

 LE CONSIGLIERE DI PARITÀ  
DELLA PROVINCIA DI ROMA



PROVINCIA  
DI ROMA




*Ministero del Lavoro e  
della Previdenza Sociale*

**CON... NOI**

**Indagine sullo stato d'attuazione dell'art.9 Legge 53/2000**



 LE CONSIGLIERE DI PARITÀ  
DELLA PROVINCIA DI ROMA



  
*Ministero del Lavoro e  
della Previdenza Sociale*

CON...  
NOI

*Le consigliere di Parità della Provincia di  
Roma per la conciliazione tra Lavoro e  
Famiglia*

Indagine sullo stato d'attuazione dell'art. 9 della legge n. 53 del  
2000, all'interno del progetto "NOI - Nuovi Orizzonti d'Impresa"

di Giuliana Esposito

*Ufficio delle Consigliere di Parità della Provincia di Roma  
UIR - Unione degli Industriali e delle imprese di Roma*

## Indice

<i>Premessa</i>	<i>pag. 4</i>
<b>1. Introduzione</b>	<b>pag. 6</b>
1.1 Motivazioni alla base della scelta di attuare il progetto	pag. 6
1.2 Obiettivi	pag. 9
1.3 Metodologia e fasi della ricerca	pag. 13
<b>2. Risultati</b>	<b>pag. 15</b>
2.1 Confronto tra dati nazionali e locali	pag. 15
2.2 Analisi dei progetti:	pag. 25
2.2.1 Durata dei progetti	pag. 25
2.2.2 Dimensione aziende	pag. 26
2.2.3 Tipologia di azione adottata	pag. 28
2.2.4 Soggetti promotori e gestione dei progetti	pag. 34
2.2.5 Approvazione dei progetti: <i>criticità e risultati</i> . Il punto di vista del Ministero e quello delle aziende	pag. 38
2.2.5.1 Principali aspetti di criticità	pag. 41
2.2.5.2 Primi risultati raggiunti	pag. 46

2.2.6	Conoscenza delle opportunità offerte dall'ex art. 9 della l. 53/2000: il grande problema della comunicazione	pag. 48
2.2.6.1	Analisi delle campagne di sensibilizzazione e comunicazione negli ultimi anni	pag. 48
2.2.6.2	Comunicazione interna	pag. 52
3.	Conclusioni	pag. 55
Allegati:		
4.	Schede relative ai progetti approvati nella Provincia di Roma	pag. 62
5.	Buone prassi	pag. 91
6.	Approfondimenti ed evoluzione dell'art. 9 della l.53/2000	pag. 108

## *Premessa*

Affermare che in tutti i paesi occidentali il tema della conciliazione vita-lavoro è stato il *leit motiv* degli ultimi due decenni di pari opportunità, o forse più, non trova normalmente smentita. Ma, nel contempo, dire che l'equilibrio tra la le due sfere pubblico-privato rimane ancora una chimera, è altrettanto inconfutabile. Tant'è che la più avanzata dottrina europea, decisa a mutare il vecchio termine in "ri-conciliazione", spostando l'attenzione sul percorso finora tentato, ma evidentemente non riuscito, non lascia dubbi circa la necessità di porre in essere politiche integrate e multiattoriali.

Se si vuole raggiungere l'obiettivo, infatti, questa sembra l'unica via. Ri-conciliazione dunque tra i generi, tra generazioni, tra le stesse donne, con le città, gli orari, i servizi.

Questa la situazione alle soglie del 2000. Poi, significativamente l'8 marzo di quell'anno - un po' in ritardo rispetto alle omologhe degli altri paesi europei - vede la luce la Legge n. 53. Quando molte battaglie sembravano perse e molte nuove e legittime aspettative sembravano scoraggiate.

Finalmente con il nuovo millennio, ecco apparire nell'ordinamento italiano la norma dal *pedigree* europeo, nata dal basso, frutto del dialogo sociale comunitario, d'ultima generazione, ben scritta, ragionata e influenzata dal lessico e la cultura d'oltralpe.

"Genitorialità", la nuova parola che ha fatto sperare in una effettiva condivisione dei ruoli in famiglia (i padri non più in via derivata godono dei propri diritti) e in un riequilibrio nel mondo del lavoro (le madri si alternano con i padri nella cura dei figli e perciò risultano più presenti nei luoghi di lavoro), possiamo dire che è penetrata nelle coscienze o rimane esercizio lessicale per addetti ai lavori? E, conciliare è ancora un "problema prevalentemente delle donne" o oggi gli uomini, novelli papà,

pentiti yuppies, illuminati e creativi managers, ricercano effettivamente più tempo per sé, per la cura degli altri, per la vita extra(lavoro)?

Trascorsi sette anni, è dunque legittimo chiedersi se il tema ha trovato piena cittadinanza tra i moderni diritti delle persone.

In tutto questo, la ragione della presente ricerca, che a partire dal territorio di riferimento, le Consigliere di Parità della Provincia di Roma, promuovono in occasione del progetto NOI – Nuovi Orizzonti d'Impresa, svolto in partenariato con la UIR Comitato Strategico Femminile Plurale e nato da un'idea di Raffaella Alibrandi. Un progetto che vuole premiare e valorizzare le buone pratiche di sostegno alla realizzazione di percorsi *family friendly*, in un'ottica di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro nelle imprese locali.

L'analisi che questo studio offre, se da una parte apre a nuove consapevolezze, dall'altra pone nuovi interrogativi...La legge è stata applicata? Quanti la conoscono? Quali ostacoli permangono? Quale progettualità è premiata? Qual è stato l'impatto nel sociale, nel lavoro, nelle famiglie? E lo sperato intreccio con le politiche di pari opportunità, ha prodotto effetti? Le imprese hanno usufruito dei vantaggi previsti? Cosa è cambiato? Quali i nuovi bisogni di donne e uomini?

Ci auguriamo che la lettura possa servire a sensibilizzare il contesto di riferimento, a stimolare l'attenzione e a fornire indicazioni utili a chi, con buona volontà e pazienza, pensa di cambiare le cose.

Le Consigliere di Parità della Provincia di Roma  
Francesca Bagni Cipriani e Daniela Belotti

## 1. Introduzione

### *1.1 Motivazioni che hanno portato a compiere la scelta di attuare il progetto*

Ancora oggi, nonostante la spinta europea verso la promozione delle pari opportunità tra donne e uomini nella vita economica e benché il nostro Paese si sia ormai dotato di molti strumenti normativi per una sua attuazione, continuano a perdurare condizioni sfavorevoli alla realizzazione di un'effettiva parità uomo-donna in ambito lavorativo.

**Il problema della conciliazione, in particolare, continua ad essere percepito in modo molto diverso dagli uomini e dalle donne.**

Le norme sociali prevedono che gli uomini abbiano come ruolo principale quello di provvedere alle esigenze economiche dei componenti della famiglia, mentre le donne hanno essenzialmente il ruolo di cura familiare: in questo senso il loro impegno sul mercato del lavoro viene ad essere in conflitto con il ruolo all'interno della famiglia. Di conseguenza si evidenzia un differente approccio degli uomini e delle donne verso l'organizzazione dei tempi di vita, rispetto alle altre dimensioni della quotidianità ed in particolare della gestione del tempo.

**Al centro delle richieste e delle esigenze femminili, e spesso della stessa presenza e permanenza delle donne nel mercato del lavoro, va collocata la risorsa tempo.**

E proprio le diverse esigenze legate alla gestione del tempo condizionano le modalità di presenza nel mercato, i percorsi di carriera, ma anche le stesse scelte familiari delle donne.

La presenza di un figlio e il peso dei carichi familiari costringono, infatti, le donne a dei percorsi obbligati di carriera, influenzandone sotto vari aspetti la partecipazione al mercato del lavoro.

Nello stesso tempo la volontà, ma spesso anche la necessità, di essere parte attiva nel mercato di lavoro ne influenza le scelte riproduttive. Questo è uno dei motivi per cui l'Italia è uno dei Paesi con più basso tasso di natalità. Il dato non sorprende se si considera che nel nostro Paese persistono ancora forti limiti culturali, per cui il peso dei carichi familiari e le difficoltà legate alla conciliazione tra lavoro e vita familiare nel momento della nascita e dei primi anni di vita del bambino costringono a rimandare il momento della procreazione o a limitare il numero del nucleo familiare.

Nello stesso tempo, rispetto agli altri Paesi europei l'Italia registra uno dei più bassi tassi di occupazione femminile, anche in questo caso a causa di scelte legate alla difficoltà di conciliare esigenze di vita familiare con tempi e modalità organizzative proprie del mondo della produzione.

Come testimonia la recente ricerca realizzata dall'Isfol, commissionata dalla Rete delle Consigliere di Parità nel 2005, in Italia, una donna su dieci esce dal mercato del lavoro a causa della maternità. Quest'ultima risulta, quindi, ancora la causa principale dell'abbandono del lavoro da parte delle donne. In particolare il 13,5% delle lavoratrici lascia il proprio posto di lavoro, momentaneamente o definitivamente, dopo la nascita di un figlio. Quest'ultimo, dunque, non solo risulta ancora fonte di discriminazione, ma è allo stesso tempo evento difficile da gestire da parte di aziende e datori di lavoro.

Se si considera, poi, lo stato di arretratezza in cui permangono le aziende italiane rispetto a quelle europee ma rispetto anche al panorama mondiale, si capisce come sia necessario incentivare la presenza delle donne.

Il mondo del lavoro ha bisogno di incrementare la partecipazione delle donne, non solo perché, di fatto, il segmento femminile rappresenta il bacino potenziale più ampio a cui fare ricorso per incrementare l'occupazione ma anche perché le donne hanno livelli formativi elevati, sono portatrici di capacità e competenze professionali aderenti e funzionali ai nuovi mutamenti organizzativi e gestionali in atto nelle imprese. Far emergere e valorizzare il lavoro femminile può divenire il nuovo vantaggio competitivo per le imprese.

Si rende necessario gestire il potenziale femminile nel corso del suo iter di carriera, anche nelle fasi critiche di maternità, mediante modelli organizzativi innovativi, che permettano di sviluppare le potenzialità femminili prima, durante e dopo la fase di congedo parentale, anche con strumenti di formazione. E questo non solo nell'ottica di intervento di assistenza alle donne, ma proprio perché può divenire elemento di sviluppo aziendale.

