conciliazione che competono agli stati membri.

**Tabella di marcia per la parità tra donne e uomini (road map) 2006-2010 COM 2006/92/def**

La tabella si compone di sei obiettivi da raggiungere nell'arco dei cinque anni, con la proposta anche di azioni per ognuno degli stessi:

1. pari indipendenza economica per le donne e gli uomini;
2. equilibrio tra attività professionale e vita privata;
3. pari rappresentanza nel processo decisionale;
4. sradicamento di tutte le forme di violenza fondate sul genere;
5. eliminazione di tutti gli stereotipi sessisti;
6. promozione della parità tra i generi nelle politiche esterne e di sviluppo.

Per quanto riguarda l'equilibrio tra l'attività professionale e la vita privata il documento propone agli stati membri di: "promuovere orari di lavoro flessibili per donne

e uomini in quanto le politiche volte a conciliare lavoro e famiglia contribuiscono a creare un'economia flessibile, migliorando nel contempo la vita delle donne e degli uomini e aiutano a entrare e rimanere nel mercato del lavoro, utilizzando l'intero potenziale della forza lavoro....; aumentare i servizi di custodia in quanto una risposta al declino demografico è costituita in parte da un miglior equilibrio tra attività professionale e vita familiare mediante strutture di custodia per l'infanzia e di assistenza per anziani e persone disabili.....; migliorare politiche di conciliazione per donne e uomini. Gli uomini andrebbero incoraggiati ad assumersi le proprie responsabilità familiari, segnatamente con incentivi a prendere congedi parentali e a utilizzare il diritto al congedi come le donne.

### **Direttiva 2006/54/CE del 5 luglio 2006**

Il testo è un compendio di molte norme e proposte già vigenti e riguarda l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego ed è stata recentemente recepita dal Governo Italiano.

Individua nelle discriminazioni dirette e indirette nei confronti delle donne, sovente legate alla maternità e al carico del lavoro di cura, una delle cause della disparità salariale tra i sessi e la precoce uscita delle donne dal mondo del lavoro e impone che gli stati membri, in collaborazione con le parti sociali, affrontino questo persistente problema, "attraverso un'organizzazione flessibile dell'orario di lavoro che consenta alle donne e agli uomini di meglio conciliare la vita familiare con la vita lavorativa. Sono necessarie a tal fine disposizioni appropriate in materia di congedo parentale a beneficio di entrambi i genitori nonché la creazione di strutture accessibili ed economiche per la cura dei figli e l'assistenza alle persone a carico".

### **Direttiva 2010/18/UE dell'8 marzo 2010-07-06**

La direttiva porta a quattro (4) mesi la durata minima del congedo parentale per ciascun genitore, di cui uno non trasferibile, ma non prevede indennità economiche. Per la Commissione è stato un risultato positivo, ma parziale, in molti paesi, tra cui l'Italia, esistono già condizioni più favorevoli. La norma, però, riconosce ai genitori che ritornano al lavoro dopo aver fruito del congedo parentale, la possibilità di chiedere un periodo di adattamento, con condizioni di lavoro agevolate a cominciare dall'orario. In fine conferisce una maggiore protezione non solo contro il licenziamento, ma anche contro ogni trattamento sfavorevole legato all'esercizio del diritto al congedo. Inoltre chiarisce che il diritto si applica a tutti i lavoratori, indipendentemente dalla forma del loro contratto (lavoro a tempo indeterminato, determinato, part-time, ecc.).

All'attività normativa l'Unione ha affiancato per numerosi anni anche programmi di incentivo e di sostegno economico per la promozione di politiche attive a favore delle pari opportunità, tra questi si citano: Secondo programma comunitario a medio termine per le donne (1986-1990) e Quarto programma di azione per la parità di opportunità tra le donne e gli uomini (1996-2000), quest'ultimo, in particolare, richiedeva, attraverso attivazioni di misure concrete, politiche di conciliazione.

## 2.2 Normativa nazionale<sup>2</sup>

### Le politiche per la conciliazione famiglia-lavoro

Nel termine "conciliazione" (dal latino cum e calare, cioè "chiamare insieme") è insita l'idea di un incontro tra due o più parti per il raggiungimento di un'intesa. Nell'ambito specifico della conciliazione tra famiglia e lavoro, l'intesa da raggiungere riguarda il rapporto tra il tempo dedicato al lavoro e quello riservato alla famiglia. Di conseguenza, il problema non investe solo la sfera individuale, ma diventa oggetto di interesse pubblico e chiama in causa gli individui, le aziende e le istituzioni territoriali di riferimento.

La finalità delle politiche per la conciliazione riguarda quindi l'innovazione di modelli sociali, economici e culturali per rendere compatibili sfera familiare e sfera lavorativa, così da migliorare la qualità della vita dei singoli e delle loro famiglie. Si tratta di politiche che coinvolgono in primo luogo le donne, ma anche gli uomini, i bambini e le organizzazioni; che interessano la sfera privata, ma anche quella pubblica, politica e sociale, di ciascun individuo; che hanno un impatto evidente sull'organizzazione del lavoro e dei tempi delle città, nonché sul coordinamento dei servizi pubblici.

### La Legge 125/1991

L'adozione di politiche per la conciliazione, quindi, comporta vantaggi per gli individui, le aziende, il territorio di riferimento, come è dimostrato da numerosi studi effettuati in ambito nazionale ed europeo. Con la Legge 10 aprile 1991, n. 125 Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro le istituzioni nazionali, consapevoli di tali vantaggi, hanno iniziato a promuovere l'introduzione di pari responsabilità familiari e di conciliazione tra vita lavorativa e familiare. Le disposizioni contenute nella Legge hanno lo scopo di favorire l'occupazione femminile e di realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne in ambito lavorativo, anche mediante l'adozione di misure, denominate azioni positive, al fine di rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità. La stessa legge ha istituito le figure di Consigliera di Parità Nazionale, Regionale e Provinciale attribuendo loro, nello specifico, il compito di vigilare e perseguire le discriminazioni sul lavoro e promuovere le politiche di conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa. Tali compiti sono stati ribaditi anche nel recepimento della Direttiva Europea 54/2006.

Le azioni positive della Legge 125/1991 incentivano la diversificazione nelle scelte di lavoro attraverso l'orientamento scolastico e la formazione professionale, superando i fattori che possono creare discriminazioni nell'organizzazione del lavoro e promuovendo l'inserimento delle donne nei settori professionali in cui sono sottorappresentate. La Legge, attraverso stanziamenti di fondi rivolti a datori di lavoro pubblici e privati, organizzazioni sindacali, centri di formazione e associazioni, ha senza dubbio contribuito a veicolare una cultura della conciliazione tra gli attori interessati e ha rappresentato una normativa all'avanguardia a favore dell'occupazione femminile.

### La Legge 53/2000

Un ulteriore punto di svolta, dal punto vista normativo e culturale, si è avuto con l'entrata in vigore della Legge 8 Marzo 2000, n. 53, recante Disposizioni per il sostegno della ma-

<sup>2</sup> Di Donatella Gobbi, ISFOL, Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori.

ternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città. La Legge si pone l'obiettivo di promuovere un equilibrio tra i tempi di lavoro, di cura, di formazione e di relazione, mediante l'istituzione dei congedi parentali e l'estensione del sostegno ai genitori di soggetti portatori di handicap, l'istituzione di misure a sostegno della flessibilità di orario e di norme che dispongono il coordinamento dei tempi di funzionamento delle città. Mediante tale strumento normativo, il legislatore ha inteso rispondere alle esigenze di conciliazione tra famiglia e vita lavorativa, promuovendo azioni concrete articolate prevalentemente su tre livelli:

- sul piano culturale, promuove un maggior coinvolgimento dei padri nella gestione familiare, attraverso un complesso meccanismo di incentivazione dell'uso dei congedi parentali per la cura dei figli;
- sulle politiche dei tempi delle città, richiama gli enti locali ad esercitare funzioni essenziali per il bilanciamento dei tempi e la qualità della vita delle persone e delle famiglie;
- in ambito aziendale mobilita, per la prima volta, aziende e parti sociali e orientandole alla sperimentazione di azioni positive per la conciliazione sul luogo di lavoro.

Riguardo questo ultimo punto, l'articolo 9 della Legge 53/2000 stanziava contributi in favore di aziende che intendono realizzare azioni positive orientate alla conciliazione tra vita professionale e vita familiare, con l'obiettivo di introdurre nuove modalità organizzative e gestionali dei tempi di lavoro o servizi capaci di qualificare l'azienda come family friendly. Si tratta, in particolare, di fornire un supporto per l'introduzione di particolari forme di flessibilità della prestazione lavorativa, di programmi di formazione per il reinserimento delle lavoratrici e dei lavoratori dopo il periodo di congedo di maternità e paternità, di progetti per la sostituzione del titolare di impresa al fine di favorire l'equilibrio tra il tempo di vita e di lavoro delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri. Beneficiari sono i dipendenti di aziende private, ASL e aziende ospedaliere, gli imprenditori e i lavoratori autonomi.

L'obiettivo delle azioni finanziate grazie all'articolo 9 della Legge 53/2000 è quello di agevolare la conciliazione dei tempi di vita familiare e professionale attraverso la concessione di contributi per la sperimentazione e l'introduzione di particolari forme di flessibilità della prestazione lavorativa, di programmi di formazione per il reinserimento delle lavoratrici e dei lavoratori dopo il periodo di congedo di maternità e paternità, di progetti per la sostituzione del titolare di impresa al fine di favorire l'equilibrio tra il tempo di vita e di lavoro delle lavoratrici madri e dei lavoratori padri. L'elenco contenuto nella versione originale dell'art. 9 è stato arricchito dalla Legge finanziaria per il 2007 (Legge 27 dicembre 2006, n. 296), a seguito della quale è stata stabilita la possibilità di ottenere finanziamenti per:

- progetti che consentano alla lavoratrice madre o al lavoratore padre di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro, con priorità per i genitori che abbiano bambini fino a 12 anni di età, limite protratto fino ai 15 anni, in caso di affidamento o di adozione. In tale contesto, tra le azioni finanziabili si collocano il part-time reversibile, il telelavoro e il lavoro a domicilio, la banca delle ore, l'orario flessibile, l'orario concentrato, la flessibilità sui turni, ecc.;
- percorsi formativi per il reinserimento in azienda dei lavoratori dopo un periodo di congedo superiore a 60 giorni;
- progetti che consentano la sostituzione del titolare di impresa o del lavoratore autonomo, in periodi corrispondenti a quelli di astensione obbligatoria o di congedo parentale, con altro imprenditore o lavoratore autonomo;
- interventi e azioni volti a favorire la sostituzione, il reinserimento, l'articolazione della

prestazione lavorativa e la formazione dei lavoratori con figli minori e disabili o anziani non autosufficienti a carico e a qualificare l'azienda come luogo di promozione di forme di conciliazione.

L'ultima modifica alla Legge 53 è giunta nel corso del 2009, con le modifiche apportate dall'articolo 38 della Legge 18 giugno 2009, n. 69. La nuova formulazione dell'articolo 9 ha aggiornato lo strumento per renderlo più rispondente alle esigenze manifestate dall'utenza.

In particolare, sono state introdotte modifiche in merito a: nomenclatura delle azioni progettuali; soggetti proponenti; condizioni di accesso alle misure previste da parte dei destinatari finali delle stesse; introduzione di sistemi innovativi per la valutazione della prestazione e/o dei risultati; estensione delle tipologie di azione volte a favorire il reinserimento di lavoratrici e lavoratori dopo un periodo di congedo; introduzione di servizi innovativi e reti territoriali; possibilità per i soggetti autonomi di finanziare una collaborazione.

Tali modifiche ampliano sostanzialmente la platea dei destinatari e le tipologie di azioni ammissibili.

La nuova definizione delle tipologie progettuali appare ora così strutturata:

Vecchia nomenclatura	Nuova nomenclatura	Destinatari	Tipologie d'azione	Novità
Lettera A	Comma 1 – lett. A	Lavoratori dipendenti	Flessibilità oraria	Attenzione all'introduzione di sistemi innovativi di valutazione della prestazione e dei risultati
Lettera B	Comma 1 – lett. B	Lavoratori dipendenti	Supporto al rientro	Non solo formazione per agevolare il rientro
Lettera D	Comma 1 – lett. C	Lavoratori dipendenti	Servizi innovativi e reti	Servizi innovativi e reti con il territorio
Lettera C	Comma 3 (Quota riservata annualmente dell'Avviso di finanziamento)	Imprenditori, liberi professionisti e lavoratori autonomi	Sostituzione	Non solo sostituzione ma anche attivazione di nuova collaborazione

Non sono sostanzialmente mutate, quindi, le tipologie d'azione e di destinatari degli interventi ma risultano ampliati, rispetto al passato, le modalità d'intervento e alcuni criteri di valutazione.

Per approfondimenti, tutta la documentazione è disponibile sul sito del Ministero per le Politiche della Famiglia.

### **Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne"<sup>3</sup>**

Emanata da Ministro per la Funzione Pubblica, di concerto con il Ministro per le Pari Opportunità, il provvedimento intende dare attuazione all'art. 19 della Direttiva 2006/54/CE del Parlamento e del Consiglio europei, secondo il quale "gli Stati membri tengono conto

<sup>3</sup> Di Marina Merlini, esperta Pari Opportunità e Politiche di Conciliazione.

dell'obiettivo della parità tra uomini e donne nel formulare ed attuare leggi, regolamenti, atti amministrativi, politiche ed attività nei settori di cui alla direttiva".

In particolare, prevede azioni nei seguenti ambiti:

- eliminazione e prevenzione delle discriminazioni, basate su sesso, matrimonio, maternità o domanda di fruizione dei congedi parentali o per malattia del figlio;
- adozione dei Piani Triennali di Azioni Positive per favorire l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali sono sottorappresentate;
- organizzazione del lavoro che deve essere progettata e strutturata per favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro per lavoratrici e lavoratori. Le amministrazioni pubbliche vengono invitate, dal legislatore, ad attuare contratti e normative che agevolino la flessibilità oraria a favore delle esigenze di lavoratrici e lavoratori, a facilitare la diffusione del telelavoro, a favorire il reinserimento e l'accesso alla formazione e alla carriera del personale rientrato da lunga assenza (tra cui maternità e congedo parentale);
- comitati di pari Opportunità come strumenti di attuazione dell'istituto contrattuale, concepiti come organismi paritetici di confronto e promozione di iniziative.

Un importante passo avanti nel processo di avvio e di razionalizzazione di politiche concrete e di vera risposta ai bisogni del personale pubblico, uomo o donna che sia, nell'affrontare la problematica afferente i nuovi scenari di ricorso alla conciliazione tra vita professionale e familiare.

Al fine dell'applicazione dei contenuti e del monitoraggio dell'attuazione, la direttiva prevede infine la redazione, da parte di tutte le pubbliche amministrazioni, in collaborazione con i CPO, di una relazione annuale di sintesi delle azioni effettuate nell'anno precedente e di quelle previste per l'anno in corso. La relazione deve essere consegnata entro il 20 febbraio di ogni anno.

Per informazioni:

[www.pariopportunita.gov.it](http://www.pariopportunita.gov.it)

### **Decreto Legislativo 25 gennaio 2010, n. 5<sup>4</sup>**

#### **Attuazione della Direttiva 2006/54/CE relativa al principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego**

Il testo di recepimento ha modificato il D.L. 198/2006 e il decreto 26, marzo 2001 n. 151 in molte parti, inasprendo ogni tipo di sanzione nei confronti delle discriminazioni dirette, indirette e occulte in particolare nei confronti delle donne. Per quanto concerne la conciliazione tra tempi di lavoro e di famiglia, ha aggiunto alle competenze del "Comitato Nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento e uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici" anche quella di provvedere: "anche attraverso la promozione di azioni positive, alla rimozione degli ostacoli che limitino l'uguaglianza tra uomo e donna nella progressione professionale e di carriera, allo sviluppo di misure per il reinserimento della donna lavoratrice dopo la maternità, alla più ampia diffusione del part-time e degli altri strumenti di flessibilità a livello aziendale che consentano una migliore conciliazione tra vita lavorativa e impegni familiari". Con questa modifica, richiesta per altro dalla Direttiva europea di riferimento, il legislatore ha voluto sottolineare come il programma obiettivo nazionale, che ogni anno il Comitato formula, debba assumere quale asse portante la conciliazione famiglia-lavoro nei luoghi di lavoro.

<sup>4</sup> Di Maria Teresa Coppo Govazzi, Consigliera di Parità Regionale.

## 2.3 Normativa regionale<sup>5</sup>

### Le politiche di conciliazione – l'impegno di Regione Lombardia

Regione Lombardia, in coerenza con il Piano Regionale di Sviluppo e, nell'ottica della sussidiarietà, ha posto la persona e la famiglia al centro del suo programma di governo, per assicurare uguali diritti e pari opportunità nel sostegno alle responsabilità familiari e nella condivisione paritaria della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro.

L'attenzione di Regione Lombardia ai problemi di conciliazione che le persone incontrano nella vita quotidiana, si è diversificata in interventi mirati, che prevedono il supporto di servizi adeguati rivolti ai differenti target della popolazione lombarda, nonché il necessario sostegno ai diversi attori sociali ed economici del territorio che intendono attivare politiche ed azioni positive volte a garantire il rispetto delle condizioni di pari opportunità tra uomini e donne e di equità sociale.

Obiettivo del governo regionale è quello di promuovere una nuova cultura e nuove politiche che favoriscano l'introduzione di modelli organizzativi del lavoro e dei servizi sul territorio più favorevoli alla conciliazione della vita familiare e della vita professionale di uomini e donne.

Su tale obiettivo, Regione Lombardia, ha avviato politiche volte, anche, a creare sinergie sostenendo, in applicazione del principio di sussidiarietà, le iniziative di autopromozione e di autorganizzazione del privato sociale e sensibilizzando, anche con incentivi, il sistema delle imprese lombarde sia rispetto a una diversa articolazione del tempo di lavoro, sia rispetto alla creazione di servizi per la conciliazione all'interno delle aziende.

Appare, a tal riguardo, sempre maggiormente consolidato l'impegno di Regione Lombardia a sostenere e potenziare le politiche temporali e conciliative, nella consapevolezza che concorrono al miglioramento della qualità della vita, non solo delle donne, ma di tutti.

### La legge regionale 2 maggio 1992, n. 16

Con la legge regionale 16, "Istituzione e funzioni della Commissione Regionale per la realizzazione di pari opportunità tra uomo e donna", Regione Lombardia si propone di contribuire all'effettiva attuazione del principio di pari opportunità e alla realizzazione di politiche di pari opportunità tra uomo e donna, in conformità a quanto disposto dalla legge 125/91.

Al fine di dare corpo a quanto disposto, accrescendo le competenze e le capacità progettuali degli enti territoriali su tali politiche, istituisce il Centro Risorse Regionale per l'integrazione delle donne nella vita economica e sociale. Il Centro, incardinato nell'area della Presidenza di Regione Lombardia, svolge a tutt'oggi un importante ruolo di impatto sul territorio regionale, sviluppando, anche attraverso la rete dei Centri Risorse Locali di parità, progetti ed azioni di promozione del mainstreaming di genere e di sviluppo di interventi volti a favorire e facilitare la conciliazione tra vita lavorativa e familiare.

<sup>5</sup> Di Marina Merlini, esperta Pari Opportunità e Politiche di Conciliazione.

La stessa legge, istituisce, con l'art. 2, la Commissione Regionale per le pari opportunità tra uomo e donna che persegue, tra i numerosi compiti dalla legge ad essa ascritti, l'attuazione di iniziative dirette a promuovere una condizione familiare di piena corresponsabilità della coppia e finalizzate a consentire alla donna di rendere compatibile l'esperienza di vita familiare con l'impegno pubblico, sociale, professionale.

Altro importante elemento, previsto dalla norma regionale, è stato l'istituzione dell'albo regionale delle associazioni, dei movimenti e delle organizzazioni femminili cui possono iscriversi tutti i soggetti collettivi il cui statuto, o atto costitutivo, prevedono finalità fra quelle previste dalla legge.

Come già citata e prevista dalla normativa nazionale, le Consigliere di parità Regionali, effettiva e supplente, sono nominate con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro per le Pari Opportunità, su designazione della Regione.

Nella sua azione di sensibilizzazione rivolta alle imprese sul tema della conciliazione e delle pari opportunità, la Consigliera interagisce con gli operatori pubblici e privati dei servizi del sistema formazione e lavoro.

La Consigliera è componente di diritto della Commissione Regionale per la realizzazione delle pari opportunità tra uomo e donna.

### **Legge Regionale 6 dicembre 1999 n. 23**

Regione Lombardia interviene, con una forte azione di governo, sul tema della conciliazione emanando la legge regionale 23/99 "Politiche regionali per la famiglia".

La Regione, in osservanza dei principi sanciti dagli artt. 2, 3, 31, 37, 38 e 47 della Costituzione, nonché della convenzione ONU sui diritti del fanciullo, ha inteso, con questa legge, riconoscere la famiglia, quale soggetto sociale politicamente rilevante.

Innovativo è l'aspetto con cui la Regione promuove l'offerta di servizi pubblici per la famiglia e realizza un'organica ed integrata politica di sostegno al nucleo familiare con un modello di sussidiarietà orizzontale.

