



Provincia Autonoma di Trento
Agenzia provinciale per la famiglia,
la natalità e le politiche giovanili

CONCILIAZIONE FAMIGLIA E LAVORO

La certificazione *Family Audit*:
benefici sociali e benefici economici

ATTI

Trento, 18 marzo 2014

Provincia Autonoma di Trento

Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili

Luciano Malfer

Piazza Venezia, 41 - 38122 Trento

Tel. 0461/ 494110 – Fax 0461/494111

agenziafamiglia@provincia.tn.it

www.trentinofamiglia.it

A cura di: *Giorgio Battocchio*

Copertina a cura di: *Valentina Merlini*

Foto di copertina: www.flickr.com/photos/7415925@N07/5533483145/in/photolist (free photo)

Stampa: *Centro Duplicazioni della Provincia Autonoma di Trento*

© Tutti i diritti sono riservati alla Provincia Autonoma di Trento

Trento - Agosto 2014



Provincia Autonoma di Trento

Provincia Autonoma di Trento
Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili

CONCILIAZIONE FAMIGLIA E LAVORO
La certificazione Family Audit:
benefici sociali e benefici economici

***Presentazione dell'impatto della certificazione aziendale familiare
nelle organizzazioni e sulla vita privata dei lavoratori.
Consegna del certificato base Family Audit a 13 organizzazioni.***

Sala Belli c/o Palazzo della Provincia – Piazza Dante, 15 - Trento
18 marzo 2014 - 9.00/13.00

Fra le grandi sfide del nostro tempo, caratterizzato dal difficile momento economico che condiziona pesantemente anche ogni bilancio familiare, segnato frequentemente da servizi di cura sempre più impegnativi dal punto di vista dei costi, la conciliazione fra i tempi lavorativi e i tempi familiari è sicuramente quella che oggi, assieme alla sicurezza del lavoro, tocca più da vicino le famiglie, mettendo alla prova benessere, equilibrio e capacità reddituale dei suoi membri.

L'obiettivo dello standard *Family Audit* è di rendere compatibile la presenza del lavoratore sul lavoro e in famiglia con l'intento di favorire l'equilibrio nella vita dei singoli soggetti del sistema, in particolare delle donne. I cambiamenti organizzativi che si vogliono introdurre nel management aziendale riguardano, pertanto, il mondo del lavoro nel suo insieme, ma toccano a cascata, oltre le donne, la famiglia, le relazioni tra i suoi membri e tutta la società.

Dalla sperimentazione del *Family Audit*, che concentra l'attenzione sulla conciliazione vita-lavoro, un concetto emerge con chiarezza: migliori condizioni di lavoro e un supporto diretto alle famiglie favoriscono un miglior clima aziendale con un vantaggio anche sulla produttività e possono accrescere i livelli occupazionali, soprattutto sul fronte femminile. In Italia sono oggi più di cento le organizzazioni che hanno avviato un percorso di certificazione familiare.

Il Dipartimento per le politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha avviato con la Provincia Autonoma di Trento una sperimentazione nazionale sullo standard che ad oggi ha coinvolto 42 organizzazioni e sono in fase di definizione ulteriori strumenti per diffondere lo standard.

Programma

9.00/10.30

APERTURA DEI LAVORI

Luciano Malfer

*Agenzia per la famiglia
Provincia Autonoma di Trento*

**Lo stato di attuazione
dello standard Family Audit**

Giuseppe Di Donato

*Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le Politiche della Famiglia*

**La sperimentazione nazionale
dello standard Family Audit**

Riccardo Prandini

Università di Bologna

**Il benessere aziendale dal punto di vista
dei dipendenti: l'impatto sociale**

Mariangela Franch

Università di Trento

**Il benessere aziendale dal punto di vista
del management: l'impatto economico**

10.30/12.00

FAMIGLIA E LAVORO: I DIVERSI PUNTI DI VISTA

Adele Gerardi

Giornalista

Moderatrice

Claudia Loro

**Organizzazioni sindacali CGIL, CISL, UIL
del Trentino**

Roberto Busato

Confindustria di Trento

Francesca Petrossi

**Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le Politiche della Famiglia**

Eleonora Stenico

Consigliera di Parità

Antonella Chiusole

Agenzia del Lavoro

Silvia Peraro Guandalini

Forum delle Associazioni Familiari del Trentino

Simonetta Fedrizzi

Commissione Pari Opportunità

12.00/12.30

CONSEGNA DEI CERTIFICATI BASE FAMILY AUDIT alle seguenti Organizzazioni:

A.P.P.M - Associazione Provinciale Per i Minori - onlus

AM.IC.A Società Cooperativa Sociale onlus

Casa Mia APSP - Azienda Pubblica di Servizi alla Persona

Cassa Rurale d'Anaunia B.C.C con sede legale a Taio

Cassa Rurale di Mezzocorona B. C.C.

Cassa Rurale di Tuenno – Val di Non B.C.C.

Comune di Cles

Comune di Riva del Garda - Uffici amm., Biblioteca, Museo

Comunità Murialdo C.G.P.S.T.S.G.

(Casa Generalizia della Pia Società Torinese di San Giuseppe)

F.A.I. Società Cooperativa Sociale

Ginevra Communications S.r.l.

MUSE - Museo delle scienze di Trento

RISTO 3 s.c.

12.30/13.00

CONCLUSIONI

Sara Ferrari

Assessora alle Pari Opportunità

Provincia Autonoma di Trento

=====

CONTATTI

Tel. 0461.491675 - 493117

e-mail: familyaudit@provincia.tn.it

Sito: www.familyaudit.it

INDICE

PARTE PRIMA

Lo stato di attuazione dello standard Family Audit	7
---	----------

Luciano Malfer

Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia Autonoma di Trento

La sperimentazione nazionale dello standard Family Audit	8
---	----------

Giuseppe Di Donato

Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia

Il benessere aziendale dal punto di vista dei dipendenti: l'impatto sociale	10
--	-----------

Riccardo Prandini, Elena Macchioni, Vincenzo Marrone

Università di Bologna

Il benessere aziendale dal punto di vista del management: l'impatto economico	27
--	-----------

Mariangela Franch

Università di Trento

PARTE SECONDA

TAVOLA ROTONDA condotta da Adele Gerardi

Famiglia e lavoro: i diversi punti di vista	37
--	-----------

Interventi di:

Claudia Loro (*Organizzazioni sindacali CGIL, CISL, UIL del Trentino*)

Roberto Busato (*Confindustria Trento*)

Francesca Petrossi (*Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le Politiche della Famiglia*)

Eleonora Stenico (*Consigliera di Parità*)

Antonella Chiusole (*Agenzia del Lavoro*)

Silvia Peraro Guandalini (*Forum delle Associazioni Familiari del Trentino*)

Simonetta Fedrizzi (*Commissione Pari Opportunità*)

Consegna dei certificati alle organizzazioni che hanno conseguito la certificazione base	50
---	-----------

Conclusioni dell'Assessora provinciale Sara Ferrari	54
--	-----------

CONCILIAZIONE FAMIGLIA E LAVORO

La certificazione Family Audit:
benefici sociali e benefici economici



I relatori: Mariangela Franch, Luciano Malfer, Giuseppe Di Donato, Riccardo Prandini



PRESENTAZIONE

Lo stato di attuazione dello standard Family Audit

Luciano Malfer

Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili - Provincia Autonoma di Trento

Questa pubblicazione raccoglie due studi ed alcune testimonianze con l'intento di offrire argomenti e riflessioni a coloro che intendano approfondire la conoscenza dello standard *Family Audit*.

Lo standard *Family Audit* è uno strumento che permette alle Organizzazioni pubbliche e private di svolgere un'indagine interna sulla propria organizzazione del lavoro. Lo scopo è di attivare o migliorare il proprio impegno nella gestione delle risorse umane a riguardo della conciliazione famiglia e lavoro con particolare attenzione ai tempi della vita lavorativa con i tempi della vita familiare.

L'occasione per fare il punto sulla diffusione e sullo stato di salute dello standard - sia nell'ambito del territorio Trentino come nel resto d'Italia - si è presentata il 18 marzo 2014 durante la consegna del Certificato base a tredici organizzazioni dislocate in provincia di Trento.

La prima parte di questi "Atti" raccoglie una sintesi dei risultati della ricerca effettuata dall'équipe dell'Università di Bologna composta dal coordinatore Riccardo Prandini - professore di Sociologia dei processi culturali e comunicativi - coadiuvato dai ricercatori Elena Macchioni e Vincenzo Marrone. La ricerca completa si può leggere in: *Luciano Malfer, Caterina Cittadino, Mariangela Franch e Riccardo Prandini (a cura di), "Family Audit: la certificazione familiare aziendale. Analisi di impatto", Franco Angeli, 2014.*

La sintesi mette insieme due momenti diversi: la presentazione generale con i criteri e gli obiettivi della ricerca presentati da Prandini e la restituzione dei risultati statistici effettuata da Macchioni e Marrone avvenuta il 19 maggio 2014 in occasione della presentazione ufficiale della pubblicazione della ricerca edita da Franco Angeli con il supporto di Trentino School of Management.

L'altro pregnante contributo scientifico, e cioè l'impatto economico che si può rilevare grazie al *Family Audit* a beneficio delle Organizzazioni che acquisiscono la certificazione, è offerto da Mariangela Franch professoressa ordinaria di Marketing al Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Trento.

Una gestione dell'azienda che mantenga viva l'attenzione sulla conciliazione tra lavoro e vita privata può aumentare la capacità dell'azienda di attrarre personale qualificato, ridurre l'assenteismo e i congedi per malattia, rafforzare il legame tra i dipendenti e l'impresa contribuendo a migliorare la produttività, a ridurre i costi di turn-over e di ricerca del personale e a diminuire lo stress psico-fisico del personale. Le risorse umane permangono un elemento strategico indispensabile per la crescita economica dell'azienda.

A seguire, nella seconda parte, le testimonianze di alcuni diretti interessati responsabili di azienda e gli approfondimenti forniti da esponenti significativi del mondo imprenditoriale e sociale indicano che il cammino intrapreso dall'Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento può contribuire a migliorare una situazione sociale condizionata dal difficile momento economico.

Dalla sperimentazione del *Family Audit*, che concentra l'attenzione sulla conciliazione vita e lavoro, un concetto emerge con chiarezza: migliori condizioni di lavoro e un supporto diretto alle famiglie favoriscono un miglior clima aziendale e, di riflesso, un vantaggio anche economico. Inoltre, possono accrescere i livelli occupazionali, soprattutto sul fronte femminile. Grazie anche all'intervento della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le Politiche della Famiglia - rappresentato al convegno dal consigliere Giuseppe Di Donato - in Italia oggi sono più di cento le organizzazioni che hanno avviato un percorso di certificazione.

I ringraziamenti vanno a tutti i relatori intervenuti e a tutti coloro che hanno espresso la propria testimonianza. Un ringraziamento anche allo *staff del Family Audit* che opera in diversi ambiti per coordinare gli operatori delle organizzazioni coinvolte e per realizzare le attività proprie dello standard.

La sperimentazione nazionale dello standard Family Audit

Giuseppe di Donato

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le politiche della famiglia

Ringrazio la Provincia autonoma di Trento per l'accoglienza che ogni volta ci riserva e porto i saluti del nostro capo dipartimento, il Cons. Caterina Cittadino, che per motivi legati al momento di transizione che la Presidenza del Consiglio attraversa, è stato trattenuto a Roma.

Io sono il capo dell'ufficio I del Dipartimento da circa un anno e devo dire che quando mi sono imbattuto per la prima volta nelle attività realizzate in collaborazione con la Provincia di Trento e l'Agenzia per la famiglia, diretta dall'amico Luciano Malfer, sono rimasto molto affascinato dal percorso del *Family Audit*. Ritengo che quest'attività abbia meritato e meriti tutt'ora la nostra attenzione a livello centrale. Ed infatti, abbiamo intenzione di continuare la sperimentazione e proseguire nell'attività di accompagnamento alle aziende, anche alla luce dei risultati ottenuti e della positiva esperienza maturata. Vorrei soprattutto sottolineare che noi riteniamo fondamentale che il lavoro svolto possa trovare un riconoscimento forte in un sistema premiante per le aziende che hanno creduto in questo percorso.

Credo che questo sia l'auspicio che tutti noi rivolgiamo nei confronti del Legislatore, affinché il *Family Audit* possa radicare ulteriormente grazie a misure concrete. Come sapete, questo non è compito nostro come Amministrazione, bensì del Legislatore che dovrebbe entrare in campo, stabilendo norme precise ed azioni premianti per chi ha creduto in questo percorso. Un altro auspicio che mi preme formulare è che questa attività nata in Trentino possa essere propagata nelle altre regioni del Paese, che purtroppo oggi registrano dei ritardi. Noi abbiamo lavorato alla fase di sperimentazione a livello nazionale e, pur coinvolgendo le organizzazioni di altre regioni, vediamo che la diffusione è ancora limitata, probabilmente non si crede ancora alla bontà di questo progetto, non se ne riesce a percepire appieno la ricaduta positiva per le proprie attività. Credo sia compito nostro -e noi abbiamo già dato il nostro parere in tal senso- continuare nella collaborazione, di cui oggi celebriamo i risultati.

Non voglio togliere spazio agli interventi delle aziende, oggi infatti è il loro momento, il momento di chi ha voluto credere in questa attività perché ha percepito che adottando queste misure, che vanno facilitando la conciliazione tra tempi di lavoro e tempo dedicato alla famiglia, avrebbe realizzato un ritorno, non solo in termini di socialità ma anche economico. Quindi queste aziende vanno premiate.

Noi ce la metteremo tutta, nello specifico successivamente il dottor Prandini ci dirà se c'è qualche dato in particolare. Io ripeto e ribadisco l'auspicio, faccio i complimenti a chi ci ha seguito e anzi dimostra una spinta a portare gli elementi innovativi nella seconda fase che andiamo a mettere in campo nei prossimi anni, e che si concluderà probabilmente alla fine del 2016.

Ringrazio tutti, e ringrazio in particolare la Provincia di Trento per l'accoglienza e faccio molti auguri a chi si è trovato coinvolto in questo programma, avremo poi occasione anche per consultarci. Grazie di tutto.

Malfer

Grazie Giuseppe, ecco c'è da dire che nell'ambito dell'Agenzia Provinciale per la Famiglia che coordina, insieme con il Dipartimento per le politiche della Famiglia, la sperimentazione si sta lavorando intensamente per supportare le quarantadue aziende che hanno aderito alla sperimentazione nazionale. In sala ci sono alcune aziende che hanno aderito al progetto, altre non presenti sono interessate e c'è molta attesa rispetto agli sviluppi della sperimentazione.

Di Donato

E' vero, c'è effettivamente bisogno di una programmazione e soprattutto di una prospettiva temporale ampia: considerate che da quando si è insediato il nuovo Governo siamo ancora in attesa della delega alle politiche per la famiglia, quindi siamo in una fase particolare che, speriamo, giunga presto ad un assetto chiaro, perché vorremmo portare avanti i progetti in corso.

Il benessere aziendale dal punto di vista dei dipendenti: l'impatto sociale

Riccardo Prandini, Elena Macchioni, Vincenzo Marrone *

Università di Bologna

1. Il contesto

Prima di arrivare alle risultanze della ricerca realizzata cercherò di “contestualizzare” i temi della conciliazione perché ho l'impressione, da studioso, che non ci sia una reale consapevolezza dell'importanza degli strumenti proposti dall'Audit e che non ci sia apertura verso questa nuova cultura di lavoro che prevede comunque nuove forme di contrattazione tra il datore di lavoro e il dipendente.

È come se si parlasse di un “ornamento” molto accattivante, ma che riguarda soltanto un pezzettino della società, una piccola e ininfluyente élite di persone. Ci si può anche chiedere se l'essere proiettati troppo in anticipo sul tema della conciliazione vita-lavoro sia una scelta giusta. A volte bisogna saper anche rallentare per dimostrare, a quelli che sono in ritardo, che quello che si sta facendo è fondamentale sia per le persone coinvolte che per l'intera società.

Il primo argomento che tratto, riguarda la tematica della conciliazione che deve essere contestualizzata nel sociale. Questi dispositivi di conciliazione, di *Audit*, questo strumento manageriale, sono oggi, a mio parere, al centro del grande problema che ha il nostro Paese per ripartire e rilanciarsi in questo momento di crisi. È il nesso problematico tra capitale umano e lavoro. E per quanto riguarda il capitale umano l'Italia ha una risorsa gigantesca, che pochi altri paesi al mondo hanno, che è la relazione familiare, la famiglia, un plesso di generatività che non vai sottovalutato.

In Italia esiste tutt'oggi una relazione familiare molto produttiva, capace di dare molto alla società. Ma non diamo per scontato che sia così dappertutto e che sarà così sempre. La famiglia è una “cosa” molto particolare, che va sostenuta e che quando viene persa è difficilissima da recuperare. Ma noi attualmente ce l'abbiamo e saremmo molto previdenti se riuscissimo a sostenerla socialmente.

Apro una parentesi. Non so se voi ci fate caso. Quando si parla dell'aumento della povertà, della crisi socio-economica che stiamo passando da diversi anni, il riferimento è sempre relativo alla povertà delle famiglie, mai dell'individuo. Pur essendo in una società formata da individui - e da individualismi - con diritti individuali sempre più pretesi e richiesti, si fa sempre riferimento alla famiglia, quando ci si riferisce a chi realmente “paga” e “subisce”, oppure “contrasta” la crisi. Ciò accade perché la famiglia è realmente il primo luogo dove si riesce a creare e ridistribuire il benessere. All'interno delle famiglie vivono alcuni cittadini italiani, come i bambini e gli anziani, che non possono essere autonomi e che quindi non possono essere considerati individui indipendenti capaci di affrontare da soli la crisi e le difficoltà. Queste due fasce di età, ad esempio, se non ci fosse la famiglia, sarebbero in condizioni difficilissime, drammatiche: sarebbero allo sbando e abbandonati come si vede in certe zone del mondo dove la miseria è estesa. Ed è per questo che la famiglia è il primo grande “incubatore” di capitale, intendendo per capitale tutte le risorse che aiutano un Paese a crescere e svilupparsi. E la prima risorsa è la capacità delle persone di essere creative, attente e capaci di esprimere le loro competenze, di concretizzare obiettivi ed ideali. Esattamente ciò che serve per creare ricchezza e qualità di vita.

(*) Questo documento è una sintesi degli interventi dei ricercatori in due Convegni: 18 marzo e 19 maggio 2014 a Trento presso la Sala Belli del Palazzo della Provincia di Trento in Piazza Dante, 15.

I paragrafi 1 e 3 sono a cura di Riccardo Prandini, il paragrafo 2 è a cura di Elena Macchioni e di Vincenzo Marrone.

Per avere una presentazione completa ed accurata della ricerca si rimanda a: Prandini R.; Macchioni, E. e Marrone V., *Dispositivi di conciliazione famiglia-lavoro e generazione di benessere relazionale: un'indagine sui dipendenti e le loro famiglie*, in L. Malfer, C. Cittadino, M. Franch e R. Prandini (a cura di), *Family Audit. La certificazione familiare aziendale*, Milano, Franco Angeli, 2014, pp. 83-201.

Il secondo punto riguarda, naturalmente, il lavoro e le politiche attive. La richiesta di lavoro aumenta dove il lavoro è poco presente. Il problema è che il lavoro, il mondo produttivo, sta cambiando. Anche per il mondo del lavoro la famiglia rappresenta un capitale e, pertanto, anche i flussi virtuosi sulle politiche familiari andrebbero completamente spostati. Non si dovrebbero più indirizzare dove sono stati posti fino ad oggi, cioè nell'assistenza e nell'aiuto alle persone che hanno bisogno. Infatti, quando si parla di politiche a favore della famiglia si parla prevalentemente di assistere e aiutare qualcuno in difficoltà. Un'abitudine mentale simile al fumare, dove smettere è difficile. Bisogna riuscire a considerare queste politiche sociali e di welfare come politiche di crescita economico-culturale di un intero paese e non mirate alle singole istituzioni. Bisogna parlare di politiche familiari come politiche di "investimento". Le cosiddette politiche attive non devono più riguardare solo il mondo del lavoro, ma anche quello dei servizi alla famiglia. Abbiamo bisogno di servizi capacitanti che aiutino le persone a trovare lavoro e a sviluppare le competenze per mantenerlo.