Per incentivare la presenza femminile nel mercato del lavoro, per rispondere alle esigenze delle imprese e del sistema socio-economico complessivo, si rendono necessari cambiamenti nella gestione delle risorse aziendali, in particolare lo sviluppo di flessibilità nei contratti, nell'organizzazione del lavoro, nelle traiettorie professionali. In quest'ottica l'introduzione di politiche di flessibilità, abbinate a innovazioni tecnologiche, organizzative e gestionali, possono originare "modelli organizzativi concilianti", tali da sviluppare benessere organizzativo, sviluppare coesione interna e, dunque, capaci di rendere le imprese maggiormente competitive.

Così si attivano strumenti che riducono o articolano in modo flessibile il tempo di lavoro (part time, job sharing ecc), servizi per la conciliazione entro e fuori l'azienda, la formazione continua, con particolare attenzione alle fasi di reingresso/reinserimento nell'azienda dopo un periodo di allontanamento per maternità/paternità o per congedi parentali in generale.

**Molte di queste soluzioni possono trovare un supporto finanziario ed operativo grazie al fondo per gli investimenti di flessibilità organizzativa per la conciliazione finanziati mediante l'art. 9 delle legge n. 53 del 2000.**

La conciliazione tra lavoro e famiglia continua ad essere, quindi, una questione molto delicata e complessa, poichè coinvolge differenti soggetti ed aspetti della vita: dall'organizzazione aziendale e la gestione delle risorse umane, alla divisione dei ruoli all'interno della famiglia, dalle politiche attive del lavoro e le politiche sociali, all'organizzazione dei servizi di cura.

Oltre a questo, le problematiche legate alla conciliazione dei tempi di lavoro e di cura sono ancora un argomento scarsamente conosciuto, legato ad un sostanziale disinteresse, dovuto ad una lettura riduttiva, in chiave esclusiva di policy al femminile.

Questa presunta vocazione femminile delle politiche di conciliazione contribuisce, dunque, a distogliere l'attenzione dalle opportunità di finanziamento che da qualche tempo sono disponibili, che, però sono largamente sottoutilizzate.

Risorse che forse risulterebbero più attraenti se l'attenzione fosse posta sulla conciliazione intesa anche come necessità aziendale e sui vantaggi che queste potrebbero trarre dalla flessibilità del lavoro e delle organizzazioni.

## *1.2 Obiettivi*

Tale ricerca rientra all'interno di un progetto co-promosso dall'Ufficio delle Consigliere di Parità della Provincia di Roma e la UIR Comitato

Strategico Femminile Plurale, finalizzato all'assegnazione di un Premio alle imprese del Territorio della Provincia di Roma.

**Obiettivo ultimo del premio è la valorizzazione di buone pratiche di sostegno alla realizzazione di percorsi familiari in un'ottica di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro delle donne.**

La ricerca ha, invece, l'obiettivo specifico di individuare i motivi per cui dal 2001 ad oggi nella provincia di Roma siano stati approvati così pochi progetti, in modo da offrire un supporto tecnico-istituzionale alle aziende che abbiano intenzione di mettere in atto un progetto in tal senso ed incentivare Azioni Positive in materia di conciliazione.

Più specificamente, gli obiettivi dell'indagine sono:

1. **Analizzare le iniziative** di conciliazione intraprese dalle aziende;
2. **Individuare le motivazioni** che hanno spinto le imprese ad avviare, sperimentare e implementare tali misure di conciliazione;
3. **Evidenziare benefici, aspetti critici, sistemi di monitoraggio e valutazione** adottati dalle diverse aziende.

Tale ricerca parte dalla constatazione che, nonostante le opportunità economiche e finanziarie messe a disposizione dalla legge e la fervida attività di comunicazione e sensibilizzazione degli ultimi anni, siano ancora pochissime le aziende interessate ad attuare un intervento di flessibilità organizzativa.

Questo nonostante la strategia europea per l'occupazione insista tanto sui concetti quadro di flessibilità e sicurezza. Flessibilità sia

dell'organizzazione del lavoro che delle nuove forme dei lavori e sicurezza delle opportunità di lavoro.

Si richiede, in particolare, alle aziende di fornire risposte in termini di flessibilità dell'organizzazione del lavoro e di sicurezza e qualità del lavoro, in particolare rispetto a:

- I cambiamenti organizzativi dettati dalle innovazioni tecnologiche e delle nuove richieste dei lavoratori, sulla base delle esigenze di conciliazione tra lavoro e famiglia;
- L'acquisizione di nuove competenze da parte dei lavoratori e delle lavoratrici.

Per poter attuare la Strategia Europea dell'Occupazione, per poter vivere e svilupparsi in un mercato globalizzato, le imprese devono innovare i loro modelli organizzativi, proporre nuovi contenuti formativi e sviluppare nuove politiche di sviluppo delle risorse umane, oltre a strategie di mercato e d'innovazione produttiva.

Non basta, quindi, investire in innovazione tecnologica, in differenziazione dei prodotti/servizi e in immagine, diventa necessario imparare a leggere le diversificate esigenze del mercato e nello stesso tempo valorizzare le proprie risorse interne: tanto più una persona sente di appartenere all'organizzazione perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi, tanto più trova motivazione nel suo lavoro.

In tempi di instabilità e incertezza, si affermano nel mercato le organizzazioni che riescono ad attivare le potenzialità delle persone e ad allineare i valori individuali a quelli organizzativi. Il modo in cui i servizi vengono erogati, la capacità di fidelizzare il cliente veicolando la vision e la mission dell'organizzazione sono il valore aggiunto che fa la differenza nel mercato.

La nuova impresa competitiva non può che passare attraverso una ricentralizzazione dell'importanza della risorsa umana. Pur avendo presente le difficoltà, le resistenze e le lentezze dei mutamenti

organizzativi nelle imprese, i cambiamenti, in atto nella società globalizzata, determinano la necessità di adottare nuovi modelli organizzativi e gestionali e di impiegare nuove professionalità.

Dunque, è necessario per le aziende sviluppare e gestire flessibilità, in termini di gestione del lavoro nei modelli organizzativi, flessibilità nello sviluppo di reti d'impresa in grado d'integrare produzione e servizi, di gestione delle risorse umane e dei modelli formativi.

Tale ricerca si ripropone, quindi, di individuare le cause di questo scarsissimo utilizzo delle risorse offerte.

Per perseguire questa finalità è necessaria un'indagine sullo stato di applicazione della l. 53/2000 ed una ricognizione dei progetti finanziati, che fornisca un quadro di analisi e che sia di sollecitazione propositiva per il futuro.

Dopo una prima indagine quantitativa, lo studio è stato, infatti, incentrato sull'analisi delle caratteristiche metodologiche dei suddetti progetti, nonché delle aziende e dei soggetti interni che ne hanno promosso e curato la redazione.

Sarebbe stato utile all'analisi entrare in contatto con le aziende che, pur avendo presentato un progetto, non hanno avuto accesso al finanziamento, in modo da poter effettuare una comparazione tra le due metodologie applicate e individuare le aree problematiche su cui intervenire.

Per motivi di privacy, è risultato difficile entrare in contatto con la seconda tipologia di azienda, mentre la reperibilità delle prime risulta facilitata dalla pubblicazione dell'approvazione dei progetti. Tale confronto è stato, pertanto effettuato sui progetti finanziati interamente e quelli a concessione parziale.

Nello stesso tempo, è stato effettuato un monitoraggio delle attività di sensibilizzazione messe in atto negli ultimi anni al fine di verificare se alla base del problema vi è anche una scarsa informazione ed un difetto di

comunicazione sull'esistenza della stessa legge e sui vantaggi interni, in termini di clima e produttività, che questa comporta.

### *1.3 Metodologia e fasi della ricerca*

L'indagine ha avuto inizio con una ricerca di sfondo sullo stato di attuazione della Legge 53/2000, grazie alla quale è stata costruita una scheda descrittiva per ciascun progetto attuato e un'analisi quantitativa dei progetti finanziati.

Per conoscere meglio tali iniziative e, soprattutto, per approfondire le motivazioni che hanno portato alcune aziende a distinguersi per politiche del personale particolarmente attente al tema della conciliazione era necessario individuare dei soggetti chiave da intervistare. Le interviste sono state effettuate attraverso le tecniche dell'intervista diretta e del questionario telefonico.

Per la varietà dei settori in cui sono coinvolte le imprese e delle stesse risorse interne, si è pensato di ricorrere, non ad un questionario strutturato, ma ad una scheda d'analisi semistrutturata abbinata ad interviste in profondità.

I soggetti che sono stati coinvolti nelle interviste erano:

- dipendenti all'interno di aziende che hanno attuato un progetto di conciliazione ai sensi dell'art 9 della l. 53/2000:
  - responsabili risorse umane e di progetto (se presenti)
  - CPO (se presente)
  - dipendenti che hanno usufruito delle opportunità offerte dalla normativa in oggetto

- parti sociali impegnate nella promozione e nel sostegno della l. 53/2000 (in particolare associazioni, Enti pubblici ed Università)
- Commissione tecnica del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che si occupa della valutazione tecnica dei progetti finanziati dalla stessa Amministrazione.

Le interviste alla prima tipologia di soggetti andranno ad integrare le schede descrittive di ciascun progetto.

La prima indagine qualitativa è servita ad acquisire le competenze tecniche per la valutazione dei progetti. La presente ricerca vuole essere, infatti, anche uno studio sulle buone pratiche riguardanti la redazione di progetti e si baserà sul confronto tra le tecniche e le metodologie utilizzate dalle imprese (e quindi risorse interne coinvolte) che hanno ricevuto il finanziamento e quelle che hanno ottenuto una concessione parziale, nonché le imprese che, in seguito ad una bocciatura e sulla base dei suggerimenti della Commissione tecnica del Ministero del Welfare, hanno apportato modifiche al progetto fino a giungere a completa approvazione del progetto.

Le interviste sono state condotte tra gennaio e marzo 2007 con il supporto di una traccia di intervista e registrate con il consenso delle persone intervistate.

La seconda indagine è stata incentrata su un monitoraggio delle attività di sensibilizzazione messe in atto negli ultimi anni al fine di verificare se alla base del problema vi è anche una scarsa comunicazione ed informazione sull'esistenza della stessa legge e sui vantaggi interni, in termini di clima e produttività, che questa comporta.