Regione Lombardia sostiene la famiglia mettendola al centro della vita sociale, sia come risorsa in sé che nell'affrontare e riequilibrare le nuove problematiche sociali ed i nuovi bisogni di cura per i figli e delle generazioni più adulte, avviando azioni concrete di conciliazione familiare come strumento per garantire pari opportunità tra uomini e donne, tra padri e madri rispetto alle loro responsabilità familiari.

La legge ha, tra i suoi obiettivi, quelli di sostenere l'alto valore personale e sociale della maternità e della paternità, promuovere e sostenere l'armonioso sviluppo delle relazioni familiari, nonché dei rapporti intergenerazionali, promuovere le iniziative volte a favorire l'uguaglianza di opportunità tra uomo e donna, nonché la maggiore condivisione da parte del padre degli impegni di cura e di educazione dei figli.

La Regione inoltre, attraverso la legge, promuove e sostiene l'adozione, preferibilmente con l'intervento dei comuni, di iniziative innovative da parte di associazioni e di organizzazioni di privato sociale, finalizzate a:

- realizzare forme di auto-organizzazione e mutualità familiari, quali i "nidi famiglia" (per nido famiglia s'intende l'attività di cura di bambini da 0 a 3 anni, svolta senza fini di lucro, promossa e autogestita da famiglie utenti);

- potenziare la ricettività dei servizi di asili nido, anche mediante il convenzionamento con i soggetti che gestiscono tali servizi secondo gli standard qualitativi ed organizzativi definiti dalla giunta regionale;
- realizzare l'attività di organizzazione delle "banche del tempo" o di altre attività che favoriscano il mutuo aiuto tra le famiglie per l'espletamento delle attività di cura, sostegno e ricreazione del minore;
- organizzare direttamente servizi nido presso le sedi delle aziende pubbliche e/o private;
- combattere il fenomeno della dispersione scolastica;
- attivare spazi di aggregazione educativa-ricreativa a disposizione dei minori.

Parallelamente all'assistenza ai figli e minori, Regione Lombardia sostiene e valorizza l'assistenza a domicilio in tutti gli ambiti di intervento socio-sanitari, erogando contributi economici alle famiglie per l'accesso alle prestazioni a domicilio, introducendo un elemento innovativo nella conciliazione famiglia-lavoro sotto forma di assistenza diretta al nucleo familiare.

Altro elemento innovativo ed importante è come, la Regione, con l'art. 5 della legge, in attuazione del principio di sussidiarietà, in base al quale vengono gestite dall'ente pubblico le funzioni che non possono essere più adeguatamente svolte dall'autonomia dei privati come singoli, valorizza e sostiene la solidarietà tra le famiglie, promuovendo le associazioni e le formazioni di privato sociale volte a:

- attivare esperienze di associazionismo sociale, atto a favorire il mutuo aiuto nel lavoro domestico e di cura familiare;
- promuovere iniziative di sensibilizzazione e formazione al servizio delle famiglie, in relazione ai loro compiti sociali ed educativi.

Successivo alla legge, un altro importante tassello nel programma di governo regionale sul tema è stato posto con il programma "Conciliazione Famiglia-Lavoro", promosso nel 2007 dall'Agenzia Regionale per l'Istruzione, la Formazione e il Lavoro e finanziato dalla Direzione Generale Famiglia e Solidarietà Sociale, con il quale è stato favorito l'accesso dei cittadini alle informazioni e ai servizi in materia di conciliazione, creando un luogo fisico di raccolta e aggiornamento degli stessi.

Di estrema efficacia l'attivazione del Portale Conciliazione Famiglia-Lavoro. Si tratta di uno snodo informativo in grado di fornire servizi reali e rendere accessibili tutte le informazioni relative alla normativa maternità/lavoro, alle strutture e ai servizi per l'infanzia e l'adolescenza esistenti sul territorio lombardo con descrizione delle attività, dei riferimenti per l'accesso e i posti disponibili, le iniziative sperimentali e le buone prassi esistenti.

### **Legge regionale 28 ottobre 2004 n. 28**

Regione Lombardia riconosce lo stretto legame tra politiche di conciliazione e politiche temporali, perché promuovere il coordinamento e l'armonizzazione dei tempi e degli orari delle città e dei territori vuol dire sostenere le pari opportunità fra uomini e donne e la loro qualità di vita, attraverso reali azioni e politiche di conciliazione dei tempi di vita, di lavoro, di relazione, di cura parentale e familiare, di formazione e

di tempo per sé sia delle persone che risiedono sul territorio regionale sia che l'utilizzino anche temporaneamente.

La legge regionale n. 28/2004, "Politiche regionali per il coordinamento e l'amministrazione dei tempi delle città", interviene in attuazione dell'art. 22 della citata legge nazionale 53/2000 e prevede un'articolazione sia a livello regionale, provinciale e comunale.

In particolare, Regione Lombardia individua un rafforzamento delle politiche temporali, integrandole negli strumenti di programmazione generali e settoriali e promuovendone l'adozione da parte dei Comuni lombardi.

Per il raggiungimento di tale finalità, la legge regionale prevede lo stanziamento di contributi per i comuni che intendono attivare le politiche temporali nel loro territorio, sia a livello locale che sovra comunale, attraverso l'adozione del Piano Territoriale degli Orari (PTO) e la sperimentazione di politiche ed azioni per l'adozione di politiche dei tempi urbani al fine di migliorare la qualità di vita dei cittadini e delle cittadine.

La legge regionale promuove, quindi, politiche dei tempi in risposta a diverse esigenze:

- Orari di lavoro che diventano sempre più flessibili e meno standardizzati;
- l'aumento della mobilità delle persone e l'esigenza di nuovi usi del territorio;
- l'incremento della domanda di servizi sia pubblici che privati in orari e giorni non abituali;
- la necessaria crescita dell'occupazione femminile e dell'economia dei servizi e della società;
- dell'informazione.

Tre gli ambiti su cui le politiche dei tempi incidono prioritariamente:

- tempi sociali come miglioramento della qualità di vita dei cittadini, favorendo la conciliazione dei tempi di cura familiare, professionale e personale;
- tempi urbani come miglioramento della vivibilità della città e del territorio attraverso una migliore organizzazione dei servizi e degli orari per favorire nuove pratiche di vita sociale e per uno sviluppo economico sostenibile;
- tempi di vita individuali come utilizzo dell'uso del tempo per sé stessi, per fini di reciproca solidarietà ed interesse.

### **Il piano regionale "Opportunità per Tutti", 2007**

Il "Piano regionale "Opportunità per Tutti", in concomitanza con l'"Anno Europeo delle Pari Opportunità per Tutti" che si è celebrato nel 2007, in coerenza con il programma di governo regionale, prevede azioni finalizzate allo sviluppo del capitale umano, all'inclusione sociale, alla conciliazione tra tempo di lavoro e tempo di cura, allo sviluppo delle Reti di Parità per rafforzare in un'ottica di sussidiarietà gli organismi di parità attivi sul territorio regionale.

### **Legge regionale 12 marzo 2008 n. 3**

La legge 3/2008, "Governo della rete degli interventi e dei servizi alla persona in ambito sociale e socio - sanitario", promuove condizioni di benessere ed inclusione sociale della persona, della famiglia e della comunità, disciplinando l'organizzazione della rete dei servizi e delle strutture sociali e socio-sanitarie della Lombardia, pubbliche e private, residenziali, semiresidenziali e territoriali.

Questa legge ha l'importante finalità di disciplinare la rete delle Unità d'offerta sociali e socio sanitarie, in armonia con i principi enunciati nella legge 8 dicembre 2000 n. 328, "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali", più semplicemente conosciuta come "Riforma dell'assistenza".

In pratica la nuova legge sul "Governo della rete" rappresenta la norma 328 lombarda; la nuova legge coinvolge i Comuni, le Province, le Aziende Sanitarie locali, le aziende di servizi alla persona, le persone fisiche, le famiglie, i soggetti di diritto privato operanti in ambito socio - sanitario e sociale, gli enti riconosciuti dalle confessioni religiose.

Declinati le unità di offerta e gli utenti, la legge definisce l'assetto istituzionale e organizzativo del Sistema, le competenze dei soggetti, i livelli regionali di assistenza da individuarsi nel piano socio sanitario regionale, i piani di zona, la formazione delle professioni sociali e socio sanitarie, l'assetto finanziario, e infine, abroga in tutto o in parte una serie di leggi regionali di settore.

### **Piano straordinario per lo sviluppo dei servizi socio-educativi**

Regione Lombardia, in ottemperanza a quanto disposto dalla norma e dal piano straordinario destinato ai bambini da 0 a 36mesi, stanziando finanziamenti per l'acquisto di nuovi posti negli asili nido di strutture private, attraverso convenzioni sostenute con il contributo regionale tra i comuni e gli enti gestori dei nidi privati.

Regione Lombardia, in ottemperanza della normativa 3/2008, promuove e sostiene iniziative per realizzare, ristrutturare con aumento della capacità ricettiva, ampliare asili nido e micro nidi anche aziendali.

Obiettivo degli interventi del Governo Regionale è la riduzione delle liste d'attesa dei nidi comunali. Agli ambiti territoriali è assegnato il coordinamento delle modalità e della tempistica di rilevazione dei bisogni nonché del monitoraggio dell'attivazione delle convenzioni stipulate.

All'ASL è assegnato il compito di monitorare e verificare la coerenza dei piani zionali per la prima infanzia con le indicazioni poste in essere da Regione Lombardia.

### **Lo statuto regionale (30 agosto 2008)**

La Legge Regionale Statutaria 30 agosto 2008, n. 1, ha avviato una nuova fase istituzionale che pone la persona, nelle sue forme relazionali ed aggregative, come punto focale e fondamentale della comunità regionale.

Alla famiglia va ascritto un ruolo centrale e, in questo quadro, una particolare attenzione va rivolta al riconoscimento della parità come elemento innovativo di congiuntura nelle politiche di conciliazione e nell'assunzione di responsabilità nel ruolo di cura parentale e di carichi di relazione familiare e lavorativa.

In particolare, con l'art. 11, la Regione riconosce, valorizza e garantisce le pari opportunità tra uomini e donne in ogni campo, adottando programmi, leggi, azioni

positive ed iniziative atte a garantire e promuovere la democrazia paritaria nella vita sociale, culturale, economica e politica.

Attraverso lo strumento statutario, Regione Lombardia, ha quindi inteso dare una rilevanza sempre più significativa e puntuale al principio di pari opportunità tra uomini e donne, avviando un percorso politico-istituzionale di riconoscimento del principio comunitario del gender mainstreaming e promuovendo lo sviluppo di strumenti di conciliazione tra vita familiare e professionale come condizione stabile di sostegno alla centralità della famiglia e dell'individuo.

#### **Legge regionale 14 dicembre 2008 n. 34**

La legge regionale 34/2008 "Politiche regionali per i minori", ha l'obiettivo di sostenere le famiglie con minori nei compiti educativi e di cura, anche promuovendo la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi della famiglia.

A tal fine, la Regione adotta ogni azione idonea ad assicurare il diritto del minore a crescere ed essere educato nella famiglia, luogo naturale per il suo sviluppo ed il suo benessere, in sinergia con gli altri ambienti educativi e sociali a lui destinati e definisce i requisiti a cui i servizi pubblici e privati devono adeguarsi in campo socio-educativo, ludico-ricreativo, di assistenza anche domiciliare ai minori, di accompagnamento allo studio, al fine di garantirne la qualità.

La rete d'offerta sanitaria è costituita dalle attività, dai servizi e dalle strutture pubbliche e private autorizzate e/o accreditate specificamente riservate ai minori in ambito ospedaliero e territoriale. Tutte le attività sono promosse nella logica di integrazione tra aziende sanitarie locali, aziende ospedaliere, enti locali, istituzioni, organizzazioni pubbliche e private educative, sociali, sanitarie e scolastiche e famiglie.

## 2.4 Welfare territoriale a sostegno della conciliazione famiglia-lavoro<sup>6</sup>

I risultati di alcune esperienze locali, derivanti anche dalla partecipazione a progetti europei sul tema della conciliazione, hanno posto in evidenza l'esigenza della messa in relazione del lavoro di rete fra gli attori territoriali (enti locali e istituzioni, associazioni di categoria, aziende), per la realizzazione di interventi di politiche attive per la conciliazione famiglia-lavoro. Inoltre, la collaborazione con il territorio favorisce e sostiene la crescita della responsabilità sociale anche nelle imprese di media e piccola dimensione, che trovano maggiore difficoltà nell'attuare politiche in tal senso. In quest'ottica, risulta di grande importanza la realizzazione di politiche territoriali di welfare e la valutazione del loro impatto sulla vita dei cittadini, in particolare delle famiglie.

Fra i possibili ambiti di intervento se ne citano solo alcuni, tra quelli ritenuti più significativi per l'obiettivo in questione: servizi per l'infanzia, orari delle città e trasporti.

### I servizi per l'infanzia

"La disponibilità di servizi per l'infanzia adeguati e accessibili è essenziale per consentire ai genitori di lavorare, per rafforzare la parità tra i sessi e per migliorare l'inclusione sociale" affermava il Commissario europeo responsabile per l'occupazione, gli affari sociali e le pari opportunità Vladimír Špidla, in una relazione presentata alla fine del 2008.

In Italia, malgrado il calo della natalità, vi è una sempre maggior esigenza di servizi all'infanzia per la fascia 0-3 anni. Ciò è spiegabile a partire da due fattori: la crescente partecipazione delle donne al mercato del lavoro, con una conseguente diminuzione del tempo di cura in famiglia, e la scelta da parte delle famiglie di un nuovo modello educativo. Un po' come è avvenuto per la scuola materna alla quale hanno oggi accesso il 98,5% dei bambini (IRES, 2005).

La relazione della Commissione Europea sollecita ad aprire nuove strutture e a professionalizzare i sistemi informali di custodia dei bambini, ad esempio fissando standard qualitativi, migliorando le condizioni di occupazione e di retribuzione e offrendo una formazione agli operatori. Pone inoltre l'attenzione ai bisogni specifici dei genitori che lavorano in orari atipici o che hanno bambini malati. Invita inoltre tutte le parti interessate, in particolare le autorità nazionali e locali, i datori di lavoro e i lavoratori, a svolgere un ruolo attivo nello sviluppo di servizi per la prima infanzia che siano accessibili, abordabili e di buona qualità.

In Italia il 54,5% delle donne che lavorano ricorre per la cura dei propri figli all'aiuto informale fornito dai nonni (circa 6 bambini su 10), un altro 11% ricorre ad una baby-sitter e solo due bambini su dieci frequentano un asilo nido pubblico o privato. Ad essere particolarmente esclusi sono i bambini di famiglie con reddito medio-basso (Cnel/Istat 2003).

Dall'integrazione di risorse pubbliche e private a livello territoriale, potrebbe nascere quello sviluppo di servizi per la prima infanzia (0-3 anni), di cui è così forte il bisogno e che aiuterebbe a diminuire la percentuale di donne (20% circa) costretta a uscire

<sup>6</sup> Di Maria Teresa Coppo Govazzi, Consigliera di Parità Regionale.

dal lavoro durante il primo anno di vita del bambino. Servizi che devono essere organizzati in modo da garantire orari flessibili secondo le nuove esigenze lavorative.

### **Gli orari delle città**

Il fattore “tempo” è una causa di discriminazione, infatti la disponibilità temporale sovente rappresenta una barriera segregativa tra uomini e donne rispetto alla qualità della vita. Le politiche dei tempi sono divenute, anche per effetto della legislazione, azioni pubbliche gestite in prima persona dalle Amministrazioni comunali. In Lombardia, la legge regionale 28 ottobre 2004 n. 28 “Politiche regionali per il coordinamento e l’amministrazione dei tempi delle città” individua nel coordinamento e amministrazione dei tempi e degli orari del comune uno strumento per promuovere 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. La finalità è quella di favorire la conciliazione dei tempi familiari, dei tempi di lavoro e dei tempi per sé.

Le linee di intervento seguite dagli enti locali italiani 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, in cui le persone non si scambiano denaro ma servizi, attività, conoscenze.

I Piani degli orari e dei tempi delle città e le Banche del tempo sono fra le esperienze più significative per la conciliazione messe in atto dalle realtà locali, e in Regione Lombardia molti ed interessanti progetti hanno coinvolto istituzioni pubbliche, aziende e privato sociale.

### **I trasporti**

Il tema dello sviluppo di un sistema dei trasporti sostenibile si collega strettamente al tema dei tempi, nell’ottica di una migliore conciliazione famiglia-lavoro.

La rete dei trasporti (urbana ed extraurbana) ed il “trasporto dedicato” (ad esempio il servizio pullman per accompagnare i bambini/e a scuola) si devono orientare allo sviluppo di una mobilità urbana sostenibile, non solo dal punto di vista ambientale, ma volta anche a far risparmiare tempo ai cittadini. Definire una politica strategica dei trasporti, che tenga in conto le diverse esigenze di donne e uomini, rappresenta un’applicazione significativa del principio di gender mainstreaming e, forse proprio per questo motivo, le buone pratiche in tal senso sono poche.



# 3. Conciliazione famiglia-lavoro: logiche e strumenti

di Matteo Pedrini, ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore

## 3.1 Evoluzione della nozione

Nell'economia rurale e artigianale il problema della conciliazione tra famiglia e lavoro non rivestiva particolare importanza, poiché le attività familiari e lavorative, nella maggior parte dei casi, si svolgevano negli stessi luoghi. A seguito della progressiva industrializzazione si è gradualmente affermata la separazione tra abitazione e luogo di lavoro, con un connesso percorso di specializzazione dei ruoli familiari. Secondo tale concezione (c.d. "male breadwinner") all'uomo spettava il compito di lavorare e mantenere economicamente la famiglia, mentre la donna era incaricata della conduzione della casa e della cura e dell'educazione dei figli. In tale caso, alla necessità di un secondo reddito da parte del nucleo familiare, si accompagnava l'impegno delle donne del rivestire fin da subito un duplice ruolo di madre e lavoratrice.

La situazione in parola si è ulteriormente evoluta con il passaggio all'epoca post-industriale. La crescente specializzazione delle professioni, l'allungamento dell'aspettativa di vita (con conseguente aumento delle necessità di cura e assistenza ai familiari anziani) e l'affermarsi del principio delle pari opportunità, ha favorito l'incremento dei tassi di occupazione femminile, accentuando la complessità dell'equilibrio esistente tra vita familiare e professionale. Il singolo individuo, sia esso uomo o donna, si trova così sempre più nella condizione di vivere il tempo dedicato all'ambito lavorativo come una scelta tra tempo dedicato a se stesso e ai propri affetti.

I vertici delle aziende hanno un'accresciuta coscienza dell'interrelazione esistente tra l'attività lavorativa e la vita familiare dei collaboratori, comprendendo quanto le due sfere della vita non siano tra loro indipendenti ma, al contrario, s'influenzano reciprocamente. Tale interrelazione si manifesta con maggiore evidenza nel corso di alcuni particolari momenti della vita familiare, in cui è richiesto un particolare impegno da parte dell'individuo e i vincoli stringenti dell'attività lavorativa ne rendono spesso difficile la gestione. Il lavoro rischia quindi di divenire un elemento contrastante con il bisogno di dedicare alle esigenze familiari il tempo e la cura necessarie: tutto ciò a scapito del lavoratore che, nella continua ricerca di un equilibrio, è costretto a vivere con difficoltà sia l'ambito lavorativo sia quello familiare. Dal contatto e confronto diretto con le aziende e i loro lavoratori, emerge come tale fatica si acuisca:

- nei periodi di *maternità*, che vedono le madri scontrarsi con il pericolo di subire una progressiva esclusione dal mondo lavorativo. Tale difficoltà si manifesta in tutte le fasi del periodo connesso alla maternità. Nel momento in cui le donne comunicano la futura maternità, rischiando di essere isolate dai colleghi a fronte del futuro periodo di assenza lavorativa. Nel periodo post parto in cui esse sono assenti dal luogo di lavoro e rischiano di perdere i legami con i colleghi e di non essere aggiornate sugli avanzamenti del proprio lavoro. Nel periodo di reinserimento nel periodo post-maternità, nel quale devono ripristinare i rapporti di lavoro e simultaneamente gestire la cura del neonato;

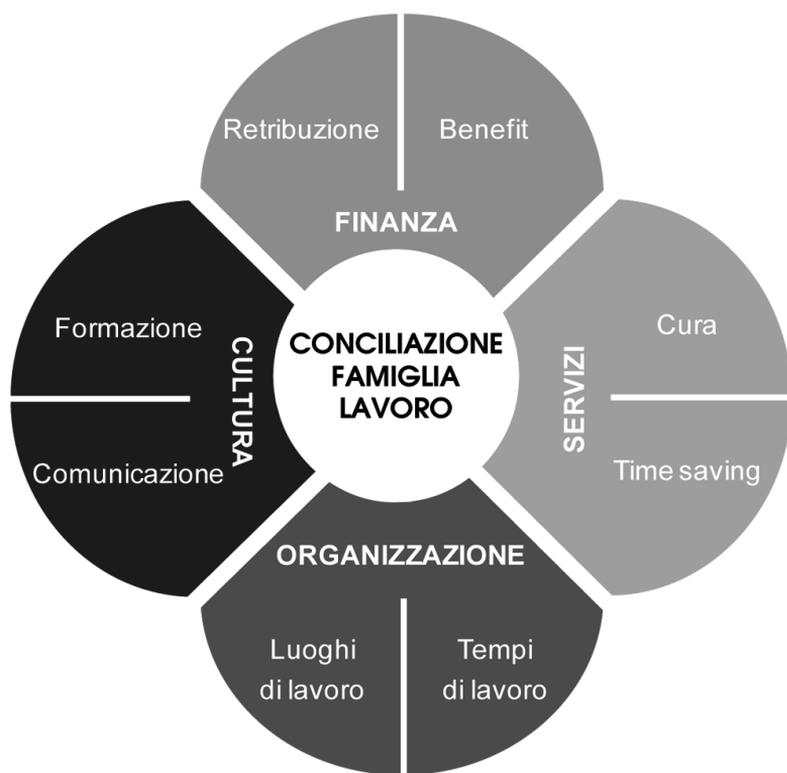
- nel'ordinaria *cura dei figli*, che comprende la volontà dei genitori di assicurare la dovuta attenzione ai figli e di poter far fronte alle esigenze emergenti nelle varie fasi di vita degli figli. La cura dei figli è un impegno familiare che coinvolge i genitori a partire dal momento della nascita del figlio e, con modalità differenti, si protrae l'intera vita del figlio. L'interesse alla cura dei figli si sviluppa per l'intero ciclo di vita degli stessi, dalla necessità di cura nei primi anni, all'esigenza di conciliare il lavoro con la frequenza dei figli a scuola, sino al supporto degli stessi nella fase adolescenziale;
- nella *gestione delle emergenze connesse alla cura dei figli*, che prevedono per i genitori il dover affrontare imprevisti connessi a eventuali periodi di malattia degli stessi, circostanze in cui i servizi per la loro cura non sono temporaneamente disponibili, o eventuali situazioni di emergenza che si possono creare;
- nella *cura di genitori anziani*, che mette i lavoratori di fronte alla necessità di offrire un supporto adeguato ai propri genitori nel periodo di anzianità, con impegni quali l'accompagnamento alle eventuali visite mediche, il sostegno nello svolgimento delle mansioni quotidiane, o la necessità di fornire loro le cure necessarie nei periodi di malattia;
- nelle *ordinarie attività familiari*, che tengono conto dalla necessità di avere tempo per la cura della casa, per l'acquisto dei generi alimentari, per il disbrigo di alcune pratiche amministrative, tutte attività che spesso entrano in conflitto con lo svolgimento di un tipo di lavoro che non preveda forme, anche minime, di flessibilità.