Questa nuova modalità è stata colta e implementata dalla Provincia autonoma di Trento sollecitata dall'Agenzia provinciale per la famiglia guidata da Luciano Malfer. Hanno spostato le politiche familiari da quell'angolino buio e un po' triste dell'assistenza, ricollocandolo in un ambiente ben illuminato e fresco.

Il terzo punto di contesto è la terrificante "accelerazione" delle nostre vite. Bisogna riuscire oggi a fare molte più cose nello stesso arco di tempo che si dedicava in passato per un minor numero di impegni. Questo non solo nel lavoro, ma anche nella vita familiare. Su questo argomento potranno esprimere il proprio pensiero i rappresentanti del mondo del lavoro oggi qui presenti. Il processo di accelerazione è fortissimo anche nel mondo dei mercati dove gli imprenditori devono impegnarsi continuamente a ideare nuovi prodotti. Questo tipo di lavoro frenetico ha bisogno di competenze, ma anche di un clima che rispetti il lavoratore, la sua vita e la sua famiglia. C'è bisogno di un rapporto e di un modo di stare insieme tra datore di lavoro e dipendente che sia diverso. Ed è proprio qui che si entra nell'ambito dell'*Audit* e della conciliazione.

Le competenze di cui oggi chiunque necessita sono:

- 1) Capacità di apprendere nuovi modi di operare. Siamo costretti continuamente ad apprendere cose nuove. E' finito il tempo in cui si apprendeva un mestiere da bambino e questo serviva per tutta la vita.
- 2) *Aggiornamento e cambiamento di competenze* continue nel mondo del lavoro e nella vita familiare. Pensate ad esempio ad un dipendente molto bravo che ha dei figli che stanno entrando nell'adolescenza. Questo scombussolamento che avviene in ambito familiare coinvolge anche il modo di lavorare del dipendente che spende un sacco di energie per coltivare quel rapporto con i figli. Questa importantissima fatica ricade poi sulla rendita del lavoro, sugli orari di entrata e di uscita. Naturalmente nella nostra cultura ciò è dato per scontato, non viene preso in considerazione. Ma le conseguenze invece si ripercuotono anche nel lavoro e perciò non è assolutamente un fattore da dare per scontato.
- 3) *Capacità di relazione*, ovvero un bisogno di saper relazionarsi per collaborare insieme, in gruppo, in team, capacità di cambiarsi di ruolo, di immedesimarsi nel ruolo di un altro operatore.
- 4) *Capacità di impegno e identificazione*. C'è un bisogno enorme di dipendenti che siano capaci di identificarsi con l'azienda e di impegnarsi per l'azienda.

Quello che conta nella creazione di risorse è la capacità di sentirsi legati ad uno scopo comune. Il datore ha bisogno della presenza di tutte queste competenze nei suoi collaboratori, che non può dare per scontate, e i collaboratori hanno bisogno di un datore di lavoro capace di comprendere che, per lavorare in quel modo, i lavoratori devono essere sostenuti anche nell'altra parte della loro vita che è quella familiare e del tempo libero.

Su questo si deve lavorare, perché su queste due semisfere di vita, quella che un tempo era la vita privata/familiare e quella pubblica/del lavoro - tempi che oggi non sono più così separati perché un dipendente si porta il lavoro a casa e i problemi di casa al lavoro - sono concatenate tra loro, hanno subito un'accelerazione sull'interscambiabilità, hanno bisogno di nuove competenze e vanno assolutamente osservate insieme.

Il problema allora è come immaginare questo nuovo tipo di lavoro. E qui entriamo nella questione dell'*Audit* e dell'organizzazione del lavoro. E il punto fondamentale da cui io posso partire sta proprio nell'idea di contratto,

o di contrattazione, che sta cambiando. Dobbiamo cominciare a dimenticare i contratti-decreti, cioè il contratto nazionale con diritti e doveri molto chiari e precisi che durano nel tempo. Quello di cui abbiamo bisogno sono dei contratti non solo più flessibili, ma dei contratti che potremmo chiamare “relazionali”. Ovvero contratti che si possono definire promesse di promesse, contratti su contratti. Io contratto in un certo modo il rapporto tra me e te..., ti metto sotto contratto lasciando però aperte alcune possibilità dentro questa contrattazione..., tutta una serie di diritti e doveri che andremo a specificare nel tempo adeguandoli alle esigenze del momento. Questo è un cambiamento gigantesco nella cultura della contrattazione.

Ricordo che alcuni studiosi americani (ed è uscita pochi giorni fa la notizia) hanno studiato l'aumento di produttività del sistema tedesco e l'hanno tutta attribuita alla capacità dei tedeschi di fare contrattazioni territoriali di secondo livello. Praticamente gli studiosi sostengono che un buon aumento della produttività del lavoro tedesco nasce lì, nella capacità di andare oltre il contratto nazionale che standardizza alcuni diritti che ormai non servono più perché il tempo è veloce e i cambiamenti di vita pure. C'è necessità di una contrattazione territoriale interna all'azienda basata sulla fiducia e sulla collaborazione tra i sindacati, il datore di lavoro e i dipendenti. È tutto un ecosistema che ha bisogno di fiducia. E' come se si promettesse al dipendente che in futuro ti concederò le cose di cui hai bisogno: una promessa su una promessa.

Allo stesso tempo il dipendente reagisce a questa apertura di credito mettendo a disposizione la propria competenza, pronto a cambiare le competenze al momento necessario: un gioco riflessivo di secondo livello. Viviamo in un mondo in cui le cose di livello base non sono più sufficienti, dobbiamo sempre ricercare qualcosa di superiore e di diverso.

Allora qui si inseriscono le ricerche. Per dimostrare ed argomentare, per far capire ai datori e ai dipendenti e anche al settore pubblico quanto questi dispositivi su cui lavora l'*Audit* riescono realmente a incidere sul benessere del dipendente, della famiglia del dipendente, ma anche sulla produttività. Nuovamente, come ripetuto in precedenza, si deve adottare l'osservazione bioculare.

A me, come sociologo, interessa molto dimostrarvi, dati alla mano, che i dipendenti reagiscono positivamente all'aumento del loro benessere grazie a questo tipo di cura e di promessa sulla promessa e a questa tipologia di dispositivi.

Questo è importante, ma non è sufficiente: E' necessario far vedere nello stesso tempo che questo aiuta anche la produttività dell'azienda: Altrimenti nessun datore di lavoro intraprenderà il percorso di conciliazione.

2. La ricerca

Obiettivi e strumenti

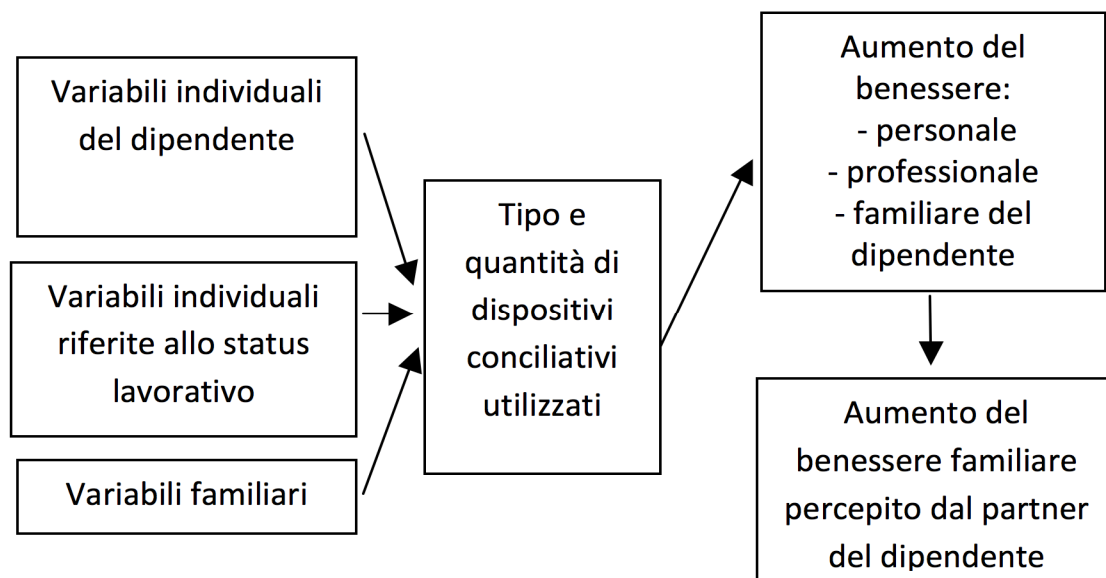
Abbiamo provato a fotografare e a misurare in che modo i *dispositivi Audit* messi in atto dalle aziende impattano sulla vita del dipendente. Vedremo più avanti che ci sono impatti diversi a seconda del dispositivo di conciliazione adottato.

Nella costruzione dello strumento d'indagine, e nell'analisi statistica riferita all'andamento delle diverse variabili, è stata posta un'attenzione particolare all'individuazione delle socio-logiche generative di benessere e di qualità delle relazioni interpersonali, soprattutto in riferimento alla vita familiare, ritenendo che sia fondamentale non solo il tipo di strumento implementato, ma soprattutto il ruolo di mediazione giocato dal dipendente e dalla sua famiglia nell'utilizzo dello strumento stesso. Tutto ciò perché gli obiettivi posti nella ricerca sono stati:

- a) analizzare l'impatto prodotto dalle misure di *Family Audit* sulla vita del dipendente, nello specifico su quanto hanno influito rispetto al benessere della sfera di vita personale; alla sfera della vita lavorativa; alla sfera della vita familiare;
- b) rilevare, l'incidenza delle misure di conciliazione sulle diverse relazioni familiari attraverso la percezione dei *partner* dei lavoratori. Questo aspetto è l'elemento che più di altri rappresenta una novità nell'analisi degli strumenti di conciliazione.

Abbiamo gradualmente strutturato una ricerca, molto semplice nel suo disegno, per capire l'impatto provocato dall'intervento *Audit* e le conseguenti azioni promosse.

Abbiamo preso delle *variabili dipendenti*, cioè quello che viene fotografato e su cui poi si riscontrano i cambiamenti, e delle *variabili indipendenti* che sono le variabili proprie del dipendente: il genere, l'età, il luogo di lavoro, il contratto di lavoro, l'orario del lavoro. Ovvero ciò che ha a che vedere con il dipendente al momento della rivelazione.



Abbiamo inserito le *variabili familiari* di quel dipendente, e cioè il tipo di famiglia in cui vive; i carichi di cura e di responsabilità che ha; se ha figli e di che età sono; se ha parenti anziani da accudire, per valutare lo stress ambientale che si porta dentro l'azienda.

La rilevazione si è svolta fra Maggio e Dicembre 2012.

Soggetti coinvolti

Gli attori coinvolti nella ricerca sono le imprese Trentine che nel 2009 hanno ricevuto il certificato base relativo al percorso di *Family Audit* promosso dalla Provincia Autonoma di Trento ed in particolare dall'Agenzia Famiglia. Si tratta di 18 organizzazioni che complessivamente contano 7272 dipendenti, suddivise in 7 imprese private, 5 cooperative e 6 enti del settore pubblico.

Introducendo alcuni criteri selettivi dei rispondenti (la presenza di una delle condizioni: avere responsabilità rispetto al partner e/o rispetto ai figli; fruire di almeno una misura di *Family Audit* realizzata dall'impresa in cui si lavora) i destinatari dello studio scendono a 2456 unità. Con i referenti aziendali e con i referenti di processo Family Audit, lo staff dell'Agenzia ha valutato l'opportunità di somministrare il questionario in forma unicamente cartacea, in modalità on-line o in entrambe le forme.

Ogni impresa ha potuto scegliere, per i propri lavoratori, la modalità più idonea. I questionari distribuiti in formato cartaceo sono stati 1441, mentre il potenziale di accesso on-line è stimato in 1015 casi. Rispetto alla compilazione cartacea si è registrata una restituzione pari al 35,91%, mentre per il formato on-line vi è stata una compilazione pari al 14,5%.

Organizzazione	Tipologia	N. Dipendenti coinvolti
Autostrada del Brennero S.p.a	Spa Partecipata Pubblica prevalente	276
Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento	Associazione di categoria	76
Ceii	Srl Partecipata Pubblica	8
Cassa Rurale di Aldeno e Cadine B.C.C.	Società Coop.	102
Comune di Trento, servizio biblioteca e archivio storico	Pubblico	78
Comunità della Val di Non	Pubblico	102
SAD Società Cooperativa Sociale	Società Coop.	116
Società Cooperativa Sociale Progetto 92	Società Coop.	179
Kaleidoscopio	Società Coop.	162
ITEA	Società Coop.	129
GPI S.p.A	Impresa Privata	514
Hit srl	Imprese Private	18
Istituto Comprensivo di scuola primaria e secondaria di Mezzolombardo	Pubblica	116
Fondazione Bruno Kessler	Pubblica	373
Federazione Trentina della Cooperazione	Imprese Private	187
Provincia Autonoma di Trento	Pubblica	20
TOTALE		2456

Elenco delle aziende coinvolte, settore di appartenenza, numero di dipendenti coinvolti nella ricerca.

Questionari	On-line		Cartacei		Totale	
Potenziali	1.015	41,3%	1.441	58,7%	2456	100%
Compilati	356	14,5%	882	35,9%	1238	50,4%

Percentuale dei questionari compilati con modalità on-line e con supporto cartaceo.

L'elaborazione è stata realizzata su 1027 questionari validi pari al 42% dei dipendenti che fruiscono di misure di conciliazione famiglia-lavoro. Si ricorda che ogni questionario era composto da una parte a carico del dipendente che usufruiva dei dispositivi di conciliazione e di una parte dedicata al suo partner. In tal senso le persone raggiunte sono state esattamente 2476.

Caratteristiche individuali		Dipendenti		Partner	
		N	%	N	%
Sesso	Maschio	328	32,3	454	69,0
	Femmina	687	67,7	204	31,0
	Totale	1015	100,0	658	100,0
Nazionalità	Italiana	986	96,2	21	96,8
	Non italiana	39	3,8	640	3,2
	Totale	1025	100,0	661	100,0
Coorti di età	Fino a 30	117	11,9	48	7,7
	31-35	179	18,2	74	11,8
	36-40	210	21,3	120	19,2
	41-50	307	31,1	239	38,2
	51 e oltre	173	17,5	145	23,2
	Totale	986	100,0	626	100,0
Stato civile	Celibe/nubile	344	34,3	117	17,8
	Coniugato/a	575	57,3	526	79,9
	Separato/a - divorziato/a	72	7,2	15	2,3
	Vedovo/a	12	1,2	-	-
	Totale	1003	100,0	658	100,0
Titolo di studio	Qualifica professionale (entro la)	152	14,9	183	27,6
	Scuola media superiore	412	40,5	267	40,3
	Universitario	453	44,5	212	32,0
	Totale	1017	100	662	100,0

Variabili individuali distinte per dipendente e partner

Le ipotesi della ricerca

L'ipotesi-base che guidano questo lavoro sono due.

La prima afferma che le misure di welfare aziendale (in questo caso, misure di conciliazione), influiscono positivamente sul benessere del lavoratore che le utilizza "direttamente", ma lo fanno a seconda di altri "variabili" intervenienti sia del dipendente (il sesso, l'età dell'intervistato, la posizione occupazionale nell'azienda, l'orario di lavoro, il tipo di famiglia in cui vive, etc.), sia del tipo di dispositivo implementato.

Sulla base della letteratura specialistica e degli studi esplorativi condotti dai ricercatori del team, abbiamo ipotizzato che gli impatti dei dispositivi sul benessere del dipendente, potessero coinvolgere tre diverse sfere di vita: la vita personale; quella familiare; quella professionale.

La seconda ipotesi affermava che i benefici sperimentati dal dipendente dell'azienda, potessero "indirettamente" influire anche sul benessere del suo *partner* convivente (coniuge o meno). Se ciò venisse verificato (anche in questo caso con la presenza variabili intervenienti che stratificano l'impatto del dispositivo sul benessere del partner), allora potremmo avere una misura più adeguata del cosiddetto benessere familiare.

Area della Famiglia		N	%
Luogo di abitazione	Comune di Trento	484	47,5
	Altro comune nella Provincia di Trento	480	47,1
	Altro comune fuori dalla Provincia di Trento	55	5,4
	Totale	1.019	100,0
Composizione del nucleo familiare	Single (vivo da solo)	144	14,0
	Coppia senza figli	207	20,2
	Coppia con uno o più figli	518	50,4
	Genitore solo con uno o più figli	57	5,6
	Vivo con la mia famiglia di origine	82	8,0
	Altro	19	1,9
	Totale	1.027	100,0
Presenza di parenti anziani e/o non autosufficienti		219	21,3

Variabili familiari

Area della Professione		N	%
Orario lavorativo settimanale del dipendente	Fino a 25	229	22,6
	26-35	204	20,1
	36 e oltre	580	57,3
	Totale	1.013	100,0
Tipo di azienda in cui lavora il dipendente	Azienda Pubblica	288	28,9
	Azienda privata e cooperative	710	71,1
	Totale	998	100,0
Professione	Dirigenziale	100	9,9
	Impiegatizia	591	58,6
	Operaio, educatore, operatore socio-assistenziale	281	27,9
	Altro dipendente	36	3,6
	Totale	1008	100,0

Variabili riferite allo status professionale del dipendente.

Elenco delle misure di conciliazione famiglia-lavoro presenti nelle aziende	N	% complessiva	% per variabile
Flessibilità dell'organizzazione del lavoro	691	41,7	71,4
Utilizzo di tecnologie informatiche per aiutare l'organizzazione quotidiana di lavoro e famiglia	447	27,0	45,9
Aiuti monetari e benefit	245	14,8	25,4
Servizi per il dipendente e la sua famiglia	108	6,5	11,3
Formazione-informazione e sensibilizzazione sui temi della conciliazione famiglia-lavoro	167	10,1	20,5
Totale	1.658	100	

Tipologia di misure di Family Audit utilizzate dal dipendente

Abbiamo messo come *variabili intervenienti* i dispositivi realizzati da alcune aziende. I dispositivi sono molto diversi in quanto spaziano dall'organizzazione del tempo e del lavoro fino all'informazione (comunicazione). Questi sono i due poli forti, il massimo e il minimo, la riorganizzazione dei tempi di lavoro da un lato e, semplicemente, fare informazione dall'altro che è quest'ultima la cosa meno influente sul benessere.

Successivamente siamo andati a vedere come questi dispositivi influivano, o avevano influito, su quei dipendenti stessi. Il primo dato molto interessante della ricerca, estratto dalla elaborazione e dall'analisi fattoriale, si compone di tre fattori di impatto ben definiti: tre sfere di benessere.

1. - Primo fattore: *la sfera personale*. Ciò che riguarda la salute del dipendente, l'energia fisica, la salute fisica da un lato e la salute psicologica dall'altro. Quanto questi strumenti/dispositivi influiscono sulla tranquillità, sulla serenità, sulla capacità di gestire lo stress fuori e dentro il lavoro. Il primo fattore, dunque, interessa il benessere individuale.

Il Benessere Personale	1	2	3	Media
Mi ammalò di meno	0,232	0,829	0,175	1,5
Curo di più la mia forma fisica e il mio aspetto esteriore	0,402	0,669	0,394	1,7
Sono più riposato ed energico	0,486	0,667	0,366	1,8
Mangio meglio e con più equilibrio	0,523	0,602	0,326	1,8
Sono meno stressato	0,534	0,579	0,228	2,19
Rifletto maggiormente sulle decisioni da prendere	0,824	0,355	0,278	2,04
Sono più sicuro di me stesso	0,801	0,401	0,252	1,84
Posso coltivare di più i miei hobby	0,4	0,496	0,6	1,99
Dedico più energie al volontariato e all'associazionismo	0,231	0,188	0,887	1,36
Frequento di più gli amici	0,467	0,429	0,628	1,63
Sono più disponibile ad ascoltare i bisogni degli altri	0,783	0,284	0,405	2,14

Le tre aree del benessere personale. (Output dell'analisi fattoriale in componenti principali e valori medi)

	N	Mediana	Min	Max
Cura di sé	746	-0,481	-3,124	4,048
Equilibrio psicologico	746	-0,447	-2,279	4,215
Attivazione di socialità	746	-0,360	-2,692	5,043
Benessere Personale	746	-0,224	-0,507	1,736

L'indice del Benessere Personale.