Terminata la fase di raccolta dei dati, le informazioni ottenute sono state poi trascritte e raccolte in una matrice di dati.

## 2. Risultati

### 2.1. Confronto tra dati nazionali e locali

L'indagine sullo stato d'attuazione della l. 53/2000 nella provincia di Roma parte, innanzitutto, dal confronto tra dati a livello nazionale e quelli a livello territoriale.

DATI A LIVELLO NAZIONALE (fonte Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale)

Tabella 1 – Sintesi progetti presentati (P) ed ammessi (A)

Tipologia A			Tipologia B		Tipologia C		Altro **		Totale	
Flessibilità di orario (telelavoro/part-time reversibile/ Banca delle ore/ Orario flessibile/ flessibilità sui turni)			Formazione al rientro da congedi obbligatori/parentali /formativi		Sostituzione del titolare d'impresa/ lav. autonomo					
Anno	P	A	P	A	P	A	P	A	P	A
2001	21	9	2	2	3	1	8	1	34	13
2002	51	9	5	4	13	6	17	10	86	39
2003	45	20	10	7	13	9	26	11	94	47
2004	46	17	2	1	54	32	26	17	128	67
2005	63	23	7	2	54	18	33	9	157	52
2006*	40	23	9	5	66	27	24	8	139	63
<b>Tot</b>	<b>266</b>	<b>111</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>203</b>	<b>93</b>	<b>134</b>	<b>56</b>	<b>638</b>	<b>281</b>

I dati relativi al 2006 sono incompleti in quanto mancano i progetti presentati entro il 10 ottobre

Progetti che prevedono l'integrazione di diverse tipologie di azioni. Di questi, 53 prevedono azioni di flessibilità di orario integrate con azioni di formazione al rientro da congedi

Dallo schema si evince come la fase iniziale di attuazione della legge sia stata più difficoltosa e che il numero dei progetti presentati sia aumentato progressivamente con l'aumentare degli anni.

Il trend dei progetti ammessi subisce un incremento sostanziale a partire dal 2004, dovuto ad una forte azione di sensibilizzazione che ha permesso di raggiungere nuovi obiettivi.

Dal 2004, grazie alle varie iniziative di sensibilizzazione portate avanti dalla Commissione del Ministero del lavoro ed al lavoro tenace delle Consigliere di Parità nelle varie province italiane, nonché dei sindacati, rappresentanti di categoria e associazioni, il numero dei progetti presentati risulta quasi raddoppiato.

Nel 2004, inoltre, è stato pubblicato il quaderno Spinn del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, una Guida alla legge 8 marzo 2000 n. 53, art. 9, che nasce, appunto, con l'obiettivo di ampliare in misura significativa il ricorso ai finanziamenti e facilitare la fattibilità delle azioni di conciliazione, mettendo in evidenza l'andamento dei progetti presentati, fornendo informazioni di sintesi sui progetti ammessi, raggruppando le indicazioni necessarie alla progettazione in un unico documento.

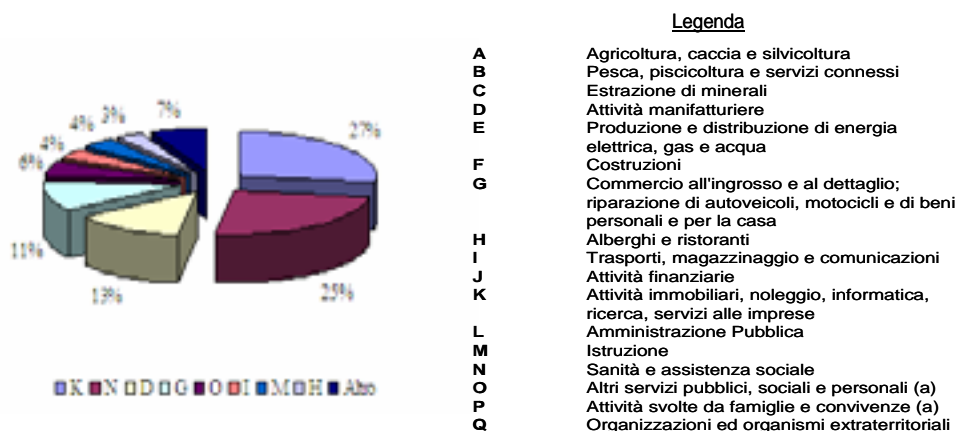
E di fondamentale importanza per l'incremento delle ammissioni è stato il supporto della Commissione che ha assistito i soggetti proponenti in tutte le fasi del progetto, dalla redazione all'erogazione.

L'entità dei finanziamenti accordati è salito considerevolmente: fino ad oggi, compresa la scadenza di ottobre 2006, sono stati presentati 704 progetti, di cui sono stati approvati 317 e risultano conclusi 130; sono circa 22 i milioni di Euro di finanziamento erogati e 5000 le persone che ne hanno beneficiato.

Le aziende coinvolte sono molto varie per settore, dimensione e composizione dell'organico, fatturato e tipologia organizzativa.

Così dal punto di vista del settore d'attività, come risulta dal grafico 1, i settori più innovativi e maggiormente impegnati nella conciliazione tra tempi di lavoro e di cura sono in, primo luogo, quello dei servizi alle imprese e dell'informatica, seguito da sanità e assistenza sociale, ed ancora dal settore delle attività manifatturiere.

Grafico 1 - Progetti presentati per settore economico



Dal punto di vista territoriale, invece, la situazione è fin troppo nota. Si evidenzia un'assoluta predominanza delle regioni del Centro Nord, di cui quelle più attive sono Emilia Romagna e Toscana, seguite poi da Piemonte, Lombardia, Liguria e Veneto, mentre scarse se non completamente assenti le iniziative nelle aziende meridionali.

Tab. 1 Progetti ammessi (A) progetti presentati (P) - dato regionalizzato

Regione	A (esclusa scadenza 10 Ottobre)	P (compresa scadenza 10 Ottobre)
Emilia Romagna	78	173
Piemonte	52	95
Toscana	38	97
Lombardia	31	70
Veneto	24	43
Liguria	19	49
<b>Lazio</b>	<b>15</b>	<b>36</b>
Campania	7	39
Sicilia	5	24
Puglia	4	39
Calabria	1	7
Marche	0	6
Umbria	1	6
Valle D'Aosta	3	5
Trentino Alto Adige	1	4
Friuli Venezia Giulia	1	4
Abruzzo	1	1
Basilicata	0	1
Sardegna	0	2
<b>Totale</b>	<b>281</b>	<b>701</b>

(fonte: Ministero del Lavoro - Direzione Mercato del Lavoro)

La seguente tabella, invece, si riferisce all'andamento della regione Lazio dal 2001, anno relativo al D.Lgs. n. 151/2001 che da attuazione alla legge 53 del 2000, ad oggi, esclusa la scadenza di ottobre 2006.

Il confronto tra numero di progetti presentati ed approvati nella regione Lazio ( della sola Provincia di Roma si discuterà dopo) mostra una tendenza positiva: in linea di massima, quasi la metà dei progetti presentati ha avuto accesso al finanziamento, anche se la proporzione assume valori diversi nel corso dei diversi anni, con un punto critico proprio nel 2006, in cui a fronte di 13 progetti presentati solo due sono risultati corrispondenti ai requisiti dell'art. 9.

**Tab. 3 - Progetti presentati P, progetti ammessi A nel Lazio - dato per annualità**

Anno	P (compresa scadenza 10 Ottobre)	A (esclusa scadenza 10 Ottobre)
2001	2	1
2002	5	5
2003	7	3
2004	5	4
2005	4	0
2006	13	2
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>15</b>

(fonte: Ministero del Lavoro - Direzione Mercato del Lavoro)

Per quanto riguarda nello specifico la regione Lazio, ad un totale di 36 progetti presentati corrispondono solo 15 progetti approvati, tutti concentrati nella provincia di Roma, mentre scarsi e privi di successo sono i tentativi messi in atto dalle altre province del Lazio.

Tab. 4 - Progetti presentati P, progetti ammessi A nel Lazio -  
dato per provincia

Provincia	P (compresa scadenza 10 Ottobre)	A (esclusa scadenza 10 Ottobre)
Frosinone	2	0
Latina	3	0
<b>Roma</b>	<b>30</b>	<b>15</b>
Rieti	0	0
Viterbo	1	0
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>15</b>

(fonte: Ministero del Lavoro – Direzione Mercato del Lavoro)

Anche in questo caso si tratta di aziende molto diverse per settore d'attività e numero di dipendenti.

A titolo esplicativo si riporta l'elenco nella tabella che segue, con le indicazioni relative al settore d'attività, anno di presentazione del progetto, alla tipologia d'azione proposta e se hanno avuto accesso ad un finanziamento a copertura totale o parziale; in quest'ultimo caso saranno analizzate di seguito le criticità.

**Tabella 5 - Progetti approvati nella Provincia di Roma**  
(dato per settore d'attività, anno di presentazione, tipologia d'azione e  
misura del finanziamento)

Nome azienda	Settore d'attività	Anno di presentazione	Tipologia azione	Ammissione
Sotur srl	Turismo	2001	Lettera A	Totalmente
Università Cattolica del Sacro Cuore	Assistenza Sanitaria	2002	Lettera B	Totalmente
Ama spa	Igiene ambientale	2002	Lettera A	Totalmente
Cad Italia	Industria	2002	Lettera A	Totalmente
Atac spa	Trasporto pubblico	2002	Lettera B	Parzialmente
La Cascina arl	Servizi alle imprese	2002	Lettera A	Totalmente
Zetema srl	Valorizzazione e Promozione Beni Culturali	2003	Lettera A	Parzialmente
Poste Italiane	Servizi postali e finanziari	2003	Lettera B	Totalmente
Metro spa	Trasporto pubblico	2004	Lettera B	Parzialmente
Studio Come srl	Ricerca, formazione, consulenza organizzativa	2004	Lettera A	Parzialmente

Nome azienda	Settore d'attività	Anno di presentazione	Tipologia azione	Ammissione
Studio Duo srl	Consulenza, ricerca, progettazione organizzativa, formazione	2004	Lettera A	Parzialmente
Cispel Lazio Servizi srl		2004		Parzialmente
Trambus spa	Trasporto pubblico	2004	Lettera B	Parzialmente
Barbara Ricciardi	Dottore Commercialista	2006	Lettera C	Totalmente
SS Pietro e Paolo Patroni di Roma S.C.S. e di lavoro scarl onlus	Sociale ed educativo	2006	Lettera A	Totalmente

Arco temporale di riferimento: dal 2001, anno del decreto attuativo al 2006, esclusa presentazione di ottobre 2006

(fonte: Progetto NOI - rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

Sono state intervistate 12 delle 15 aziende che, dal 2001 ad oggi, hanno presentato un progetto ai sensi dell'art. 9 della l. 53/2000, di cui 9 hanno avuto accesso al finanziamento a copertura totale, mentre le restanti 6 a copertura parziale.