La conciliazione famiglia-lavoro, come emerge dalla varietà delle situazioni precedente illustrate, è un tema che non può essere semplicisticamente ridotto alla ricerca di un equilibrio tra le ore lavorative e quelle dedicate alla propria famiglia. Questo filone di pensiero è frutto di una concezione dell'ambito familiare e del lavoro come due sfere tra loro indipendenti e autonome, trascurandone le evidenti relazioni che legano i due aspetti della vita. In particolare, tale approccio assume la riduzione dell'orario lavorativo come una positiva per la vita familiare, presentando una miopia rispetto alla dimensione economica del rapporto lavorativo, poiché a volte la riduzione dell'orario lavorativo può portare sulla famiglia vincoli economici stringenti. La conciliazione famiglia-lavoro è dunque un tema complesso, articolato e in costante evoluzione. Si rende quindi necessaria una presa di coscienza che porti a guardare alla conciliazione non limitata soltanto al numero di ore lavorate, ma alle modalità di organizzazione del lavoro, la cultura aziendale e gli eventuali servizi attivabili per venire incontro alle esigenze del personale.

### 3.2 Leve e strumenti di conciliazione

Le misure di conciliazione rappresentano l'insieme di tutte le azioni e gli strumenti necessari per favorire concretamente la partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini alla vita familiare e al mercato del lavoro. Si tratta di tutte quelle azioni che sostengono il conseguimento di un corretto equilibrio tra lavoro retribuito e responsabilità di cura, favorendo la conciliazione virtuosa tra famiglia e tempo lavorativo. Un'azienda che intenda sviluppare politiche o attività di conciliazione, in prima battuta, può agire su quattro dimensioni tra loro complementari: l'organizzazione del lavoro, la cultura aziendale, il sistema di retribuzione, i servizi aziendali. Per operare in tale direzione le imprese devono quindi implicitamente accettare di ripensare il proprio modo di organizzare il lavoro, tenendo conto dell'equilibrio familiare e lavorativo dei singoli collaboratori.

Figura 1 – Le leve della conciliazione famiglia-lavoro



#### Organizzazione del lavoro

La prima leva con cui un'azienda può favorire la conciliazione tra famiglia e lavoro comporta l'agire sull'organizzazione dell'attività lavorativa, integrando la conciliazione nella definizione sia dei luoghi sia dei tempi di lavoro.

In merito alla prima dimensione, favorire una conciliazione tra vita lavorativa e familiare del personale significa prevedere la possibilità di decentralizzare, almeno in parte, il lavoro. Principale strumento per questo tipo d'iniziativa è il telelavoro, che per-

mette alle persone di evitare il viaggio fino la sede lavorativa, con un'evidente semplificazione delle ricadute lavorative sulla sfera familiare. Offrire tale opportunità comporta la necessità di prevedere adeguati strumenti di comunicazione che permettano al lavoratore di rimanere in contatto con i propri colleghi anche a distanza, nonché l'identificazione di processi utili a evitare l'isolamento del lavoratore.

Un più ampio ventaglio di possibili iniziative è afferente al tentativo di rendere più conciliante l'orario lavorativo, rendendolo flessibile e capace di adattarsi alle esigenze della famiglia.

I possibili interventi in tale ambito riguardano:

- il *part-time o la riduzione dell'orario lavorativo*, a titolo definitivo o temporaneo, in termini di giorni lavorativi (part-time verticale), ore lavorative giornaliere (part-time orizzontale) o entrambi (part-time misto);
- il *job sharing*, offrendo a due lavoratori la possibilità di condividere un posto full time e offrendo alla coppia la massima flessibilità nella gestione dei rispettivi turni lavorativi;
- la *flessibilità dell'orario lavorativo*, in altre parole la possibilità di variare il proprio orario di entrata e di uscita dal luogo lavorativo, preservando la presenza in alcune ore centrali della giornata;
- i meccanismi di *compensazione dell'orario lavorativo*, che permettano ai lavoratori di accantonare le ore di straordinario svolte in una banca delle ore, a cui attingere secondo le proprie necessità, entro un lasso di tempo prestabilito;
- i meccanismi di *gestione autonoma degli orari di lavoro*, lasciando a un gruppo di lavoratori la flessibilità nel gestire autonomamente l'orario lavorativo dei singoli membri con il vincolo di dover assicurare un determinato livello di servizio e una presenza minima di persone;
- i *permessi e congedi*, garantendo opportunità di assentarsi dal lavoro per la cura della famiglia per periodi superiori a quelli previsti dalla normativa vigente, quali l'integrazione dei congedi maternità, permessi speciali per la cura degli anziani, e così via;
- la *compressione dell'orario lavorativo settimanale*, lasciando la possibilità di lavorare maggiormente in alcuni giorni della settimana allo scopo di beneficiare di giorni o ore lavorative di tempo da dedicare alla famiglia nel corso degli altri giorni della settimana.

### Cultura aziendale

La seconda leva di sviluppo della conciliazione consiste nel rendere l'attenzione al tema del rapporto tra famiglia e lavoro come uno degli elementi costitutivi della cultura aziendale. Essa si sostanzia principalmente nella realizzazione di attività di formazione rivolte alle prime linee di management, con lo scopo di svilupparne la sensibilità nei confronti della dimensione familiare delle persone di cui sono responsabili. Il formarsi di una cultura aziendale attorno ai temi della conciliazione può inoltre avvenire dedicando spazio nei processi di comunicazione interna, sia attraverso i tradizionali canali (quali i periodici aziendali e le newsletter) sia con iniziative più innovative come la costituzione di forum interni, ovvero attraverso l'introduzione della conciliazione tra gli elementi di discussione nei periodici incontri di valutazione della performance o, in alternativa, in momenti di confronto sul tema e sulle possibili attività per la gestione dello stesso.

## Finanza

Questa terza leva prevede l'utilizzo del sistema di retribuzioni come strumento di supporto alle famiglie nell'affrontare alcuni momenti della vita familiare. Per l'azienda, si tratta quindi di instaurare meccanismi di contribuzione alle spese che le famiglie devono sostenere nel caso si verifichino eventi familiari quali la nascita di un figlio, il matrimonio e così via. In alternativa tale supporto può essere offerto sotto forma di benefit, ad esempio donando ai lavoratori un kit di beni utili alla cura dei figli, un contributo per l'acquisto dei libri e così via.

## Servizi di cura e time saving

L'ultima leva è l'offerta di servizi – in modo diretto o ricorrendo a società esterne – volti a supportare il lavoratore nell'adempimento di alcune incombenze legate alla vita familiare. In particolare negli anni, in ragione della rilevanza di tali problematiche presso i lavoratori, è andata via via diffondendosi una vasta gamma di servizi.

Tra i servizi di cura a maggiore diffusione tra le imprese si citano:

- servizi di *supporto alla ricerca di servizi di cura dei figli o degli anziani*, ai quali si possono rivolgere i lavoratori per ottenere assistenza nella ricerca di fornitori qualificati nell'offerta di prestazioni di cura dei figli e degli anziani rispondenti alle esigenze dei lavoratori;
- servizi di *supporto alla gestione delle emergenze e delle malattie di figli e anziani*, che si manifesta nell'opportunità di portare i figli sul luogo di lavoro in casi di emergenza, o la concessione di permessi per supportare la famiglia in tali situazioni;
- servizi di *supporto alla cura dei figli e degli anziani presso il luogo di lavoro*, che trovano principale espressione nell'offerta di servizi quali l'asilo nido aziendale o centri di ospitalità diurna presso la sede lavorativa.

Nell'area Time Saving è invece possibile beneficiare di:

- *servizi informativi*, che consistono nella messa a disposizione di numeri verdi, reti intranet o gruppi di lavoro indirizzati a fornire supporto, sia informativo che psicologico, ai lavoratori che si trovano a dover affrontare alcuni problemi di conciliazione tra vita lavorativa e famiglia;
- *servizi di maggiordomo o concierge*, che si sostanzia nella messa a disposizione dei lavoratori di persone che li supportano nello svolgimento delle pratiche connesse alla cura della casa, al disbrigo di eventuali pratiche amministrative, allo svolgimento di operazioni bancarie, all'offerta di servizi di pulizia, e così via.

### 3.3 Benefici reciproci per i lavoratori e per le aziende

L'impegno nella conciliazione tra famiglia e lavoro, laddove trovi corretta espressione, può favorire il simultaneo conseguimento di benefici per i lavoratori e per le aziende. In merito ai benefici della conciliazione verso i lavoratori questi paiono evidenti. Se un'azienda è impegnata sul tema, è possibile osservare nei lavoratori maggior facilità nella gestione dell'equilibrio tra sfera familiare e lavorativa. Ad esempio, coloro che hanno la possibilità di beneficiare di forme di flessibilità lavorativa, esperienzialmente soffrono meno l'interferenza del lavoro sulla loro famiglia, sono significativamente più soddisfatti delle loro vite e, quindi, anche maggiormente motivati a produrre<sup>1</sup>. In seconda battuta i lavoratori che operano in aziende attente al tema della conciliazione beneficiano di una miglior salute e benessere personale. Una maggiore autonomia e controllo nella gestione del proprio lavoro e la flessibilità sono, infatti, elementi che riducono lo stress in misura superiore rispetto a una contrazione del numero di ore spese al lavoro<sup>2</sup>. Tale beneficio trova conferma in alcuni studi che hanno dimostrato come l'introduzione di flessibilità lavorativa comporti una riduzione dello stress del 70%<sup>3</sup>. Le motivazioni che possono spingere un'azienda a interessarsi della conciliazione famiglia-lavoro del personale possono essere molteplici, e riconducibili sia a motivazioni personali dei vertici aziendali sia a scelte di natura economica e anche d'immagine.

I benefici che un'azienda può attendersi dal sostegno a politiche di conciliazione sono:

- *migliorare le performance finanziarie* e il valore generato a favore degli azionisti, in quanto le aziende che intendono migliorare il rapporto tra la vita lavorativa e la famiglia presentano un tasso di crescita delle vendite nell'arco di un periodo di 5 anni comunque superiore rispetto alla media<sup>4</sup>. Allo stesso tempo, le aziende che operano nella stessa direzione hanno performance in termini di ritorno per gli azionisti superiori del 12% rispetto alle aziende con una attenzione media a questa tematica e del 34% rispetto a quelle che hanno una bassa considerazione<sup>5</sup>;
- incrementare il *livello di soddisfazione dei lavoratori*, tanto che nelle aziende con attività di conciliazione questi sono stati pienamente soddisfatti nel 67% dei casi, rispetto al 23% osservato in quelle non impegnate attorno al tema<sup>6</sup>. Ciò ha a sua volta una ricaduta positiva sul profitto aziendale che beneficia di una relazione

<sup>1</sup> Families and Work Institute, (2002). Highlights of the National Study of the Changing Workforce, 2002, Families and Work Institute.

<sup>2</sup> Ganster, D.C., Fox, M.L., & Dwyer, DJ. (2001). Explaining employee health care costs: A prospective examination of stressful job demands, personal control, and physiological reactivity. *Journal of Applied Psychology*, 86, 954-964.

<sup>3</sup> WFC Resources (2006). Making the business case for flexibility, June, 2006 UpDate Column, Minnetonka, MN.

<sup>4</sup> Lau, R. (2000). Quality of work life and performance, An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model, *International Journal of Service Industry Management*, vol. 11, no. 5.

<sup>5</sup> Human Capital Index: Linking Human Capital and Shareholder Value (2000).

<sup>6</sup> Galinsky, E., Bond, J. and Hill, J. (2004). When Work Works, a status report on workplace flexibility, who has it? who wants it? what difference does it make? Families and Work Institute.

positiva rispetto alla soddisfazione e motivazione del personale<sup>7</sup>; si riscontra infatti una riduzione dei tassi di assenteismo e dei ritardi;

- sviluppare la *capacità di attrarre e trattenere talenti*: infatti circa il 75% del personale che sperimenta un elevato supporto nella conciliazione è favorevole a rimanere nel proprio posto lavorativo l'anno successivo, contro il c.a. 42% osservato nelle aziende non sensibili al tema<sup>8</sup>. Allo stesso tempo i lavoratori che beneficiano di un impegno della propria azienda nella conciliazione tra vita lavorativa e vita privata sono maggiormente propensi a consigliare il proprio posto lavorativo ad altre persone (88% osservato nelle aziende conciliatrici, contro il 64% delle aziende non conciliatrici)<sup>9</sup>; ciò porta conseguentemente a una sensibile diminuzione del turnover;
- *migliorare il livello di produttività aziendale*, tanto che al crescere della flessibilità lavorativa percepita dai lavoratori, questi dimostrano un maggior coinvolgimento con l'attività aziendale e quindi, in ultima battuta, si osserva una capacità di produrre un più alto livello di ricavi a favore dell'azienda<sup>10</sup>;
- *ridurre i costi aziendali*, in quando la conciliazione permette il contenimento di varie categorie di costo. Il telelavoro, ad esempio, permette di ridurre i costi connessi alla gestione degli immobili aziendali, dovendo ospitare un numero di persone inferiore a quello di aziende che non offrono tale opportunità<sup>11</sup>; la maggior capacità di trattenere i talenti comporta inoltre un abbattimento dei costi di turnover<sup>12</sup>; l'introduzione della flessibilità nella pianificazione del tempo può condurre a risparmi fino al 50% del tempo non pianificato da parte del personale<sup>13</sup>.

<sup>7</sup> Oakley, J. (2005). Linking Organizational Characteristics to Employee Attitudes and Behavior – A Look at the Downstream Effects on Market Response & Financial Performance, Forum for People Performance Management & Measurement, Northwestern University.

<sup>8</sup> Business and Professional Women's Foundation (2006). The State of "Work-Life Effectiveness", Business and Professional Women's Foundation.

<sup>9</sup> Watson Wyatt (2007). Playing to Win in a Global Economy – 2007/2008 Global Strategic Rewards® Report and United States Findings.

<sup>10</sup> Pruchno, R.; Litchfield, L.; Fried, M.; and BC Center for Work & Family. (2000). Measuring the impact of workplace flexibility: Findings from the National Work/Life Measurement project. Chestnut Hill, MA: Center for Work and Family.

<sup>11</sup> Business and Professional Women's Foundation (2006). The State of "Work-Life Effectiveness", Business and Professional Women's Foundation.

<sup>12</sup> Corporate Voices for Working Families (2005). Business Impacts of Flexibility: An Imperative for Expansion. WFD Consulting.

<sup>13</sup> Business and Professional Women's Foundation (2006). The State of "Work-Life Effectiveness", Business and Professional Women's Foundation.



# 4. Guida operativa per imprese e pubbliche amministrazioni

di Alessandra Todisco, ALTIS, Università Cattolica del Sacro Cuore

Questo capitolo offre un approfondimento su alcune misure di conciliazione introdotte nel capitolo precedente<sup>1</sup>. Per ciascuna delle iniziative selezionate, le informazioni sono articolate nella forma di domande e risposte e sono classificate nelle sezioni: cosa, perché, chi e come.

Tutte le iniziative presentate possono essere adottate sia dalle imprese di ogni dimensione e settore che dalle pubbliche amministrazioni. Laddove si identifichino delle specificità legate alle imprese di minori dimensioni o alle pubbliche amministrazioni, la trattazione è arricchita dalle sezioni "Focus PMI" e/o "Focus PA".

## LEVE ORGANIZZATIVE

### 4.1 Part Time

#### COSA

*Cosa si intende per "Part Time"?*

Con il termine "Part Time" si intende il lavoro con un orario più breve rispetto a quello normalmente previsto dal contratto, a cui corrisponde generalmente uno stipendio proporzionalmente inferiore.

Il Part Time può portare ad una riduzione dell'orario di lavoro standard che varia dal 20% al 70%.

*Quali forme di "Part Time" possono essere adottate?*

- *Part Time orizzontale*: prevede una riduzione dell'orario giornaliero (ad esempio una prestazione lavorativa di 4 ore al giorno dal lunedì al venerdì).
- *Part Time verticale*: prevede una riduzione dei giorni lavorativi durante la settimana (ad esempio una prestazione lavorativa di 8 ore al giorno solamente 3 giorni a settimana). All'interno di questa tipologia rientra anche il Part Time "ciclico": si tratta di un'attività prestata solo in alcune settimane o in alcuni mesi dell'anno con orario pieno di 8 ore oppure ridotto. Questo tipo di Part Time solitamente interessa i lavoratori assunti in settori particolari con elevate

<sup>1</sup> Alcune definizioni e dati utilizzati per la redazione di questa parte del documento sono tratti da Maz-zucchelli S. (in press), *Dentro e oltre la CSR: la conciliazione Famiglia-lavoro*, Franco Angeli, Milano.

- punte di stagionalità (ad esempio il settore turistico).
- *Part Time misto*: risulta dalla combinazione di un Part Time verticale con un Part Time orizzontale e quindi prevede una riduzione sia del tempo di lavoro durante la giornata sia del numero di giorni lavorativi settimanali.

## Sapevi che...



In Italia, negli ultimi anni, si è assistito ad un incremento nell'uso del part time. Le donne occupate part time, che erano 793.000 nel 1993, sono diventate 1.906.000 nel 2005, mentre gli uomini, che erano 338.000, sono 461.000 nel 2005. La percentuale di donne occupate part time a livello nazionale è del 25,6% contro il 4,6% degli uomini. L'utilizzo del part time in Italia è ancora al di sotto della media europea e vicino ai livelli di Francia e Spagna. Infatti, in Europa, nel 2005, il lavoro part time rappresenta il 19% del totale della forza lavoro, mentre in Italia rappresenta circa il 9,5%. Nel nostro Paese, il part time femminile è diffuso soprattutto nelle regioni del Centro-Nord e meno al Sud: nel 2005 tocca il 34% in Trentino-Alto Adige, il 30,4% in Friuli-Venezia Giulia, il 29,2% in Veneto e più del 27% in Umbria e Lazio.

Il maggior utilizzo del part time si rileva nei Paesi Bassi: infatti le donne olandesi che lavorano part time sono circa il 75%. In Germania, nel Regno Unito e in Belgio le donne che lavorano part time superano il 40%. Le percentuali più basse relative all'utilizzo del part time si rilevano invece in Bulgaria, Slovacchia, Ungheria e Repubblica Ceca.

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde il Part Time?*

- Ordinaria cura dei figli
- Cura dei genitori anziani
- Ordinarie attività familiari

*Quali vantaggi può derivare l'azienda da un contratto Part Time?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Ottimizzazione dei costi aziendali: in alcuni tipi di aziende (ad esempio quelle che devono coprire orari di lavoro superiori alle 8 ore canoniche), la gestione di più contratti Part Time può consentire di rispondere alle primarie necessità aziendali di copertura dei turni, ottimizzando i costi del personale.

**Cittadini Spa***Brescia – Produzione di reti, corde, filati tecnici*

Su un organico in produzione di 40 donne, il 28,5% lavora con contratti part-time di 4/5 ore giornaliere e il 30% lavora con orari personalizzati, collegati agli orari dei nidi, delle scuole materne oppure agli orari di lavoro dei mariti, con i quali si alternano nella cura dei figli o di familiari anziani. In alcune situazioni, è concordato anche il turno (ad esempio il caso di una coppia di giovani coniugi, assunti in reparti diversi, che hanno chiesto di lavorare con lo stesso orario, in modo da poter vivere insieme in famiglia l'esperienza di genitori).