2. - Secondo fattore: *il benessere familiare*. Emerge in maniera chiarissima una seconda sfera di impatto. Quella sulla capacità di gestire le proprie responsabilità familiari. Chiaramente questa sfera familiare si suddivide in tre parti.
 - a) Rapporto con i figli. Importantissimo perché è una situazione specifica e che si distingue dal rapporto con il coniuge. Ci sono famiglie che gestiscono bene il rapporto con i figli, ma non gestiscono bene il rapporto di coppia. Non sempre le due cose vanno in parallelo.
 - b) Secondo punto: rapporti con il coniuge.
 - c) Terzo punto: rapporto con i parenti anziani.

Tre situazioni molto diverse che però vanno a comporre il secondo fattore di implemento del lavoro.

Relazione Genitoriale (o relazioni con i Figli)	1	Media
Passo più tempo libero insieme a loro	,959	2,97
Li aiuto di più nelle loro attività quotidiane	,950	3,00
Sono più attento e disponibile nei confronti dei loro bisogni personali ed educativi	,956	2,99
Riesco ad organizzare meglio la loro giornata	,957	3,07

L'area della relazione Genitoriale. (Output dell'analisi fattoriale in componenti principali e valori medi).

Relazione di Coppia	1	Media
Condivido maggiormente i compiti e le faccende domestiche	0,899	2,12
Ho più tempo per fare cose insieme a lui/lei	0,928	2,11
Ascolto il partner con maggiore attenzione e dedico più tempo al dialogo	0,959	2,06
Sono più sereno nel rapporto con lui/lei	0,94	2,26

L'area della relazione di coppia (Output dell'analisi fattoriale in componenti principali e valori medi).

Cura dei Familiari	1	Media
Mi prendo maggiormente cura di loro personalmente	,937	2,65
Posso organizzare meglio le persone che si prendono cura di loro	,937	2,21

L'area della relazione di cura dei familiari in condizioni di fragilità (Output dell'analisi fattoriale in componenti principali e valori medi).

	N	Mediana	Minimo	Massimo
Relazione di coppia	605	-0,352	-0,979	2,102
Relazione genitoriale (o rapporto con i figli)	473	0,180	-1,233	1,333
Cura dei familiari	333	-0,786	-0,786	2,116
Benessere Familiare	684	-0,016	-1,233	2,116

L'indice del Benessere Familiare.

3. - Terzo fattore emerso in maniera chiarissima, e che noi ricercatori non ci immaginavamo in maniera così forte; è *il rapporto con il luogo di lavoro*. Suddiviso molto chiaramente nella qualità della relazione con i colleghi e con i superiori; il senso di appartenenza all'azienda; l'atteggiamento e l'impegno propositivo sul lavoro.

Anche in questo caso sono tre i sotto-fattori di questo fattore riguardante l'"ambiente lavorativo". Tre elementi molto diversi tra loro:

- la qualità dei rapporti... capire se i dispositivi introdotti favoriscono o ostacolano i rapporti di lavoro;
- capacità di impegno... rilevare se con questi dispositivi si riesce a lavorare meglio e ad essere più produttivi;
- senso di appartenenza... e di identificazione con l'azienda, una risorsa questa ancora importantissima. In pratica, se vivo in un'azienda che mi mette a disposizione certi dispositivi che mi aiutano a vivere meglio il mio rapporto interno ed esterno; che mi aiutano a vivere meglio sul confine tra mondo lavorativo e mondo familiare ecc. io mi sento preso in considerazione dal mio datore di lavoro come persona e non solo come macchina produttiva.

Il Benessere Lavorativo	1	2	3	Media
Lavoro con più entusiasmo e professionalità	0,504	0,444	0,648	2,41
Mi assento di meno dal lavoro	0,326	0,302	0,815	2,09
Raggiungo con più facilità gli obiettivi che mi sono assegnati	0,595	0,369	0,628	2,20
Sono più disponibile ad andare incontro alle necessità dell'azienda	0,392	0,511	0,65	2,68
Sono più attento alle esigenze dei miei colleghi	0,62	0,368	0,589	2,45
Sono più libero di esprimere le mie esigenze ai superiori	0,74	0,453	0,346	2,20
Condivido di più il lavoro con i miei colleghi	0,721	0,397	0,466	2,18
Il clima di lavoro con i colleghi è migliorato	0,739	0,371	0,447	2,20
Il clima di lavoro con i superiori è migliorato	0,724	0,5	0,361	2,17
In azienda mi sento più rispettato come persona	0,528	0,699	0,275	2,25
Mi sento più orgoglioso di lavorare per questa azienda	0,384	0,803	0,338	2,61
Mi fido di più dell'azienda e del suo management	0,408	0,789	0,352	2,33
Tocco con mano che l'azienda realizza in pratica i valori di cui parla	0,276	0,834	0,341	2,49

Le tre aree del benessere lavorativo. (Output dell'analisi fattoriale in componenti principali e valori medi)

	N	Mediana	Minimo	Massimo
Rapporti con i colleghi	743	-0,376	-3,23	3,706
Attaccamento all'azienda	743	-0,285	-2,64	3,715
Atteggiamento propositivo verso il lavoro	743	-0,444	-2,71	3,441
Benessere Lavorativo	743	-0,139	-0,597	1,247

L'indice del Benessere Lavorativo.

I risultati

Alcune considerazioni sui risultati.

- a) *Il "genere"*. I dispositivi di *Audit* impattano in maniera fortissima più sulle donne che sugli uomini, ma in maniera differenziata.

	Sesso		
	M	F	Δ (F-M)
RelFigl	39,6	59,2	19,6
RelCopp	38,5	45,2	6,7
CuraFam	34,8	40,2	5,4
Equilibrio.Psico	29,4	40,7	11,3
Cura di sé	26,4	35,9	9,5
AttivSocial	30,6	26,3	-4,3
RappCollegh	38,1	41,8	3,7
AttacAznd	36,7	46,2	9,5
AtteggLav	27,6	39,5	11,9
BenFam	39,5	51,5	12,0
BenPers	33,5	38,9	5,4
BenLav	34,5	47,7	13,2

Benefici percepiti secondo il sesso dei rispondenti

Perché questo non fa nient'altro che riproporre ciò che accade anche nelle famiglie: le donne sentono un aumento enorme di benessere nel rapporto con i figli e con i genitori anziani perché sono loro che prevalentemente se ne prendono cura e anche nel contesto lavorativo. Gli uomini percepiscono più un benessere personale legato al tempo libero: hanno più tempo da dedicare ad altre cose.

Quindi nel "genere", la ricerca non stupisce, sono le donne che hanno più responsabilità familiari, i dispositivi non cambiano quest'abitudine, ma aiutano le donne a svolgerla bene.

- b) *La composizione della famiglia* che cambia moltissimo nell'impatto con questi dispositivi. Più la famiglia è complessa, e più la famiglia ha un carico di cura per il dipendente, più i dispositivi influiscono in maniera positiva. E' chiaro che se si intervista un trentenne che ha solo una fidanzata, che ha un suo carico familiare limitato l'applicazione di soluzioni conciliative lo agevola fino ad un certo punto. E' evidente che l'impatto non è forte. Man mano che cresce la complessità familiare, ovvero presenza di figli piccoli e di genitori anziani, di pari passo i dispositivi aiutano moltissimo il dipendente a lavorare meglio e a stare meglio.

Classe di età del figlio minore			
	Under10-%	Over10-%	Δ%
RelFigl	64,4	43,2	21,2
RelCopp	48,7	42,0	6,7
CuraFam	40,2	45,7	-5,5
Equilibrio.Psico	46,1	43,8	2,3
Cura di sé	42,3	28,7	13,6
AttivSoc	26,1	33,5	-7,4
RappColleg	46,8	46,7	0,1
AttacAznd	51,0	42,0	9,0
AtteggLav	45,9	36,4	9,5
BenFam	61,9	43,5	18,4
BenPers	45,1	41,4	3,7
BenLav	52,7	47,6	5,1

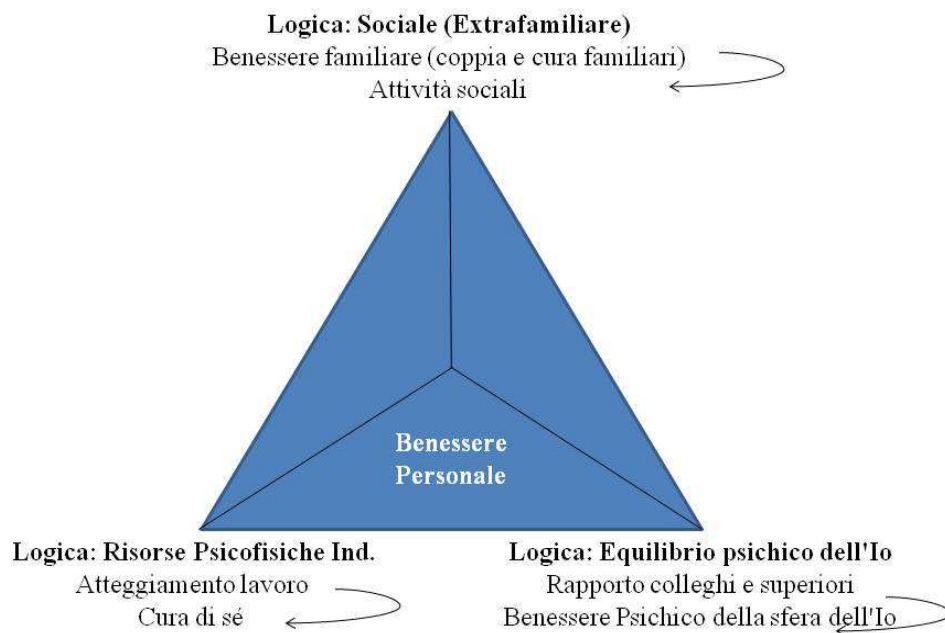
Benefici percepiti a livello di benessere personale secondo la composizione familiare dei rispondenti

- c) *Orari di lavoro.* Qui c'è un aspetto cumulativo. Fruire di un orario part time ha delle ricadute positive, in generale, rispetto a tutte le dimensioni delle relazioni familiari considerate. È bene ricordare che le maggiori fruitrici di part time sono le lavoratrici donne che scelgono questa misura proprio per poter mantenere insieme le responsabilità lavorative con quelle di cura familiare.

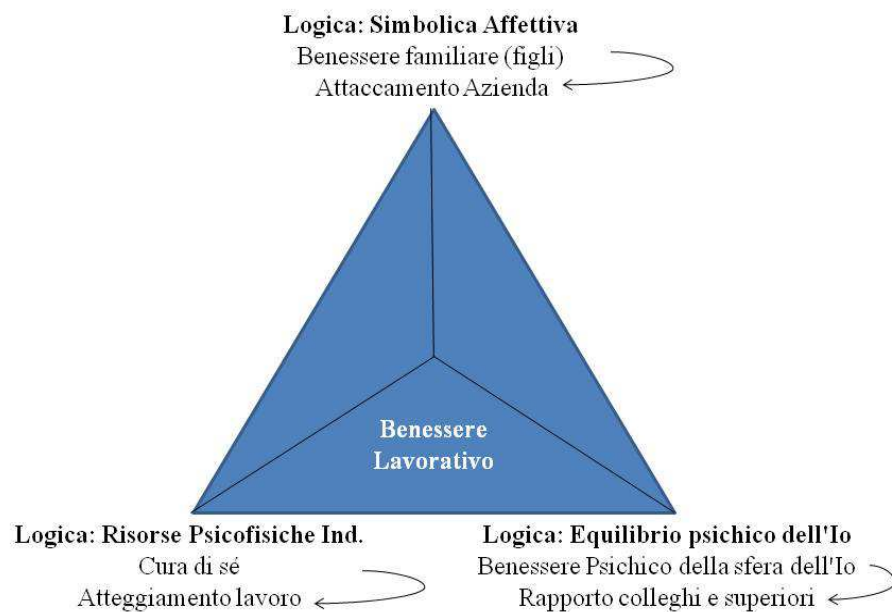
Orario di lavoro			
	Part-time%	Full-time%	Δ% (P-F)
RelFigl	65,60	39,60	26,00
RelCopp	55,70	32,60	23,10
CuraFam	50,00	30,60	19,40
Equilibrio.Psico	48,80	28,20	20,60
Cura di sé	41,00	26,90	14,10
AttivSoc	31,80	24,90	6,90
RappColleg	49,50	34,10	15,40
AttacAznd	46,40	40,30	6,10
AtteggLav	44,00	29,30	14,70
BenFam	61,50	36,40	25,10
BenPers	48,80	28,80	20,00
BenLav	52,70	36,20	16,50

Benefici percepiti secondo l'orario di lavoro dei rispondenti

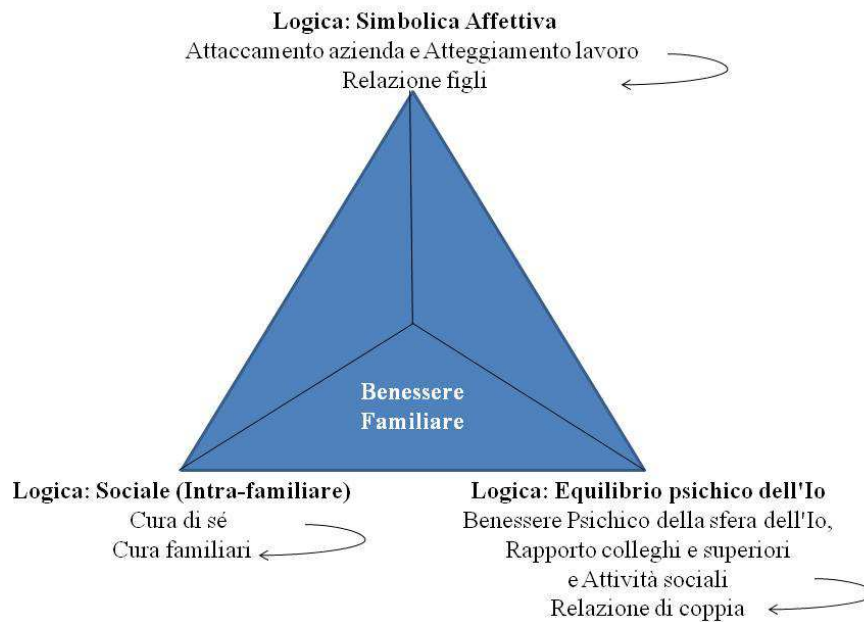
Come varia la percezione del benessere personale in funzione della variazione della percezione del benessere familiare e di quello lavorativo e personale.



Come varia la percezione del benessere lavorativo in funzione della variazione della percezione del benessere familiare e di quello personale

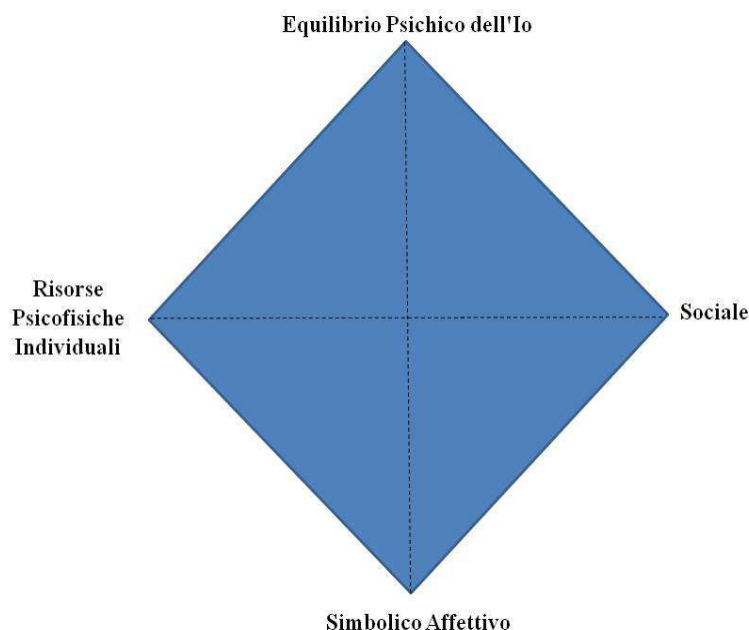


Come varia la percezione del benessere familiare in funzione della variazione della percezione del benessere lavorativo e di quello personale.



Attraverso la scomposizione del sistema di correlazioni, che lega le tre macro aree analizzate, abbiamo potuto osservare con maggiore attenzione quali sono le dinamiche che si configurano al suo interno. Abbiamo così ipotizzato delle logiche che per interpretare il modo in cui la fruizione delle misure di conciliazione famiglia-lavoro esercita contemporaneamente un'azione sui diversi aspetti della vita personale, lavorativa e familiare del rispondente.

Attraverso questa analisi abbiamo verificato l'ipotesi per cui i benefici derivati dalla fruizione delle misure, quando percepiti, non si esauriscono entro un solo ambito ma si estendono a diverse dimensioni vitali. Le misure non arrivano esclusivamente al singolo nella sua individualità, né ai suoi rapporti familiari e nemmeno ai suoi rapporti professionali. Le misure di conciliazione famiglia-lavoro potenziano le connessioni e le dinamiche fra le tre aree di cui il soggetto fa esperienza. Mettono, cioè, in moto meccanismi più complessi che attraversano le varie sfere di vita della persona: fisica, psichica, sociale e valoriale.



Così, dopo aver scomposto il sistema, per coglierne le logiche e le dinamiche interne, ora possiamo ricomporlo per osservare il fenomeno nella sua complessità.

La logica che abbiamo definito delle “risorse psicofisiche individuali” si configura come un aspetto “capacitante” le risorse psicofisiche del sistema personale. La maggiore possibilità di dedicarsi alla propria salute ed al proprio benessere attraverso il riposo, la maggiore attenzione alla cura alimentare e la percezione di un livello inferiore di stress psicofisico, appartiene all’area in cui si colloca anche l’atteggiamento propositivo al lavoro. Ovvero di quella condizione per cui, da quando si utilizzano strumenti e misure di welfare aziendale, gli obiettivi professionali vengono raggiunti più facilmente, le attività lavorative sono percepite con maggior entusiasmo, svolte con più attenzione professionale e, infine, si presta maggiore disponibilità alle necessità provenienti dall’azienda.

Tale risorsa muove inoltre verso la maggiore possibilità e capacità del rispondente nel prendersi cura o assistere familiari in condizioni di fragilità. Le misure di Family Audit diventano strumenti con cui canalizzare risorse “psicofisiche” verso l’altro. Le misure liberano risorse, potenziano caratteristiche psicofisiche e capacitano interventi rivolti ai familiari in condizioni di fragilità.

La logica dell’*equilibrio dell’Io* è l’aspetto trasversale, che accomuna varie dimensioni dei benefici percepiti nelle tre macroaree, e rimanda prevalentemente a stati d’animo sperimentati dal rispondente nel confronto con gli altri e nella elaborazione riflessiva con sé stesso. Nello specifico questa logica ci permette di comprendere e di riassumere la relazione esistente fra i benefici rilevati nella relazione di coppia (declinati come serenità del rapporto, maggiore disponibilità di ascolto, condivisione e collaborazione con il partner); quelli rilevati nei rapporti interpersonali sul luogo di lavoro con i colleghi ed i superiori (declinati come maggiore disponibilità e collaborazione con loro); quelli relativi all’equilibrio psicologico (intesi come: disponibilità ad ascoltare i bisogni degli altri, essere più sicuri di sé stessi e più riflessivi rispetto a decisioni da prendere). La logica attivata dalle misure opera attraverso risorse non più “psicofisiche”, come nel caso precedente, ma attraverso quelle immateriali che si generano nello scambio con altre persone. In questo caso, possiamo ipotizzare che le misure incidono e condizionano la qualità delle relazioni interpersonali a livello familiare e lavorativo, favorendo, allo stesso tempo, una condizione di maggior benessere della sfera psichica dell’Io.