Si precisa che, nell'ambito delle 15 aziende, Met.ro spa, nel 2003 ha presentato il progetto " Un figlio un'occasione per la vita " ai sensi dell'art. 9 della legge 53/2000, prendendo come riferimento soprattutto le esigenze della figura professionale dell'operatore di stazione. Tuttavia il tempo necessario, trascorso tra quello di approvazione e quello di

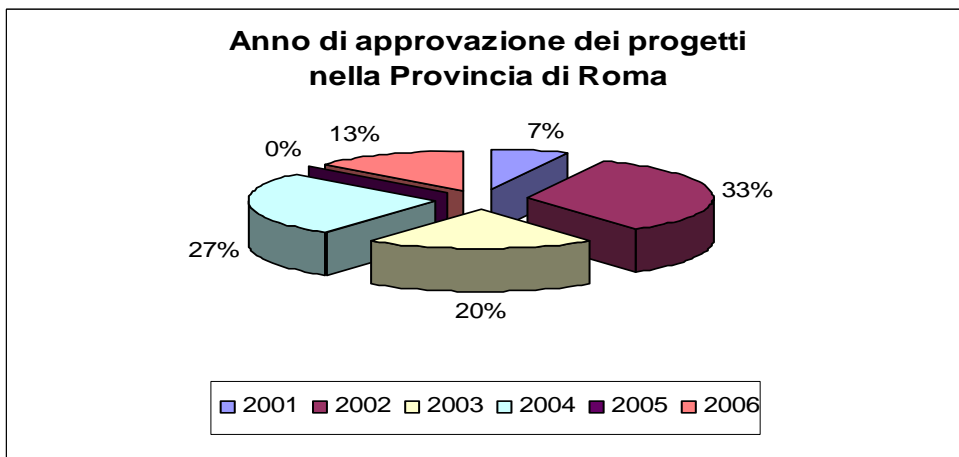
realizzazione del progetto, è coinciso con assenze dal lavoro delle destinatarie, proprio per maternità. Questo ha comportato difficoltà oggettive per l'avvio e lo svolgimento del progetto. Di conseguenza l'esperienza di Met.ro è stata presa in considerazione solo in riferimento alla metodologia adottata nella redazione del progetto.

Le interviste sono state condotte tra gennaio e marzo 2007 con il supporto di una traccia di intervista e registrate con il consenso delle persone intervistate. Il fenomeno posto sotto osservazione è stato "fotografato" ad un determinato tempo e quindi analizzato. Arco temporale d'indagine considerato è il periodo dal 2001 (anno di approvazione del Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151 "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n. 53") ad oggi.

I risultati riscontrati a livello provinciale, complessivamente sono in linea con quanto emerso in sede nazionale, seppur con alcune differenze significative.

Gli anni, infatti, in cui si registrano i più alti numeri di progetti approvati sono quelli dal 2002 al 2004, con una totale assenza di progetti approvati nel 2005 ed una scarsa ripresa nel 2006. In questo senso l'andamento della provincia di Roma si discosta da quello nazionale proprio perché viene interrotta quella curva in crescita che sta caratterizzando il trend nazionale.

Grafico 2 - Progetti approvati nella Provincia di Roma- dato per annualità



(fonte: Progetto N.O.I - rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

Tab. n 6 - Numero dei progetti che hanno avuto accesso al finanziamento per anno di presentazione

Anno di presentazione	Numero Aziende
2001	1
2002	5
2003	2
2004	5
2005	0
2006	2

(fonte: Progetto NOI - rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

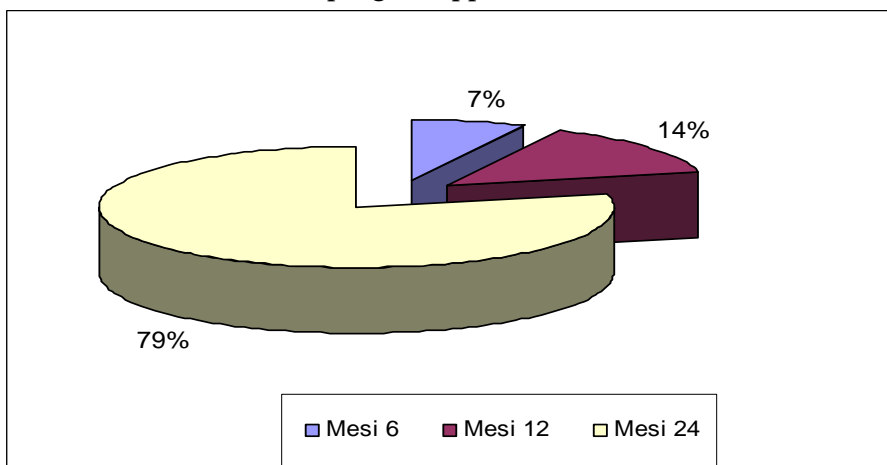
## 2.2. Analisi dei progetti

### 2.2.1 Durata

In virtù del fatto che l'art 9 nasce con l'obiettivo di promuovere nuove forme organizzative che permettano una migliore gestione dei tempi, per valutare l'effettiva intenzione del management a introdurre meccanismi di flessibilità e forme "concilianti" di organizzazione del lavoro, un'ulteriore variabile considerata è stata la durata del progetto.

Nella grande maggioranza dei casi, in particolare il 79%, le aziende hanno preferito sfruttare fino in fondo le opportunità offerte, prevedendo l'introduzione di un intervento che durasse almeno 24 mesi, considerato il tempo necessario per la sperimentazione della metodologia adottata. Va evidenziato, invece, il caso di Cad Italia, nel settore dell'industria, l'unico caso in cui progetto sia durato solo 6 mesi. Le persone intervistate hanno spiegato che il tipo di lavoro risulta essere poco adatto alla modalità telelavoro e che risulta preferibile lavorare in sede. Il telelavoro è stato, quindi, stato utilizzato per un breve periodo, applicato ad altri contesti lavorativi, a cui sono, comunque conseguiti risultati soddisfacenti.

Grafico n. 3 - Durata dei progetti approvati



(fonte: Progetto NOI - Rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

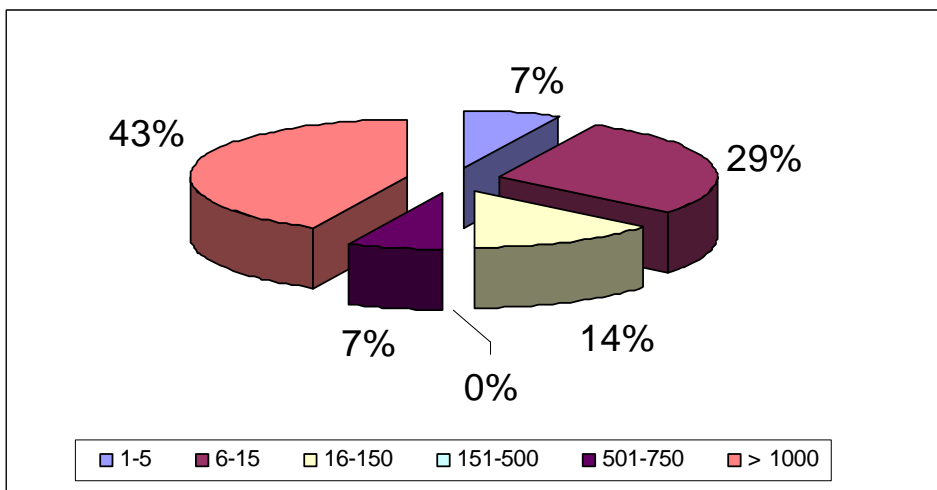
### 2.2.2. Dimensioni aziende

Le 15 aziende risultano diverse sia per dimensioni che per settori di attività.

Nel corso della ricerca, in particolare, sono state individuate due tipi di approccio e due diverse modalità nell'affrontare i problemi della conciliazione:

- quello delle *imprese medio-grandi*, dove gli interventi di conciliazione sono ormai interiorizzati, poiché il management è sensibile da tempo alle problematiche di genere e consapevole dell'importanza di un intervento proattivo. Si tratta di organizzazioni che hanno affrontato importanti cambiamenti strategici ed organizzativi nell'ultimo ventennio, da cui scaturisce la consapevolezza che il miglioramento del clima aziendale produce effetti positivi in termini di efficienza produttiva. A conferma di questa tesi vi è, poi, il fatto che la maggioranza di queste aziende presenta al suo interno un Comitato Pari Opportunità, testimonianza, quindi, della sensibilità di queste organizzazioni verso le problematiche legate al genere e alle politiche di pari opportunità. E spesso è stato proprio il Comitato il promotore del progetto, ovvero la fonte di conoscenza delle opportunità offerte dall'art. 9.
  
- quello delle *piccole imprese*, dove le misure sono molto più recenti e nascono da esigenze dei singoli, donne e uomini che accolgono le opportunità offerte dalla legge 53/2000. Vanno evidenziati i casi di Studio Duo e Studio Come, entrambi di piccole dimensioni, che operano nel settore della ricerca, consulenza e formazione, specializzate nelle attività di politiche per il lavoro. Sono organizzazioni da tempo impegnate nel settore delle pari opportunità, nella direzione dello sviluppo organizzativo e, pertanto, promuovono azioni positive per lo sviluppo del potenziale femminile.

**Grafico n. 4- Dimensioni aziende in base al numero di dipendenti- dato in percentuale**



(fonte: Progetto NOI - Rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

Di queste 15 aziende il 43% ha un numero di dipendenti superiore a 1000, mentre il 29% non presenta più di 15 impiegati.