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

**CHI**

*A quali categorie di lavoratori è applicabile il Part Time?*

Tutte le categorie, senza distinzione di genere o di inquadramento.

*Quali aziende possono proporre contratti Part Time?*

Tutte le aziende, appartenenti a tutti i settori.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

**INTERNI**

- Lavoratore
- Responsabile gerarchico del lavoratore
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

**ESTERNI – PRIVATI**

- Consulenti del lavoro
- Commercialisti
- Consulenti di direzione

## COME

*Quali passi è necessario seguire per rispondere all'esigenza di un lavoratore di un contratto Part time?*

### **CASO A: Passaggio da Full time a Part time**

1. Analisi del fabbisogno del lavoratore.
2. Identificazione della forma di Part time che coniuga maggiormente le esigenze aziendali con quelle del lavoratore.
3. Identificazione delle priorità e definizione delle responsabilità del lavoratore Part Time.
4. Identificazione di altre figure organizzative a cui assegnare le responsabilità che il lavoratore Part Time non potrà gestire.
5. Verifica dei vincoli legati al contratto in essere.
6. Modifica del contratto.
7. Avvio della nuova forma di collaborazione.

### **CASO B: Inserimento di un nuovo collaboratore Part Time**

1. Analisi del fabbisogno del lavoratore.
2. Identificazione della forma di Part Time che coniuga maggiormente le esigenze aziendali con quelle del lavoratore.
3. Identificazione delle priorità e definizione delle responsabilità del lavoratore Part Time.
4. Stipula del contratto.
5. Avvio della collaborazione.

*Quali sono le criticità nella gestione di un contratto Part Time?*

- Identificazione chiara degli obiettivi assegnati al lavoratore Part Time.
- Verifica periodica dell'adeguato carico di lavoro rispetto al nuovo orario concordato.
- Valutazione attenta delle richieste di Part Time da parte di soggetti in posizioni di responsabilità (quadri, dirigenti): il Part Time non è per definizione incompatibile con ruoli manageriali, ma è opportuno concordare con adeguata precisione i confini della responsabilità assegnata al lavoratore.

**Kraft Foods***Milano – Beni di largo consumo*

Dal 2000, il numero di part time nell'azienda è aumentato considerevolmente e il fenomeno si registra soprattutto tra le donne, al rientro dalla maternità.

Nel 2001, Kraft contava solo 2 part time, nel 2008 ne registra 20, prevalentemente di tipo orizzontale. Il numero presenta un trend crescente e riflette la scelta dell'azienda di accogliere tutte le richieste avanzate: fino ad oggi, infatti, nessuna richiesta è stata respinta.

Tra i part time attivati, il 30% circa è ricoperto da dipendenti in ruoli manageriali.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

**Quali sono i riferimenti normativi da tenere in considerazione?**

Contratto collettivo nazionale.

---

## FOCUS PA

---

La trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale mediante stipula di apposito contratto di lavoro, non avviene più automaticamente entro sessanta giorni dalla domanda, ma discrezionalmente da parte dell'Amministrazione in base a esigenze di servizio ai sensi del D.L. 112/2008 convertito in Legge 113/2008.

---

## FOCUS TEMPORARY MANAGEMENT<sup>2</sup>

---

**Cos'è il temporary management?**

Il temporary management, insieme a part-time e telelavoro (vedi pagine successive) è uno degli strumenti operativi per introdurre flessibilità in azienda e/o favorire il rientro delle madri che hanno lasciato il lavoro e sono in cerca di nuova occupazione.

Il temporary manager è una figura esterna alla società che viene chiamata per gestire una fase di riorganizzazione e/o cambiamento interno. Per qualifiche professionali, il manager "a tempo" è in grado di assumere subito un ruolo operativo in azienda e di portare un valore aggiunto all'organizzazione della stessa. Non-

<sup>2</sup> A cura di Anna Zavaritt e Cecilia Spanu, ideatrici e consulenti del progetto moms@work di Gi group.

stante siano spesso chiamati “consulenti”, i Temporary Manager si distinguono dai consulenti per una partecipazione attiva ed operativa alla gestione dell'impresa. Per una donna qualificata e motivata, che ha avuto un gap occupazionale legato alla maternità, questa è sempre più spesso un'occasione per rientrare nel mercato del lavoro “dalla porta principale”, perché le vengono riconosciute e richieste da subito tutte le sue qualità professionali. E per l'impresa d'altro canto è più facile introdurre una persona a tempo determinato, per poterla vagliare e conoscere meglio prima di assumerla in maniera definitiva.

*Quali vantaggi derivano alle aziende dall'inserimento di temporary manager?*

Questo tipo di figura permette all'azienda di inserire in pochi giorni e con formalità ridotte, all'inizio e alla fine del contratto, un manager di spessore in azienda. Queste persone sono generalmente in condizione di accettare una remunerazione legata ai risultati, eseguono i loro compiti in maniera professionale e rapida, possono essere assegnatari di compiti critici sui quali focalizzarsi completamente e permettono di mantenere il numero degli effettivi permanenti il più basso possibile.

*Che profilo hanno i temporary manager?*

Professionisti che per esperienza maturata e professionalità acquisita hanno un inquadramento come manager e che decidono di lavorare per un'azienda su un progetto specifico, per un periodo di tempo limitato.

*Secondo quali modalità – anche contrattuali – viene gestito il temporary management?*

Il Temporary Management viene gestito con modalità molto diverse dalle aziende. In linea di massima, quando la selezione è gestita da un'agenzia per il lavoro (apl) si utilizza la somministrazione a termine con qualifica dirigenziale. Infine se il manager entra anche nel consiglio direttivo si può inquadrate con un co.co.co.

## 4.2 Lavoro a turni

### COSA

*Cosa si intende per  
"Lavoro a turni"?*

Il D. Lgs. 8 aprile 2003, n. 66 definisce il lavoro a turni "qualsiasi metodo di organizzazione del lavoro, anche a squadre, in base al quale dei lavoratori siano successivamente occupati negli stessi posti di lavoro, secondo un determinato ritmo, compreso il ritmo rotativo, che può essere di tipo continuo o discontinuo, e il quale comporti la necessità per i lavoratori di compiere un lavoro a ore differenti su un periodo determinato di giorni o di settimane".

*Quali sono gli schemi  
di turnazione  
standard?*

Gli schemi di turnazione sono riconducibili a diverse tipologie di organizzazione del lavoro, determinate prima di tutto dalle esigenze della produzione. Tipicamente si distinguono:

- *Quattro turni* a copertura dell'intera giornata lavorativa, comprese le ore notturne e i fine settimana.
- *Tre turni* a copertura dell'intera giornata lavorativa.
- *Due turni*, ore diurne e pomeridiane o diurne e notturne.

### Sapevi che...



La diffusione del lavoro a turni si presenta simile tra le componenti di genere: riguarda infatti il 19,7% degli uomini ed il 17,0% delle donne. Le differenze rimangono contenute anche considerando i diversi schemi di turnazione. La componente maschile presenta incidenze più elevate per tutte le forme di lavoro a turni, fatta eccezione per l'orario articolato su due fasce, diurna e pomeridiana. Il lavoro a turni trova ampio utilizzo nel settore della trasformazione industriale (20,2%) ed in quello dei servizi (20,2%), mentre è scarsamente utilizzato in agricoltura (3,2%) e nelle costruzioni (2,1%).

Dati ISTAT 2004

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde il lavoro a turni?*

- Ordinaria cura dei figli
- Cura dei genitori anziani
- Ordinarie attività familiari

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dallo schema di lavoro a turni?*

- Soddisfacimento di esigenze produttive: il "lavoro a turni" ha recentemente avuto un vero "boom" legato alle necessità, prevalentemente aziendali, di utilizzare, a volte anche nei fine settimana, alcuni macchinari per rispondere meglio e più velocemente alle richieste della clientela piuttosto che alternare, nel corso della giornata, più squadre di lavoratori per svolgere le medesime funzioni.
- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.

### Ospedale di Lecco

*Lecco – Azienda Ospedaliera*



L'alta considerazione delle esigenze del personale di conciliazione dei tempi si è concretizzata nella flessibilità della gestione dei turni di lavoro: è possibile su base mensile, ed eccezionalmente settimanale, lo scambio dei turni tra i dipendenti che svolgono le stesse mansioni, in considerazione delle esigenze di conciliazione dei tempi manifestati, previo consenso del coordinatore e nel rispetto delle esigenze di servizio.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## CHI

*A quali categorie di lavoratori è applicabile il lavoro a turni?*

A tutti i lavoratori che svolgono attività e detengono responsabilità condivisibili con colleghi di pari livello e inquadramento.

*Quali aziende possono proporre un'organizzazione del lavoro a turni?*

Tutte le aziende, appartenenti a tutti i settori.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

#### **INTERNI**

- Lavoratore
- Responsabile gerarchico del lavoratore
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

#### **ESTERNI – PRIVATI (eventuali)**

- Consulenti del lavoro
- Consulenti di direzione
- Commercialisti

## COME

*Come organizzare i turni di lavoro?*

1. Analisi delle esigenze di natura produttiva e mappatura del monte ore necessario.
2. Identificazione di responsabili di produzione/turno.
3. Identificazione dello schema di turnazione più idoneo e coerente rispetto alle esigenze produttive (4 turni? 3 turni? 2 turni? turni in ore notturne? copertura anche nel week end?).
4. Raccolta preventiva delle esigenze dei singoli dipendenti coinvolti nel lavoro a turni.
5. Mappatura dei dipendenti in base alle conoscenze/competenze e conseguente identificazione dei gruppi di lavoratori chiamati a svolgere le stesse funzioni.
6. Programmazione della turistica, nel rispetto dei periodi di riposo previsti dalla legge e delle richieste di ferie e permessi avanzati dai lavoratori.
7. Pianificazione della raccolta mensile delle richieste di permessi/ferie dei lavoratori al fine di ridefinire in tempo utile la programmazione della turistica.
8. Verifica dei vincoli contrattuali legati al contratto in essere.

*Quali sono le criticità nella gestione del lavoro a turni?*

- Avvicendamento dei lavoratori tra i vari turni: i dipendenti chiamati a svolgere le stesse mansioni su turni diversi devono attenersi a procedure ben codificate al fine di limitare le possibili inefficienze legate al coinvolgimento di persone diverse nello svolgimento di fasi del processo produttivo analoghe.
- Malattie ed eventi inattesi possono creare uno scompenso nella pianificazione dei turni.
- Pianificazione preventiva dello schema di turnazione al fine di consentire ai dipendenti di organizzare i propri impegni extra lavorativi con congruo anticipo.

*Quali sono i riferimenti normativi da tenere in considerazione?* | – Contratto collettivo nazionale  
– D. Lgs. 8 aprile 2003, n. 66

---

## FOCUS PA

---

### **ASP Santa Chiara**

*Lodi – Azienda di servizi alla persona*

---



L'ASP Santa Chiara di Lodi, al fine di armonizzare la definizione dei turni del personale socio assistenziale con le esigenze di ogni dipendente, attua una programmazione condivisa dei turni. Concretamente ciò consiste nella raccolta in fase preventiva di quelle che sono le esigenze del personale da tradursi in giorni in cui il dipendente ritiene di doversi assentare dal servizio per necessità familiari. Questo consente al dipendente di inserire in sede di programmazione dei turni le proprie necessità in termini di ferie e permessi ma anche di presenze (ad esempio, richiesta del turno al mattino o al pomeriggio).

L'esito di questa iniziativa è stato e continua ad essere positivo; l'azienda ha inciso notevolmente sul senso di appartenenza dei suoi lavoratori e contestualmente ha visto ridursi il tasso di assenteismo.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## 4.3 Telelavoro

### COSA

*Cosa si intende per "telelavoro"?*

*Quali sono le tipologie di telelavoro possibili?*

Il telelavoro costituisce una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa.

- *Telelavoro da casa o domiciliare*: si ha quando il lavoratore utilizza una stanza, un angolo della casa, dotati delle apparecchiature informatiche necessarie, per svolgere la sua attività. I contatti con l'ufficio vengono gestiti via Internet.
- *Telelavoro da centri satelliti o di vicinanza*: in questo caso il lavoratore non si reca in azienda né lavora da casa, ma usufruisce di un centro attrezzato per il telelavoro.
- *Telelavoro mobile*: si ha quando l'attività si svolge da una postazione di ingombro ridotto, composta da un pc portatile, un fax, modem e un telefono cellulare.
- *Telelavoro office to office*: questa particolare modalità di lavoro evidenzia come il telelavoro non si riduca semplicemente al lavoro svolto a casa, ma è proprio anche di quei team, i cui membri si trovano lontani geograficamente, ma uniti dal lavoro sul medesimo progetto.

Nella realtà è difficile riscontrare queste forme pure di telelavoro, è più semplice trovare il tele-worker domiciliare che saltuariamente si reca in ufficio, per non perdere i contatti con l'azienda e garantirsi così una maggiore visibilità; o colui che pur lavorando in ufficio e su un progetto con colleghi lontani geograficamente decide per un periodo di telelavorare da casa.

### Sapevi che...



La percentuale media europea di telelavoratori è 8.7%. In testa alla classifica la Germania e la Gran Bretagna, rispettivamente con 12.6% e 12.5%.

Rispetto agli altri paesi europei, l'Italia sta ancora muovendo i primi passi in tema di telelavoro, anche a causa della scarsa disponibilità della banda larga: rappresentava il 3% della forza lavoro nel 2003 (anno dell'ultima rilevazione ufficiale) e si stima che arriverà al 6% entro l'inizio del 2011.

Fonte: "Questa sera farò tardi a casa", Il Mondo, 30/04/2010

<sup>3</sup> Di Nicola P. (2003), *Telelavoro: dove, come, quando. Sette studi di fattibilità su Aziende ed Enti toscani*, Edizioni del Cerro, Tirrenia.

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde il telelavoro?*

La flessibilità oraria e spaziale riduce notevolmente (a volte azzerata) il dispendio di tempo legato agli spostamenti e migliora, di conseguenza, l'efficienza del lavoratore che godrà di maggiore autonomia nella gestione di problematiche quotidiane quali l'ordinaria cura dei figli, la cura dei genitori anziani, le ordinarie attività familiari.

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dal telelavoro?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Minore assenteismo.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Riduzione delle inefficienze in caso di trasferimenti o di maternità.

### Gruppo Poste Italiane *Italia – Poste italiane*



Poste Italiane, in un anno di sperimentazione nel 2009 su 30 persone dei call center (che rispondono al centralino da casa propria) e delle video codifica (gli addetti che correggono i cap sbagliati), ha registrato un aumento delle presenze giornaliere (anche se da casa) del 20%. Con il lavoro a distanza, infatti, il gruppo italiano intende risolvere i disagi e i costi di un diffuso pendolarismo e la difficoltà a garantire la presenza per chi ha problemi familiari. Non solo: gli operatori in telelavoro sono, a detta dell'azienda, più veloci nel gestire i reclami (con un incremento del 30% di pratiche sbrigate) e così Poste Italiane mette in campo quest'anno numeri più consistenti: 100 persone in telelavoro a tempo pieno tra maggio e giugno fino a 1.000 entro il 2011.

Fonte: "Questa sera farò tardi a casa", Il Mondo, 30/04/2010

## CHI

*Chi sono i telelavoratori?*

Lavoratori dipendenti o autonomi che decidono di svolgere la loro attività lontano dall'ufficio; ne consegue che il telelavoro non è né una nuova professione, né un nuovo mestiere, ma una nuova modalità di svolgere il "vecchio" lavoro.

*Quali aziende possono adottare il telelavoro?*

Tutte le aziende, appartenenti a tutti i settori, limitatamente alle attività che presentano i requisiti della "telelavorabilità". Le professioni maggiormente "telelavorabili" sono quelle legate alla produzione di conoscenza e all'erogazione di servizi.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

#### **INTERNI**

- Lavoratore
- Responsabile gerarchico del lavoratore
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

#### **ESTERNI – PRIVATI (eventuali)**

- Consulenti del lavoro, per gli aspetti contrattuali
- Consulenti di direzione, per gli studi di fattibilità e l'analisi dei processi organizzativi
- Commercialisti

## COME

*Come introdurre il telelavoro in azienda?*

1. Studio di fattibilità, volto ad analizzare, la presenza – assenza di telelavoro tacito all'interno dell'azienda, nonché la predisposizione dei singoli al passaggio a tale attività.
2. Individuazione delle attività, all'interno dell'azienda, più idonee al telelavoro, accordando la preferenza non solo a chi produce ed elabora informazioni, ma anche ad individui che sembrano avere una maggiore propensione al problem solving e una capacità di gestire il tempo di lavoro.
3. Definizione di un progetto pilota e identificazione di un team leader che non abbia atteggiamenti negativi verso il telelavoro, né atteggiamenti eccessivamente entusiasti; tali eccessi potrebbero danneggiarne l'introduzione.
4. Formazione del team in modo da rendere più semplice il passaggio alla nuova cultura organizzativa, che richiede professionalità in grado di gestire la comunicazione, l'uso della strumentazione tecnologica, i processi di delega e di coordinamento.
5. Definizione e condivisione della natura dei risultati da raggiungere, degli accordi sindacali, del com-

<sup>4</sup> Di Nicola P. (2003), *Telelavoro: dove, come, quando. Sette studi di fattibilità su Aziende ed Enti toscani*, Edizioni del Cerro, Tirrenia.

penso e del tipo di valutazione dei risultati. In questo modo l'allontanamento dall'ufficio non risulterà come una punizione o l'anticamera del licenziamento, né escluderà la possibilità di fare carriera, ma soprattutto contribuirà a far maturare un clima ed un atteggiamento positivo.

6. Predisposizione della fornitura, dell'installazione e della manutenzione degli strumenti necessari ad un telelavoro svolto regolarmente.
7. Revisione del contratto di lavoro, nel rispetto dei seguenti principi generali:
  - Volontarietà della scelta del dipendente
  - Reversibilità a lavoro in sede
  - Pari opportunità con i lavoratori in sede
  - Reperibilità giornaliera stabilita
  - Copertura assicurativa e rimborso spese
  - Postazione di lavoro a carico dell'azienda (inclusa assistenza e manutenzione)

*Quali fattori è opportuno considerare per identificare le attività più idonee al telelavoro?*

- *Output lavorativo*: indica il risultato o prodotto finale dell'attività lavorativa svolta. L'output lavorativo può essere un bene o servizio di natura informatica e comunicativa e quindi digitalizzabile oppure di natura materiale e relazionale, quindi difficilmente digitalizzabile e fruibile attraverso le moderne tecnologie informatiche e telematiche.
- *Input lavorativo*: consiste nella materia prima usata per produrre il prodotto finale; anche l'input può avere un contenuto in parte digitalizzabile.
- *Modalità*: serve a distinguere il livello di relazionalità che l'attività lavorativa implica tra il soggetto che svolge la mansione e le altre figure lavorative che ruotano attorno a quel compito.
- *Tecnologie delocalizzabili*: sono tutte quelle apparecchiature che l'individuo utilizza per svolgere la sua professione e che, data la loro natura, possono essere facilmente utilizzate in un luogo piuttosto che in un altro.

*Quali sono le criticità del telelavoro per il lavoratore?*

- Isolamento, riduzione del senso di appartenenza all'azienda
- Minore visibilità del proprio lavoro
- Minore guida e aiuto nel lavoro
- Diminuzione del tempo libero (sindrome del "workaholic")

**Quali sono le criticità del telelavoro per l'azienda?**

- Difficoltà nella gestione dei lavoratori distanti
- Riorganizzazione (culturale soprattutto) dei processi aziendali
- Maggiori spese in apparati di telecomunicazione e formazione

**Quali sono i riferimenti normativi da tenere in considerazione?**

- Contratto collettivo nazionale
- Framework Agreement on Telework – Unione Europea
- Accordo interconfederale per il recepimento dell'accordo quadro europeo sul telelavoro concluso il 16 Luglio 2002 tra UNICE/UEAPME, CEEP e CES

## FOCUS PA

L'introduzione del telelavoro deve avvenire in un quadro di obiettivi che gli organi dirigenti della P.A. ritengono raggiungibili. Deve quindi esistere un "progetto generale" in cui sono indicati: gli obiettivi, le attività interessate, le tecnologie utilizzate ed i sistemi di supporto, le modalità di effettuazione secondo principi di ergonomia cognitiva, le tipologie professionali ed il numero dei dipendenti di cui si prevede il coinvolgimento, i tempi e le modalità di realizzazione, i criteri di verifica e di aggiornamento, le modificazioni organizzative ove necessarie, nonché i costi e i benefici, diretti e indiretti.

Il progetto deve, inoltre, chiarire come la dirigenza intende verificare lo svolgimento della prestazione lavorativa: debbono esistere dei criteri, basati sulla qualità e quantità del lavoro svolto dal dipendente in telelavoro. È chiaro, allora, che il telelavoro non può essere una sperimentazione stravagante, ma va inserito in una strategia del servizio. Esso, inoltre, non costituisce un bonus per il dipendente e un costo per l'Amministrazione, ma deve andare a vantaggio di entrambi.

Per la PA il telelavoro è espressamente regolato dal D.P.R. 70/99.