La logica che abbiamo definito “sociale” esemplifica una dinamica attraverso cui il benessere familiare, con particolare riferimento alle relazioni di coppia, si estende a pratiche sociali extrafamiliari come le attività di volontariato o associative. In questo caso le misure di conciliazione operano nel legare due mondi, quello familiare a quello sociale. Le misure agiscono liberando risorse – che possiamo ipotizzare altrimenti destinate al lavoro – potenziandone altre (qualità delle relazioni di coppia) ed incanalandole verso l’esterno, ovvero verso il sociale. È la dimensione meno esplorata dalla nostra indagine che, evidentemente, si ferma al gruppo sociale familiare. Ulteriori indagini potrebbero essere significative nell’approfondire dinamiche di costruzione sociale a partire dalla fruizione di misure di conciliazione. Appartiene alla logica sociale anche quella dinamica che, liberando risorse individuali, connette la cura di sé a quella dei familiari. In questo caso parliamo di un sociale primario poiché il sistema di relazioni resta chiuso entro i confini familiari.

Infine la logica “simbolica affettiva” rimanda all’area valoriale. È un meccanismo “latente” che guida il processo nel suo complesso senza il quale, le misure di welfare aziendale perderebbero una condizione essenziale e costitutiva. Questa dimensione connette, infatti, i rapporti genitoriali con il senso di attaccamento all’azienda. Possiamo ipotizzare che le risorse liberate dagli strumenti di conciliazione agiscono “direttamente” nelle relazioni familiari, nello specifico in quelle genitoriali che hanno una forte valenza affettiva e contemporaneamente in quel sentimento di appartenenza all’azienda in cui si lavora, a cui si riconosce fiducia, per la quale si è orgogliosi di lavorare ed a cui si riconosce concretezza nella trasformazione dei valori in pratiche reali. Se perdessimo di vista quest’ultima logica esplicativa, il complesso sistema che stiamo analizzando si esaurirebbe in una dinamica funzionale che lega la prestazione lavorativa dei dipendenti all’offerta di servizi e benefit aziendali.

Tipologia di strumenti utilizzati ed impatti prodotti: tre prospettive:

a - L'utilizzo di dispositivi diversi dalla flessibilità, generalmente, si caratterizza per due aspetti importanti.

Incide particolarmente sulla percezione di benefici personali declinati come "cura di sé".

Questi dispositivi favoriscono, più della flessibilità, il potersi prendere cura del proprio benessere psicofisico e questa percezione caratterizza frequentemente le relazioni con il benessere lavorativo ed il benessere familiare.

Chi non utilizza misure di flessibilità trova in uno o pochi fattori esplicativi, con coefficienti di regressione molto robusti, le ragioni della percezione di una dimensione di benessere assunta come variabile dipendente.

In sintesi, i dispositivi utilizzati, differenti dalla flessibilità, operano prevalentemente nella dimensione psicofisica del rispondente e questa dinamica capacitativa è alla base delle altre percezioni di benessere.

b - Utilizzo esclusivo di misure di flessibilità.

I dispositivi di flessibilità caratterizzano le relazioni che intercorrono fra il benessere personale e quello dell'area familiare.

Quando si utilizza la flessibilità nell'organizzazione del lavoro, la percezione dei benefici dell'area personale si associa a quella dei benefici dell'area familiare. In estrema sintesi, gli intervistati che utilizzano la flessibilità, più di quelli che utilizzano altri dispositivi di conciliazione, trovano le ragioni del benessere familiare nel maggior benessere personale.

Queste tendenze non significano che la flessibilità sia irrilevante nel produrre benefici all'interno della sfera lavorativa. Al contrario, la flessibilità ha un'incidenza importante nella dinamica fra il benessere personale e quello lavorativo, ma non si configura come elemento caratterizzante. La relazione esistente fra il benessere personale ed il benessere lavorativo, rilevata in corrispondenza dell'utilizzo di misure di flessibilità, è simile a quella rilevata quando agiscono anche gli altri dispositivi di conciliazione.

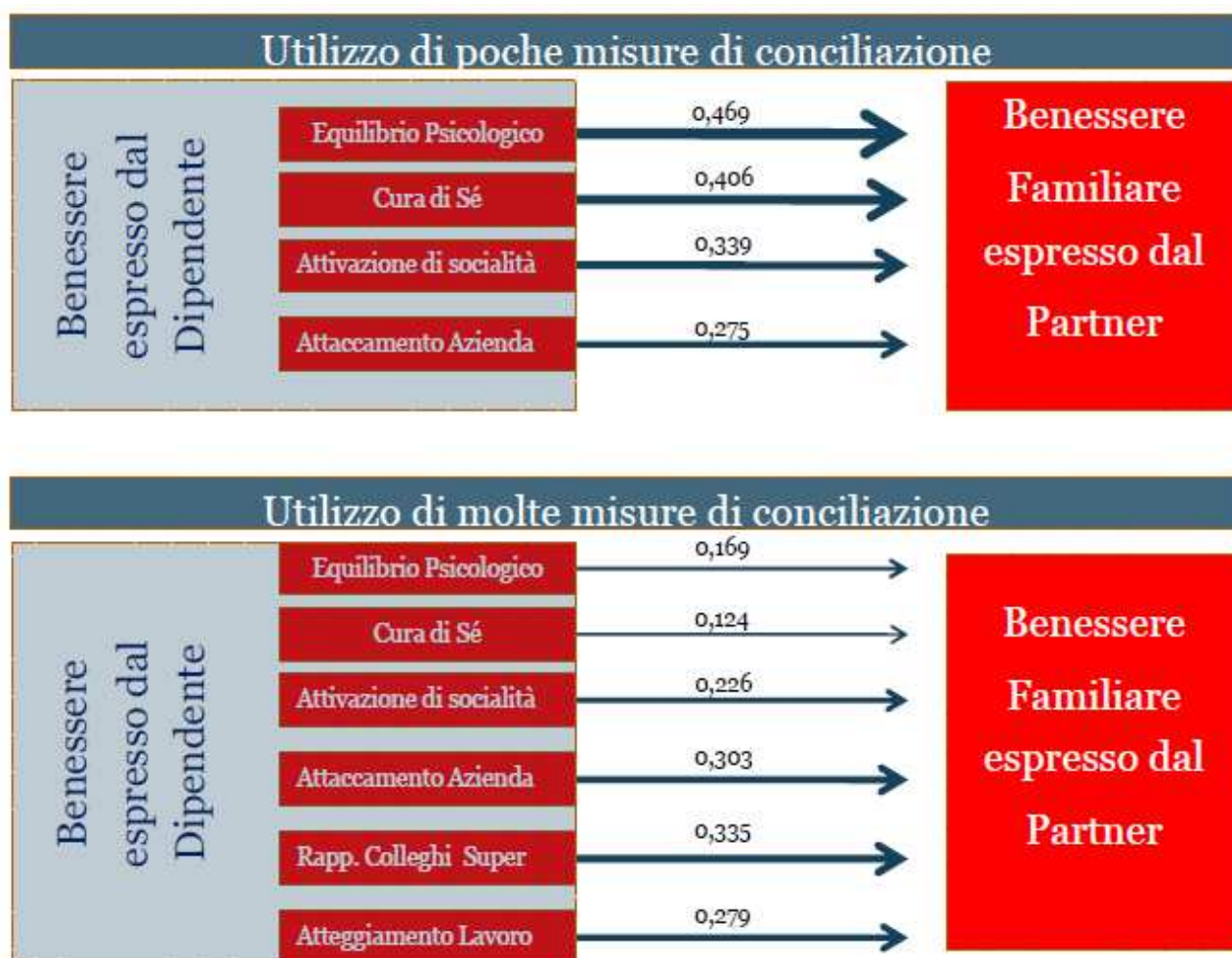
c - Utilizzo di flessibilità associata ad altre misure.

Chi utilizza strumenti di flessibilità associati ad altri dispositivi di conciliazione, generalmente, associa i benefici sperimentati entro un'area, ad una esperienza di benessere più complessa ed articolata.

Il benessere percepito entro una data area è riconosciuto come legato ad un ventaglio più ricco di benefici sperimentati.

Quando la flessibilità organizzativa del lavoro si articola all'interno di un sistema di strumenti di conciliazione più complesso, le ragioni che spiegano i benefici vissuti, diventano plurali. Possiamo dunque ipotizzare che gli aspetti che "generano" la percezione di benessere diventano molteplici e appartenenti contemporaneamente alle esperienze della sfera individuale/personale, familiare e lavorativa.

Il benessere lavorativo assume una rilevanza centrale. Chi alla flessibilità associa l'utilizzo di altri dispositivi, "riconosce" i benefici sperimentati come fortemente associati alla sfera lavorativa, declinata come atteggiamento propositivo al lavoro, qualità delle relazioni umane con i colleghi ed i superiori e senso di attaccamento all'azienda.



I fattori incidenti sul benessere familiare secondo il parere dei partner

Uno degli obiettivi che il presente studio si pone è quello di verificare se le misure di Family Audit producono benefici nella famiglia del dipendente. Possiamo affermare che i risultati della *survey* mostrano come esista un'influenza della fruizione di misure di conciliazione sulla percezione di migliori rapporti intra-familiari.

Le qualità delle relazioni di coppia e genitoriali sperimentate dai partner intervistati, si associano alla percezione del benessere personale e dei migliori rapporti legati alla sfera lavorativa descritti dai dipendenti intervistati. Se questa è una tendenza generale, la quantità di misure di welfare aziendale, di cui il nucleo familiare fruisce, porta i rispondenti a percepire sul benessere familiare una maggiore influenza della sfera lavorativa, rispetto al benessere che riguardano la sfera personale (psicologica, della cura di sé e sociale).

Il numero di misure utilizzate diventa una risorsa importante per la famiglia, che sposta le ragioni del benessere familiare dalle dimensioni e dalle qualità personali a quelle delle relazioni sociali dell'ambito lavorativo. In questo passaggio è il nucleo familiare a riconoscere la qualità dello spazio lavorativo come vettore per le qualità relazionali interne alla famiglia.

3. Conclusioni

Volevo concludere con un'ultima riflessione. L'analisi che noi ricercatori abbiamo fatto è molto tecnica e molto complessa. Il messaggio conclusivo però è: quello che noi abbiamo potuto vedere ha origine da due logiche diverse.

La prima logica è che questi "benessere", quello *personale* che si sente come proprio in quanto dipendente; quello *familiare* perché si prova in famiglia ed è condiviso con la famiglia; quello percepito nel *mondo lavorativo*, merito anche dei due precedenti, hanno tre impatti diversi e non sempre si attivano contemporaneamente. In ogni caso, nella situazione migliore, questi "benessere" non si addizionano, ma vanno a costituire una sorta di logica emergente. Vale a dire che uno potenzia l'altro. Il primo va a potenziare il secondo che potenzia il terzo e così via. Se si riesce ad attivare tutti i dispositivi giusti che vanno a sbloccare queste tre sfere, queste tre sfere concatenate producono molto più benessere rispetto al risultato di una semplice sommatoria data da un dispositivo più un altro. Si ritrovano così persone che stanno meglio; sono meno stressate e gestiscono meglio la propria vita; riescono ad avere più tempo da dedicare alla famiglia. Tutto ciò porta a molta più produttività nel lavoro e conseguentemente più senso di appartenenza, più felicità nell'andare a lavorare e nel tornare a casa sereni dal proprio partner. E' una logica dell'emergenza, non calcolabile in maniera addizionale.

La seconda logica scaturisce da quello che definisco "equilibrio riflessivo".

Ogni persona ha il suo modo di equilibrare i tre tipi di benessere sopra descritti. La ricerca di questo equilibrio comporta un impegno importantissimo per ogni dipendente e per ogni datore di lavoro che hanno la necessità di conciliare il lavoro e la famiglia.

L'equilibrio riflessivo stimola la capacità organizzativa per una gestione diversa delle persone. Ciò risulta estremamente produttivo per il mondo del lavoro e ha bisogno di quella nuova cultura contrattuale di cui si diceva in precedenza.

Per usare un tipico termine della teoria aziendalistica americana, c'è bisogno di "contratti relazionali". Essi delineano un modo diverso la distribuzione il tempo che non è più immaginabile in maniera semplice e lineare, ma che ha bisogno di aprire spazi per eventi che non si possono prevedere. Per questo occorre stabilire un rapporto di grande fiducia e cooperazione. Solo così si possono dare risposte al sopraggiungere di nuove evenienze che non si potranno mai mettere sotto contratto perché il mondo corre più veloce della norma, è troppo caotico. Serve un rapporto di fiducia tra datore di lavoro e dipendente che superi la rigida contrattazione e sia aperto alla soluzione delle nuove contingenze.

I benessere aziendale dal punto di vista del management: l'impatto economico

Mariangela Franch

Università di Trento

Il contributo che propongo è una riflessione sui costi e sui benefici aziendali relativi all'introduzione di strumenti di conciliazione nelle organizzazioni che hanno deciso di intraprendere la certificazione Family Audit.

La presentazione è suddivisa in tre parti:

- la prima parte riprende alcune riflessioni sull'importanza della certificazione già introdotte da Luciano Malfer,
- la seconda parte propone alcuni risultati di processo, relativi alle sessanta aziende che nel 2011 avevano in corso il Family Audit; tra i molti dati analizzati, ho scelto di discutere solo quelli che fotografano la situazione iniziale nella quale si trovavano le aziende e le misure che sono state introdotte grazie al processo;
- l'ultima parte contiene due proposte.

Come affermato in letteratura e testimoniato dai risultati sintetizzati nella **slide 1**, la certificazione volontaria Family Audit, ha concorso ad introdurre nelle organizzazioni miglioramenti della performance in almeno quattro aree: la razionalizzazione dei flussi produttivi, il ridisegno delle responsabilità secondo il principio della valorizzazione delle competenze, il miglioramento del clima aziendale e l'aumento della soddisfazione sia tra i dipendenti che per l'azienda nel complesso.

Slide 1

Le certificazioni possono migliorare la performance aziendale

All'interno dell'organizzazione

- risparmio dei costi a seguito di razionalizzazione dei flussi produttivi
- ridisegno dei compiti e delle responsabilità secondo le competenze specifiche
- miglioramento clima aziendale
- più elevati livelli di soddisfazione dei lavoratori

Slide 2

Le certificazioni possono migliorare la performance aziendale

All'esterno migliorano il posizionamento nel mercato

- maggiore riconoscibilità dell'azienda dovuta al marchio che certifica la correttezza dei processi
- attribuzione di un punteggio aggiuntivo partecipando a bandi di gara

Abbiamo ricordato i benefici portati dalla certificazione all'interno delle organizzazioni, ma altrettanto rilevante è richiamare il suo impatto sul posizionamento competitivo. Poter qualificare l'organizzazione con un marchio che testimonia l'avvenuta certificazione dà maggior riconoscibilità e ne garantisce la correttezza di gestione in termini di attenzione alla conciliazione. In alcuni casi il Family Audit 'impatta' direttamente sulla competitività in quanto concede alle imprese certificate di partecipare a bandi di gara beneficiando di sistemi premianti.

Nell'analizzare i dati delle sessanta aziende osservate, ci siamo posti due principali domande di ricerca:

Slide 3

Domande di ricerca

- a. Sulla base dei dati disponibili, è possibile valutare l'esistenza di una **relazione positiva** tra adesione al processo di certificazione Family Audit e performance ottenute?
- b. Da quali dati è **bene partire**?

Slide 4

L'analisi condotta sulla certificazione Family Audit

CHI?

- **60 aziende** locali e nazionali che hanno terminato il processo di certificazione
- **fonte: modello di rilevazione** dati predisposto dal Consiglio dell'Audit **triennio 2009-2012**; fotografa la situazione del personale dell'organizzazione rispetto al numero di occupati, le progressioni di carriera, l'orario di lavoro straordinario, i rientri dalla maternità, la flessibilità dell'orario...

La slide 5 documenta che le sessanta aziende che avevano in corso la certificazione Family Audit nel 2011, operavano sia a livello locale che nazionale. La fonte di tutti i dati, sulla base dei quali sono state condotte le analisi, è il modello di rilevazione dati messo a punto dal Consiglio dell'Audit. Il modello fotografa la situazione della risorsa lavoro all'interno dell'organizzazione partendo da dati strutturali come il numero di occupati per genere, età, ruolo e qualifica e registrando le progressioni di carriera, la consistenza del lavoro straordinario e dei rientri, la flessibilità, il telelavoro, il part-time, l'utilizzo della banca delle ore.

La prima rilevazione viene effettuata all'avvio del processo di Audit, quando l'organizzazione è chiamata a redigere una sorta di autoanalisi per capire qual è la situazione che riguarda le risorse umane.

Dopo aver approfondito la conoscenza dei processi interni il gruppo di lavoro appositamente costituito per seguire il Family Audit, definisce il piano di miglioramento aziendale che sintetizza l'insieme di misure per modificare, correggere o ridefinire alcuni processi, che saranno fatte proprie e formalmente approvate dal C.d.A. Il monitoraggio da parte del consiglio dell'Audit anno dopo anno restituisce la fotografia (certificato base e finale) del progressivo avvicinamento dell'azienda agli obiettivi di benessere e di conciliazione prefissati.

Slide 5

L'analisi condotta sulla certificazione Family Audit

Che cosa è stato analizzato?

- caratteristiche strutturali e organizzative al **momento dell'avvio** del processo di Audit
- le azioni previste nei *Piani Aziendali*

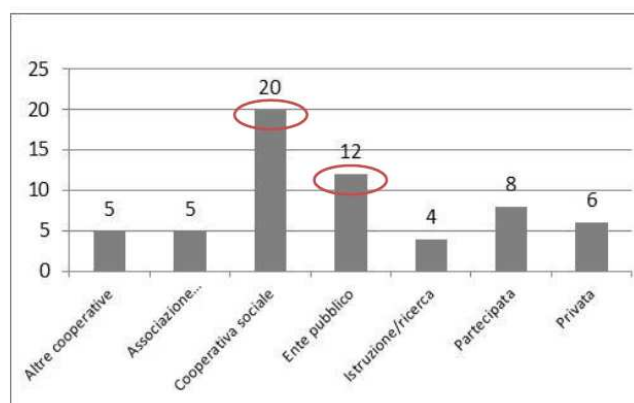
Che cosa non è stato possibile analizzare?

- La relazione tra azioni implementate e risultati economici misurabili

Come anticipato, i dati estratti dal modello descrivono la situazione al momento dell'avvio e le azioni previste, mentre non è stato ad oggi possibile analizzare la relazione tra azioni implementate e risultati economici misurabili. Sarà l'organizzazione stessa che alla fine del processo potrà adottare lo schema di analisi costi/benefici della conciliazione proposto dal consiglio dell'Audit per misurare l'impatto sulla riduzione dei costi e sull'aumento del benessere lavorativo. La rappresentazione che ne potrà uscire, oltre che monitorare i costi e i vantaggi dell'introduzione di misure a favore della conciliazione, sarà un indicatore chiaro di una nuova cultura aziendale capace di valutare i risultati non solo in termini di profitti o perdite, ma anche di benessere lavorativo. (Slide 6)

Slide 6

Caratteristiche strutturali e organizzative al momento dell'avvio del processo di Audit Settori di appartenenza delle organizzazioni

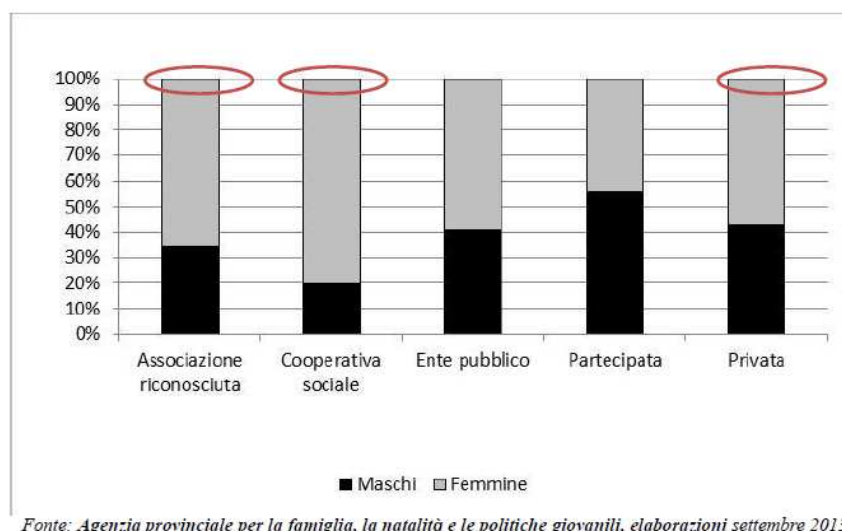


Fonte: Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, elaborazioni settembre 2013

La Slide 6 mette in evidenza la distribuzione delle sessanta organizzazioni analizzate per settori di appartenenza; la maggior parte appartengono al mondo della cooperazione, al settore pubblico, ad istituzioni di ricerca e al settore privato. La composizione settoriale sembra identificare due modi diversi di affrontare la certificazione Family Audit da parte del pubblico e del privato sociale, da un lato, e del privato, dall'altro.