Le grandi imprese considerate sono le aziende municipalizzate del Comune di Roma, ovvero Atac spa, Met.ro spa, Trambus spa, Ama spa e Zetema, oltre a Poste italiane. Il caso specifico delle aziende municipalizzate risulta particolarmente interessante e significativo proprio perchè queste hanno negli ultimi anni incrementato, se non addirittura introdotto, il personale femminile, con ovvie ripercussioni sull'orientamento organizzativo aziendale. Nella consapevolezza che tali aziende operano in settori ancora a forte preminenza maschili, sono stati istituiti ed operano con grande tenacità dei Comitati Pari Opportunità. I Comitati nascono, appunto, con la funzione di dar voce a quella parte

dell'azienda ancora scarsamente rappresentata ed, essendo la maternità ancora un ostacolo all'incremento dell'occupazione femminile, la questione relativa alla conciliazione tra lavoro e famiglia risulta uno dei temi su cui il Cpo maggiormente si batte.

Un altro aspetto da considerare in riferimento alle dimensioni dell'azienda è il tipo di tipologia adottata, che sembra essere condizionata dal numero dipendenti. Così le piccole aziende sembrano preferire un intervento di tipologia A, ovvero l'introduzione di una forma di flessibilità organizzativa. Al contrario, invece, le grandi aziende risultano maggiormente orientate verso la tipologia B, ovvero la formazione del personale al rientro dal congedo.

Questo andamento sembra tuttora, limitare i progetti presentati alla sola esperienza sperimentale, senza riuscire a riportare degli effettivi cambiamenti in termini di cultura aziendale.

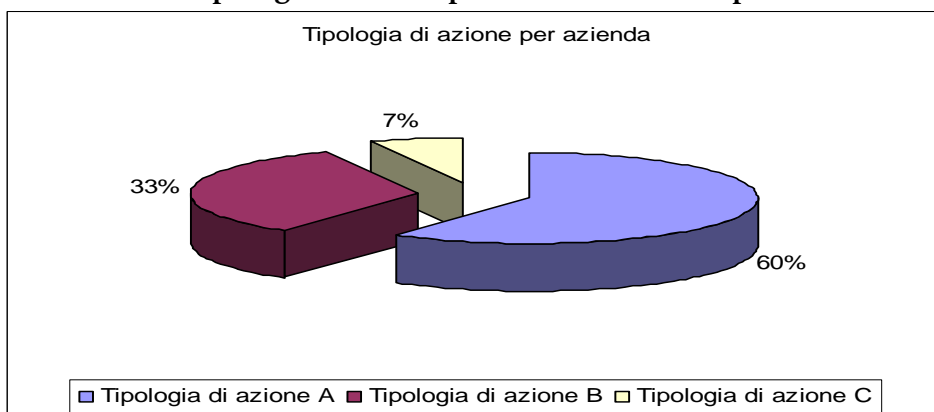
### Tipologia di azione

Il nostro Paese attribuisce rilievo centrale alla famiglia e al rapporto madre-figlio, considerati soggetti da tutelare e proteggere e, pertanto, si è sviluppato un quadro normativo orientato fortemente alla tutela della maternità, restando, però, spesso incentrato sul binomio tra il diritto all'assenza della lavoratrice, per tutelarne la salute e consentirle la cura del figlio, e un regime di divieti e correlate sanzioni per imporre ai datori di sopportarne i costi. Viene a delinarsi così una situazione di rigidità in un contesto economico e produttivo che ha fatto della flessibilità la parola d'ordine per rispondere alle sfide della globalizzazione, e in un quadro normativo generale che ha introdotto notevoli dosi di flessibilità nella disciplina dei rapporti di lavoro. Dal momento che l'Italia presenta una delle migliori legislazioni europee in materia di tutela della maternità e poiché le lavoratrici madri continuano ad incontrare gravi difficoltà nel conciliare maternità e lavoro extradomestico, si rende necessaria l'analisi dell'impatto di una normativa che tutela la genitorialità, ma che non garantisce adeguatamente la sua effettiva compatibilità con lo svolgimento

di un'attività lavorativa, al fine di verificare in che misura le difficoltà siano da imputare a limiti dell'apparato legislativo piuttosto che a pregiudizi che impediscono di utilizzare le opportunità da questo offerte. Oggetto d'analisi in questa fase è, quindi, la tipologia d'azione adottata, nelle sue specifiche articolazioni, così da analizzare le effettive ripercussioni che la normativa oggetto di studio ha avuto sull'organizzazione dell'azienda.

In considerazione anche del fatto che il 60% dei fondi del Ministero sono da destinare ad azioni di tipologia A, si assiste ad una notevole predominanza di questo tipo intervento, ovvero, secondo quanto recita l'art. 2 del decreto attuativo, "azioni articolate per consentire alla lavoratrice madre o al lavoratore padre, anche quando uno dei due sia lavoratore autonomo, ovvero quando abbiano in affidamento o in adozione un minore, di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro, tra cui part time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, orario flessibile in entrata o in uscita, banca delle ore, flessibilità sui turni, orario concentrato, con priorità per i genitori che abbiano bambini fino a otto anni di età o fino a dodici anni, in caso di affidamento o di adozione".

### Grafico n. 5- Tipologia d'azione per azienda- dato in percentuale



(fonte: Progetto NOI - Rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

In particolare il 60% delle aziende nella Provincia di Roma ha adottato delle misure di flessibilità organizzativa, articolate nelle forme di telelavoro, part time e part time reversibile, possibilità di ricorso ad orari differenziati e un caso di baby sitting a domicilio, messo in atto da La Cascina srl, nel settore della ristorazione, con la quale s'intendeva dare l'opportunità alle lavoratrici madri e ai lavoratori padre della Cooperativa, di gestire meglio il problema dei rientri pomeridiani in ufficio e della sospensione dell'attività scolastica nei periodi festivi.

Nell'ambito delle misure di flessibilità organizzativa, il telelavoro è la tipologia d'intervento più utilizzata, forse per l'aspetto innovativo che la caratterizza e per il fatto che questa metodologia, nelle adeguate condizioni e nei limiti del lavoro da svolgere, permette di risolvere i problemi legati alla remotizzazione del posto di lavoro. Tale strumento, quindi, permette una maggiore flessibilità e conciliazione sia per gli uomini che per le donne e le ultime sperimentazioni dimostrano come ci sia stato un aumento della soddisfazione sia da parte del telelavoratore/trice, che riesce a conciliare tempi di vita e di lavoro evitando gli spostamenti, dall'altro anche per le aziende che apprezzano l'aumento di produttività portato dal telelavoro. Recenti studi dimostrano, infatti, che i telelavoratori svolgono dal 15% al 40% di lavoro in più. Bisogna, inoltre, precisare che il lavoro a distanza non comporta l'instaurazione di un differente rapporto lavorativo, rispetto a quello di chi lavora in sede, quanto piuttosto una semplice variazione organizzativa che modifica esclusivamente le modalità di svolgimento della prestazione. Per quanto riguarda nello specifico il part time, in tutti i casi analizzati, non viene quasi mai adottato al 50 %, ma in maniera strettamente proporzionale a quelle che sono le esigenze di conciliazione, per non incidere troppo sulla retribuzione e i percorsi di carriera. In molti casi, inoltre, l'introduzione del tempo parziale comporta in parallelo l'assunzione di nuovo personale, contribuendo così all'incremento dell'occupazione, in particolare femminile. Vi è, inoltre, il caso di Ama

che ha previsto la possibilità per i suoi dipendenti di usufruire di orari differenziati, rispetto ai normali turni di lavoro.

Il progetto "Conciliazione Tempo di vita – tempo di lavoro" (di seguito, per brevità: "Progetto orari") è nato dall'esigenza più volte rappresentata dai dipendenti con figli minori, di vedere ampliata la possibilità di usufruire di orari flessibili e di attività di telelavoro.

La sperimentazione realizzata con il Progetto Orari, rappresenta, infatti, una continuazione di una precedente esperienza con cui s'intendeva dare in AMA la possibilità di usufruire di orari differenziati ma limitata, per gli Operai di Zona, ai soli nuclei monoparentali, solo fino al compimento del 6° anno di età del bambino, unicamente con orario 8,00 – 14,00 e per periodi limitati rinnovabili.

Le richieste avanzate dai dipendenti riguardavano di conseguenza:

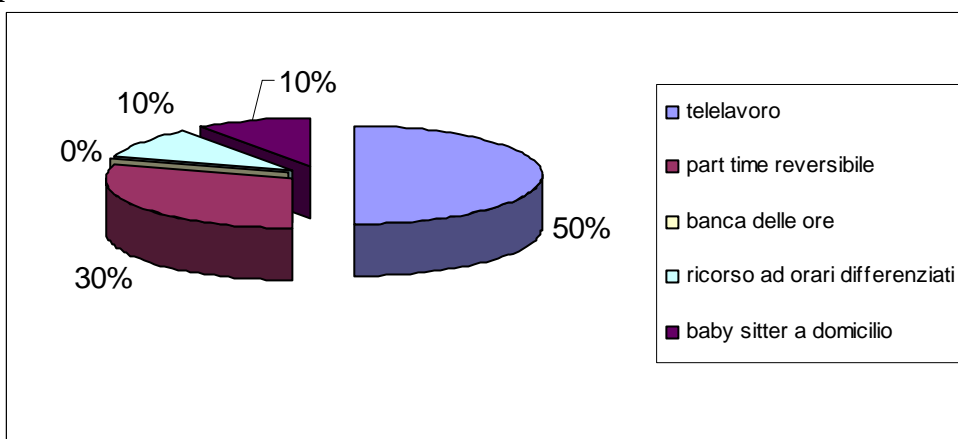
- la possibilità di usufruire di orari differenziati anche per i genitori di famiglie non monoparentali
- la possibilità di usufruire di tali orari anche oltre i 6 anni di età del bambino
- la possibilità di prevedere orari diversi dallo schema 8,00 – 14,00
- la concessione per l'intero anno scolastico.

Con questo tipo d'intervento, in Ama, si andava a distribuire l'orario di lavoro previsto dal contratto vigente, senza ridurre il numero delle ore di prestazione e senza intaccare la retribuzione finale.