### ASL Lodi

#### Lodi – Azienda Sanitaria Locale



A seguito dei risultati emersi dall'elaborazione dei questionari distribuiti durante un corso formativo/informativo, è stata realizzata una postazione di telelavoro presso l'abitazione di una collaboratrice amministrativa con figli piccoli e con residenza notevolmente distante dalla sede di lavoro. L'accordo prevede la presenza in sede della collaboratrice per due giorni alla settimana. In concreto, è stata installata presso la sede della dipendente una postazione con PC, stampante, linea telefonica, previa verifica della idoneità dei locali presso cui si svolge l'attività lavorativa.

Il contratto di Telelavoro è stato rinnovato in quanto la dipendente, al termine dei sei mesi di sperimentazione, si è dimostrata molto soddisfatta, inoltre sono migliorate sia le sue performance lavorative che la qualità di vita lavorativa e familiare.

## 4.4 Banca delle ore

### COSA

*Cosa si intende per "banca delle ore"?*

La banca delle ore è un istituto contrattuale creato per la gestione della prestazione lavorativa. Consiste nell'accantonamento, su di un conto individuale, di un numero di ore lavorative prestate in più oltre l'orario normale, la cui entità è definita dalla contrattazione. Nel corso dell'anno, la/il singola/o lavoratrice/tore potrà attingere al suddetto conto per godere riposi compensativi secondo le modalità previste dalla contrattazione collettiva con lo scopo di gestire la flessibilità di lavoro e solo in via residuale di monetizzare le ore effettuate oltre l'orario normale.

### Sapevi che...



La Banca delle Ore nasce, presso l'Ipermercato Mammouth di Strasburgo (Francia), nella seconda metà degli anni '80.

Da tempo la Direzione Aziendale rifletteva su come l'utilizzo di lavoratori a tempo parziale o determinato non permettesse di realizzare la flessibilità necessaria nell'ambito di una struttura della grande distribuzione.

D'altro canto il sindacato aziendale ricercava proposte organizzative capaci di "ascoltare" i bisogni delle lavoratrici nell'affrontare il difficile tema della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi della famiglia.

In occasione dell'apertura del Mammouth di Strasburgo la Direzione Aziendale e il Sindacato trovarono l'accordo: assunzione con contratto di 35 ore settimanali (pagate 37, orario settimanale previsto dal Contratto Collettivo per i lavoratori della grande distribuzione) e polifunzionalità delle operatrici e degli operatori impiegati su due mansioni (mansione di reparto e cassa). Le due ore di retribuzione aggiuntive avrebbero "pagato" la "poliattitudine" prestata. Venne anche concordato un orario flessibile di più/meno 9 ore settimanali, da gestirsi autonomamente all'interno del gruppo di lavoro (isola). La definizione dell'orario di lavoro veniva dunque passata dal capo reparto all'isola di lavoro di uno specifico settore della struttura.

### PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde la banca delle ore?*

La banca delle ore porta alla creazione di "spazi temporali" nuovi (periodi di non lavoro, week end), che si traducono in nuove possibilità di gestione in tema di:

- Ordinaria cura dei figli
- Cura dei genitori anziani
- Ordinarie attività familiari

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dalla banca delle ore?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Minore assenteismo.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Riduzione delle ore di lavoro straordinario monetizzate.

## **Auchan**

*Milano – Grande Distribuzione Organizzata*



La vendita in ipermercato è caratterizzata da forti variazioni di affluenza da parte della clientela: l'azienda per questo ha l'esigenza di adattare al meglio le proprie risorse a queste variazioni.

L'"Isola" è uno strumento che aiuta ad affrontare questa variabilità: è costituita da un gruppo di persone che aderisce in modo volontario ad un sistema che prevede flessibilità oraria e una migliore gestione del proprio tempo. Chi aderisce all'Isola infatti non è più "solo", ma si integra in una squadra che in termini di impegni e di disponibilità le è complementare.

I vantaggi per l'azienda sono essenzialmente l'adeguamento della presenza del personale al flusso cliente e il miglioramento del clima di lavoro, con conseguente abbassamento dell'assenteismo e miglioramento della produttività. Da un'indagine annuale condotta presso i clienti, il tasso di soddisfazione generale sul settore Casse è cresciuto del 35% in tre anni; il n. di ore di assenza è diminuito del 6,5% nel 2007; la produttività (fatturato/ore lavorate) è migliorata del 4% nel 2007.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## **CHI**

*Chi sono i beneficiari della banca delle ore?*

- Tutti i dipendenti a cui sono riconosciute le ore di straordinario.
- Sono esclusi, tipicamente, dirigenti e quadri.

*Quali aziende possono adottare la banca delle ore?*

- Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.
- È uno strumento particolarmente indicato per le aziende o, nello specifico, per le posizioni organizzative soggette a forte variabilità del carico di lavoro durante l'anno o il mese.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

### **INTERNI**

- Lavoratore
- Responsabile gerarchico del lavoratore
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

**ESTERNI – PRIVATI (eventuali)**

- Consulenti del lavoro, per gli aspetti contrattuali.
- Consulenti di direzione, per gli studi di fattibilità e l'analisi dei processi organizzativi.
- Commercialisti.

**COME***Come introdurre la banca delle ore in azienda?*

1. Indagine conoscitiva volta ad evidenziare il bacino di potenziali utilizzatori della banca delle ore.
2. Raccolta delle adesioni.
3. Nomina di un responsabile interno del progetto.
4. Definizione del regolamento aziendale in tema di banca delle ore.
5. Revisione contratti.
6. Formazione del team in modo da rendere più semplice il passaggio alla nuova cultura organizzativa, che richiede professionalità in grado di gestire la comunicazione, l'uso della strumentazione tecnologica, i processi di delega e di coordinamento.
7. Kick-off progetto.
8. Monitoraggio dei risultati.

**Sapevi che...**

La Banca delle Ore non deve essere confusa con la Banca del Tempo, iniziativa volontaria attraverso la quale le persone si scambiano dei servizi, liberando, in questo modo, del tempo per sé. La Banca del Tempo è un progetto innovativo che si propone di praticare e promuovere la solidarietà attraverso rapporti di reciprocità, senza distinzione di genere, età, reddito e professione. È uno scambio alla pari che non fa differenze tra le varie professioni e che consiste in una forma originale di baratto, misurato in ore, che prescinde dal valore della prestazione. La contabilità del tempo scambiato è tenuta con la registrazione di assegni speciali che riportano il tempo dei servizi scambiati. Negli scambi non vi è circolazione di denaro, la gamma di servizi scambiati è ampia e dipende da cosa sono in grado di offrire le singole persone coinvolte nella Banca del Tempo: ad esempio, riparazione di un guasto elettrico, accompagnamento di bambini e anziani, lezioni di informatica, di inglese, cura di animali e piante.

La Banca delle Ore differisce dalla Banca del Tempo, in quanto si tratta di una misura aziendale che coinvolge principalmente due soggetti: il singolo dipendente e il datore di lavoro. Importante sottolineare che è la singola azienda che stabilisce le modalità e le condizioni di applicazione della Banca delle Ore.

Tratto da Mazzucchelli S. (in corso di pubblicazione), op. cit.

*Quali sono le criticità della banca delle ore?*

- Commitment del vertice aziendale.

*Quali sono i riferimenti normativi da tenere in considerazione?*

- Contratto collettivo nazionale.
- Legge 196 del 24 giugno 1997 (cd "Pacchetto Treu", introduce i cambiamenti in merito all'orario di lavoro normale, abrogando il limite giornaliero e fissando l'orario normale settimanale, con possibilità demandata alla contrattazione collettiva settimanale di stabilire limiti inferiori e di riferire l'orario normale alla durata media della prestazione lavorativa in periodi ultrasettimanali non superiori all'anno).
- Legge 549 del 28 dicembre 1995, (art. 2 esclude l'obbligo del versamento qualora lo svolgimento del lavoro straordinario crei in capo al lavoratore, secondo i criteri stabiliti dalla contrattazione collettiva, il diritto ad una corrispondente riduzione dell'orario normale di lavoro, e tale riduzione venga effettivamente goduta).
- Circolare INPS n. 40 del 20/02/1996.
- Circolari INPS n. 39 del 17/2/2000 e n. 95 del 16/5/2000.
- Circolare Ministero del Lavoro n. 100 del 10/07/1996.
- Legge 53 dell'8 marzo 2000 e ss. Modifiche (art. 9) - Misure a sostegno della flessibilità di orario.
- Dec.Leg.vo 66 del 08/04/2003 attuativo delle direttive CE 93/104, e 2000/34.
- Decreto legislativo 276 del 10 settembre 2003, attuativo della direttiva UE 103/94.

## FOCUS PA

### AO Lecco

*Lecco – Azienda Ospedaliera "Ospedale di Lecco"*



L'ospedale incentiva il personale a un maggiore utilizzo del sistema di banca delle ore; il dipendente può convertire le ore di straordinario svolte in permessi che possono essere usufruiti nei momenti in cui si hanno maggiori esigenze, come in concomitanza delle vacanze scolastiche o per le malattie dei figli, degli anziani o dei diversamente abili a carico.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## 4.5 Gestione integrata della maternità<sup>5</sup>

Nell'organizzazione interna ad un'azienda la risorsa femminile è associata a due problemi specifici, tra loro correlati: maternità e flessibilità. La grande maggioranza delle aziende<sup>6</sup> ammette che una miglior gestione della maternità sarebbe auspicabile e permetterebbe di gestire meglio il rapporto tra datore di lavoro e capo diretto da una parte e futura mamma dall'altro, senza creare un "buco" nel rapporto professionale tra i due, che prelude poi ad incomprensioni e frustrazioni reciproche.

### COSA

*Cosa si intende per "gestione integrata della maternità"?*

L'insieme di misure offerte da un'azienda ai propri dipendenti – principalmente alle donne – per venire incontro a nuove esigenze personali che hanno, per forza di cose, un impatto anche sulla sfera professionale.

### Sapevi che...



Una ricerca dell'Osservatorio sul Diversity Management della Sda Bocconi "Maternità ma quanto mi costi" ha calcolato che i costi "vivi" della gestione di una maternità sono pari allo 0,23% dei costi del personale, un costo reale ridotto quindi ma che è percepito come molto alto dall'imprenditore a causa dell'aggravio burocratico ed organizzativo. In realtà dove questo cambiamento "demografico" aziendale è pianificato e gestito i costi si riducono sensibilmente, come dimostra il caso di San Pellegrino, che stima i propri costi allo 0,14%. A livello europeo, la prima analisi costi-benefici realizzata in Europa sugli effetti economici per l'azienda e riconducibili ad iniziative di conciliazione è stata realizzata dalla Prognos, Berlino, per conto del Ministero tedesco della famiglia: il roi – ovvero il ritorno sugli investimenti di programmi per la conciliazione – in presenza di queste politiche organiche è stimato tra 1,15 e 1,25; la riduzione dei costi del turnover e ricerca di nuove risorse umane è stimata in calo del 31%; c'è inoltre la riduzione dei tempi di assenza per maternità e un'alta percentuale di ritorno al lavoro dopo la maternità.

<sup>5</sup> A cura di Anna Zavaritt e Cecilia Spanu, ideatrici e consulenti del progetto moms@work di Gi group.

<sup>6</sup> In base ad una ricerca condotta dal progetto Moms@work su un campione di 58 aziende con sede in Lombardia.

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde la gestione integrata della maternità?*

- Reinserimento della neo-mamma dopo la maternità
- Ordinaria cura dei figli
- Ordinarie attività familiari

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dalla gestione integrata della maternità?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Rientro più rapido dopo la maternità
- Minore assenteismo
- Riduzione del turnover
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti

## CHI

*Chi sono beneficiari della gestione integrata della maternità?*

- Future donne nella fase di gestazione (dal 3° all'8° mese di gravidanza, quando sono ancora al lavoro e quando incominciano ad usufruire del congedo parentale obbligatorio) e al rientro dopo il congedo.
- Papà nella prima fase di vita del bambino.

### **Gruppo Autogrill** *Italia, ristorazione*



#### *Maternity kit*

Il gruppo Autogrill ha varato all'inizio dell'anno un Maternity Kit che raccogliesse sia per la sede che per la rete vendita tutte le informazioni necessarie per gestire al meglio il proprio periodo di maternità (informazioni chiare sui passi amministrativi da compiere, sui diritti, sulla valutazione dei rischi in gravidanza e in allattamento etc.). Per gestire le aspettative delle neo-mamme e favorirne il rientro il gruppo sta anche istituendo un servizio di tutoring che le accompagna in questo percorso. L'obiettivo è di tenerle, qualora lo volessero, informate dei cambiamenti avvenuti durante il loro periodo di assenza e di favorirne il rientro graduale in azienda.

Fonte: Moms@work

*Quali aziende possono adottare questa politica?*

Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.

## COME

*In cosa consiste la gestione integrata della maternità?*

La gestione integrata della maternità consiste in una serie di misure adottate dall'azienda prima durante e dopo la maternità di una dipendente per poter gestire al meglio questo particolare periodo - che è di natura privata ma che ha implicazioni dirette anche nella vita professionale della neo-mamma - con il fine di mantenere un dialogo costruttivo tra le parti e facilitare il rientro nei tempi e nei modi comunemente concordati.

Le misure possono essere le più disparate, adottate singolarmente o facenti parte di un "pacchetto" strutturato offerto a tutte le dipendenti. Le più comuni e diffuse sono ad esempio:

- Colloquio con il proprio responsabile e le risorse umane prima dell'inizio del periodo di congedo
- Serie di incontri pianificati per ridefinire ruoli e responsabilità all'interno del team di lavoro prima del periodo di congedo
- Concessione dei benefit aziendali anche nel periodo di congedo (telefono, pc, altro)
- Riconoscimento del bonus anche alle neo-mamme che hanno partecipato, prima del congedo, al raggiungimento degli obiettivi aziendali
- Colloquio con il proprio responsabile e le risorse umane al rientro dal congedo per definire modi e tempi del ritorno in ufficio
- Concessione di orari ridotti (part-time) o flessibili (fasce orarie ampie in ingresso e uscita per un periodo determinato di tempo) al rientro dalla maternità
- Affiancamento di uno stagista o parziale distribuzione dei ruoli in modo da facilitare il rientro
- Congedi aggiuntivi per l'inserimento del figlio al nido
- Formazione per aggiornamento



## Edenred (ex Accor Services Italia)

Milano – Servizi

Progetto: “Genitori in Accor Services Italia” che consiste in:

- Colloqui individuali di counseling: Supporto di un esperto articolato in 6 colloqui individuali rivolti alle mamme di bambini con età sino a 3 anni e alle donne che hanno vissuto un'esperienza di interruzione di gravidanza.
- Bilancio delle Competenze: 6 incontri individuali, rivolti alle mamme che rientrano in azienda al termine della maternità, con i quali favorire la gestione di questo delicato momento e ridefinire il proprio ruolo professionale, attraverso un'analisi approfondita delle proprie competenze e la identificazione degli obiettivi professionali.
- Tavoli sulla genitorialità: Incontri di gruppo, rivolti alle mamme ed ai papà che lavorano in Accor Services Italia, genitori di bambini con età sino a 3 anni, gestiti da esperti e su temi suggeriti dai partecipanti.
- Queste misure sono integrate alla flessibilità dell'orario di lavoro (in ingresso, per la pausa pranzo e in uscita), al part-time e all'aspettativa non retribuita per esigenze personali (di cura, legate ai famigliari).

Fonte: Moms@work

*Come si può affrontare e gestire al meglio questo cambiamento organizzativo?*

Non esiste un quadro unico ed organico di riferimento, ma diversi tipi di iniziative di un sempre maggior numero di aziende. Di seguito alcune misure che possono essere finanziate:

- *Comma 1 della lettera B del nuovo art. 9 L53/2000*: questa disposizione finanzia una serie di misure adottate dall'azienda per favorire il rientro dopo un periodo di congedo. Non si riferisce solo a corsi di formazione e aggiornamento ma anche all'invio di newsletter e a contatti – su base volontaria – tra l'azienda e la mamma.
- *Comma 3 della lettera dell'art. 9 L53/2000*: nei casi di Titolari di aziende, liberi professionisti e lavoratori autonomi è prevista la possibilità di finanziare non solo la sostituzione (totale con soggetto autonomo), ma anche attivazione di una nuova collaborazione (parziale e con eventuale soggetto dipendente)
- *ART. 51 e 100 del TUIR*: per i servizi o opere offerti con finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria (art. 51 f) il datore di lavoro detrae dal reddito d'impresa fino al 5 per mille del costo delle prestazioni di lavoro dipendente. Per quanto concerne le opere e i servizi di natura assistenziale e sanitaria, nonché la formazione professionale, quando offerti al dipendente costituiscono per il datore di lavoro un costo di produzione a differenza di quanto erogato per i famigliari. Le erogazioni libere e i sussidi occasionali (internet, telefono, computer) sono costi integralmente deducibili per l'azienda.

## Kraft Foods Italia – maternità

Milano – alimentare

### Mamma serena



Al rientro dal periodo di congedo viene organizzata una giornata di accogliimento (coincidente con la prima giornata di lavoro) in cui il manager di riferimento e le Risorse Umane provvedono ad aggiornare la neomamma su quanto successo in azienda durante la sua assenza. È prevista inoltre una maggiore flessibilità oraria per le neo-mamme – con la possibilità per i 6 primi sei mesi in ufficio di un ingresso fino alle 10.30 – ma anche un sostegno logistico, grazie all'affiancamento di una persona in stage (per un periodo di 6 mesi), con l'obiettivo di alleviare il carico di lavoro della madre e di permetterle un rientro graduale. Il sostegno è anche, sempre a richiesta dell'interessata, di tipo economico: è possibile infatti chiedere un anticipo del TFR (o formule equivalenti), per coprire fino al 100% della retribuzione durante il periodo della maternità facoltativa.

Fonte: Moms@work

## FOCUS PMI

Ci sono alcune importanti differenze tra grandi e piccole aziende rispetto alla gestione della maternità. Mentre le aziende più grandi (con più di 100 dipendenti) sempre più spesso “trasformano” la maternità in un’opportunità per il resto del team di lavoro ridistribuendo i compiti e le responsabilità, nelle piccole e medie imprese ogni risorsa è indispensabile, e così anche la sostituzione della neo-mamma. Nelle grandi società inoltre l’attivazione di un nuovo contratto e l’inquadramento di una nuova figura sono più semplici, perché il contesto aziendale è più strutturato. In una pmi invece l’inquadramento di questa figura rappresenta per loro un onere se non economico – il periodo di congedo è pagato all’Inps - senz’altro organizzativo perché per la sostituzione di maternità va aperta una posizione - un nuovo contratto, e nuovi contributi - e bisogna poi coordinare la presenza di questa persona e il rientro della neo-mamma. D’altro canto però proprio perché ogni risorsa è preziosa nelle pmi – i rapporti di fiducia e il senso di appartenenza sono spesso più forti e diretti che in una grande impresa – è più facile che il datore di lavoro sia disponibile a concedere flessibilità al rientro, con modalità personalizzate per ogni risorsa.

## Codevintec

Milano – Strumentazione di alta precisione

### Dalla geofisica alla culla



In questa piccola impresa di meno di 20 dipendenti, l'art. 9 della L53/2000 è stato fondamentale per poter finanziare la sostituzione di maternità e organizzare un orario di lavoro flessibile. Tra le misure adottate: 3 postazioni di lavoro a distanza; 3 part-time reversibili, tutti sostituiti; 2000 ore di baby sitter o tate o nidi/campus estivi ma anche orario flessibile in entrata ed uscita e banca delle ore.

Fonte: Moms@work

## Sapevi che...



Il progetto pilota moms@work ([www.momsatwork.it](http://www.momsatwork.it)), ideato da Anna Zavaritt e Cecilia Spanu in partnership con Gi group è nato mettendo a frutto l'esperienza di due mamme, due professioniste che hanno sperimentato con successo il così detto work-life balance. Moms@work offre un duplice servizio. Da un lato è il primo progetto in Italia dedicato alla selezione e all'inserimento nel mercato del lavoro di talenti al femminile. Abbiamo un database, in continuo aggiornamento, di donne qualificate e motivate che sono uscite dal mercato del lavoro dopo la maternità - o che cercano un impegno professionale più flessibile - e sono ora disposte a rientrarci con molta determinazione ma anche molta elasticità in termini contrattuali e retributivi. Dall'altro è un progetto di consulenza aziendale innovativa sul work-life balance a 360°, che intende sottolineare le potenzialità e i benefici economici per l'azienda che derivano da una gestione più flessibile e personalizzata delle risorse interne. Offriamo quindi consulenza organizzativa ma anche operativa sull'accesso a sgravi, bandi di finanziamento, aggiornamento normativo e linee programmatiche di intervento del Governo a riguardo. Grazie al "censimento" delle buone prassi favoriamo inoltre il confronto reciproco tra aziende e abbiamo già trasmesso alcune delle loro istanze alle istituzioni, favorendo un dialogo costruttivo.

## LEVE FINANZIARIE

### 4.6 Voucher di cura

#### COSA

*Cosa si intende per voucher di cura?*

Con il termine "voucher" si intende in senso ampio un buono-spesa usufruibile da una categoria di utenti per il contributo all'acquisto di un determinato servizio prestato da un fornitore (pubblico o privato) in vista della realizzazione di specifiche finalità<sup>7</sup>.