Slide 7

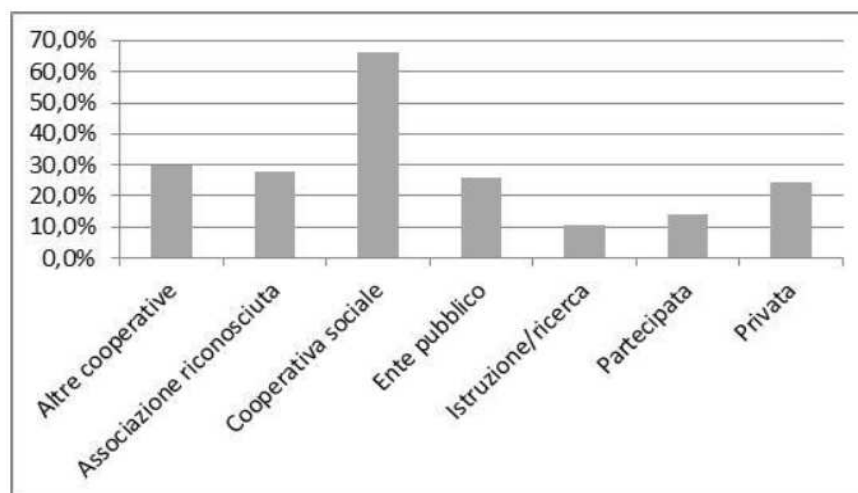
Distribuzione dei dipendenti per genere



Nella slide 7 è raffigurata la distribuzione dei dipendenti per genere; tolte le imprese partecipate, nelle altre la presenza di dipendenti donne è largamente superiore a quella di lavoratori maschi.

Slide 8

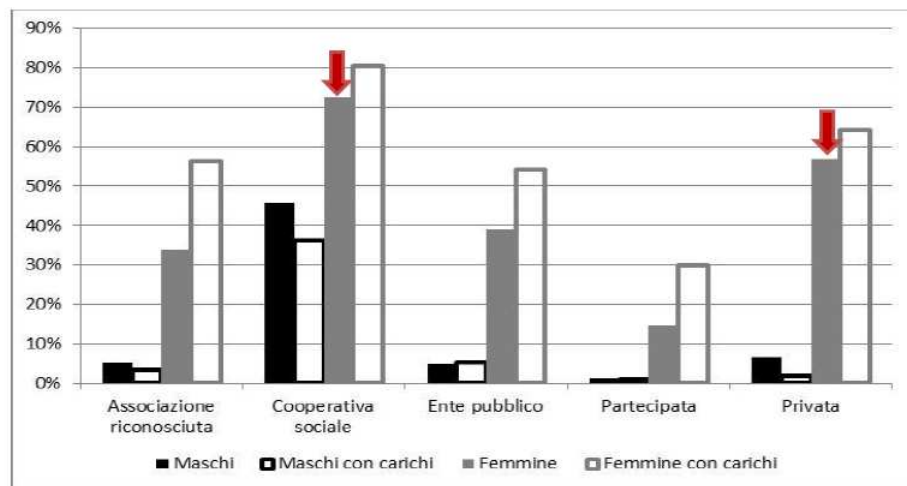
Distribuzione dei contratti part-time



La maggiore consistenza dell'occupazione femminile deve tuttavia tenere conto di alcune sue caratteristiche strutturali; per esempio i contratti part-time sono prevalenti tra le donne, ma mentre in passato si è ritenuto che tale forma contrattuale fosse un'importante misura di conciliazione, gli studi più recenti sottolineano che accanto ad alcuni aspetti positivi, ce ne sono altri abbastanza critici che ne inficiano l'efficacia. (Slide 8-9-10) Nel lungo termine esistono infatti ripercussioni negative del contratto part-time sia per quanto riguarda la minore contribuzione a fini pensionistici, sia in relazione alle maggiori difficoltà nelle progressioni di carriera. (Slide 12)

Slide 9

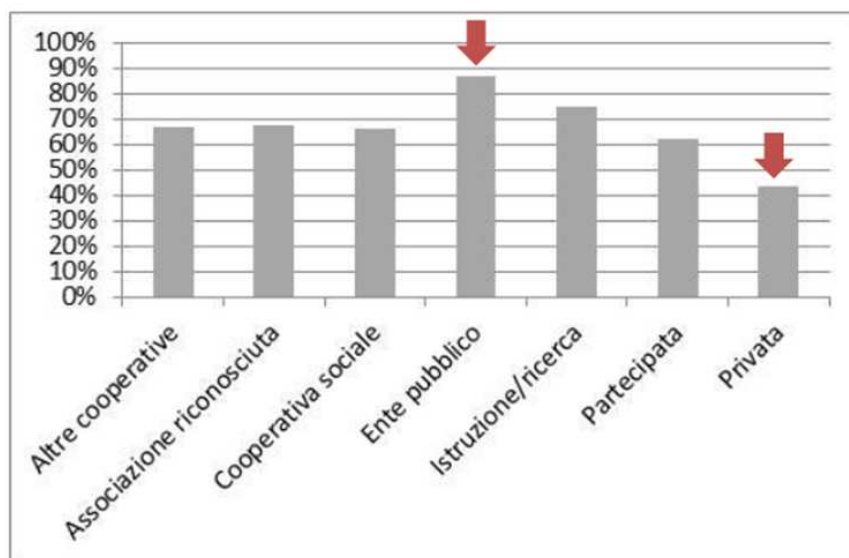
Dipendenti con contratto part-time, per genere e presenza di carichi di cura



Fonte: Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, elaborazioni settembre 2013

Slide 10

Distribuzione della flessibilità



Fonte: Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, elaborazioni settembre 2013

Altre misure di conciliazione quali flessibilità dell'orario di entrata e uscita, dell'orario di pausa pranzo, la possibilità di lavorare con telelavoro, l'utilizzo della banca delle ore sono abbastanza diffusi.

Come era prevedibile esiste un'oscillazione piuttosto marcata tra l'87% di diffusione di tali misure tra i dipendenti dell'ente pubblico e il 43% dello stesso dato rilevato nelle imprese private. **Slides 11-12**

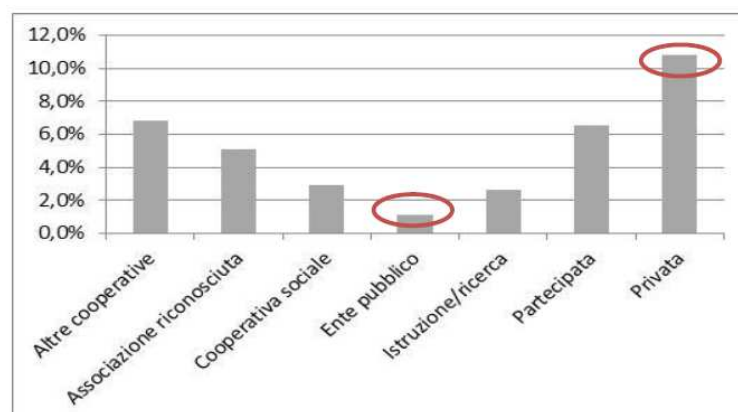
Slide 11

Distribuzione della flessibilità

La flessibilità, intesa come flessibilità in entrata, in uscita, banca delle ore, pausa pranzo flessibile, orario personalizzato e telelavoro, oscilla tra l'**87%** nell'ente pubblico, il 75% nell'istruzione e il **43%** delle imprese private

Slide 12

Distribuzione delle progressioni di carriera tra i dipendenti donna



Fonte: Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, elaborazioni settembre 2013

Come richiamato sopra un indicatore diretto della conciliazione è desumibile dai dati sulla progressione di carriera: qualunque sia il settore di appartenenza, la consistenza delle donne ai vertici delle organizzazioni sta costantemente al di sotto del 10%. Abbastanza interessante è osservare i due istogrammi cerchiati della slide 12, che evidenziano la situazione meno favorevole alle progressioni di carriera tra le aziende del settore pubblico e quella più favorevole, sempre in termini relativi, nelle imprese private che hanno deciso di certificarsi Family Audit.

Slide 13

Due modelli occupazionali distinti

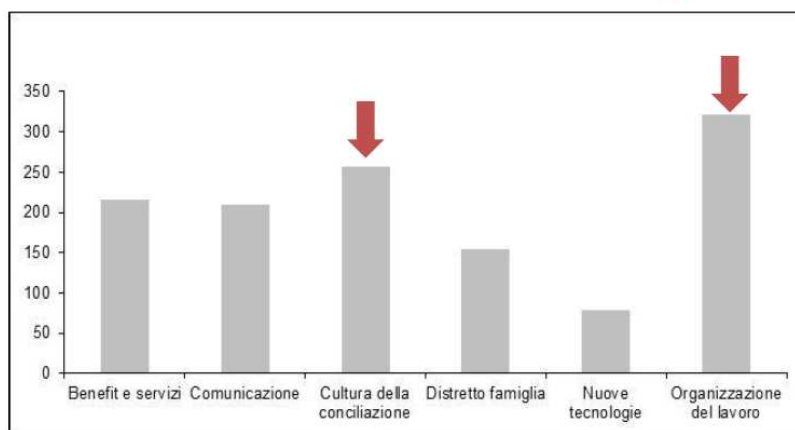
- ✓ il primo, molto diffuso tra le cooperative sociali, **privilegia il ricorso a contratti a tempo determinato soprattutto femminile** e si caratterizza per **elevato turnover**;
- ✓ il secondo, più presente nelle partecipate e negli enti pubblici, **utilizza maggiormente contratti a tempo indeterminato rivolti prevalentemente alla componente maschile**
- **le imprese private** sembrano lasciare **relativamente più spazio agli avanzamenti di carriera** delle donne

La slide 13 presenta un'ipotesi interpretativa che lascio alla discussione, secondo la quale i dati analizzati sembrano delineare due modelli occupazionali e conciliativi distinti: il primo, diffuso in particolare nel settore della cooperazione, che fa ricorso a contratti a termine e a tempo determinato rivolti soprattutto alla componente femminile, maggioritaria in questi tipi di organizzazioni. Il secondo modello, più diffuso negli enti pubblici analizzati, utilizza in modo più consistente contratti a tempo indeterminato, prevalentemente rivolti però alla componente maschile, mentre i contratti a termine interessano, anche in questo settore, più la componente femminile che quella maschile. Alcune imprese private che rientrano nelle sessanta osservate sembrano lasciare alla componente occupazionale femminile relativamente più spazio alla meritocrazia e alla possibilità di avanzamenti di carriera.

Slide 14

Le azioni previste nei *Piani Aziendali*

Distribuzione delle azioni di conciliazione previste



Fonte: Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, elaborazioni settembre 2013

La slide 14 presenta la distribuzione delle azioni di conciliazione messe nel Piano dalle aziende all'inizio del processo di certificazione. I due macroambiti organizzazione del lavoro e diffusione della cultura della conciliazione concentrano il maggior numero di misure pianificate, lasciando intendere che tra le imprese esiste la consapevolezza della necessità di investire prioritariamente in queste aree per introdurre nella filosofia aziendale i temi della conciliazione e del benessere lavorativo.

Slide 15

Fabbisogno di conciliazione- maggiore numero di azioni realizzate

Accanto al numero di azioni per macro-ambito, il monitoraggio annuale dei valutatori restituisce osservazioni qualitative sul **miglioramento del clima aziendale, dei rapporti tra dipendenti e con il vertice**

La maggiore consapevolezza maturata dalle imprese ha portato a investire in misure che vanno a migliorare l'organizzazione del lavoro, introducendo maggiore flessibilità e personalizzazione degli orari di lavoro, e un numero significativo di servizi di supporto. (Slide16)

Slide 16

Fabbisogno di conciliazione- maggiore numero di azioni realizzate

La consapevolezza maturata dalle imprese della necessità di investire nelle aree dove maggiore è fabbisogno di conciliazione, le ha indotte ad effettuare interventi **nei macro-ambiti organizzazione del lavoro e formazione della cultura conciliativa**

Accanto al numero di azioni per macroambito, il monitoraggio annuale fatto dal consiglio dell'Audit sullo stato di realizzazione delle misure programmate, sottolinea come nel corso del processo di certificazione migliorano il clima aziendale (ne faceva riferimento il collega prima analizzandolo dal punto di vista dei dipendenti) e i rapporti tra dipendenti. (Slide 15)

Slide 17

Fabbisogno di conciliazione- minor numero di azioni realizzate

- **Formazione della cultura per la conciliazione rivolta ai vertici aziendali**

Come richiamato nella slide 17 il macro ambito in cui non ci sono stati investimenti significativi per migliorare la conciliazione, è quello della formazione rivolta ai vertici aziendali per diffondere la cultura della conciliazione. Questo è un punto significativo di debolezza perché l'assenza di sensibilità e formazione in termini di conciliazione compromette il raggiungimento di risultati importanti sia in termini di performance che di risultato economico.

Slide 18

Prospettive future

- Il modello di rilevazione dei dati consentirà al **Consiglio dell'Audit** di effettuare il **confronto del posizionamento e delle performance** di aziende dello stesso settore/dimensione e di metterle a disposizione delle aziende interessate
- Indagine qualitativa sulla **soddisfazione del management/imprenditore**

La slide 18 sintetizza i contenuti propositivi della terza parte del mio intervento. Il modello di rilevazione dei dati ha permesso di costruire una banca dati che si sta alimentando continuamente e lo staff del *Family Audit* sta gestendo in maniera sempre più efficiente ed efficace. Tale data base permetterà sia un confronto del posizionamento e delle performance di aziende dello stesso settore o della stessa dimensione, sia la possibilità di mettere a disposizione delle aziende interessate queste informazioni in forma aggregata per analisi di posizionamento.

Ulteriore prospettiva riguarda l'avvio sulla scorta dell'esperienza positiva fatta per la rilevazione della soddisfazione e del benessere dei dipendenti, di un'indagine qualitativa rivolta all'imprenditore, per poter rilevare il profilo conciliativo dei responsabili delle organizzazioni.

Per quanto riguarda l'analisi di correlazione tra le azioni di conciliazione implementate e le performance aziendali ottenute dalla singola azienda, il consiglio dell'Audit intende inserire all'interno del cruscotto generale, **il conto economico della conciliazione**, che confronta quanto è costato mettere in piedi le azioni per la conciliazione (costi) e quali sono stati i ricavi misurabili. (Slide 20)

È chiaro che il benessere aziendale, le relazioni fluide, la possibilità di co-progettare sono elementi straordinariamente importanti ma non direttamente misurabili in termini di costi; soltanto le aziende possono avere i dati per trasformare tali risultati qualitativi in valori riconducibili a minori costi o maggiori ricavi. Alcuni progetti avviati e conclusi dall'azienda sanitaria di Trento e da altre organizzazioni, hanno sperimentato positivamente tale trasformazione. (Slide 19)

Slide 19

Prospettive future

- La singola azienda potrà **correlare le azioni di conciliazione implementate e le performance ottenute** in termini di miglioramento organizzativo e di risultati economici utilizzando lo schema predisposto dal Consiglio dell'Audit

Slide 20

Schema di costi e ricavi connessi all'introduzione delle misure di conciliazione

Costi	Ricavi
Aumento dei costi connessi agli investimenti in misure di conciliazione	Aumento dei ricavi generati dall'introduzione di misure di conciliazione connessi a
+ costi di ammortamento se sono implementate strutture fisse (es. nido aziendale)	+ efficienza e produttività
+ costi per risorse umane connesse al coordinamento e alla erogazione di servizi a supporto della conciliazione	+ numero di ore lavorate
+ oneri finanziari per ricorso aggiuntivo al credito per finanziare i servizi	+ flessibilità del lavoro e capacità di rispondere alle esigenze della domanda
	Riduzione dei costi diretti generati dall'introduzione di misure di conciliazione connessi a
	- costi per turnover
	- costi per riduzione delle assenze
	- costi per le sostituzioni per malattia
	- costi per infortuni
	- costi per ridefinizione della turistica
	- costi per il reclutamento di nuove risorse

Tavola rotonda

Famiglia e lavoro: i diversi punti di vista



Peraro, Fedrizzi, Stenico, Busato, Gerardi, Pertossi, Chiusole, Loro

Adele Gerardi

Giornalista moderatrice

Presento i partecipanti di questa tavola rotonda sui temi della conciliazione: **Claudia Loro**, in rappresentanza di CGIL, CISL, UIL; **Antonella Chiusole**, dirigente dell'Agenzia del Lavoro di Trento; **Francesca Petrossi** del Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri; **Roberto Busato**, direttore di Confindustria Trento; **Eleonora Stenico**, Consigliera di Parità; **Simonetta Fedrizzi**, componente della commissione provinciale Pari Opportunità; **Silvia Peraro Guandalini**, presidente del Forum delle Associazioni familiari del Trentino.

Questo dibattito vuole entrare nel tema della conciliazione famiglia e lavoro allargando il campo d'indagine agli aspetti legati alla conciliazione tra i tempi di vita lavorativa e i tempi legati alla vita in senso lato, come spiegava anche il dottor Malfer.

Vedremo come queste misure pubbliche di promozione del benessere tra lavoratori e datori di lavoro possono veramente portare, nel lungo termine, al benessere dell'intera collettività.

Sottolineo che il tema delle pari opportunità non è esplicitato perché in realtà è trasversale a tutti questi argomenti.

Proporrei ora la prima sollecitazione riguardante le misure di conciliazione che troviamo, o vengono introdotte, nelle aziende superando l'idea che la prima misura di conciliazione sia il part-time. Come abbiamo sentito poco fa, infatti, spesso il part-time risulta penalizzante per la donna, sia dal punto di vista retributivo, sia per la progressione di carriera.

Chiederei, dunque, ai nostri interlocutori: *secondo il vostro punto di vista e sulla base del vostro osservatorio, quali sono oggi le misure di conciliazione che hanno più successo presso i dipendenti di un'organizzazione pubblica e privata? Quali sono quelle di maggior successo per le aziende e i datori di lavoro?*
Passo la parola a Claudia Loro.

Claudia Loro

Organizzazioni sindacali CGIL, CISL, UIL del Trentino

Prima di entrare nello specifico della domanda, vorrei fare una premessa e contestualizzare la conciliazione, spiegando il perché all'interno del mondo del lavoro si è venuta a creare l'esigenza di adottare politiche di conciliazione. Innanzitutto perché con il passare degli anni le donne sono entrate nel mondo del lavoro. Nel nostro territorio la famiglia resta un grande ammortizzatore sociale e il lavoro di cura all'interno della famiglia è affidato ancora per la maggior parte alla donna. Di qui l'esigenza di conciliare i due ruoli, quello legato al lavoro e quello legato alla famiglia.

Mi fa piacere sentire che si sta superando il concetto di conciliazione famiglia-lavoro per passare a quello di work-life balance, cioè di bilanciamento tra vita e lavoro. Dentro questo concetto c'è ovviamente tutto il tempo liberato per le donne che possono dedicarsi anche a qualcosa di diverso dalla famiglia, magari partecipando alla vita sociale visto che il dato importante, che ancora una volta in Italia si avverte, è riferito proprio alla scarsa partecipazione delle donne alla vita sociale.