Il cambiamento della culturale aziendale è stato, però, molto problematico, dal momento che si tratta di un'azienda prevalentemente maschile, con una divisione di lavori in turni che si conciliano poco con le esigenze familiari. Le maggiori difficoltà sono state riscontrate, in particolare, all'inizio, in quanto, sebbene le procedure andassero incontro alle esigenze dei lavoratori, rappresentava comunque un'indicazione impostata "dall'alto". La prima fase ha avuto, quindi, un forte impatto negativo sui lavoratori/trici ed ha incontrato notevoli resistenze, poiché i destinatari del progetto si trovavano spesso a lavorare da soli, a causa della

posticipazione dell'attività, comportando una perdita di tutti quegli aspetti di socializzazione (si fa continuo richiamo alla perdita del momento di aggregazione nello spogliatoio) molto importanti per i lavoratori/trici. In una seconda fase si è registrata, però una diminuzione della diffidenza nei confronti del progetto parallelamente ad un aumento delle richieste di partecipazione allo stesso.

**Grafico n. 6 – Azioni di flessibilità organizzativa (tipologia A)- dato in percentuale**



(fonte: Progetto NOI – elaborazione interviste effettuate)

Per quanto riguarda la tipologia b, mentre a livello nazionale si riscontra un basso tasso d'impiego della formazione al rientro, imputabile soprattutto ad uno scarso utilizzo dei congedi, a livello provinciale si verifica un discreto ricorso a questa modalità d'intervento.

Il 33%, in particolare, delle aziende che hanno presentato un progetto ai sensi dell'art. 9 della L. 53 nella Provincia di Roma ha realizzato degli interventi di formazione al rientro dal congedo e, come anticipato in precedenza, si tratta per lo più di organizzazioni con grande numero di

dipendenti, in cui, forse, una diversa organizzazione dei tempi di lavoro risulta maggiormente complicata.

Così, a titolo esemplificativo, si riporta il caso di Atac, il cui progetto era dedicato alle lavoratrici madri, che, dopo un periodo di assenza dal contesto lavorativo per congedi di maternità e parentali, al momento di rientrare dovevano confrontarsi con i cambiamenti e le innovazioni avvenute in azienda. Nel corso del progetto, promosso dall'azienda dei trasporti pubblici capitolina, è stato registrato un notevole attaccamento da parte delle partecipanti all'iniziativa, traducibile in affiliazione aziendale e immagine positiva della stessa azienda, determinando conseguentemente un forte aumento in termini di efficacia e di efficienza aziendale. Tutti i soggetti intervistati hanno espresso entusiasmo nei confronti dell'iniziativa realizzata. Oltre che l'obiettivo di facilitazione del rientro della lavoratrice madre, decisamente raggiunto, tutte le partecipanti hanno presentato un miglioramento dei livelli di ansia (da separazione, da prestazione, sociale).

Molto interessante e articolata, inoltre, risulta l'iniziativa di Trambus, la società per azione del trasporto pubblico di superficie, che ha, in realtà, presentato un progetto multitipologia, prevedendo anche un intervento di flessibilità organizzativa, ma l'attività relativa alla tipologia A, così proposta, non era finanziabile a norma dell'art. 9 della legge 53/2000 (delle criticità si parlerà più avanti). In questo caso l'intervento di formazione è stato preceduto da uno studio, in accordo con il management, con l'obiettivo di studiare le dinamiche aziendali e identificare il bisogno formativo e le tipologie di percorsi che potevano risultare idonei per il supporto post-congedo; contemporaneamente è stata prevista la progettazione di un Bilancio di Competenze per lavoratori/trici in reintegro, finalizzato a rilevare i punti di forza e di debolezza dei lavoratori/trici che ritornavano dal congedo parentale o che si erano assentate per esigenze di cura. In questo modo, individuando le esigenze formative manifeste e i bisogni latenti degli utenti dell'erogazione didattica di contenuti tecnici e trasversali, si è riusciti a definire un piano formativo individuale che potesse agevolare il reintegro nel posto di

lavoro. Il progetto, inoltre, prevedeva l'individuazione di soggetti definiti "facilitatori" a supporto all'applicazione della conciliazione", per i quali, a loro volta, è stato elaborato un percorso formativo, curando in particolare le azioni positive introdotte dal progetto. Principale compito dei "facilitatori della conciliazione" era quello di dare supporto e offrire assistenza nell'espletamento delle pratiche necessarie per l'accesso ai servizi e alle facilitazioni introdotte dal sistema di conciliazione, fornendo, nello stesso tempo, un supporto psico-sociale al lavoratore/trice in reintegro.

L'unico caso di tipologia C, ovvero di sostituzione del lavoratore (in questo caso lavoratrice) autonomo, è stato proposto da una giovane commercialista. Barbara Ricciardi, aderente all'Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti, per poter dedicare maggior tempo alla figlia molto piccola, ha scelto di delegare parte delle sue attività e la cura, in particolare, di alcuni clienti ad una sua collega che già da anni l'assisteva nel suo lavoro. Attualmente ( il progetto è ancora in corso) la sostituita lavora sotto la sua supervisione, o meglio le linee guida vengono stabilite da entrambe, ma le relazioni con i clienti sono gestite completamente dalla sostituita. Con le opportunità offerte dall'art. 9 è stato, quindi, possibile il miglioramento della qualità della vita della madre e di sua figlia e, allo stesso tempo, il mantenimento dello stesso servizio alla clientela e la stessa produttività da parte dello studio commercialista.

La dott.sa Ricciardi ha, inoltre, più volte ribadito gli effetti positivi dell'iniziativa, evidenziando il notevole supporto da parte del Ministero nella redazione e nell'erogazione del progetto; mentre l'unica difficoltà riscontrata dalla giovane donna ha riguardato l'accordo sindacale.

#### *2.2.4 Soggetti promotori e gestione dei progetti*

Secondo quanto previsto dall'art. 9 soggetti promotori di un'iniziativa di conciliazione possono essere le aziende private e quelle a partecipazione o

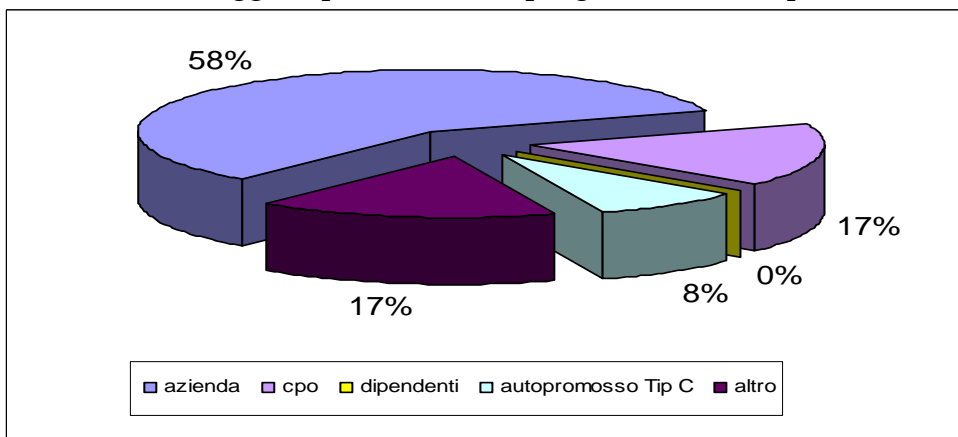
a capitale pubblico, le cooperative sociali e le Organizzazioni Non Governative.

Nella nostra indagine sull'attuazione della l. 53 nella Provincia di Roma i progetti sono stati presentati, nella totalità dei casi, dalle aziende in questione. Di conseguenza ci si è concentrati sull'individuazione, all'interno del contesto aziendale, dei soggetti specifici che hanno generato la conoscenza dell'art. 9 e che ne hanno proposto l'iniziativa.

Con questo quesito s'intendeva, quindi, analizzare diversi aspetti: se e in che misura i lavoratori/trici conoscessero le opportunità offerte e quindi verificare che la proposta provenisse dagli stessi dipendenti, per risolvere la personale condizione di disagio; valutare se, invece, l'iniziativa derivasse da un'efficiente azione di promozione della cultura di genere da parte del Comitato Pari Opportunità; ed infine, nel caso di proposta da parte della stessa azienda, verificare quanto il management fosse sensibile alle richieste dei dipendenti e quanto fosse reale l'interesse dello stesso verso un'agevolazione dei propri dipendenti.

In ogni caso l'art. 9 della l. 53 ha raggiunto l'obiettivo di promozione di iniziative di flessibilità.

**Grafico n. 7 - Soggetti promotori del progetto - dato in percentuale**



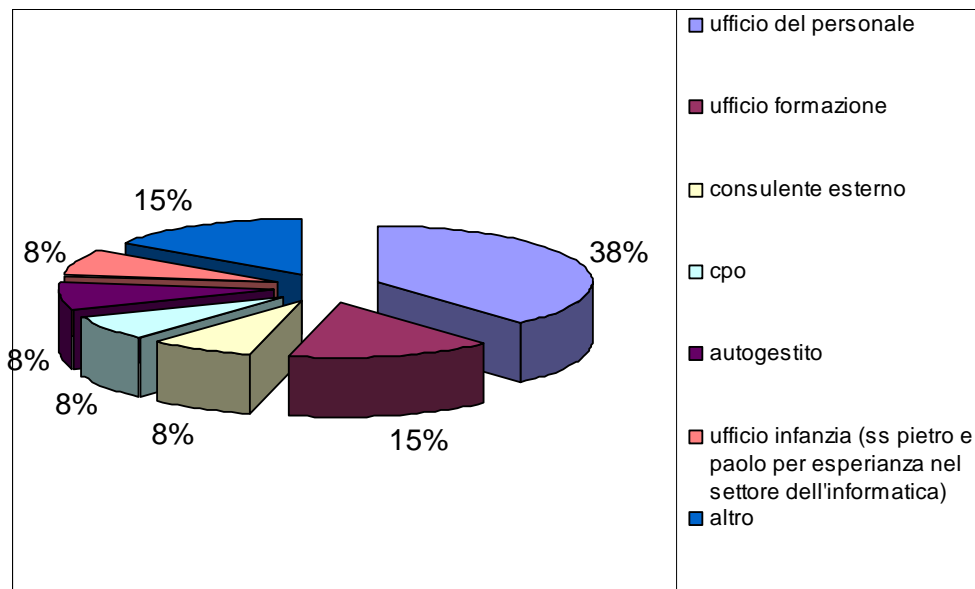
(fonte: Progetto NOI - elaborazione interviste effettuate)

Il grafico n. 7 rappresenta quanto emerso dalle interviste. Il 58% delle aziende sono state, per conoscenza diretta delle opportunità dell'art. 9, le ideatrici delle proposte; mentre nel 17% dei casi promotore del progetto è stata il Comitato Pari Opportunità; ed ancora vi è il caso dell'unica tipologia C adottata dalla lavoratrice autonoma, in cui la conoscenza indiretta dell'argomento ha spinto la neomamma ad approfondire il discorso della conciliazione; la voce altro si riferisce alle aziende che non siamo riusciti a raggiungere.