Consiste quindi in un insieme di "ticket" a prezzi convenienti e favorevoli destinati alle famiglie per i lavori di cura. Ognuno di questi "ticket" dà l'opportunità di ricevere un servizio di cura presso operatori specializzati, ad esempio:

- servizi di baby sitter o asili nido
- servizi di cura di anziani a domicilio
- prestazioni mediche per i bambini
- prestazioni sanitarie

#### PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti rispondono i voucher di cura?*

- Ordinaria cura dei figli
- Cura dei genitori anziani
- Bisogno di salute

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dai voucher di cura?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Minore assenteismo.

<sup>7</sup> Legge n. 328 del 2000, [www.parlamento.it](http://www.parlamento.it).

**ABB Spa***Sesto San Giovanni (MI) - Energia*

Dal 2007, con lo sviluppo di un apposito programma di prevenzione e salute, offre ai dipendenti l'opportunità di usufruire regolarmente di servizi e visite per la tutela e la cura della persona.

Il programma prevede la vaccinazione stagionale gratuita a tutti i dipendenti che ne fanno volontaria richiesta: il vaccino viene somministrato in orario di ufficio dal medico competente negli spazi delle infermerie.

Inoltre, nelle sedi di Sesto San Giovanni, Vittuone, Bergamo e Dalmine (ma sarà presto attivato in tutte le principali sedi aziendali) è stato istituito un servizio di farmacia on-line, che consiste nella possibilità di ordinare via internet i medicinali ad un prezzo convenzionato per i dipendenti. I medicinali vengono poi consegnati nella pausa pranzo direttamente in azienda.

Ad oggi il servizio di farmacia on line può essere utilizzato da circa 3.000 dipendenti pari a più del 50% del totale dei dipendenti di ABB Italia.

Sono inoltre state avviate convenzioni per visite mediche e specialistiche con Ospedali e Centri diagnostici per dipendenti e famigliari.

Una parte del programma di prevenzione e salute ripone particolare attenzione alle donne, offrendo annualmente e gratuitamente visite specialistiche per la prevenzione di malattie tumorali (pap test e visita senologica) per tutte le dipendenti donne di ABB Italia, circa 1.300 persone, che potranno essere visitate da medici specialisti nelle infermerie aziendali, o in apposite strutture convenzionate.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

**CHI**

*Chi sono i beneficiari dei voucher di cura?*

Tutti i dipendenti.

*Quali aziende possono adottare i voucher di cura?*

Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

**INTERNI**

- Lavoratore
- Responsabile gerarchico del lavoratore
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

**ESTERNI – PRIVATI (eventuali)**

- Consulenti di direzione, per gli studi di fattibilità e l'analisi dei fabbisogni dei dipendenti.

---

## COME

---

*Come avviene l'erogazione dei voucher di cura?*

- Indagine preliminare volta ad identificare i fabbisogni dei dipendenti.
- Definizione dei requisiti per l'ottenimento dei voucher di cura (economico-reddituali? figli a carico?).
- Identificazione dei dipendenti aventi diritto.
- Erogazione dei voucher sottoforma di servizi offerti ai destinatari.
- Organizzazione del servizio (ad esempio, nel caso della vaccinazione gratuita, occorre identificare medici e infermiere che possano erogare il servizio e allestire gli spazi fisici).

*Quali sono le alternative al voucher di cura?*

Le aziende possono offrire ai loro dipendenti un'ampia e diversificata gamma di benefit: oltre ai voucher di cura esistono, infatti, altre misure che stabiliscono integrazioni salariali, prestiti, anticipazioni dell'indennità di fine rapporto, benefici non legati alla prestazione lavorativa e finalizzati a sostenere in qualche modo la famiglia, come ad esempio borse di studio e stage aziendali per i figli, affitti agevolati, prestiti, mutui e anticipazioni TFR, rimborsi parziali o totali per i costi di conciliazione (come il rimborso della retta dell'asilo nido). Alcune aziende rimborsano le spese di cura (baby sitter o assistenza a familiari anziani o malati) ai dipendenti che vengono mandati in trasferta per lavoro. Altre rimborsano le spese connesse all'uso dell'automobile e del cellulare. Altre ancora rimborsano le spese dei libri di testo scolastici.

*Quali sono le criticità dei voucher di cura?*

Identificazione dei reali fabbisogni dei dipendenti.

## FOCUS PA

### Provincia di Brescia

*Brescia – Ente Pubblico*



La Provincia di Brescia rappresenta una delle più grandi aziende a livello locale; all'interno del personale, la presenza femminile è cospicua (complessivamente n. 476 lavoratrici). Di queste, 307 hanno un'età compresa fra i 30 e i 49 anni (fascia non ancora coperta dal programma di screening mammario del servizio sanitario). Particolarmente a queste ultime, ma anche alle ultracinquantenni negli anni "a scavalco" dello screening, la Provincia ha rivolto il progetto "Pensiamoci in tempo", un progetto di prevenzione del tumore al seno, consistente nella fornitura gratuita di un "pacchetto preventivo" comprendente un'ecografia, una mammografia e una visita senologica. Gli appuntamenti vengono fissati in tempi brevissimi, attraverso l'Ufficio Pari Opportunità della Provincia, per il sabato mattina presso l'Istituto Ospedaliero Fondazione Poliambulanza, che ha messo a disposizione il proprio personale e le proprie attrezzature ad un costo vantaggioso per l'Ente, che ne ha sopportato l'intero onere economico.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## LEVE CULTURALI

### 4.7 Formazione manageriale in tema di conciliazione

#### COSA

*Cosa si intende per formazione manageriale sul tema della conciliazione?*

Essa si sostanzia principalmente nella realizzazione di attività di formazione rivolte alle prime linee di management, con lo scopo di svilupparne la sensibilità nei confronti della dimensione familiare delle persone di cui sono responsabili.

#### PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde la formazione in tema di conciliazione?*

La sensibilizzazione delle prime linee del management sul tema della conciliazione è fondamentale per l'efficace implementazione delle politiche conciliative deliberate dall'azienda: i benefici per i dipendenti sono, quindi, in larga parte indiretti.

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dalla formazione in tema di conciliazione?*

Nella misura in cui le prime linee del management sono sensibilizzate al tema e si adoperano per favorire la diffusione delle politiche conciliative tra i dipendenti, la conciliazione diventa parte integrante della cultura aziendale e questo genera, indirettamente, tutti i benefici legati alle singole azioni presentate in questo scritto. Tra i principali:

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Minore assenteismo.

## CHI

*Chi sono i beneficiari di questi percorsi formativi?*

Tutti i dipendenti ma, principalmente, i dirigenti e responsabili di funzione la cui sensibilità sul tema conciliativo è cruciale al fine di attuare le politiche di conciliazione perseguite dall'azienda.

*Quali aziende possono organizzare iniziative di formazione in tema di conciliazione?*

Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

### INTERNI

- Dirigenti e responsabili di funzione
- Direttore Risorse Umane
- Sindacati

### ESTERNI – PRIVATI (eventuali)

- Consulenti di direzione e docente esterni, per il supporto nell'erogazione del percorso formativo.

## COME

*Come avviene l'erogazione della formazione manageriale in tema di conciliazione?*

La formazione può essere erogata internamente o avvalendosi di formatori esterni. Gli step da seguire sono:

- Indagine preliminare volta ad identificare i fabbisogni formativi.
- Identificazione dei destinatari della formazione e degli obiettivi didattici.
- Definizione dei contenuti e della modalità di erogazione.
- Identificazione dei docenti (se il corso viene erogato internamente da dipendenti/dirigenti dell'azienda o da consulenti/docenti designati).
- Identificazione dei corsi esterni a cui iscrivere i destinatari della formazione (se il corso viene acquistato all'esterno).
- Valutazione dell'efficacia didattica.
- Se alcuni esponenti dell'azienda hanno frequentato corsi esterni, organizzazione di un momento di passaggio dei messaggi chiave e dei contenuti del corso agli altri dirigenti e responsabili di funzione.

## Kraft Foods Italia – formazione

Milano – Industria alimentare



Da oltre 40 anni è un'azienda tra i protagonisti nel panorama dell'industria alimentare italiana; la sua politica di conciliazione la vede impegnata in iniziative di flessibilità oraria, responsabilità aziendale, politiche a tutela della maternità, formazione, health and wellness, sconti e convenzioni per i dipendenti. Al fine di realizzare tutte queste iniziative in ambito work-life balance, fondamentale è stato il confronto continuo con le istituzioni sindacali, gli istituti di ricerca, e ovviamente, i dipendenti dell'azienda. Le novità introdotte da Kraft sono state molto apprezzate da questi ultimi e, negli ultimi anni, sono state diverse le partecipazioni di manager a convegni, tavole rotonde o lezioni universitarie proprio sui temi della conciliazione: nel 2009 si ricordano gli interventi presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Lavoro e impresa nella società della conoscenza-Facoltà di Economia), presso la Fondazione Romagnosi e durante un convegno promosso da SDA Bocconi-osservatorio Diversity Management.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

*Quali altre leve culturali hanno a disposizione le aziende?*

Il formarsi di una cultura aziendale attorno ai temi della conciliazione può avvenire dedicando spazio nei processi di comunicazione interna, sia attraverso i tradizionali canali (quali i periodici aziendali e le newsletter) sia con iniziative più innovative come la costituzione di forum interni, ovvero attraverso l'introduzione della conciliazione tra gli elementi di discussione nei periodici incontri di valutazione della performance o, in alternativa, in momenti di confronto sul tema e sulle possibili attività per la gestione dello stesso.

*Quali sono le criticità dei percorsi formativi in tema di conciliazione?*

Motivazione dei partecipanti.

---

## FOCUS PMI

---

### Eletecno impianti integrati srl

*Lentate sul Seveso (MI) – Realizzazione impianti elettrici*



Da diversi anni la Direzione Aziendale è convinta che un fattore di crescita del volume di fatturato sia rappresentato dall'elemento "attenzione al personale e alle relazioni" e quindi imputabile al valore creato attraverso apposite azioni volte a migliorare questa attenzione in particolare e quella alla responsabilità sociale d'impresa in generale.

Nell'ambito della formazione del personale (49 addetti di cui 35 dipendenti), attua da diversi anni un programma di corsi che rappresentano un plus rispetto alla formazione obbligatoria prevista per legge e per contratto. Da più di cinque anni, poi, realizza un programma di attività rivolto a tutti i lavoratori; l'obiettivo è di attivare meccanismi di cultura, allineare i valori aziendali, migliorare i rapporti interpersonali all'interno dell'azienda e creare un ambiente lavorativo armonioso. L'intento della Direzione è di stimolare la crescita professionale dei dipendenti, contribuendo così alla crescita dell'azienda stessa portando soddisfazione e benessere per tutti.

Per quanto riguarda l'equilibrio vita/lavoro delle persone, al fine di garantirlo e migliorarlo l'azienda ha provveduto alla realizzazione di politiche di flessibilità oraria per prevenire e fronteggiare eventuali necessità espresse dai dipendenti. Inoltre vengono realizzati momenti di svago e di incontro, come giornate e gite fuori azienda, in modo da migliorare i rapporti interpersonali anche al di fuori del normale luogo di lavoro.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

---

## FOCUS PA

---

### Comune di San Giuliano Milanese

*San Giuliano Milanese (MI) – Ente Pubblico*



Dal 2007 il Comune ha realizzato un apposito progetto, denominato "Genitori +", a sostegno della genitorialità e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Parte integrante di questo progetto è stata la formazione sui temi della conciliazione per i genitori, destinata in particolar modo alle nuove famiglie, alle famiglie in via di formazione presenti sul territorio comunale (n. 400) e alle famiglie con figli in età pre-scolare e scolare (0-8 anni) (n. 2.513), agli operatori e agli uffici del Distretto Sociale, alle ASL e consultori, ai medici di famiglia, ai pediatri, alle scuole e agli asili, ai dipendenti comunali che intervengono nell'ambito del sostegno alla genitorialità e alla famiglia. A tal fine sono stati realizzati:

- 4 incontri formativi rivolti alle educatrici dell'asilo nido e delle scuole di infanzia sul tema della conciliazione e delle differenze di genere;
- 1 incontro "Maternità e conciliazione fra leggi e cultura" rivolto agli educatori e dipendenti comunali che intervengono nell'ambito del sostegno alla genitorialità e alla famiglia;
- un ciclo di incontri di Parent Training rivolti a genitori di bimbi/e sotto i 3 anni di età per affrontare insieme le problematiche quotidiane legate alla cura dei piccoli, ma anche il tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Inoltre, è stata realizzata la guida "Il tempo per essere genitori" in cui sono presentate le principali disposizioni per la tutela e il sostegno della maternità e della paternità.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## SERVIZI

### 4.8 Asilo nido aziendale<sup>8</sup>

#### COSA

##### *Cosa si intende per asilo nido aziendale?*

Per asilo nido aziendale si intende una struttura dedicata ad accogliere i bambini fino ai 3 anni di età, dislocata all'interno dell'azienda o nelle immediate vicinanze.

Esistono diverse opzioni a disposizione delle aziende:

- *Nido aziendale*: struttura interna all'azienda e gestita internamente da personale dell'azienda o da cooperative di servizi.
- *Nido interaziendale*: struttura condivisa con altre aziende.
- *Nido in convenzione*: struttura in convenzione con nidi pubblici o privati dislocati nelle vicinanze.

#### Sapevi che...



Rispetto ai bisogni di cura e di assistenza, i servizi pubblici per l'infanzia in Italia offrono copertura ad una percentuale piuttosto bassa della popolazione. In realtà il tasso di occupazione di tali servizi non è elevato in nessun paese europeo, ma è più basso laddove è minore il tasso di occupazione femminile, mentre è migliore nei contesti in cui la partecipazione femminile al mercato del lavoro è più elevata.

In particolare, si evidenzia una scarsa diffusione di servizi per i bambini tra 0 e 3 anni mentre, nella fascia di età successiva (da 3 a 6 anni), il tasso di copertura dei servizi è più alto, soprattutto in Italia, Francia e Spagna, dove tali servizi costituiscono parte integrante del sistema educativo nazionale. In Italia, comunque, la percentuale di copertura per gli asili nido (per bambini da 0 a 3 anni) rimane tra le più basse in Europa (meno del 10%, contro più del 50% in Danimarca). Infatti, in media, solo 10 bambini su 100, di età tra 0 e 2 anni, possono accedere ad un posto all'asilo nido con notevoli variazioni tra il centro nord (in particolare Lombardia ed Emilia Romagna che assicurano una copertura maggiore del 20%) e il centro sud dove questa percentuale si riduce notevolmente (solo 2 posti su 100 bambini). Per quanto riguarda i costi, gli asili nido pubblici italiani hanno un costo molto superiore rispetto a quello di altri paesi. In Italia, il finanziamento pubblico è circa l'80% dell'intero costo, mentre in Svezia, Finlandia, Norvegia e Regno Unito è tra il 90 e il 100%. Infine, gli orari degli asili pubblici sono più limitati rispetto ad altri paesi e poco coerenti con gli orari di lavoro a tempo pieno prevalenti in Italia.

<sup>8</sup> I contenuti di questo capitolo sono tratti in parte dal documento del Comune di Milano, reperibile al link <http://centroservizi.lineacomune.it/spic/leggi/schedaillustrativamicronido.pdf>.

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde l'asilo nido aziendale?*

- Riduzione del dispendio di tempo legato agli spostamenti.
- Riduzione dei costi legati all'erogazione del servizio di nido.
- Ordinaria cura dei figli.
- Ordinarie attività familiari.

*Quali vantaggi può derivare l'azienda dalla costituzione di un asilo nido aziendale?*

- Riduzione del tasso di abbandono del posto di lavoro da parte delle neo mamme.
- Facilitazione nel rientro delle donne lavoratrici dopo il periodo di maternità.
- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Minore assenteismo legato alle malattie dei bambini.

## CHI

*Chi sono i beneficiari dell'asilo nido aziendale?*

Tutti i dipendenti (donne e uomini) con figli nella fascia di età 0-3 anni.

*Quali aziende possono aprire un nido aziendale?*

Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

### INTERNI

- Direttore Risorse Umane
- Staff Risorse Umane
- Risorse interne dedicate alla gestione del servizio

### ESTERNI

- Cooperative di servizi
- Strutture pubbliche o private esterne all'azienda
- Altre aziende interessate a gestire congiuntamente un nido interaziendale

---

## COME

---

*Quali sono i passi da seguire per l'apertura di un nido aziendale?*

- Indagine preliminare volta ad identificare il fabbisogno del servizio tra i dipendenti in termini di numero di bambini, fascia di età, tempo di permanenza al nido (attenzione, perché un'indagine preliminare genera comunque delle aspettative nei dipendenti quindi procedere quando il progetto è ragionevolmente fattibile).
- Una volta definito il numero di bambini potenzialmente interessati al servizio, formulazione del budget di progetto.
- Svolgimento dei lavori o stipula della convenzione con altre strutture.
- Indagine sul gradimento del servizio da parte degli utenti.

*Quali sono le fasce di età da accogliere nel nido?*

L'individuazione delle fasce d'età dei bambini da accogliere si rivela un dato particolarmente importante per le conseguenze che esso ha sulle caratteristiche della struttura necessaria (metratura, numero delle educatrici, ecc.) nonché sull'entità dei costi di investimento e di gestione.

Per ciò che attiene alla legislazione sugli asili nido, i bambini tra i 3 mesi e i 3 anni di età sono suddivisi in tre segmenti:

- piccoli: bambini di età compresa tra 3 e 12 mesi
- medi: bambini di età compresa tra 12 e 24 mesi
- grandi: bambini di età compresa tra 24 e 36 mesi.

Si precisa che la differenziazione tra medi e grandi ha rilevanza solo per gli aspetti educativi.

## Wind Italia Spa – nido

### Italia – Telecomunicazioni



Il primo nido aziendale di Wind Italia, "Arcofelice", è stato aperto nella sede di Pozzuoli ad ottobre 2007, mentre a settembre 2008 è stato inaugurato nella sede di Milano l'Asilo nido e Scuola d'infanzia aziendale "Lorenteggio", dedicato ai figli dei dipendenti delle sedi di Milano.

L'asilo nido di Pozzuoli può ospitare fino a 32 bambini, figli dei dipendenti WIND, tra 1 e 3 anni, suddivisi in turni ed è gestito dalla Cooperativa Sociale Scacco Matto di Napoli, specializzata in servizi per l'infanzia. La struttura di Milano può ospitare fino a 42 bambini, tra 1 e 3 anni, è gestita dal Gruppo Doremi ed è aperta anche all'esterno fornendo un servizio anche al territorio.

L'azienda, con la realizzazione di queste strutture, ha voluto offrire ai suoi dipendenti un servizio flessibile in relazione ai propri ritmi di lavoro, in grado di coniugare flessibilità e qualità nel pieno rispetto delle esigenze dei bambini. Wind partecipa sia alla spese di gestione, dando in comodato d'uso gratuito i locali alle società che gestiscono le strutture, sia alle spese dei dipendenti contribuendo alle rette mensili di frequenza. Inoltre non sono previsti costi di iscrizione.

Tali strutture offrono i propri servizi per 11 mesi l'anno, da settembre a luglio, nel rispetto delle chiusure previste dal calendario delle festività nazionali.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

### *Quali sono le conseguenze sui costi delle fasce di età accolte nel nido?*

Ogni bambino, in base al segmento di cui fa parte, ha diverse necessità ed esigenze, che si riflettono specificatamente su:

- la suddivisione del locale adibito ad asilo nido: ogni segmento ha diverse esigenze per ciò che attiene alla metratura quadrata dei locali da destinare loro;
- il cibo: per ogni segmento serve un'alimentazione diversa;
- l'allestimento degli spazi e gli arredi: per i piccoli vanno garantite ulteriori condizioni di massima sicurezza; i bagni dei grandi sono assolutamente dissimili da quelli dei piccoli; i grandi utilizzano giochi diversi e hanno necessità igienico-sanitarie diverse dai piccoli;
- il rapporto educatore/trice-bambino: si calcola che per i grandi sia necessario 1 educatore/trice ogni 8 bambini, per i piccoli 1 ogni 5.

*Quali sono le principali voci di costo da considerare per la formulazione del budget?*

- Costi di investimento e relativa quota di ammortamento.
- Costi di gestione, sostenuti direttamente dall'azienda (nel caso di nido aziendale) o dal gestore esterno sulla base di accordi intercorrenti tra le parti (nel caso di convenzione).
- Costi correnti, tra cui consumi di energia elettrica, consumi di acqua, costi per il riscaldamento/climatizzazione, assicurazione (contro danni a cose e persone, nonché per responsabilità civile e non), acquisti di materiali di consumo (di carattere alimentare, igienico/sanitario), affitto (eventuale), manutenzione.

*Quali caratteristiche deve avere la struttura destinata ad accogliere i bambini?*

La struttura del nido deve:

- rispettare i parametri regionali (6 mq per bambino), comunque con una estensione minima di circa 100 mq (per accogliere almeno 8/10 bambini e garantire anche uno spazio stabile al gruppo degli adulti);
- essere collocata in un contesto ambientale che garantisca la salute e il benessere fisico dei bambini e del personale, perciò lontano da ogni sorgente di rumori, fumi, esalazioni, passaggio di camion, ecc.;
- essere separata dagli ambienti di lavoro dell'azienda, con un accesso autonomo;
- essere in una zona protetta e con la disponibilità di uno spazio verde immediatamente adiacente, protetto e sicuro, a esclusivo utilizzo del nido;
- essere dotata di un locale adibito a cucina e di uno adeguato al riposo dei bambini (oscurabile, protetto dai rumori e dai passaggi interni al nido);
- nel caso di accoglimento di bambini piccoli (da 3 a 12 mesi), prevedere una stanza a loro destinata collegata con un bagno (immediatamente adiacente) con una vetrata per consentire al personale di mantenere il contatto con il gruppo anche durante il cambio di un singolo bambino.