In ogni caso, il sindacato, ma anche il datore di lavoro illuminato, cominciano ad interrogarsi su quali siano le misure da adottare per rendere efficace e produttiva la presenza delle donne dentro il mondo del lavoro e allo stesso tempo, consentire loro di dedicarsi alla famiglia. Quindi, si è pensato a degli strumenti che la contrattazione e la riorganizzazione del lavoro potrebbero introdurre.

È vero, il primo strumento di conciliazione che viene in mente, per rispondere alla domanda, è proprio il part-time. Personalmente credo che il part-time sia uno strumento di conciliazione che può rispondere all'emergenza immediata ma che alla lunga produce come conseguenza negativa la segregazione delle donne. Spesso è visto dalla parte datoriale come dimostrazione di scarso attaccamento al lavoro, come "appena puoi riduci il tuo tempo per fare altro". Dentro questa logica, quindi, si riduce per la donna la possibilità di fare carriera, oltre a percepire un salario ridotto con ripercussioni negative anche in futuro, sulla pensione, ecc.

Più che al part-time, quindi, bisogna pensare, in un'ottica più generale e dove possibile, ad una rimodulazione degli orari e dell'organizzazione del lavoro che tenga conto delle competenze specifiche e della valorizzazione di tutte le componenti del lavoro, uomini e donne, indipendentemente dal genere. La scarsa presenza femminile nel mondo del lavoro in Italia, infatti, non è solo un problema che attiene alle pari opportunità. Se il tasso di occupazione femminile in Italia raggiungesse la percentuale fissata dagli obiettivi di Lisbona, aumenterebbe il nostro PIL. Il fatto che le donne entrino nel mondo del lavoro, ci rimangano, non lo abbandonino al primo figlio (come invece i dati testimoniano), che vengano valorizzate e facciano carriera e che, quindi, riescano a contemperare presenza nel mondo del lavoro e presenza sociale (che sia di cura, familiare, personale, associativa e politica), penso che sia senz'altro una questione di pari opportunità ma anche un'occasione di sviluppo economico per il nostro paese.

Adele Gerardi

Passerei la parola ad Antonella Chiusole, dirigente dell'Agenzia del Lavoro di Trento, ma prima di offrire una replica *ci piacerebbe venisse ricordato qual è il rate di Lisbona e a che punto è il Trentino?*

Antonella Chiusole

Agenzia del lavoro

Il rate di Lisbona riferito al 2010 era pari al 60% di occupazione femminile, vale a dire 6 donne occupate ogni 10 presenti nella popolazione. Questo obiettivo è stato per la verità disatteso dalla maggior parte degli stati poiché davvero pochi paesi sono stati capaci di raggiungere il tasso prefissato. Anche l'Italia rimane ampiamente sotto il 60%.

Il Trentino, pur non raggiungendo pienamente l'obiettivo, si è avvicinato un po' di più con un tasso che nel IV trimestre 2013 si attesta al 58%. L'altro aspetto da non scordare è che a questi esiti non entusiasmanti sul versante dell'occupazione femminile si associa un tasso di fertilità abbastanza contenuto soprattutto nel dato nazionale: il tasso italiano è attestato a 1,45 % e quello del Trentino Alto Adige a 1,60%.

A mio avviso il paese cui guardare tra quelli europei è certamente l'Olanda, una realtà in cui lo Stato è intervenuto a sostegno dell'occupazione femminile in molti modi e con buoni risultati. In Olanda il tasso di occupazione femminile si avvicina al 70%, e questo esito non ha per nulla compromesso la fertilità se si pensa il tasso di fertilità si è attestato all'1,75%. Questo quadro conferma l'efficacia e l'incisività delle politiche olandesi rispetto all'occupazione femminile

Per quanto riguarda le misure di conciliazione privilegiate cercherò di rispondere alla domanda tenendo conto del fatto che rappresento l'Agenzia del Lavoro e quindi l'istituzione che attua le politiche del lavoro in Trentino. Il Piano di politica del lavoro, che è lo strumento normativo per intervenire, prevede sette interventi a favore dell'occupazione femminile, e alcuni interventi specifici a favore della conciliazione famiglia e lavoro. L'Agenzia del Lavoro prevede un sostegno particolarmente significativo a sostegno delle aziende che vogliono attuare al proprio interno dei progetti atti a promuovere la riorganizzazione e l'innovazione nei regimi di orari in relazione agli impegni familiari dei lavoratori. In sostanza questo intervento sostiene con dei contributi le organizzazioni aziendali che diventano più flessibili rispondendo alle necessità familiari dei lavoratori. Grazie a queste misure si assicura anche una maggiore probabilità che gli occupati con carichi familiari possano continuare a lavorare con maggiore serenità e soprattutto si riduce il rischio che i lavoratori, quasi sempre appartenenti alla componente femminile, gravati da oneri familiari siano costretti loro malgrado a lasciare il lavoro. Questo intervento prevede un contributo fino a venticinquemila euro per ogni progetto e fino ad ora sono state coinvolte 13 aziende che occupano quasi duemila dipendenti

Il part-time, invece, tra i vari strumenti possibili viene incentivato dall'Agenzia del lavoro solo come *extrema ratio*, con contributi più contenuti di quelli ammessi per la flessibilità. Nella misura in cui risponde ad esigenze conciliative che non possono trovare una migliore soluzione, a nostro avviso, rappresenta sì uno strumento di conciliazione, ma non è sicuramente il privilegiato. Certamente più che puntare ad una riduzione delle ore è opportuno favorire una diversa organizzazione degli orari e ad una maggiore flessibilità.

Inoltre, mi piacerebbe anche ricordare almeno un altro intervento importante per la conciliazione, uno strumento che costituisce una buona prassi. Si tratta dell'intervento che concede ai padri lavoratori occupati alle dipendenze presso un datore di lavoro privato un contributo se utilizza il congedo parentale al posto della madre lavoratrice subordinata. E' un sostegno finanziariamente rilevante, pari al 30 o al 40% della retribuzione percepita e con un massimale di novecento euro mensili.

Viene erogato per un massimo di quattro mesi per ogni figlio e solo se viene utilizzato almeno per almeno un mese continuativo. Questo intervento è sicuramente un fiore all'occhiello per il Trentino, estraneo ad altre regioni italiane: è un intervento importantissimo perché si propone di ridurre lo sbilanciamento del carico di cura che attualmente grava sulle donne, favorendo piuttosto un maggior coinvolgimento dei padri grazie ad un più diffuso utilizzo del congedo parentale. In questo modo si sostiene indirettamente l'occupazione femminile poiché la minore occupazione delle donne ha una duplice natura in quanto da un lato deriva molto spesso da una scelta obbligata effettuata dalle donne stesse costrette a restare fuori dal mondo del lavoro per la necessità dei tempi familiari, e dall'altra dipende da una diffusa "discriminazione in entrata" attuata dai datori in fase di assunzione, che rispecchia la minore convenienza economica che i datori di lavoro associano alla componente femminile rispetto a quella maschile.

Adele Gerardi

Abbiamo colto una differenziazione regionale. Spostiamo ora il focus dal locale al nazionale. *In Trentino ci sono queste prime frontiere. Che cosa succede, invece, nel resto del territorio italiano?*

Francesca Petrossi

Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche della famiglia

Gli strumenti di conciliazione più appetibili per i lavoratori e per le aziende sono la flessibilità oraria e i servizi. Circa la flessibilità, sono molto d'accordo con i colleghi che mi hanno preceduto: il part-time non è la prima misura che mi verrebbe in mente di suggerire ad una lavoratrice, per via delle criticità che comporta soprattutto nel percorso di carriera femminile; quindi, con flessibilità, io intendo quella in entrata ed uscita, o l'orario concentrato, o ancora il lavoro ad isole, che è poco conosciuto ma ha una potenzialità enorme in termini di conciliazione ed un impatto molto basso, rispetto ad altre misure, sul piano degli investimenti richiesti ad una azienda che voglia attivarlo. Poi citerei la banca delle ore, che è una misura molto richiesta, che consente di accantonare ore di lavoro straordinario per poterne poi usufruire al bisogno, in caso di emergenze relative ad attività di cura di figli od anziani.

A proposito di anziani, ricordo che le esigenze di conciliazione oggi in Italia sono sempre più il risultato dell'invecchiamento della popolazione. Quindi le donne non hanno soltanto più da barcamenarsi tra il lavoro e i bambini, ma tra il lavoro e gli anziani con patologie più o meno gravi, e quindi è questo il bisogno rispetto al quale le politiche di conciliazione dovranno orientarsi d'ora in avanti.

Oltre alla flessibilità, l'altra misura molto richiesta sono i servizi di cura e i così detti servizi salva-tempo. Noi del Dipartimento per le politiche della famiglia costituiamo un vero osservatorio nazionale delle istanze di conciliazione presenti nel mercato del lavoro, poiché gestiamo i finanziamenti previsti dall'articolo 9 della legge 53/2000, e cioè finanziamo progetti che ci vengono trasmessi da aziende e da lavoratrici autonome, finalizzati ad introdurre nei luoghi di lavoro misure di conciliazione.

Ebbene, i dati ci dicono che in occasione dell'ultimo bando pubblicato dal Dipartimento, su un totale di 284 richieste di finanziamento pervenute da parte delle aziende, il 18,9% riguardava progetti incentrati sui servizi (è la percentuale nettamente maggioritaria) mentre il 12,6% delle richieste riguardava progetti incentrati sulle misure di flessibilità (contro il 5,5 % di progetti di sostegno al rientro in azienda, dopo una lunga assenza).

Nel caso dei progetti "misti" – cioè quelli che vertono su una pluralità di misure (flessibilità, servizi, misure di sostegno al rientro in azienda dopo una lunga assenza per maternità) – le percentuali salgono addirittura al 70,3% per i progetti incentrati sulla flessibilità, anche abbinata ad altre misure, ed al 73,7% per i progetti incentrati sui servizi, anche in abbinamento con altre misure, contro un più modesto 51,4% per i progetti incentrati sul sostegno al rientro, anche in abbinamento con altre misure (flessibilità o servizi o entrambi).

Come si vede, quando parliamo di conciliazione, il tempo è la risorsa più preziosa: soprattutto noi donne viviamo un conflitto grave quando entriamo nel mondo del lavoro, perché è basato su un modello di tipo fordista, pensato su misura per gli uomini: si basa, cioè, sul presupposto che chi ci lavora sono uomini liberi da carichi di cura.

Nel momento in cui le donne entrano in un mercato del lavoro così fatto, col loro carico di impegni rivolti anche alla famiglia, ne nasce un conflitto ontologico, e il relativo senso di colpa sia rispetto ai figli che stanno trascurando mentre sono in ufficio, che nei confronti del proprio lavoro e datore di lavoro quando sono a casa.

Adele Gerardi

Adesso entriamo nell'osservatorio delle aziende con il dottor Busato, direttore di Confindustria di Trento. Confindustria nel giugno 2013 è stata certificata *Family Audit*, quindi è un'azienda che crede in questo standard, in questa certificazione. Entrando nel merito: *che cosa vale di più dal punto di vista dei datori di lavoro, flessibilità e banca salva-tempo o part-time?*

Roberto Busato

Confindustria Trento

Buongiorno e grazie dell'invito. Il tema che oggi viene proposto è sicuramente di grande interesse anche per il mondo delle aziende. Colgo l'occasione per ringraziare il dottor Malfer che, qualche anno fa, ha proposto a Confindustria di sperimentare all'interno della nostra organizzazione il *Family Audit*, che si è dimostrato una valida esperienza, non solo per l'Associazione, ma anche un esempio per tutto il tessuto economico locale. La tematica della conciliazione famiglia-lavoro è di grande attualità per il sistema delle aziende, anche in considerazione del fatto che la lunga fase recessiva che sta attraversando il sistema economico da oltre cinque anni ha avuto, tra gli innumerevoli effetti negativi, anche quello di erodere le risorse pubbliche destinate al welfare, anche se nella nostra Provincia la contrazione della spesa in questo settore è stata più contenuta. In questo contesto altri soggetti hanno cercato di contribuire con risorse, economiche ma anche organizzative e relazionali all'integrazione di servizi lasciati scoperti dal pubblico e tra questi emerge per capacità finanziaria e gestionale, il mondo imprenditoriale attraverso l'offerta di welfare aziendale per i lavoratori.

La crisi ha portato anche ad aumentare i bisogni sociali dei lavoratori e a modificare le necessità delle famiglie: ci troviamo con due fattori che si sommano.

È necessario quindi chiedersi che ruolo può avere in questo contesto il mondo aziendale?

Io ritengo che il sistema produttivo abbia e debba avere un ruolo fondamentale nel senso che sempre più dovrà intervenire per occupare gli spazi lasciati scoperti dal pubblico. Le aziende pertanto devono mettere qualcosa a disposizione dei propri collaboratori.

Si inizia così a parlare di welfare aziendale, che va inteso come un insieme di iniziative di sostegno e di solidarietà messe in atto da aziende private nei confronti dei propri dipendenti, per migliorare il clima lavorativo attraverso proposte che vadano a vantaggio dei collaboratori e delle loro famiglie anche partendo dalla considerazione che il collaboratore è la risorsa più importante e strategica che l'azienda possiede.

Sulla base di questi presupposti, Confindustria vuole assumere un ruolo di traino e per questo ha voluto sperimentare sul campo la certificazione *Family Audit*. Abbiamo costituito un gruppo di lavoro – a proposito ringrazio la dottoressa Nicoletti presente in sala, che al nostro interno sta lavorando come referente del progetto – per cercare di conciliare le esigenze con i bisogni dei nostri dipendenti e delle loro famiglie.

Il part-time non è sicuramente l'intervento che è servito di più. Al nostro interno questa agevolazione esisteva già: quando una mamma rientrava al lavoro le veniva concesso il part-time.

Quello che abbiamo sperimentato con successo, è stata invece la "banca ore", ovvero la possibilità di accumulare le ore di lavoro straordinario per poterle utilizzare al bisogno. Questa è una soluzione win-win, che comporta benefici sia per l'azienda ma anche per il dipendente. Abbiamo visto che, soprattutto le mamme, ma più in generale tutti i collaboratori hanno molto apprezzato l'iniziativa.

Certamente questo ha significato intervenire anche sull'organizzazione interne dei vari servizi in quanto se una persona recupera le ore accumulate la struttura deve essere in grado di sostituirla.

Nel nostro caso, però, questo è diventato un meccanismo virtuoso che si autoregola automaticamente. Naturalmente abbiamo ancora tanti passi da fare, ma mi è sembrato importante portare questo esempio all'attenzione dei partecipanti a questo convegno.

Adele Gerardi

Passiamo la parola ad Eleonora Stenico, Consigliera di Parità per cogliere il punto di vista delle pari opportunità. *Questa nuova modulazione degli orari di lavoro, la flessibilità, ma anche il benessere familiare, possono essere oggi indicatori fondamentali da inserire tra gli indicatori della qualità della vita?*

Eleonora Stenico

Consigliera di Parità

Sì, certamente. Prima di passare agli indicatori della qualità della vita, però, volevo anch'io rispondere alla prima domanda e portarvi quello che colgo dall'osservatorio privilegiato che è lo Sportello della Consigliera di Parità, perché in quella sede emerge una realtà diversa, secondo cui la maggior parte delle donne considera il lavoro a tempo parziale come lo strumento più valido per la conciliazione lavoro/famiglia, perché consente loro di non rinunciare al proprio impiego a causa degli impegni familiari.

Lo Sportello è gratuito ed offre alle/ai lavoratrici/tori che ne hanno bisogno assistenza o consulenza legale per risolvere le vertenze che si innescano con il datore di lavoro per motivi inerenti al genere (l'essere donna o uomo) ed anche per le loro esigenze di conciliazione.

Credo sia importante riportarvi i risultati perché - faccio la voce fuori dal coro -, in realtà molte lavoratrici che si presentano allo Sportello chiedono il part-time. Non c'è dubbio sul fatto che il part-time non sia una misura buona, perché presenta delle criticità sia dal punto di vista economico che professionale: i riflessi sotto il profilo previdenziale-assistenziale e pensionistico, oltre all'immediata riduzione proporzionale della retribuzione, ed una non meno rilevante marginalizzazione nel contesto organizzativo e produttivo - il datore di lavoro il più delle volte non "investe" su una persona che è a part-time -: è noto che le donne guadagnano meno degli uomini anche per il fatto che non vengono affidati loro progetti o attività specifiche da cui consegue un ulteriore quantum retributivo, e non vengono spesso assegnati loro proprio perché sono a part-time. In verità, però, se il part-time, ad esempio, è di sei ore su sette e mezzo, non è certo quell'ora e mezzo che impedisce alla lavoratrice il raggiungimento di un certo risultato oppure la realizzazione di un progetto: ci sono ricerche scientifiche empiriche che comprovano che la lavoratrice o il lavoratore a part-time produce nell'unità di ora addirittura di più di un lavoratore a tempo pieno comparabile - intendendosi per tale, un/a lavoratore/trice della stessa azienda, avente lo stesso inquadramento e svolgente un lavoro uguale o analogo.

Quindi il fatto di non assegnare alla lavoratrice/lavoratore a part-time progetti o iniziative specifiche solo perché è a tempo parziale è una pratica da censurare proprio perché non è corretta, né fondata.

Posto tutto quello che abbiamo detto, le lavoratrici che arrivano al mio Sportello due volte in settimana con una media di 4/5 persone ogni volta - quindi circa dieci persone in settimana, con una media di circa 150 casi all'anno -, per l'80/90% avanzano pressanti esigenze di conciliazione, per risolvere le quali chiedono il part-time. La donna sente su di sé il peso della cura e dell'accudimento dei figli, dell'assistenza agli anziani ed ai familiari ammalati, e del lavoro domestico; queste donne si sentono con "l'acqua alla gola", non sanno come fare, non si possono permettere un'assistente familiare o una babysitter, devono correre, fare molteplici cose, essere "equilibriste" fra casa e lavoro, per cui arrivano con la richiesta di riduzione dell'orario di lavoro.

Tuttavia, se la misura di conciliazione che le dipendenti percepiscono come la più utile è il part-time, allo sportello invece io cerco di scoraggiarne il ricorso per i motivi anzi-detti e "spingo" piuttosto per una soluzione alternativa ma ugualmente efficace, come la rimodulazione degli orari, la riorganizzazione del lavoro, o la flessibilità in entrata-uscita ed in pausa pranzo, oppure l'orario multiperiodale o la banca delle ore.

Anche sotto il profilo datoriale si è visto che il part-time non è la misura più utile, perché se il datore di lavoro concede il part-time ma poi marginalizza la dipendente, avrà comunque una lavoratrice non valorizzata. Quindi anche per il datore di lavoro è meglio puntare su altre misure, come quelle utilizzate nell'ambito del processo di certificazione aziendale "Family Audit", che riguardano certamente l'organizzazione e la rimodulazione degli orari, ma anche l'erogazione di servizi utili ai/alle dipendenti.

Per quanto riguarda i servizi bisogna poi fare una distinzione fra servizi “interni” all'azienda erogabili dal datore di lavoro, e servizi “esterni” all'azienda che fanno capo invece alle Istituzioni, come gli asili nido, le case di cura per anziani, l'assistenza domiciliare e così via, tutte misure che favoriscono decisamente la conciliazione famiglia/lavoro e la condivisione dei ruoli fra partners, e per la cui realizzazione ed erogazione sono tenuti ad impegnarsi tutti, le Istituzioni pubbliche, i datori di lavoro pubblici e privati, le organizzazioni sindacali, la stessa Consigliera di Parità, e gli Enti ed Associazioni che a vario titolo sono coinvolti nel perseguimento del benessere familiare, economico-produttivo e territoriale.

Adele Gerardi

Per rimanere in tema - prima di passare la parola a Simonetta Fedrizzi, componente della commissione provinciale Pari Opportunità – lascerei un piccolo spazio alla dottoressa Petrossi che vuole sottolineare un aspetto in merito al part-time. Aprirà così la strada all'intervento di Fedrizzi.

Francesca Petrossi

Ho ascoltato con attenzione quello che diceva Eleonora Stenico e aggiungerei che spesso le lavoratrici conoscono molto bene la loro esigenza di conciliazione, ma non sempre conoscono le soluzioni possibili. La prima opzione che viene loro in mente è, quindi, il part-time: sta invece a noi orientarle verso soluzioni che risolvano il loro bisogno di tempo senza penalizzarle sul posto di lavoro, come a volte capita col part time.