Il fatto che nessun dipendente sia stato promotore del progetto ci conferma che i lavoratori/trici sono ancora scarsamente informati su queste opportunità. Sui canali attraverso cui i beneficiari dei finanziamenti sono venuti a conoscenza dell'art. 9 se ne discuterà in seguito; per ora basti evidenziare il fatto che nessun dipendente risulta consapevole delle possibilità e non dispone della forza sufficiente a diventarne promotore per l'attuazione.

Altro aspetto considerato è stata la gestione del progetto. È stato interessante studiare i meccanismi di organizzazione all'interno delle aziende, al fine di valutare il grado di attenzione che il management rivolge ai propri dipendenti. In ogni caso, la gestione del progetto è stata seguita con cura ed affidata ad uffici di competenza per l'espletamento delle attività.

Grafico n. 8 - Gestione del progetto - dato in percentuale



(fonte: Progetto NOI - elaborazione interviste effettuate)

Nel 53% dei casi si è curata direttamente l'azienda del coordinamento del progetto: l'ufficio del personale, nel caso di interventi di flessibilità organizzativa e l'ufficio formazione, per le iniziative di formazione in seguito al rientro dal congedo.

A seconda, poi, delle specifiche caratteristiche del contesto aziendale, diversi sono stati i soggetti coinvolti nella gestione. Così ad esempio nel caso di Ama, per la tipologia A, una componente del Comitato Pari Opportunità era una dipendente dell'ufficio del personale; oppure nel caso della Cooperativa SS Pietro e Paolo che ha introdotto il telelavoro, ad occuparsi del coordinamento è stato l'ufficio infanzia per esperienze pregresse nel settore dell'informatica.

### 2.2.5 *Approvazione dei progetti: criticità e risultati*

Il punto di vista del Ministero e quello delle aziende

Con - Noi, in quanto ricerca promossa dall'Ufficio delle Consigliere di Parità, figure istituzionali preposte alla tutela delle lavoratrici e lavoratori oggetto di discriminazione, nasce con l'obiettivo di offrire un supporto all'attuazione di misure che possano contribuire ad un incremento dell'occupazione femminile ed una più equa distribuzione dei carichi familiari.

Per raggiungere queste finalità l'indagine in oggetto si prefiggere di individuare i principali ostacoli che impediscono la piena realizzazione di una cultura organizzativa flessibile che tenga conto delle esigenze extralavorative dei propri dipendenti.

Per far questo bisogna, innanzitutto valutare l'impatto positivo o negativo degli interventi per la conciliazione ed individuarne le criticità; definire e sperimentare strategie per la promozione delle opportunità offerte dall'ex art. 9; elaborare piani di fattibilità per l'introduzione di nuovi servizi e modelli per la conciliazione all'interno di sistemi organizzativi.

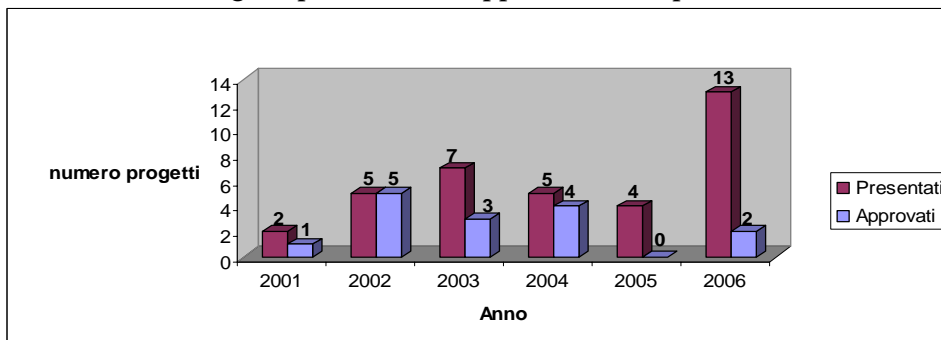
La presente indagine ha prestato, quindi, particolare attenzione a quelli che sono stati motivi di bocciatura dei progetti.

Come anticipato in precedenza, sarebbe stato preferibile all'analisi, confrontarsi sia con le organizzazioni che hanno realizzato un'azione finanziata dall'ex art. 9 e sia con le aziende che, pur avendo presentato un progetto, non hanno avuto accesso al finanziamento, in modo da poter effettuare una comparazione tra le due metodologie applicate e individuare le aree problematiche su cui intervenire. Per motivi di privacy, è risultato difficile entrare in contatto con la seconda tipologia di azienda, mentre la reperibilità delle prime è stata facilitata dalla pubblicazione dell'approvazione dei progetti. Tale confronto è stato, pertanto effettuato sui progetti finanziati interamente e quelli a concessione parziale, ed, ancora, è stato analizzato il caso di un'azienda

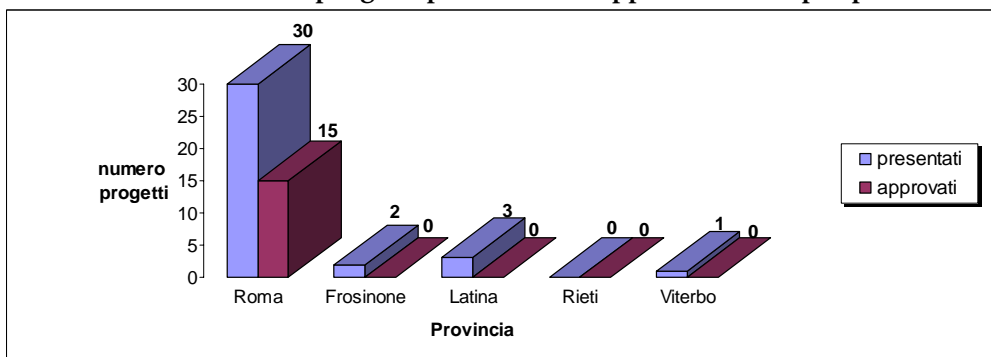
che ha subito una prima bocciatura e successivamente, sulla base delle indicazioni fornite dalla Commissione tecnica del Ministero, ha avuto accesso al finanziamento.

Come se fosse un incentivo propositivo per il futuro, allo stato attuale si registra un andamento complessivamente in crescita sia per quanto riguarda la presentazione di progetti da parte delle aziende che l'approvazioni da parte del Ministero. Così dal 2001 ad oggi, nella regione Lazio si è passati da una situazione in cui solo due aziende avevano proposto un intervento di flessibilità organizzativa, fino a giungere al 2006 a 13 progetti presentati. Ed ancora più apprezzabile è il risultato della provincia di Roma, rispetto alla contesto regionale, dal momento che, di 36 progetti, 30 sono stati presentati nel capoluogo nell'arco temporale considerato, e di questi 15 hanno superato la valutazione della Commissione tecnica.

Nella regione Lazio, tuttavia, non si registra lo stesso trend di crescita rispetto al numero di progetti approvati e ciò può significare solo che è ancora necessario un intervento di educazione del management aziendale che incontra difficoltà nella definizione delle iniziative da mettere in atto. Basti notare che nel 2006 su 13 progetti presentati solo due hanno ottenuto l'accesso al finanziamento.

**Grafico n. 9 - Progetti presentati ed approvati- dato per annualità**

(fonte: Ministero del Lavoro- Direzione generale)

**Grafico n. 10 - Numero progetti presentati ed approvati- dato per provincia**

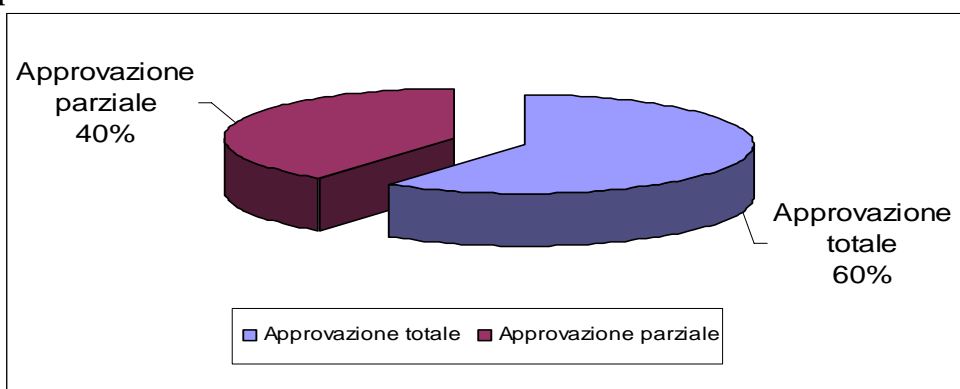
(fonte: Ministero del Lavoro- Direzione generale)

Circoscrivendo l'attenzione sulla sola provincia di Roma ( che è poi l'ambito territoriale di nostra competenza), ci si è concentrati sull'analisi dei 15 progetti approvati, così da individuare le principali criticità evidenziate dalle aziende che hanno ricevuto un finanziamento parziale e i maggiori risultati riscontrati dalle aziende che hanno messo in atto azioni positive per la conciliazione.

Anche in riferimento al grado di approvazione del progetto si registra un andamento positivo, dal momento che più della metà delle aziende ha ottenuto un finanziamento totale.

Di estremo interesse per la nostra indagine sono stati, inoltre, i colloqui avuti con la dott.ssa Natoli, dirigente della divisione Mercato del lavoro, del ministero del Welfare, che si occupa della gestione dei progetti relativi alla legge 53 e con i responsabili delle organizzazioni che hanno avuto accesso ad un finanziamento parziale che, ben volentieri, ci hanno spiegato le difficoltà riscontrate ed i limiti delle loro proposte.