*A quanto ammonta la retta a carico dei dipendenti?*

È una decisione dell'azienda: fatto 100 il costo del servizio per bambino, la quota parte di costo di cui l'azienda decide di farsi carico, deve essere considerata un benefit per il dipendente.

Da un esame del mercato si rileva che gli asili nido fissano le rette in base a alcuni parametri tra cui: numero di bambini complessivamente accolti, età del bambino da accogliere in quanto il segmento bambini piccoli ha diverse esigenze e maggiori costi rispetto al segmento bambini grandi, numero di ore al giorno di permanenza del bambino presso l'asilo, ricomprensione - o meno - della mensa all'interno della tariffa, altri servizi collaterali (eventuali corsi di inglese, pittura, musica...), mesi di operatività dell'asilo nell'arco dell'anno.

*Esistono incentivi all'apertura di un nido aziendale?*

La normativa prevede svariate norme agevolative, le più significative relative alla creazione di asili nido aziendali sono contenute:

- nella Legge 18 ottobre 2001 n. 383 (c.d. Tremonti bis);
- nella Legge 28 dicembre 2001 n. 448 (Finanziaria 2002);
- nella Legge 27 dicembre 2002 n. 289 (Finanziaria 2003);
- nella Legge della Regione Lombardia n. 23/1999;
- nel Bando del Comune di Milano (Delibera Giunta Comunale 17 Dicembre 2002);
- nel D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917 (Testo unico delle imposte sui redditi).

## FOCUS PMI

Nelle imprese di minori dimensioni difficilmente si raggiunge un numero di bambini potenziali utenti del servizio di nido aziendale tale da giustificare un investimento così importante da parte dell'azienda. In questi casi pare particolarmente indicata la soluzione del nido interaziendale o del nido in convenzione con strutture pubbliche o private già presenti nel territorio.

---

## FOCUS PA

---

### **Azienda Ospedaliera Niguarda Ca' Granda**

*Milano - Ospedale*

---



Nel settembre 2006, per rispondere alle esigenze delle famiglie dei dipendenti con figli fino ai tre anni, nell'intento di offrire un servizio di qualità che contribuisca a coniugare famiglia e lavoro nel modo più sereno possibile, l'Ospedale Niguarda ha inaugurato il suo asilo nido aziendale.

Il nido si propone come luogo di relazione, di educazione, di costruzione di cultura e di partecipazione, dove le differenze rappresentano una ricchezza per la crescita dei bambini.

Il progetto pedagogico-organizzativo è definito dalla Pianeta Azzurro Società Cooperativa Sociale Onlus, organizzazione aggiudicatrice della gara d'appalto per la gestione del servizio, e validato dalla Commissione di vigilanza interna, che ha la funzione di verificare il rispetto del regolamento di funzionamento. L'asilo è ospitato in una struttura indipendente interna all'ospedale, con ampio spazio esterno, attiguo al centro ippoterapico. Offre 5 posti per lattanti e 29 per divezzi e semi-divezzi, attualmente tutti occupati. Il servizio si articola su diverse fasce orarie per 12 mesi l'anno, con la possibilità di part-time con formula orizzontale o verticale, a tariffa agevolata per i dipendenti, che mantengono precedenza su eventuali utenti esterni.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## 4.9 Supporto disbrigo pratiche

### COSA

*Cosa si intende per supporto nel disbrigo di pratiche?*

Esso si sostanzia nell'offerta di servizi che consentono ai dipendenti di risparmiare tempo nel disbrigo di pratiche inerenti la vita quotidiana. Tipicamente si distinguono due tipologie di servizi:

- *servizi informativi*, che consistono nella messa a disposizione di numeri verdi, reti intranet o gruppi di lavoro indirizzati a fornire supporto, sia informativo che psicologico, ai lavoratori che si trovano a dover affrontare alcuni problemi di conciliazione tra vita lavorativa e famiglia;
- *servizi di maggiordomo o concierge*, che si sostanzia nella messa a disposizione dei lavoratori di persone che li supportano nello svolgimento delle pratiche connesse alla cura della casa, al disbrigo di eventuali pratiche amministrative, allo svolgimento di operazioni bancarie, all'offerta di servizi di pulizia, lavanderia, preparazione pasti, etc.

### Wind Italia Spa – supporto disbrigo pratiche

*Italia - Telecomunicazioni*



Le prime iniziative di time saving realizzate da Wind Italia per i suoi oltre 7.000 dipendenti sparsi in circa 50 sedi sono state lanciate a marzo 2006.

Oggi i servizi di cui il personale può beneficiare sono stati ulteriormente affinati e implementati, e consistono in consulenza online e approfondimenti gratuiti in materia legale, fiscale, tributaria, sanitaria e psicologica; disbrigo gratuito di pratiche amministrative da parte di un addetto che si preoccupa di ritirare le richieste in azienda, di effettuare presso gli uffici preposti le attività necessarie all'espletamento delle pratiche e di riconsegnare in azienda la documentazione relativa alla pratica evasa; assistenza auto, con ritiro gratuito dell'auto presso l'ufficio da parte di un addetto per effettuare operazioni di manutenzione e riconsegna in ufficio; servizio di lavanderia, riparazione calzature e piccola sartoria, con ritiro e riconsegna gratuita in ufficio.

La possibilità di usufruire di servizi di elevato livello qualitativo gratuitamente o a costi migliori rispetto a quelli di mercato unita al notevole risparmio di tempo sono benefici notevoli per i dipendenti, che si traducono però anche in vantaggi per l'impresa: miglior clima interno, maggior facilità di attrazione di nuove risorse e neolaureati, meno sprechi di tempo del personale.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## PERCHÉ

*A quali fabbisogni dei dipendenti risponde il supporto nel disbrigo di pratiche?*

Ordinaria gestione familiare.

*Quali vantaggi può derivare l'azienda da iniziative di supporto al disbrigo di pratiche?*

- Aumento del livello di soddisfazione e senso di appartenenza del lavoratore all'azienda e conseguente miglioramento dell'efficienza nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Maggiore responsabilizzazione e motivazione dei dipendenti.
- Minore assenteismo.

### **Telecom Italia Spa**

*Italia – Telecomunicazioni*



Nelle sedi di Torino, Milano (3), Venezia (2), Padova, Bologna (2), Firenze (2), Roma (12), Napoli (2), Bari, Palermo, l'azienda, all'interno di una politica più generale di time saving, facilita il disbrigo delle pratiche burocratiche dei suoi dipendenti mettendo a loro disposizione agenzie di servizi all'interno della sede di lavoro per l'espletamento di pratiche personali relative a anagrafe, assicurazioni, pratiche bancarie, postali ecc. Tutto ciò giova al personale e all'impresa; il primo beneficia di un notevole risparmio di tempo e di costi e di un servizio svolto da professionisti; la seconda si avvale di uno strumento che contribuisce a migliorare il clima aziendale e la motivazione del suo personale, abbattendone gli sprechi di tempo.

Fonte: Premio Famiglia-Lavoro 2009

## CHI

*Chi sono i beneficiari di questi servizi?*

Tutti i dipendenti.

*Quali aziende possono organizzare iniziative a supporto del disbrigo di pratiche?*

Tutte le aziende, di ogni dimensione, senza distinzione di settore.

*Quali sono i soggetti potenzialmente coinvolti nella valutazione/esecuzione del progetto?*

### **INTERNI**

Soggetti competenti in determinati ambiti oggetto del servizio.

### **ESTERNI – PRIVATI**

Soggetti esterni competenti in ambiti oggetto del servizio.

## COME

*Come avviene l'erogazione dei servizi a supporto del disbrigo di pratiche?*

- Indagine preliminare volta ad identificare i fabbisogni.
- Identificazione dei soggetti erogatori del servizio.
- Definizione dei contenuti e della modalità di erogazione.
- Valutazione della soddisfazione dei lavoratori.

*Quali sono le criticità dei servizi a supporto del disbrigo di pratiche?*

- Rilevanza per i dipendenti.
- Efficacia ed efficienza nell'erogazione del servizio.



# 5. Appendice

---

## 5.1 Gli organi della conciliazione: a chi rivolgersi?<sup>1</sup>

Il tema della conciliazione è indicato dall'Unione Europea come questione strategica per lo sviluppo, poiché rappresenta uno degli ostacoli principali all'accesso e alla permanenza delle donne nel mercato del lavoro e, come tale, è stata accolta, come prioritario, nei diversi documenti di programmazione nazionali e regionali riferiti alle strategie per lo sviluppo dell'occupazione.

Gli sforzi diretti ad ottenere una migliore integrazione tra vita lavorativa e vita familiare risultano di fondamentale importanza per affrontare una serie di problematiche sociali, in particolare i mutamenti intervenuti nella composizione della forza lavoro, nelle nuove forme di organizzazione del lavoro, la definizione di un nuovo welfare e i cambiamenti della struttura famiglia, della ripartizione del lavoro di cura tra donne e uomini, gli sviluppi demografici.

Le politiche di parità afferenti la conciliazione tra vita lavorativa e familiare vengono attuate attraverso differenti istituzioni ed organismi che operano a livello istituzionale, sociale e nei luoghi di lavoro. Ad essi compete approfondire i molteplici aspetti della condizione conciliativa e, soprattutto, costruire specifici programmi di azioni che contrastino situazioni o atteggiamenti discriminanti nei confronti dell'attuazione di una conciliazione equa e paritaria.

Di seguito un quadro riassuntivo sulla struttura nazionale e regionale degli organi ed organismi che incardinano le competenze sul tema della conciliazione, tenendo conto del fatto che la tematica conciliativa attraversa trasversalmente strutture differenti proprio per la sua particolare natura e le sue specifiche connotazioni: lavorativa, paritaria, economica e sociale.

### LIVELLO NAZIONALE

---

#### *Sottosegretario Politiche della Famiglia sen. Carlo Amedeo Giovanardi*

con delega Decreto Presidente Consiglio dei Ministri dal 12 maggio 2008. In particolare è chiamato a promuovere e raccordare, di concerto con il Ministro per le pari opportunità, la conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di cura della famiglia.

#### **Recapiti segreteria del Sottosegretario:**

tel.: 06-6779.3990

fax: 06-6779.3691

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

---

<sup>1</sup> Di Marina Merlini, esperta Pari Opportunità e Politiche di Conciliazione.

### ***Dipartimento Politiche per la famiglia***

Il Dipartimento per le politiche della famiglia è stato istituito come struttura generale della Presidenza del Consiglio ai sensi del DPCM 29 ottobre 2009. È la struttura di supporto per la promozione ed il raccordo delle azioni di Governo volte ad assicurare l'attuazione delle politiche in favore della famiglia in ogni ambito e garantire la tutela dei diritti della famiglia in tutte le sue componenti e le sue problematiche generazionali.

Al Dipartimento è assegnata la gestione dell'art. 9 della legge 53/2000 e successive modifiche, posta in carico del Fondo delle politiche per la famiglia, istituito con DL 223/2006.

A tale scopo e finalità è stata costituita una struttura di assistenza tecnica che si occupa della gestione dei progetti e si avvale di una Task-force Isfol per le attività di studio, ricerca, documentazione, informazione e monitoraggio.

#### **Per informazioni:**

Presidenza Consiglio dei Ministri  
Dipartimento Politiche per la Famiglia  
via della Mercede, 9 – 00187 Roma  
tel: 06-6779-6940  
e-mail: [segreteriaadipfamiglia@governo.it](mailto:segreteriaadipfamiglia@governo.it)  
[www.politichefamiglia.it](http://www.politichefamiglia.it)

### ***Ministro per le pari opportunità***

La figura del Ministro per le pari opportunità viene introdotta con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri il 12 luglio 1996 "Delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri al Ministro per le Pari Opportunità".

Il Ministro è delegato ad esercitare funzioni di indirizzo, coordinamento e promozione delle iniziative concernenti le pari opportunità al fine di assicurare sia il coordinamento delle iniziative normative, sia la corretta attuazione delle normative e degli orientamenti governativi in materia.

Il Ministro rappresenta il Governo italiano in tutti gli organismi internazionali competenti in materia di pari opportunità ai fini della formazione e dell'attuazione delle normative comunitarie.

#### **Per informazioni:**

Ufficio di Gabinetto  
Capo di Gabinetto - Cons. Simonetta MATONE  
tel. 06 6779 – 2212  
fax 06 6779 - 2213  
[www.pariopportunita.gov.it](http://www.pariopportunita.gov.it)

### ***Dipartimento per le pari opportunità***

Il Dipartimento viene istituito con DPCM il 28 ottobre 1997 n. 405 e, successivamente, riorganizzato con Decreto Ministeriale del 30 novembre 2000. È un organismo previsto a supporto organizzativo per l'esercizio delle funzioni del Ministro per le Pari Opportunità.

### ***Ufficio per gli interventi in materia di Parità e Pari Opportunità***

Coordina le iniziative di studio inerenti le problematiche delle parità e delle pari opportunità; definisce nuove politiche di intervento, nonché di coordinamento delle iniziative delle amministrazioni e degli altri enti pubblici nelle materie della parità e delle pari opportunità; provvede all'organizzazione e al funzionamento della Segreteria della Commissione nazionale per la parità e le pari opportunità tra uomo e donna; promuove la parità di trattamento all'accesso ai beni e servizi e loro fornitura.

#### **Per informazioni:**

Dipartimento pari Opportunità  
Presidenza Consiglio dei Ministri  
Largo Chigi, 19  
00187 Roma  
[www.pariopportunita.gov.it](http://www.pariopportunita.gov.it)  
[www.retepariopportunita.it](http://www.retepariopportunita.it)

### ***Commissione per le pari opportunità tra uomo e donna***

Nasce come Commissione per la parità con la legge 164/1990 e, successivamente, con D. lgs. trasformata in Commissione per le pari opportunità tra uomo e donna. È un organo consultivo e di proposta; fornisce supporto tecnico-scientifico al Ministro, che lo presiede, nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche di pari opportunità fra uomo e donna.

La commissione è nominata dal Ministro, dura in carica due anni e prevede incontri allargati con la partecipazione di un rappresentante di pari opportunità per regione e provincia autonoma, al fine di acquisire osservazioni, richieste e segnalazioni in merito a questioni che rientrano nell'ambito delle competenze del sistema delle regioni e delle autonomie locali.

#### **Per informazioni:**

Commissione per le pari opportunità tra uomini e donne presso Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri:  
Palazzo Chigi - Piazza Colonna, 370- 00187 ROMA  
UFFICI: Via Barberini, 38 - 00187 Roma  
tel: 06.42153388  
fax:06.42153379  
e-mail: [commissione.parita@palazzochigi.it](mailto:commissione.parita@palazzochigi.it)

### ***Il Comitato per l'attuazione dei principi di parità di trattamento ed uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici.***

Istituito con l'art. 5 della legge 125/91, si occupa di promuovere la rimozione dei comportamenti discriminatori e di ogni altro ostacolo che limiti, di fatto, l'uguaglianza nell'accesso al lavoro e sul lavoro e, quindi, attraverso l'adozione di finanziamenti su progetti di azione positiva, l'avvio di azioni mirate sui temi conciliativi.

#### **Per informazioni:**

Comitato Nazionale presso il Ministero del Lavoro - Segreteria tecnica Via Fornovo, 8 - 00192 Roma  
tel. 06.46834120  
fax 06.46834305  
e-mail: [SegreteriaComitatoNazionaleParita@lavoro.gov.it](mailto:SegreteriaComitatoNazionaleParita@lavoro.gov.it)

### **Consigliera nazionale di parità**

La figura delle consigliere di parità viene prevista con il decreto legge n. 726 del 1984 per l'attuazione di principi di parità tra uomo e donna in materia di lavoro. La figura del consigliere diventerà tuttavia effettiva solo nel 1991, con la legge 125.

Il motivo che ha spinto il legislatore a creare tale figura è stata la necessità di attuare un collegamento tra gli organismi istituzionali posti a tutela delle pari opportunità.

In base al Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198, art. 16, c. 1. "...L'Ufficio della Consigliera o del Consigliere Nazionale di Parità è ubicato presso il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali. L'Ufficio è funzionalmente autonomo, dotato del personale, delle apparecchiature e delle strutture necessarie per lo svolgimento dei loro compiti. Il personale, la strumentazione e le attrezzature necessari sono assegnati dagli enti presso cui l'ufficio è ubicato, nell'ambito delle risorse trasferite ai sensi del decreto legislativo del 23 dicembre 1997, n. 469...".

#### **Per informazioni:**

Attualmente l'Ufficio è collocato nella sede ministeriale di Via Fornovo, 8 - 00191 Roma, pal. B piano 4 - tel. 06 46832843 - 2629 - 2726 - 2560 - 2562 - 4143

fax 06 46834022

e.mail [consigliernazionaleparita@lavoro.gov.it](mailto:consigliernazionaleparita@lavoro.gov.it)

Comitato Nazionale presso il Ministero del Lavoro – Segreteria tecnica Via Fornovo, 8 - 00192 Roma

tel. 06.46834120

fax 06.46834305

e-mail: [SegreteriaComitatoNazionaleParita@lavoro.gov.it](mailto:SegreteriaComitatoNazionaleParita@lavoro.gov.it)

## **LIVELLO REGIONALE**

### **Assessore Regione Lombardia**

#### **Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà Sociale**

##### **Contatti:**

02-6765.3516

e-mail: [Giulio\\_Boscagli@regione.lombardia.it](mailto:Giulio_Boscagli@regione.lombardia.it)

[www.regione.lombardia.it](http://www.regione.lombardia.it)

### **Direzione Generale**

#### **Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà Sociale**

Tre i grandi ambiti di intervento della Direzione Generale di questa IX legislatura, che si occupa di prevenire e ridurre le condizioni di bisogno dei cittadini, famiglie, fasce deboli della popolazione lombarda e programmazione ed attuazione delle politiche di conciliazione.

La famiglia e il mercato del lavoro hanno posto al centro dell'attenzione del dibattito politico, ma non solo, il tema della conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. Le difficoltà legate alla cura dei figli e di familiari a carico, la responsabilità della custodia dei figli, degli anziani e di persone con bisogni particolari, l'ineguale distribuzione del lavoro domestico tra i generi diventano ostacoli reali alla realizzazione dei progetti di vita e di lavoro delle donne, rappresentando un freno alla partecipazione attiva femminile nel campo del lavoro.

Da qui la necessità di progettare e implementare misure di conciliazione, attraverso la presenza di servizi ad hoc sul territorio non disgiunta da una equa distribuzione dei carichi di lavoro dentro e fuori la famiglia, lavorando trasversalmente con le altre direzioni e strutture.

**Per informazioni:**

Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà  
Via Pola, 9/11 – 20124 Milano  
Tel. 02/67651  
www.famiglia,regione.lombardia.it

***Delega alle pari Opportunità***

Il Presidente della Regione Lombardia, Roberto Formigoni, ha nominato, con deliberazione n. 4 del 29 aprile 2010, Monica Guarischi delegata alla promozione delle Pari opportunità.

***Centro Risorse regionale  
per l'integrazione delle Donne nella vita economica e sociale***

Con legge regionale n. 16 del 1992, Regione Lombardia, ha istituito Il Centro Risorse regionale, un servizio volto a sostenere e sviluppare le politiche di pari opportunità promosse dagli enti locali.

**Per informazioni:**

U/o Relazioni regionali e nazionali – UOC pari Opportunità, conciliazione dei tempi, Sviluppo Locale  
Via Fabio Filzi, 22 - 20124 MILANO  
tel. 02 67651  
e-mail: centrorisoredonne@regione.lombardia.it

***Commissione Regionale  
per la realizzazione di Pari Opportunità tra uomo e donna***

La Commissione Regionale in Lombardia, è stata istituita con la stessa legge, n. 16/92, al fine di promuovere e realizzare le pari opportunità tra uomo e donna nell'educazione e nella formazione, nella cultura e nei comportamenti, nella partecipazione alla vita politica e sociale, nelle istituzioni, nella vita familiare e professionale, in particolare per quanto concerne le mansioni direttive e decisionali.

**Per informazioni:**

Segreteria Commissione Regionale Pari Opportunità  
U.O.O. Pari opportunità, Conciliazione dei tempi, Sviluppo locale  
Presidenza - Direzione Centrale Relazioni Esterne, Internazionali e Comunicazione  
Via Fabio Filzi, 22 - 20124 Milano  
tel. 02 6765.8462  
fax 02 6765.6592  
e-mail: commissionepariopportunita@regione.lombardia.it

### ***Consigliere di parità regionale***

Presso Regione Lombardia operano le consigliere, effettiva e supplente, nominate con decreto congiunto del Ministro per le Pari Opportunità e Lavoro. Obiettivo è la promozione di una concreta politica paritaria coinvolgendo lavoratrici e lavoratori, nonché soggetti istituzionali, sistema delle imprese, parti sociali e soggetti pubblici e privati che operano nel mercato del lavoro.