Eleonora Stenico

E' esattamente quello che dicevo anch'io! Le lavoratrici arrivano allo Sportello con la convinzione psicologica che il part-time sia la soluzione migliore, mentre quello che lo Sportello cerca di fare è individuare strumenti alternativi, basati essenzialmente sulla flessibilità oraria, sulla riduzione della pausa pranzo, sulla riorganizzazione del lavoro e sui servizi di conciliazione.

Simonetta Fedrizzi

Presidente Commissione provinciale Pari Opportunità

Buon giorno a tutti e tutte. Vi porto i saluti da parte delle colleghe della Commissione provinciale pari opportunità che rappresento e i saluti anche da parte della Federazione Trentina della Cooperazione dove lavoro e mi occupo delle tematiche di cui ci occupiamo oggi.

Volevo richiamare il fatto che si parla di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro da vent'anni ormai nelle politiche comunitarie, e non solo, e tuttavia la conciliazione resta ancora un grosso ostacolo alla piena integrazione delle donne nel mercato di lavoro, e in particolare per quanto riguarda la progressione nelle carriere nelle organizzazioni di lavoro.

Come è emerso anche dalle relazioni precedenti la questione della conciliazione è un tema molto articolato e complesso; io mi soffermerei su quattro punti: la conciliazione come questione sociale, come strumento di sviluppo, come strumento che crea vantaggi economici, e infine quello relativo alla conciliazione come strumento di cambiamento culturale oltre che organizzativo.

E' emerso anche prima come il tema della conciliazione debba diventare una questione di “condivisione”: attualmente i dati Istat ci dicono che il 75% del lavoro familiare, di lavoro domestico e di cura, è a carico alle donne. Questo è un aspetto culturale molto importante ed è l'elemento che determina a cascata tutta un'altra serie di considerazioni e interventi. La scelta degli strumenti di conciliazione non deve essere concepita dando per scontato che il lavoro di cura parentale sia sulle spalle solamente delle donne.

Questo tema della conciliazione inteso come questione femminile deve essere superato, c'è bisogno di un salto culturale, altrimenti il rischio è che gli strumenti di conciliazione concepiti da questa prospettiva abbiano ef-

fetti indiretti, rischiano di relegare le donne ai lavori di minor peso, minor visibilità, restringendo le loro opportunità di fare carriera e rafforzando ulteriormente la dicotomia tra l'universalismo maschile e femminile con ripercussioni in termini di segregazione occupazionale, sia verticale, che orizzontale. Bisogna tenere in considerazione questo aspetto molto importante, anche quando si implementano gli strumenti di conciliazione. Parimenti importante è anche poter rappresentare alle donne e agli uomini, lavoratrici e lavoratori che esprimono delle necessità di conciliazione un ventaglio di possibilità; quindi sarà compito dell'interlocutore e dell'addetto ai lavori far presente che esistono soluzioni diversificate.

Quindi è necessario prestare molta attenzione a come *"si fa conciliazione"* e a come si comunica. Bisogna superare e scardinare la rappresentazione stereotipata delle donne che si dedicano alla casa e ai figli.

Per rispondere alla domanda iniziale, le misure di successo non si possono stabilire a priori perché vanno individuate tenendo presenti i seguenti fattori: la dimensione dell'azienda, la cultura aziendale, la volontà della direzione generale di raggiungere degli standard di eccellenza. Il processo di certificazione Family Audit già prevede questi step all'interno del percorso. Io vorrei aggiungere solo alcuni punti: è molto importante la rilettura organizzativa in ottica di genere, fare una fotografia per capire come le donne e gli uomini sono posizionati all'interno delle organizzazioni, rilevare le esigenze, identificare e progettare le soluzioni in modo chiaro, sperimentare, monitorare e poi valutare. Le esigenze cambiano nel corso del tempo e quindi è importante il monitoraggio nel tempo.

Adele Gerardi

Vi riporto una notizia uscita da poco: in Francia delle imprese siglano un protocollo nel quale è stabilito che non si facciano più riunioni aziendali dopo le 18. Quindi l'orario è sovrano come misura. In un articolo di Repubblica di alcuni mesi fa la Cassa Rurale di Aldeno e Cadine dice: "Abbiamo anticipato gli incontri serali di due ore ed è un investimento per la nostra banca".

E, finalmente, arriviamo all'osservatorio delle famiglie, con Silvia Peraro Guandalini, presidente del Forum. *Da un punto di vista prettamente familiare cosa porta più benessere, quali sono le priorità? Avere comunque un orario, permettere una scelta sull'orario,... ?*

Silvia Peraro Guandalini

Forum delle associazioni familiari del Trentino

E' difficile indicare quali siano le misure che si sono rivelate di maggior successo perché bisogna valutare il tipo di lavoro che uno svolge, le mansioni che compie e di conseguenza la necessità di una misura di conciliazione piuttosto che un'altra.

Detto questo, penso che l'utilizzo del part-time rimanga la scelta che permette oggi di favorire una maggior conciliazione famiglia-lavoro.

Questa scelta rimane ancora penalizzante in termini economici, previdenziali e di carriera. Infatti, si considera ancora oggi più adeguato, più affidabile un lavoratore che non ha limiti di disponibilità, che non deve dividere il suo tempo fra lavoro e famiglia.

Fortunatamente ci sono donne che hanno assunto posti di particolare rilievo e hanno iniziato a cambiare questo modo di pensare e valutare; hanno iniziato a porre tempi adeguati e limiti all'impegno lavorativo tenendo conto così, anche degli impegni familiari, portando avanti ugualmente molto bene il compito assunto.

Fa piacere e dà speranza constatare che in diversi Paesi europei e in alcuni stati americani, donne che sono in posti di grande responsabilità, stanno introducendo questa nuova cultura del lavoro e della vita nel suo insieme.

Ricordiamo anche che sempre in questi Paesi, l'annuncio da parte della lavoratrice, di una maternità, non è vissuto come un peso, un limite, per l'azienda, ma c'è un rispetto e considerazione che purtroppo qui in Italia ancora ci sogniamo!

Adele Gerardi

Il concetto di benessere familiare proprio come indicatore di standard di qualità di vita sarà l'oggetto della prossima domanda.

Ripartiamo da Claudia Loro.

Quanto, oggi, il benessere familiare può ed è un indicatore di sviluppo economico, riguardo sempre al discorso del PIL e FIL - prodotto interno lordo, felicità interna lorda?

Claudia Loro

Più che di benessere familiare, io parlerei di benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici.

Per rispondere alla domanda: certamente il benessere familiare e la conciliazione sono indicatori di sviluppo economico. Se donne e uomini riescono ad avere un'occupazione retribuita, un'occupazione che riesca anche a realizzare le proprie competenze, un'occupazione che permetta loro di conciliare attività lavorativa e vita familiare e/o di relazione; soprattutto, se finalmente le donne riuscissero nel nostro paese, (a differenza di tanti altri che già hanno raggiunto questo obiettivo), ad entrare e a restare nel mondo del lavoro, si produrrebbe, inevitabilmente, come conseguenza, una domanda di più ampi e qualificati servizi di welfare e di prossimità. Tutto questo è certamente un miglioramento della qualità della vita ma anche un processo che crea ricchezza, valore aggiunto, PIL. E dunque è assolutamente un fattore economico.

Purtroppo, siamo molto lontani da questa situazione: la provincia di Trento ha dato dimostrazione di sensibilità e attenzione al tema della conciliazione, anche con lo standard Family Audit e con altre buone prassi.

Detto questo, e la dottoressa Chiusole lo spiegherà meglio, gli ultimi dati sull'occupazione in Trentino sono ancora preoccupanti perché, pur a fronte di un leggero aumento dell'occupazione, il divario tra donne e uomini in Trentino è molto marcato. L'Audit ha sicuramente innescato un processo culturale di revisione del modello organizzativo, ma se pensiamo all'occupazione femminile, di lavoro da fare ce n'è ancora molto.

Adele Gerardi

Chiediamo, ora, alla dottoressa Chiusole: *dal punto di vista dei dati, si può vedere dove c'è stato uno scatto? Là dove c'è stato un percorso di consapevolezza, corsi di orientamento, ecc. c'è stato un cambiamento di mentalità? Si può rilevare nel tipo di occupazione e nelle scelte delle donne, nelle decisioni delle imprese?*

Antonella Chiusole

Il confronto non può essere fatto su poche imprese o su territori piccoli.

Non c'è dubbio che i territori, le nazioni caratterizzati da alti livelli di occupazione femminile sono altresì caratterizzati da una domanda di servizi e da un investimento del pubblico nei servizi. L'occupazione femminile si accompagna normalmente ad una diversa organizzazione del lavoro, ad una visione diversa del lavoro come valore, si accompagna sempre ad un aumento del numero di figli e del PIL.

I paesi che sono in crisi sono i paesi che hanno un capitale umano che non sfruttano e questo capitale umano è rappresentato per lo più da donne. L'uscita dalla crisi avrebbe una risposta, ne ha alcune ma sicuramente la risposta più facile, sarebbe l'occupazione delle donne. Perché noi abbiamo il capitale umano, abbiamo gli strumenti ma non li stiamo valorizzando. Questo per tanti motivi, sicuramente anche perché abbiamo un modello organizzativo del lavoro cucito su un unico modello di persona, che è quello maschile. Questo crea una società che va bene agli uomini, o meglio va bene a pochi.

La società inclusiva invece è una società che si apre a tutti, alla generalità delle persone e valorizza anche le donne; è una società più ricca, anche economicamente, perché il lavoro delle donne produce PIL, produce domanda di servizi, produce occupazione e non solo occupazione femminile, perché non tutte le donne che lavorano sono madri di famiglia, non si richiedono solo servizi di babysitter, di lavanderia, ma servizi di cultura, le donne mangiano fuori, si vestono, toccano un'economia vasta. Quindi francamente, la risposta è sì. Assolutamente sì!

Adele Gerardi

Chiedo alla dottoressa Petrossi: *a livello nazionale, che cosa impedisce di valorizzare questo capitale umano? La struttura o la cultura?*

Francesca Petrossi

Effettivamente sul piano culturale siamo molto indietro: la cultura deve svolgere un passo avanti sul piano familiare, deve compiersi appieno una rinegoziazione interna alla famiglia riguardante una più equa redistribuzione dei carichi di cura. La cultura deve fare un passo avanti anche sul piano datoriale: spiace dirlo, ma ancora oggi a fronte di una legislazione che ci dice che i congedi parentali per le lavoratrici dipendenti sono obbligatori, tantissime aziende non li concedono.

C'è necessità di un discorso culturale forte per dimostrare alle aziende che conciliare conviene. Bisogna dimostrare alle aziende che, per esempio, uno strumento come il Family Audit non è soltanto un bellissimo capitolo del bilancio sociale di una grande azienda (anche perché non tutte le aziende possono permettersi di fare un bilancio sociale, la piccola/media impresa o la ditta artigiana solitamente non lo fa).

La conciliazione non garantisce soltanto un ritorno di immagine, ma un ritorno in termini di business, in termini di riduzione dell'assenteismo, di capacità di trattenere i talenti. Conciliare conviene, e a volte gli investimenti da fare non sono così gravosi sul piano finanziario.

Inoltre, la cosa principale da fare oggi è sanare il gap che esiste tra i lavoratori dipendenti e i/le libere professioniste e le lavoratrici autonome, che non hanno tutele forti in caso di maternità.

Le politiche di conciliazione non sono soltanto un sostegno all'occupazione femminile, alla produttività, una riduzione della spesa sociale e quindi un aiuto al PIL. Le politiche di conciliazione sono addirittura politiche che riducono il rischio di povertà: ad esempio, la titolare di ditta artigiana che non ha dipendenti e che in occasione del parto deve chiudere l'attività, se avesse la possibilità di non farlo, non avrebbe un calo di reddito. Se noi avessimo attivato rispetto a questa platea di libere professioniste donne, delle misure prima dell'inizio della crisi, noi queste attività non le avremo viste chiudere, e avremo reagito meglio alla crisi di quanto non abbiamo potuto fare.

Adele Gerardi

Passo la parola al dottor Busato

Roberto Busato

Condivido sicuramente l'affermazione che la conciliazione vada considerata una leva strategica di sviluppo per le aziende anche in una logica di mantenimento di elevati livelli di produttività. Non sono altrettanto certo che questa sia l'unica soluzione per migliorare i risultati economici delle aziende. Ritengo, infatti, fondamentale che, accanto a questi interventi vada sviluppandosi una nuova cultura del lavoro e in questo senso mi sono piaciuti molto gli interventi precedenti.

Confindustria ultimamente sta puntando molto sul concetto e sulla necessità di un "nuovo rinascimento industriale" che non deve essere inteso come limitato al mondo industriale, ma essere trasversale a tutta la società.

Questo non significa, e non me ne voglia Antonella Chiusole, che si debba investire solo per un maggior inserimento delle donne nel mondo del lavoro, ma dobbiamo operare per modificare totalmente l'approccio culturale al mondo del lavoro e molte attese e aspettative, in questo senso, sono riposte nella riforma proposta dal governo Renzi.

A livello locale dobbiamo anche impegnarci per cercare di realizzare un patto per lo sviluppo tra le parti sociali. Sono convinto che la nostra realtà locale ben si presti a un'iniziativa in tal senso e che, soprattutto, abbia in sé le potenzialità per raggiungere concreti e positivi risultati.

In tal senso ritengo che il Trentino possa contare su tre prerogative peculiari.

La prima è costituita dalla speciale autonomia della Provincia che, proprio per questo può mettere a disposizione misure legislative e risorse finanziarie adeguate per il raggiungimento dell'obiettivo.

La seconda è rappresentata dal fatto di poter contare su un dialogo costruttivo che si è andato consolidando nel tempo tra le parti sociali: parlo del mondo economico, datoriale e sindacale. Credo infatti che a fronte della difficile situazione congiunturale sempre più sia necessario impegnarsi e operare per trovare degli accordi. Proprio poche settimane fa Confindustria assieme alle tre organizzazioni sindacali ha elaborato un documento dal titolo "Per il futuro del Trentino" nel quale viene ribadita, tra gli altri, l'importanza dei temi del welfare aziendale e della conciliazione. Ecco perché sostengo la necessità di trovare un accordo di base su queste tematiche. Certo per molti aspetti le problematiche di welfare aziendale sono più facilmente gestibili nelle grandi aziende, è, invece, molto più difficile per le piccole. Certo, per diffondere questo concetto anche alle aziende di minor dimensione serve una contaminazione culturale e un approccio socio economico che evidenzii i vantaggi delle iniziative di conciliazione anche per le imprese.

La terza prerogativa è rappresentata dalla presenza del settore "no profit" particolarmente sviluppato e attivo nella realtà locale.

Ritengo che se riusciamo a coinvolgere operativamente anche il cosiddetto "terzo settore" in un progetto di patto per lo sviluppo, il Trentino potrebbe diventare un esempio virtuoso di laboratorio dove tutti quei servizi di conciliazione di cui abbiamo parlato prima potrebbero essere realizzati con forme di partnership pubblico – privato-terzo settore.

Si tratta quindi di fare ricorso a quelle formule di "welfare mix" che contemplano il coinvolgimento di soggetti del cosiddetto "privato sociale", favorendo la capacità delle organizzazioni "non profit" di realizzare progetti e azioni socialmente rilevanti nell'ambito dello sviluppo di politiche di conciliazione.

In Trentino abbiamo delle cooperative sociali che possono dare un grosso aiuto anche al mondo imprenditoriale. Si pensi, ad esempio, ai servizi di assistenza all'infanzia piuttosto che di cura agli anziani, ai servizi a supporto della vita quotidiana, quali il disbrigo di pratiche burocratiche, servizio di lavanderia, servizi di trasporto dei figli a scuola, ecc.

Riuscire a realizzare una forma di collaborazione in questa direzione potrebbe diventare un modello vincente e un'opportunità importante da giocare nei prossimi anni per perseguire risultati concreti e di grande valenza sociale sul fronte delle politiche di welfare aziendale.

E queste considerazioni le rivolgo, in particolare, all'assessora Ferrari.

Adele Gerardi

Eleonora Stenico, rimanendo in Trentino, un'altra replica su questo aspetto...

Eleonora Stenico

Vorrei sottolineare un'altra eccellenza che il Trentino sta portando avanti, grazie al dottor Malfer e all'Assessorato alle pari opportunità, che è il "Registro delle Co-manager". Il registro Co-manager è un'occasione per le aziende di piccole dimensioni, ad esempio un salone di parrucchiera o un piccolo esercizio, di non chiudere durante la maternità o in occasione dell'accudimento di figli o per altri motivi di conciliazione. Attraverso il registro Co-Manager, un registro conservato nei pubblici uffici provinciali a ciò preposti, è possibile trovare una sostituta-collaboratrice con competenze adeguate e certificate per continuare l'attività, sia che si tratti di sostituzioni di lungo periodo – come una maternità – sia di poche ore – come nel caso dell'imprenditrice incinta che si deve assentare dal lavoro per sottoporsi ad una visita prenatale.

Questa opportunità è stata siglata dalla Provincia, al momento, non soltanto con Confesercenti, Confcommercio, e Coldiretti, ma anche con il mondo libero-professionale, in particolare con l'ordine dei dottori commercialisti e degli avvocati. Credo che questa esperienza potrebbe essere trasferita anche su scala nazionale, come già avvenuto per il processo di certificazione aziendale del "Family Audit".

Sottoscrivo poi quanto detto dal dottor Busatto e dalla dottoressa Chiusole, perché è assolutamente vero che le donne hanno talento e passione, e quindi rappresentano un “quid pluris”, un valore aggiunto, per l'azienda. Il loro lavoro e le loro capacità impattano sul bilancio aziendale, quindi non valorizzarle è uno spreco di risorse per la stessa azienda: dal punto di vista imprenditoriale la “questione femminile” è anche una questione di *business*. Al riguardo, cito soltanto due passaggi delle riviste specializzate “Economist” e “New Europe”:

L’Economist ha di recente scritto: *“non dimenticate che in Cina ed in India la crescita economica è trainata dalle donne”*; mentre la rivista “New Europe”, a sua volta, ha riportato che: *“nell’attuale clima economico, l’uguaglianza tra uomini e donne e la valorizzazione di entrambi sono più importanti che mai, perché soltanto attingendo al potenziale di tutti i nostri talenti riusciremo a fronteggiare la crisi”*.

Le donne hanno capacità e qualità sia operative che di leadership rilevanti, sono intuitive ma razionali e sanno svolgere i compiti con attenzione e cura; hanno grande capacità di mediazione e, in questo preciso momento storico di crisi economico-finanziaria, “rischiano” di meno e amministrano i patrimoni con cautela e razionalità. Tutte qualità che oggi si rivelano particolarmente significative ed apprezzabili.

Infine, vale la pena richiamare l’ottimo esempio della Francia nelle politiche familiari citato dalla dottoressa Gerardi, per ricordare che essa investe nelle politiche di benessere e di conciliazione il 7% del PIL, mentre l'Italia non raggiunge neppure l'1%, cosicché la Francia raggiunge il tasso del 65% di occupazione femminile, mentre l'Italia solo il 47%, e vanta una natalità di due figli di media per donna, contro solo 1,4 figli di media delle donne italiane.

Adele Gerardi

Passiamo a Simonetta Fedrizzi per un commento di chiusura.

Simonetta Fedrizzi

Io direi questo: investire in politiche familiari concretamente, quindi mettendo a disposizione anche dei fondi, è strategico, perché mette in moto un circolo virtuoso che porta ad un contesto sociale e lavorativo più paritario. I paesi in cui s’investe di più in servizi, istruzione prescolare (full time), sono quelli dove l’uguaglianza delle opportunità è maggiore e dove si rilevano tassi di occupazione femminile più alti e maggiore tasso di fecondità. I paesi con modelli di welfare più universalistici (non tarati su uno dei due generi) sul fronte organizzativo produttivo riflettono questa impostazione. Ogni cento donne che fanno ingresso nel mercato del lavoro si creano quindici posti di lavoro ulteriori. Questi sono i punti su cui riflettere e su cui è importante ragionare quando parliamo di benessere familiare, o meglio del benessere della comunità.