**Per informazioni:**

Ufficio Consigliera di Parità

Regione Lombardia Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro

via Cardano, 10 - 20124 MILANO

tel 02 67651912/02

fax 02 67650080

e-mail: [consigliera\\_di\\_parita@regione.lombardia.it](mailto:consigliera_di_parita@regione.lombardia.it)

## 5.2 Finanziamenti regionali<sup>2</sup>

### ***Bando Piccoli progetti per grandi idee 2010***

Regione Lombardia valorizza e riconosce il ruolo dei soggetti pubblici e privati, delle associazioni e degli organismi di parità, presenti ed attivi sul territorio regionale, per la promozione delle pari opportunità.

A tal fine, la Regione, promuove e sostiene progetti in grado di sviluppare interventi locali di formazione, informazione sensibilizzazione ed attivazione di servizi.

In attuazione della legge regionale 16/1992 ed in coerenza con le tematiche individuate dal Piano regionale predisposto in occasione dell'anno europeo 2007 per le pari opportunità, Regione Lombardia sostiene iniziative progettuali rivolte a:

- promuovere la conciliazione fra famiglia e lavoro;
- promuovere la presenza e la rappresentanza delle donne nelle istituzioni;
- sviluppare reti ed organismi di parità;
- migliorare l'integrazione delle donne immigrate;
- contrastare la violenza nei confronti delle donne;
- eliminare gli stereotipi ed le discriminazioni di genere.

Ambiti di progettazione:

- attivazione e sviluppo di servizi rivolti alle donne;
- iniziative di divulgazione;
- prodotti di comunicazione e campagne informative;
- percorsi formativi;
- attivazione di reti locali finalizzate allo sviluppo di pari opportunità.

#### **Per informazioni:**

Regione Lombardia-Presidenza

Direzione Centrale REIC - UOC Pari Opportunità, conciliazione dei tempi, sviluppo locale  
via Filzi, 22 - Milano

[www.politichefemminili.regione.lombardia.it](http://www.politichefemminili.regione.lombardia.it)

---

<sup>2</sup> Di Marina Merlini, esperta Pari Opportunità e Politiche di Conciliazione.

## **BANDO FAMIGLIA 2010**

Con la l.r. 23/99, la Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Solidarietà Sociale di Regione Lombardia, promuove iniziative a favore della famiglia, attraverso un apposito bando annuale finalizzato a facilitare la creazione di reti di solidarietà tra le famiglie, a sviluppare l'associazionismo familiare, a favorire forme di aiuto solidale.

Soggetti ammessi al finanziamento:

- associazioni di solidarietà familiare iscritte nel registro regionale ex l.r. n. 1/08;
- organizzazioni di volontariato iscritte nelle sezioni regionale o provinciali del registro ex l.r. n. 1/08;
- associazioni senza scopo di lucro e associazioni di promozione sociale iscritte nei registri regionali e
- provinciali dell'associazionismo ex l.r. 1/08;
- cooperative sociali iscritte nella sezione A dell'albo regionale ex l.r. n. 1/08
- enti privati con personalità giuridica riconosciuta iscritti al registro regionale delle Persone
- Giuridiche Private ex Regolamento Regionale n. 2/2001;
- enti ecclesiastici con personalità giuridica ex Legge. n. 222/85;
- associazioni femminili iscritte all'albo regionale delle associazioni, movimenti ed organizzazione
- delle donne ex l.r. n. 16/92.

Ambiti di progettazione:

- art. 4, comma 2, lettera g) – combattere il fenomeno della dispersione scolastica
- art. 36, comma 1, lettere a) e b) l.r. n. 1/08 - auto-mutuo aiuto – Banche del tempo
- organizzare ed attivare esperienze di associazionismo sociale, atto a favorire il mutuo aiuto nel lavoro domestico e di cura familiare, anche mediante l'organizzazione di "banche del tempo";
- formazione;
- Promuovere iniziative di sensibilizzazione e formazione al servizio delle famiglie in relazione ai loro compiti sociali ed educativi.

**Per informazioni:**

Regione Lombardia

Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Integrazione, Solidarietà Sociale

Via Pola, 9/11 - Milano

[www.famiglia.regione.lombardia.it](http://www.famiglia.regione.lombardia.it)

**BANDO MATERNITÀ 2010 “Fare rete e dare tutela e sostegno alla maternità”**

Con la l.r. 23/99 e con l'obiettivo di governo 2010 “Azioni integrate di promozione e tutela della famiglia”, la Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Solidarietà Sociale di Regione Lombardia, promuove e realizza un'organica ed integrata politica di sostegno al nucleo familiare ed alla maternità ed alla paternità con particolare attenzione alle situazioni di fragilità.

Il bando è volto alla rimozione degli ostacoli materiali e culturali tramite interventi e servizi, in un'ottica di progettazione integrata.

Soggetti ammessi al finanziamento:

- associazioni di solidarietà familiare iscritte nel registro regionale ex l.r. n. 1/08;
- organizzazioni di volontariato iscritte nelle sezioni regionale o provinciali del registro ex l.r. n. 1/08;
- associazioni senza scopo di lucro e associazioni di promozione sociale iscritte nei registri regionali e
- provinciali dell'associazionismo ex l.r. 1/08;
- cooperative sociali iscritte nella sezione A dell'albo regionale ex l.r. n. 1/08
- enti privati con personalità giuridica riconosciuta iscritti al registro regionale delle Persone
- Giuridiche Private ex Regolamento Regionale n. 2/2001;
- enti ecclesiastici con personalità giuridica ex Legge. n. 222/85;
- associazioni femminili iscritte all'albo regionale delle associazioni, movimenti ed organizzazione
- delle donne ex l.r. n. 16/92;
- altri soggetti pubblici o privati che gestiscono consultori familiari accreditati.

Ambiti di progettazione:

- aumentare la capacità di utilizzo delle strutture sanitarie e sociali;
- aumentare l'autostima e il senso di competenza nell'esercitare la funzione genitoriale
- aumentare la capacità delle madri a leggere i segnali dei bambini;
- diminuire l'isolamento sociale;
- realizzare un percorso di aiuto e sostegno;
- promuovere e monitorare attività tese a rendere più efficaci le collaborazioni con enti e servizi sul territorio

**Per informazioni:**

Regione Lombardia

Direzione Generale Famiglia, Conciliazione, Integrazione, Solidarietà Sociale

Via Pola, 9/11 - Milano

[www.famiglia.regione.lombardia.it](http://www.famiglia.regione.lombardia.it)

## BUONO FAMIGLIA 2010

Il buono famiglia è un contributo regionale a carattere straordinario, assegnato tramite l'ASL. È indipendente da ogni altra forma di contributo.

Soggetti destinatari:

- Nuclei familiari a basso reddito che abbiano problemi conciliativi afferenti ad anziani ricoverati in case di riposo o disabili in residenze assistenziali.
- Nuclei familiari in situazione di:
  - famiglia con o senza figli e reddito familiare ISR (pari ad € 22.000);
  - richiedente disoccupato o in mobilità o in cassa integrazione.

Quanto rappresentato dalla normativa regionale afferisce alla costante necessità di dare risposte ai bisogni, spesso sovradimensionati rispetto all'offerta, di servizi alla persona, sia di costante miglioramento della loro qualità. In particolare, vi è, da parte dell'utenza, una grande richiesta di ampliamento e di ridefinizione flessibile dei servizi di conciliazione tra vita familiare e lavorativa.

Il sistema dei servizi è quindi costantemente chiamato a compiere salti di qualità, assumendo tra i suoi obiettivi la il sostegno ai temi di conciliazione. La Regione Lombardia è sempre attenta ai nuovi stimoli ed alle emergenti necessità dei cittadini e delle cittadine lombarde, in particolare, con la l.r. 23/99 e la l.r. 24/04, per promuovere l'integrazione tra gli interventi pubblici e il privato sociale, per incrementare i servizi ma anche diversificarne le tipologie.

**Per Informazioni:**

Regione Lombardia

Direzione Generale Famiglia, Integrazione, Conciliazione Solidarietà Sociale

Via Pola, 9/11 - Milano

[www.famiglia.regione.lombardia.it](http://www.famiglia.regione.lombardia.it)

## VOUCHER PER I SERVIZI DI CONCILIAZIONE

Gli impegni familiari ed i carichi lavorativi rappresentano spesso un elemento di freno alla piena realizzazione professionale e personale.

A questo proposito, Regione Lombardia ha avviato una sperimentazione per dare risposte concrete alle esigenze delle famiglie dei lavoratori colpiti dalla crisi.

Attraverso il sistema dei Voucher per i servizi di conciliazione, i lavoratori assegnatari di Dote Lavoro Ammortizzatori Sociali, avranno un supporto alla conciliazione e cura familiare.

Il Voucher di conciliazione è un titolo di spesa che si configura in buoni servizio e buoni acquisto:

- 250 € al mese in Buoni Servizio valido per la rete convenzionata di operatori di servizi alla persona
- (imprese sociali, asili nido, ludoteche, assistenza anziani ...).
- I Buoni Servizio consentono quindi di disporre di un sostegno rispetto alle esigenze di cura familiare, facilitando, nel contempo, l'esercizio delle politiche attive previste dalla Dote.

- 100 € al mese in Buoni Acquisto validi per l'acquisto di beni e generi di prima necessità per la
- famiglia presso negozi, supermercati e grandi magazzini affiliati.

**Soggetti destinatari:**

- possono richiedere il Voucher di conciliazione gli assegnatari di Dote Lavoro Ammortizzatori Sociali, il cui nucleo familiare sia composto da:
  - entrambi i genitori e almeno due figli minori conviventi;
  - un genitore ed almeno un figlio minore convivente;
  - due genitori, entrambi in cassa integrazione, con almeno un figlio minore convivente (è ammessa una sola richiesta per nucleo familiare);
  - un familiare convivente non autosufficiente.

**Servizi di conciliazione usufruibile a mezzo Voucher:**

- servizi per la prima infanzia (0-3 anni) forniti da strutture di nido, micro nido, centri per la prima
- infanzia, nidi famiglia;
- servizi di baby sitting e baby parking;
- servizi di accompagnamento dei figli (minori di anni 14) a scuola o a visite specialistiche /mediche,
- ad attività sportive e/o ricreative e/o di gioco...);
- servizi di dopo scuola, supporto allo studio, centri ricreativi diurni (minori di anni 14);
- servizi per l'effettuazione di piccoli lavori domestici;
- servizi di assistenza domiciliare, con l'esclusione di specifiche attività mediche, rivolti ad anziani e/o familiari conviventi e non autosufficienti.

**Soggetti erogatori dei servizi a Voucher:**

Possono accreditarsi per l'erogazione dei servizi a Voucher i soggetti autorizzati ex DGR n. VII/20588 del 11 febbraio 2005.

**Per informazioni:**

Il programma di sovvenzione globale "Obiettivo conciliazione" è consultabile sul sito: [www.obiettivoconciliazione.it](http://www.obiettivoconciliazione.it)

Se sei un destinatario-assegnatario di Dote Lavoro Ammortizzatori Sociali [destinatari@biettinoconciliazione.it](mailto:destinatari@biettinoconciliazione.it)

Se sei invece un operatore di servizio o un operatore commerciale [operatori@obiettivoconciliazione.it](mailto:operatori@obiettivoconciliazione.it)

## **BANDO 2010 PER LA CONCESSIONE DI CONTRIBUTI PER L'ATTUAZIONE DEI PTO (Piani Territoriali degli Orari)**

Dall'emanazione della l.r. 28/2004 a tutt'oggi, sono stati emanati 2 bandi per la concessione di contributi ai comuni lombardi (ex art. 6 della legge), finalizzati alla predisposizione ed all'attuazione dei Piani Territoriali degli Orari e sono stati sottoscritti 10 accordi di collaborazione con i Comuni in obbligo di legge ex art. 15 l. 241/1990-ex art. 23 l. 53/2000).

Al fine di consolidare e stabilizzare le politiche dei tempi sino ad oggi sperimentate, attraverso lo sviluppo di sinergie con gli altri strumenti di programmazione comunali e territoriali, Regione Lombardia attiva un nuovo bando a sportello aperto che rimarrà aperto dal 28 aprile al 24 settembre 2010.

Soggetti ammessi al finanziamento:

- i comuni della Lombardia, in forma singola e/o associata che, alla data di presentazione della domanda;
- abbiano approvato il PTO, così come previsto dall'art. 24 l. 53/2000 e dall'art. 5 e l.r. 28/2004;
- abbiano attribuito la competenza in materia di tempi ed orari, ai sensi dell'art. 24 l. 53/2000;
- abbiano istituito l'Ufficio Tempi, anche in forma associata (in caso di comuni con popolazione inferiore ai 30.000 abitanti).

Ambiti di progettazione

- progetti che contribuiscano alla riduzione delle emissioni di gas inquinante nel settore dei trasporti;
- progetti finalizzati all'armonizzazione degli orari dei servizi pubblici e privati con gli orari di lavoro,
- anche in attuazione dell'art. 9 legge 53/2000 e successive modificazioni ed integrazioni;
- progetti che favoriscano l'accessibilità delle informazioni e dei servizi della pubblica
- amministrazione, anche attraverso la semplificazione delle procedure;
- progetti di attuazione dei PTO inseriti negli strumenti di programmazione negoziata previsti dalla l.r. 2/2003 o altri progetti dotati dei requisiti ex art. 5 l.r. 28/2004.

**Per informazioni:**

Regione Lombardia-Presidenza  
Direzione Centrale Relazioni Esterne, Internazionali e Comunicazione  
Via Fabio Filzi, 22 - Milano  
[www.politichefemminili.regione.lombardia.it](http://www.politichefemminili.regione.lombardia.it)

## 5.3 Premio Famiglia-Lavoro

### *Concorso*

Il Premio FamigliaLavoro è un concorso che valorizza e mette in luce le migliori esperienze e progetti in tema di conciliazione famiglia-lavoro nelle imprese lombarde e, da quest'anno, anche nelle pubbliche amministrazioni. Dopo il successo della prima edizione, il premio diventa un appuntamento annuale ideato e promosso da Regione Lombardia e ALTIS – Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, avvalendosi della collaborazione di ASAG – Alta Scuola di Psicologia Agostino Gemelli, del Centro di Ateneo Studi e Ricerche sulla Famiglia e di un nutrito gruppo di esperti sul tema.

### *Finalità*

Valorizzare le pubbliche amministrazioni e le imprese profit lombarde che si sono distinte per aver ideato e attuato progetti di conciliazione famiglia-lavoro destinati ai propri dipendenti o alla collettività.

Coinvolgere le realtà interessate in un percorso formativo di approfondimento di queste tematiche.

Accompagnarle in un processo di crescita verso una progettualità più consapevole e di alto livello.

Incentivare pratiche e politiche di conciliazione famiglia-lavoro in Lombardia.

### *Requisiti per concorrere*

Possono partecipare, presentando i loro progetti, imprese profit piccole, medie, grandi e multinazionali che abbiano almeno una sede in Lombardia. I progetti presentati dovranno avere come tema la conciliazione famiglia-lavoro ed essere già stati attuati in azienda o a un livello di avanzamento tale, da permettere di valutarne l'innovatività, l'efficacia e i ritorni.

**Per maggiori informazioni:**

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

## **5.4 Sostegno in tema di conciliazione dalle Camere di Commercio lombarde**

### *5.4.1 Riferimento sportelli CSR CCIAA lombarde*

**CCIAA Bergamo:** Tel. 035-4225.333 - fax 035-270.419  
e-mail [promo@bg.camcom.it](mailto:promo@bg.camcom.it); [www.bg.camcom.it](http://www.bg.camcom.it)

**CCIAA Brescia:** Tel. 030.3725.304/343 - Fax: 030.3725.262  
e-mail [statistica.studi@bs.camcom.it](mailto:statistica.studi@bs.camcom.it); [www.bs.camcom.it](http://www.bs.camcom.it)

**CCIAA Como:** Tel. 031.25.63.73 - Fax 031.240.826  
e-mail [tutela@co.camcom.it](mailto:tutela@co.camcom.it); [pni@co.camcom.it](mailto:pni@co.camcom.it); [www.co.camcom.it](http://www.co.camcom.it)

**CCIAA Cremona:** Tel.: 0372.490.1 [www.cr.camcom.it](http://www.cr.camcom.it)

**CCIAA Lecco:** Tel.: 0341.292.228 - Fax: 0341.292.220  
e-mail [regolazione.mercato@lc.camcom.it](mailto:regolazione.mercato@lc.camcom.it); [www.lc.camcom.it](http://www.lc.camcom.it)

**CCIAA Lodi:** Tel.: 0371.4505261 - Fax: 0371.431604  
e-mail [mancuso@lo.camcom.it](mailto:mancuso@lo.camcom.it); [www.lo.camcom.it](http://www.lo.camcom.it)

**CCIAA Milano:** Tel.: 02.8515.5349 - Fax: 02.8515.5290  
e-mail [formaper3@mi.camcom.it](mailto:formaper3@mi.camcom.it); [sportelloCSR-SC@mi.camcom.it](mailto:sportelloCSR-SC@mi.camcom.it) [www.mi.camcom.it](http://www.mi.camcom.it); [www.formaper.it](http://www.formaper.it)

**CCIAA Monza e Brianza:** Tel.: 039/2807406  
e-mail [sviluppoimprese@mb.camcom.it](mailto:sviluppoimprese@mb.camcom.it); [www.mb.camcom.it](http://www.mb.camcom.it)

**CCIAA Mantova:** Tel.: 0376.223.765 - Fax: 0376.224.430  
e-mail [perini@promoimpresaonline.it](mailto:perini@promoimpresaonline.it); [www.mn.camcom.it](http://www.mn.camcom.it); [www.promoimpresaonline.it](http://www.promoimpresaonline.it)

**CCIAA Pavia:** Tel. 0382-393.271 - fax 0382-393.270  
e-mail [paviasviluppo@pv.camcom.it](mailto:paviasviluppo@pv.camcom.it); [www.pv.camcom.it](http://www.pv.camcom.it)

**CCIAA Sondrio:** Tel. 0342-527203 - fax 0342.527216  
e-mail [promozione@so.camcom.it](mailto:promozione@so.camcom.it); [www.so.camcom.it](http://www.so.camcom.it)

**CCIAA Varese:** Tel.: 0332.295.333 - Fax: 0332.286.038  
e-mail [csr@va.camcom.it](mailto:csr@va.camcom.it); [www.va.camcom.it](http://www.va.camcom.it)

### 5.4.2 *Bando CSR della CCIAA*

#### **Bando "RACCOLTA DI BUONE PRASSI DI IMPRESE IMPEGNATE IN Percorsi DI RESPONSABILITÀ SOCIALE"**

##### **Obiettivi**

L'obiettivo del bando è la raccolta di buone prassi delle aziende lombarde, anche PMI, con l'intento di far conoscere e valorizzare le esperienze di imprese attive nel campo della CSR, intercettando anche quelle attuate in maniera inconsapevole.

Con lo scambio di buone prassi le imprese protagoniste possono, da un lato, beneficiare di una condizione di visibilità con significative ricadute d'immagine, dall'altro presentare esempi virtuosi stimolanti e motivanti anche per altre realtà aziendali, contribuendo nel contempo ad una diffusa sensibilizzazione culturale sui temi della responsabilità sociale.

##### **Modalità di partecipazione al bando**

La partecipazione al bando è aperta alle imprese di ogni dimensione e settore economico che abbiano sede operativa nella provincia di Milano e che, oltre la conformità alle normative vigenti, abbiano realizzato o stiano mettendo in atto comportamenti ed iniziative attinenti ai vari campi di applicazione della CSR.

##### **Scadenza**

Entro 31.12.2010

Per maggiori informazioni

Visitare i siti delle Camere di Commercio lombarde o il sito [www.unioncamerelombardia.it](http://www.unioncamerelombardia.it)

### 5.4.3 *Esperienza della CCIAA di Mantova*

Il servizio informativo sulle opportunità offerte dall'art. 9 della Legge 53/2000, istituito presso il Punto Nuova Impresa di PromolImpresa in collaborazione con l'Assessorato alle Pari Opportunità della Provincia, prevede:

1. la promozione presso le aziende delle opportunità offerte dall'art. 9 legge 53/2000;
2. la fornitura di informazioni sulla normativa;
3. l'organizzazione di attività di comunicazione a supporto della promozione dell'Art. 9 della Legge 53/2000, anche attraverso la stampa, la divulgazione di materiale pubblicitario, i nostri canali istituzionali (Siti web della Camera di commercio, di PromolImpresa);
4. l'organizzazione di incontri informativi ed eventi sul tema specifico, destinati alle rappresentanze economiche territoriali e alle aziende della provincia di Mantova;
5. il supporto per la elaborazione di progetti ex art. 9 Legge 53/2000.

##### **I riferimenti per eventuali informazioni sono i seguenti:**

Sportello Punto Nuova Impresa c/o PromolImpresa – Azienda Speciale della Camera di Commercio di Mantova

Largo Pradella, 1 - 46100 Mantova

telefono: 0376 356043 - telefax: 0376 224430

e-mail: [ligabue@promoimpresaonline.it](mailto:ligabue@promoimpresaonline.it)

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



# Note

---





# **LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO**

**Un'opportunità per imprese e  
pubbliche amministrazioni**

**a cura di Alessandra Todisco**

---

Documento scaricabile dal sito

[www.regione.lombardia.it](http://www.regione.lombardia.it)

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

Per maggiori informazioni:

Scrivi a [documentazione\\_dg\\_famiglia@regione.lombardia.it](mailto:documentazione_dg_famiglia@regione.lombardia.it)

Contatta lo Sportello CSR della tua Camera di Commercio

ISBN: 978-88-8311-766-4