Adele Gerardi

Darei la parola al Forum delle Associazioni Familiari per concludere sul tema delle politiche familiari come strategia e prospettiva sul futuro...

Silvia Peraro Guandalini

Per quanto riguarda le politiche familiari penso sia arrivato il tempo di passare da una mentalità che vedeva le politiche familiari, politiche di assistenza sociale, che intervenivano e si occupavano principalmente del disagio familiare, a politiche che promuovono la famiglia.

Chi ha il compito di fare politica, deve aver coscienza che la famiglia è una risorsa straordinaria su cui si costruisce la solidità di una società; al suo interno si dispiegano tutte le situazioni sociali (cura dei figli, istruzione, sanità, accudimento dei genitori anziani, ecc.) di conseguenza chi ha il compito di fare politica deve tener presente le ricadute che gli interventi specifici hanno sulla prima società domestica, per capire se sono interventi mirati, concreti, validi con ricaduta positiva e destinati a successo.

E’ stata varata in Trentino la prima Legge nazionale per il benessere familiare, è stato un passo importante, ora si tratta di presidiare tale Legge affinché i principi lì espressi vengano effettivamente applicati.

Adele Gerardi

In chiusura, Claudia Loro voleva aggiungere qualcosa rimanendo in tema di contratti di lavoro e precarietà.

Claudia Loro

La discussione di stamattina ha affrontato vari aspetti della conciliazione famiglia e lavoro, ma ha poco considerato il problema relativamente ai contratti precari. In effetti, lo strumento della conciliazione non è previsto nei contratti atipici. Questo crea una dicotomia tra lavoratori e lavoratrici che hanno diritti e quelli/e che non ne hanno.

Credo che l'impegno sul quale si potrebbe lavorare in Trentino dovrebbe essere quello di riunificare il mondo del lavoro, almeno su un istituto simbolo come quello della maternità. Sarebbe importante riuscire a tutelare in questo territorio, che vanta modelli di welfare innovativi, il diritto alla maternità anche per quelle donne che vivono la precarietà e che non hanno diritti - neanche quello di avere un figlio.

Adele Gerardi

Grazie ai nostri interlocutori, grazie per questo confronto, grazie dottor Malfer, sicuramente ci saranno altre occasioni per approfondire.

Ora passiamo alla consegna dei certificati *Family Audit*.
Ancora grazie a tutti.

L'Assessora Sara Ferrari consegna i certificati *Family Audit* alle 13 Organizzazioni che hanno conseguito la certificazione base

Ogni Organizzazione al ritiro del Certificato base *Family Audit* ha espresso i propri ringraziamenti. Alcuni rappresentanti hanno aggiunto ai ringraziamenti delle riflessioni.

Associazione Provinciale per i Minori A.P.P.M. **Paolo Cavagnoli**

APPM onlus da 37 anni lavora nel settore dei minori. La maggior parte dei nostri dipendenti è donna. Questo riscontro della certificazione *Family Audit* capita al momento giusto perché, per esempio, abbiamo molti casi di maternità. Credo che conciliare il lavoro con gli impegni di famiglia sia sempre stata una difficoltà ed ognuno di noi può portare le esperienze personali della propria vita familiare.

Oggi la maggior parte delle famiglie vede la donna che lavora fuori casa e questo, rispetto al passato, è un cambio importante che incide notevolmente sui vari menage familiari ove il ruolo dell'uomo deve diventare sempre più collaborante nell'ambito privato.

In APPM su 176 dipendenti ben 108 sono donne, quindi rappresentano il 61,4% del personale dipendente, per questo motivo, oltre che per una scelta di campo, la nostra organizzazione tiene particolarmente in evidenza i bisogni della donna lavoratrice e quindi anche della famiglia.



Società Cooperativa Sociale Onlus AM.IC.A **Mario Fiori**



La nostra è una realtà giovane, siamo partiti sette anni fa e operiamo nel settore dei servizi alla persona in età compresa dai 6 ai 104 anni. Se cito l'età è per sottolineare la peculiarità e la varietà dei servizi che noi prestiamo.

Parlando proprio sul tema della conciliazione tempi di lavoro e famiglia mi viene da dire che per noi è stato un punto fisso, un obiettivo, fin da quando ci siamo costituiti in società.

Banca delle ore e rimodulazione dei servizi personalizzati sono stati argomenti di discussione fin dall'inizio.

Per cui il certificato che ritiro adesso per noi può essere uno stimolo a fare ancora meglio

per quello che riguarda la possibilità di dare ambienti accoglienti a uomini e donne. Questo è un auspicio.

Ginevra Communications srl

Roberto Locatelli

La consegna del certificato, mi fornisce l'occasione per richiedere una maggior convinzione da parte della Provincia autonoma di Trento nel far conoscere lo standard *Family Audit* all'esterno ma, soprattutto, all'interno dell'Amministrazione provinciale, specie presso le aziende partecipate o pubbliche in genere.

In questi mondi e per quanto riguarda il settore della Comunicazione, non si conosce e non si riconosce ancora sufficientemente il concetto di Impresa. Di conseguenza, in caso di gare, gli Enti approcciano la scelta dei fornitori da consultare, secondo parametri del tutto inesistenti o non verificati o inutili.

Ovvero sono considerati tutti uguali. Quindi, aggiungere uno o due punti al risultato finale di chi è certificato, non cambia la sostanza delle cose.

Ci tengo a sottolineare che chi decide di compiere questo percorso, tendenzialmente lo fa perché crede alla conciliazione e ai suoi benefici, indipendentemente dai contributi e dalle agevolazioni. Alla nostra organizzazione non interessa essere messi in gara con (forse) l'assegnazione di qualche punto in più al momento della valutazione.

Interessa, invece, essere messi in gara con altre aziende che hanno medesime caratteristiche di qualità, organizzazione, garanzia, dipendenti certificati: e questa è una cosa molto diversa.

Questo è la vera differenza nella competizione, ovvero segnare il confine tra chi fa Impresa vera (e ha responsabilità mensile di famiglie) e chi ha una libera professione accompagnata casualmente da stagisti. Su questo si deve lavorare ancora molto.



Comune di Cles

Giusy Gasperetti



Devo dire che applicando la conciliazione richiesta dallo standard *Family Audit* si riesce a dare delle risposte ai nostri cittadini e allo stesso tempo si riesce porre attenzione alla vita familiare dei nostri dipendenti.

Vorrei aggiungere anche che il Comune di Cles fa parte del Distretto famiglia utilizzando tutti gli strumenti e le iniziative che il Distretto famiglia richiede.

Si ha modo così di confrontarsi su ogni azione per far sì che i dipendenti, i cittadini e tutte le famiglie usufruiscano delle possibilità offerte dalla comunità. E devo dire che possiamo ritenerci soddisfatti dei risultati.

Museo delle scienza di Trento - MUSE

Alberta Giovannini

Un aspetto che vorrei sottolineare è quello riguardante i rapporti con l'esterno, con i fruitori del Museo.

Siamo un'organizzazione molto attenta al target famiglia e questo credo ci possa dare l'opportunità di sviluppare qualcosa a servizio anche a favore del Distretto famiglia. Come MUSE vogliamo dare un contributo attivo con proposte ed iniziative.



Cassa Rurale Tuenno

Older Rossetto



Le nostre filiali oggi devono riuscire a lavorare non tanto sulla conciliazione dell'orario, ma sul trasferimento delle competenze. Quanto più si riesce a trasmettere competenza al lavoratore, tanto più facile sarà la conciliazione sul lavoro.

Per la Cassa Rurale di Mezzocorona

ha ritirato il Certificato base Cristina Agostini



Comunità Murialdo - don Marco Dematté



Comune di Riva del Garda – Alberto Bertolini



Cooperativa FAI - Massimo Ocellio



Risto3 –Sara Villotti



Casa Mia APSP - Renzo Galvagni



Cassa Rurale Anaunia - Giuliana Cova

Intervento e conclusioni dell'Assessora Sara Ferrari

Questa d'oggi è stata un'opportunità preziosa per tutti noi. Ricordo quando nella scorsa legislatura lavoravo sulle proposte di legge riguardanti il benessere familiare e il sostegno alla genitorialità. Abbiamo incontrato in quella occasione i rappresentanti delle categorie e il coordinamento degli imprenditori. Ricordo che, alla richiesta di fare conciliazione nelle proprie aziende, la risposta fu: "Volete che facciamo conciliazione? Dateci i soldi!"

La chiusura mentale che registrammo all'epoca, circa quattro anni fa, ha subito una trasformazione culturale e mi fa piacere la presenza del dottor Busato perché ha potuto testimoniare i progressi compiuti su questo argomento.

Credo che il messaggio forte che è stato lanciato oggi sia che noi abbiamo bisogno di un concetto nuovo di comunità, dentro il quale la pubblica amministrazione sia una delle parti attive. Posso testimoniare, a nome della Giunta provinciale e mio personale, che su questo percorso ci stiamo impegnando. Insisteremo molto perché la necessità dei servizi sottolineata oggi sia per noi una priorità anche perché abbiamo verificato positive ricadute sul nostro sistema economico. Si è detto oggi che fare conciliazione conviene. Conviene alle aziende, all'ente pubblico, al privato, al territorio, ai cittadini e ai lavoratori. Di conseguenza conviene al sistema.

È evidente che come Amministrazione provinciale si agirà su più fronti. Potenziare e rafforzare i servizi all'infanzia, ma c'è bisogno anche, di fronte all'evolversi dei dati demografici e del sistema sociale, di assistenza al settore anziano non autosufficiente. Una recente pubblicazione realizzata dall'osservatorio delle pari opportunità ha fornito poi dati interessanti della società trentina rispetto la differenza di genere.



I numeri ci dicono quanto e come oggi le donne siano impegnate in attività di cura nell'ambito familiare. Impegno al femminile settimanalmente triplo rispetto ai propri compagni maschi.

E dentro la cura familiare non vi è solo quella rivolta all'infanzia, ai figli, sulla quale forse in questi anni come amministrazione pubblica si è fatto di più, ma anche l'assistenza agli anziani che ricade più sulle donne che sugli uomini. Magari sulle donne nella fase più avanzata della loro età e quando cioè hanno finito di occuparsi dei figli. Donne che hanno il problema di doversi assentare dal posto di lavoro per occuparsi dei genitori.

Dovremo, dunque, affrontare la tematica della conciliazione a 360°, la dovremmo affrontare prima di tutto sul piano culturale. Si sta cercando per questo di sviluppare un lavoro serio anche dentro le scuole per valorizzare le differenze di genere; per offrire indirizzi educativi e formativi per un investimento di vita sicuro sul futuro e per il mercato del lavoro.

Costatiamo nel nostro territorio un altissimo numero di donne laureate. Un numero superiore a quello degli uomini, ma poi queste donne non trovano lavoro. Il nostro sistema economico locale perde donne che potrebbero dare molto al proprio territorio; perde potenzialità di spirito.

È evidente come sia necessario un riconoscimento a quelle aziende e organizzazioni, a quelle realtà private che in questi anni hanno compiuto uno sforzo per ottenere la certificazione *Family Audit* che oggi riconosciamo pubblicamente a loro. Sono sicura che questo sforzo anche economico non l'hanno fatto per buonismo personale, ma perché conviene ai propri lavoratori e dipendenti e conviene al clima e all'organizzazione dell'azienda stessa.

Ritengo che questo percorso, oltre ad essere una buona prassi, deve essere un buon esempio. C'è bisogno che passi questo messaggio positivo. Qualcuno oggi ci dice: "Siamo in crisi economica e voi vi preoccupate di fare conciliazione??!". Senza capire che le due cose sono strettamente connesse per soluzioni positive.

Ringrazio, quindi, chi ha compiuto questo sforzo. Spero che voi siate in grado di dimostrare agli altri che questa idea è un'azione conveniente. E' necessario che l'Amministrazione provinciale riconosca tutto questo non solo con un certificato, ma facendo sì che questo certificato possa essere ascrivibile, abbia attendibilità e sia riconosciuto dall'ente pubblico nell'ambito di appalti e bandi con un sistema premiante a favore delle aziende che hanno sviluppato questa qualità certificata.

È certo che questo andrà a vantaggio del sistema economico trentino complessivo e che questi sforzi delle organizzazioni devono essere certificati sia alle aziende private come alle realtà cooperative e sociali con conseguenti riconoscimenti delle loro qualità affinché queste facciano parte dei requisiti di accreditamento presso l'Amministrazione pubblica.

Spero che ci ritroviamo qui anche l'anno prossimo a dire che si sono fatti altri passi in avanti.

Buon lavoro a tutti.

La collana "TRENTINOFAMIGLIA" è un'iniziativa dell'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili atta ad informare sui progetti attuati in Provincia di Trento e a raccogliere la documentazione prodotta nei diversi settori di attività, favorendo la conoscenza e la condivisione delle informazioni.

Fanno parte della Collana "TRENTINOFAMIGLIA":

1. Normativa

- 1.1 Legge provinciale n. 1 del 2 marzo 2011 "Sistema integrato delle politiche strutturali per la promozione del benessere familiare e della natalità" (marzo 2011)
- 1.2 Ambiti prioritari di intervento – L.P. 1/2011 (luglio 2011)

2. Programmazione \ Piani

- 2.1 Libro bianco sulle politiche familiari e per la natalità (luglio 2009)
- 2.2 Piani di intervento sulle politiche familiari (novembre 2009)
- 2.3 Rapporto di gestione anno 2009 (gennaio 2010)
- 2.4 I network per la famiglia. Accordi volontari di area o di obiettivo (marzo 2010)
- 2.5 I Territori amici della famiglia – Atti del convegno (luglio 2010)
- 2.6 Rapporto di gestione anno 2010 (gennaio 2011)
- 2.7 Rapporto di gestione anno 2011 (gennaio 2012)
- 2.8 Rapporto di gestione anno 2012 (febbraio 2013)
- 2.9 Rapporto di gestione anno 2013 (gennaio 2014)

3. Conciliazione famiglia e lavoro

- 3.1 Audit Famiglia & Lavoro (maggio 2009)
- 3.2 Estate giovani e famiglia (giugno 2009)
- 3.3 La certificazione familiare delle aziende trentine – Atti del convegno (gennaio 2010)
- 3.4 Prove di conciliazione. La sperimentazione trentina dell'Audit Famiglia & Lavoro (febbraio 2010)
- 3.5 Estate giovani e famiglia (aprile 2010)
- 3.6 Linee guida per l'attuazione del Family Audit (luglio 2010)
- 3.7 Estate giovani e famiglia (aprile 2011)
- 3.8 Estate giovani e famiglia (aprile 2012)
- 3.9 La sperimentazione nazionale dello standard Family Audit (giugno 2012)
- 3.10 Family Audit – La certificazione che valorizza la persona, la famiglia e le organizzazioni (agosto 2013)
- 3.11 Conciliazione famiglia-lavoro e la certificazione Family Audit – Tesi di Silvia Girardi (settembre 2013)
- 3.12 Estate giovani e famiglia (settembre 2013)

4. Servizi per famiglie

- 4.1 Progetti in materia di promozione della famiglia e di integrazione con le politiche scolastiche e del lavoro (settembre 2009)
- 4.2 Accoglienza in famiglia. Monitoraggio dell'accoglienza in Trentino (febbraio 2010)
- 4.3 Alienazione genitoriale e tutela dei minori – Atti del convegno (settembre 2010)
- 4.4 Family card in Italia: un'analisi comparata (ottobre 2010)
- 4.5 Promuovere accoglienza nelle comunità (giugno 2011)
- 4.6 Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2012)
- 4.7 Dossier politiche familiari (aprile 2012)
- 4.8 Vacanze al mare a misura di famiglia (marzo 2013)
- 4.9 Le politiche per il benessere familiare (maggio 2013)
- 4.10 Alleanze tra il pubblico ed il privato sociale per costruire comunità (aprile 2014)
- 4.11 Vacanze al mare a misura di famiglia (maggio 2014)

5. Gestione/organizzazione

- 5.1 Comunicazione – Informazione Anno 2009 (gennaio 2010)
- 5.2 Manuale dell'organizzazione (gennaio 2010)
- 5.3 Comunicazione – Informazione Anno 2010 (gennaio 2011)
- 5.4 Comunicazione – Informazione Anno 2011 (gennaio 2012)

6. Famiglia e nuove tecnologie

- 6.1 La famiglia e le nuove tecnologie *(settembre 2010)*
- 6.2 Nuove tecnologie e servizi per l'innovazione sociale *(giugno 2010)*
- 6.3 La famiglia e i nuovi mezzi di comunicazione – Atti del convegno *(ottobre 2010)*
- 6.4 Guida pratica all'uso di Eldy *(ottobre 2010)*
- 6.5 Educazione e nuovi media. Guida per i genitori *(ottobre 2010)*
- 6.6 Educazione e nuovi media. Guida per insegnanti *(aprile 2011)*
- 6.7 Safer Internet Day 2011 - Atti del convegno *(aprile 2011)*
- 6.8 Safer Internet Day 2012 - Atti del convegno *(aprile 2012)*
- 6.9 Piano operativo per l'educazione ai nuovi media e alla cittadinanza digitale *(giugno 2012)*
- 6.10 Safer Internet Day 2013 - Atti dei convegni *(luglio 2013)*

7. Distretto famiglia

- 7.0 I Marchi Family *(novembre 2013)*
- 7.1 Il Distretto famiglia in Trentino *(settembre 2010)*
- 7.2 Il Distretto famiglia in Val di Non *(giugno 2014)*
- 7.2.1 Il progetto strategico "Parco del benessere" del Distretto Famiglia in Valle di Non – Concorso di idee *(maggio 2014)*
- 7.3 Il Distretto famiglia in Valle di Fiemme *(giugno 2014)*
- 7.3.1 Le politiche familiari orientate al benessere. L'esperienza del Distretto Famiglia della Valle di Fiemme *(novembre 2011)*
- 7.4 Il Distretto famiglia in Val Rendena *(giugno 2014)*
- 7.5 Il Distretto famiglia in Valle di Sole *(giugno 2014)*
- 7.6 Il Distretto famiglia nella Valsugana e Tesino *(giugno 2014)*
- 7.7 Il Distretto famiglia nell'Alto Garda *(giugno 2014)*
- 7.8 Standard di qualità infrastrutturali *(settembre 2012)*
- 7.9 Il Distretto famiglia Rotaliana Königsberg *(giugno 2014)*
- 7.10 Il Distretto famiglia negli Altipiani Cimbri *(giugno 2014)*
- 7.11 Il Distretto famiglia nella Valle dei Laghi *(giugno 2014)*

8. Pari opportunità tra uomini e donne

- 8.1 Legge provinciale n. 13 del 18 giugno 2012 "Promozione della parità di trattamento e della cultura delle pari opportunità tra donne e uomini" *(giugno 2012)*
- 8.3 Genere e salute. Atti del Convegno "Genere (uomo e donna) e Medicina", Trento 17 dicembre 2011" *(maggio 2012)*

9. Sport e Famiglia

- 9.2 Atti del convegno "Sport e Famiglia. Il potenziale educativo delle politiche sportive" *(settembre 2012)*

10. Politiche giovanili

- 10.1 Atto di indirizzo e di coordinamento delle politiche giovanili e Criteri di attuazione dei Piani giovani di zona e ambito *(settembre 2012)*

11. Sussidiarietà orizzontale

- 11.1 Consulta provinciale per la famiglia *(ottobre 2013)*

La ricerca completa effettuata dall'équipe dell'Università di Bologna composta dal coordinatore Riccardo Prandini - professore di Sociologia dei processi culturali e comunicativi - coadiuvato dai ricercatori Elena Macchioni e Vincenzo Marrone insieme ad altri approfondimenti e indagini è pubblicata per i tipi della Franco Angeli.



Dieci storie di conciliazione vita e lavoro, a testimoniare che è possibile ridisegnare un equilibrio tra gli impegni di lavoro e i carichi di familiari, sono presentate nella seguente pubblicazione.
A cura di Adele Gerardi, *"Figli e lavoro si può"*, GreenTrenDesign Factory, Rovereto 2014.



Centro Duplicazioni
Provincia Autonoma di Trento

Stampato
Agosto 2014