**Grafico n. 11 -Grado di approvazione dei progetti presentati-dato in percentuale**



(fonte: Progetto NOI - rielaborazione dati da tabelle pubblicate dal Ministero negli anni di riferimento)

### 2.2.5.1. *Principali aspetti di criticità*

Dal punto di vista qualitativo, sembrano ricorrere con una certa insistenza alcuni aspetti di criticità, tra i quali si citano quelli più frequenti:

- difficoltà a individuare in maniera puntuale le esigenze di conciliazione (coerenti con il contenuto dell'art. 9 che intende rispondere ad esigenze di cura familiare);
- tendenza a limitare la conciliazione alle esigenze legate all'evento maternità;

- tendenza ad interpretare la conciliazione come legata ad esigenze di cura dei figli e, in particolare, di figli molto piccoli (neonati o poco più) con una quasi totale rimozione dei problemi legati alla cura di familiari anziani;
- interpretazione della conciliazione come problema esclusivo delle donne;
- difficoltà ad elaborare forme di flessibilità originali e contestualizzate rispetto alle specifiche condizioni organizzative, autenticamente orientate a rendere conciliabili le esigenze lavorative con quelle della cura familiare.

Un punto critico riguarda poi l'accordo sindacale il cui contenuto è spesso generico e talvolta non del tutto rispondente al contenuto della proposta progettuale. Su questo aspetto, tuttavia, si registra un recupero dovuto ad un maggiore impegno profuso dalle Parti sociali.

Il vero punto dolente, responsabile più che delle mancate ammissioni di quelle parziali, riguarda invece in modo persistente la definizione dei costi, il cui ammontare è spesso sovrastimato e/o derivato dalla considerazione di voci di costo non ammissibili o non pertinenti rispetto all'azione progettata.

Come ha più volte evidenziato la dott.sa Natoli, le principali difficoltà sono dovute al fatto che le aziende, più che partire dalle esigenze dei lavoratori/trici e, di conseguenza, elaborare delle strategie sulla base delle necessità evidenziate, si rivolgono al Ministero richiedendo un intervento risolutivo delle problematiche organizzative interne. Anche se l'art. 9 nasce con la finalità di promuovere delle proposte e delle misure di flessibilità organizzative, molto spesso le aziende non sono in grado o non hanno intenzione di mettere in atto degli effettivi cambiamenti nella pianificazione interna del lavoro.

Nello stesso tempo sembra ci siano ancora delle incomprensioni relative alle finalità della legge stessa; in particolare, sovente, le aziende richiedono delle azioni non finanziabili dall'art. 9. Giungono alla commissione tecnica richieste per l'erogazione di servizi che non rientrano nelle competenze dell'art. 9, come ad esempio per l'istituzione di asili nido aziendali.

Secondo molti, la legge prevede delle misure d'intervento troppo specifiche, difficili da attuare all'interno del contesto imprenditoriale, della gestione quotidiana ed organizzazione dell'impresa. Sembra assurdo come, paradossalmente, una delle proposte legislative più articolate e complesse del panorama europeo sul tema della conciliazione tra lavoro e famiglia, si presenti come troppo evoluta rispetto al contesto delle aziende italiane, immersi in una condizione di rigidità organizzativa e non ancora in grado di accogliere le opportunità offerte.

In riferimento particolare alle tipologie d'azione attuate, si nota come le misure di flessibilità organizzativa introdotte non abbiano continuità, mentre per le particolari contingenze del contesto economico italiano i problemi relativi alla formazione ed al lavoro femminile tendono ad essere messi in secondo piano.

Come emerso in uno studio della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro dal titolo "Gender Equality at the Workplace" messo a disposizione da EIRO << la maggior parte dei datori di lavoro considera le misure di pari opportunità come un vincolo ed un costo e, di conseguenza, interventi di questo tipo appaiono relativamente marginali nel dibattito italiano e raramente vengono incorporate nelle strategie e nelle politiche aziendali. Molti programmi di azioni positive non vanno oltre la fase di diagnosi e di generica sensibilizzazione al tema: nessuna iniziativa concreta viene realizzata. In generale, le azioni positive tendono ad avere un "ciclo di vita" breve: si

incontrano difficoltà a rendere permanenti gli interventi realizzati a livello di impresa, che durano finché ci sono finanziamenti esterni.

Nello stesso tempo, oltre alle imprecisioni dei progetti, indicate dalla Commissione del Ministero, vanno segnalate alcune difficoltà riscontrate dai responsabili aziendali, sia nella redazione dei progetti che nell'attuazione delle misure finanziate.

In riferimento alla definizione dei costi sostenibili e finanziabili, molti soggetti di parte aziendale intervistati sostengono un'eccessiva rigidità relativa alla determinazione dei costi ammissibili; in particolare la maggior parte delle spese considerate dal Ministero sovrastimate, sembrano rispecchiare l'effettiva necessità di risorse per la realizzazione delle iniziative preventivate. A questo si aggiunga il fatto che, dal momento che il 75% del finanziamento viene erogato a conclusione del progetto, notevoli difficoltà sono state riscontrate al momento della rendicontazione finale. La maggior parte delle aziende lamenta una difficoltà nella giustificazione delle spese sostenute ed in particolare la laboriosità nell'imputare tali costi al progetto.

Senza indicare le specifiche azioni, risulta difficile certificare spese relative all'impiego di risorse interne che siano direttamente ascrivibili al progetto di conciliazione. L'azienda dovrebbe articolare un bilancio separato per la gestione delle risorse umane impiegate e per l'utilizzo di strumenti, sia nel caso d'introduzione di misure di flessibilità che per l'erogazione di interventi di formazione; cosa che risulta complicata soprattutto per le aziende di grandi dimensioni, in cui l'ufficio amministrativo si occupa della contabilità dell'intera attività aziendale.

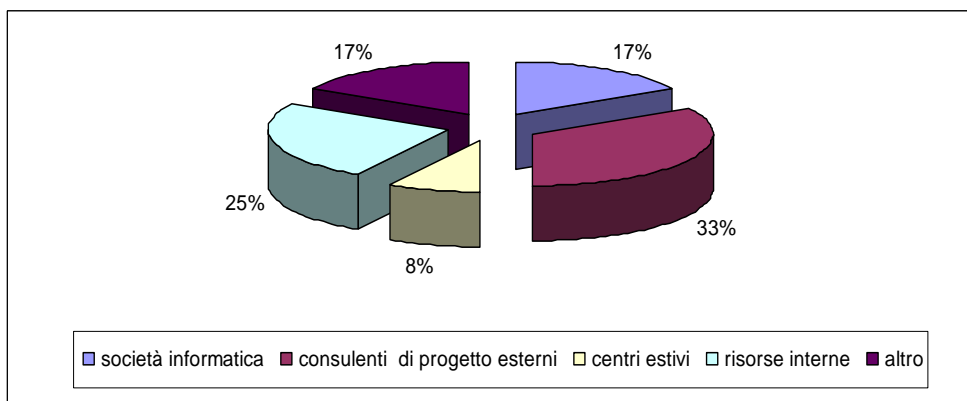
Molto spesso sono state, inoltre, evidenziate alcune incoerenze all'interno delle stesse disposizioni e delle opportunità offerte dall'art. 9. Dal momento che la legge 53 viene elaborata con l'obiettivo di promuovere l'impiego di forme di flessibilità organizzativa, in grado di introdurre degli

effettivi cambiamenti nella cultura aziendale, si cade in contraddizione nel momento in cui si prevede l'esclusivo noleggiamento di strumentazioni, soprattutto informatiche, limitando necessariamente alla durata del progetto l'impiego di tali modalità lavorative.

A questo si aggiunga il fatto che molte aziende, in assenza di un ufficio preposto, devono ricorrere per la redazione del progetto a società di consulenza esterni, preventivando, però la possibilità che il progetto, nella maniera proposta possa non avere accesso al finanziamento.

Nel corso delle interviste è stato affrontato anche il tema del coinvolgimento di soggetti esterni: si fa ricorso, in particolar modo a società di consulenza per la redazione dei progetti (nel 33% dei casi) e a società informatiche per l'installazione di strumentazioni utili all'attuazione degli interventi (17%), in particolare per la predisposizione di una postazione di Telelavoro o per l'introduzione di un software per la gestione della Banca delle Ore; mentre l'impiego di risorse interne è stato evidenziato nel 25% dei casi, ovvero nel caso di aziende di grandi dimensioni che dispongono di uffici preposti alla gestione del personale, per l'introduzione di misure di flessibilità organizzativa e uffici per la formazione, nel caso di interventi di tipologia B.

Grafico n. 12- Ricorso a risorse interne/esterne all'organizzazione-dato in percentuale



(fonte: Progetto NOI – elaborazione interviste effettuate)

Si richiede, pertanto, come d'abitudine nel contesto politico italiano una "sburocratizzazione" delle procedure ed un dialogo più attivo tra le Istituzioni e le pratiche di lavoro aziendale.

#### 2.2.5.2 Primi risultati raggiunti

Nonostante le premesse, allo stato attuale i risultati registrati appaiono complessivamente positivi in quanto i progetti sembrano perseguire in modo coerente gli obiettivi della legge, producendo effetti positivi in termini di conciliazione tra vita familiare e lavorativa.

Essendo ancora poche le esperienze concluse, è dunque precoce fornire delle indicazioni puntuali sul contenuto delle azioni di conciliazione finanziate o ancor meno, selezionare buone prassi di flessibilità conciliativa. Tuttavia è possibile individuare, anche grazie alle valutazioni espresse dalle prime aziende che hanno portato a conclusione un'azione

finanziata, una prima serie di punti di soddisfazione aziendale, riconducibili perlopiù al marketing interno ed esterno e al rafforzamento delle competenze, ottenuti grazie all'attuazione di azioni di flessibilità.

Dal punto di vista dell'organizzazione interna l'art. 9 offre, innanzitutto la possibilità di usufruire di finanziamenti pubblici per rileggere e ridisegnare la propria organizzazione e rispondere in maniera strategica alle sfide del mercato. In riferimento, poi, all'impatto che queste tipologie d'intervento hanno avuto sui lavoratori/trici che ne hanno beneficiato, si registra, in particolar modo, una riduzione dell'assenteismo ed un aumento della motivazione al lavoro, nonché un miglioramento del clima aziendale ed una fidelizzazione del personale che percepisce il management come attento alle sue esigenze.

In generale, l'art. 9 ha permesso una sensibilizzazione del management sul tema della conciliazione ed i lavoratori e le lavoratrici intervistate hanno mostrato grande apprezzamento per l'attenzione posta al problema della gestione dei tempi di lavoro e di cura da parte dell'azienda,

Contemporaneamente, in un'epoca in cui l'attenzione dell'opinione pubblica è orientata non solo verso il prodotto/servizio finale offerto dalle imprese, ma dal modo in cui si rivolge al personale e si approccia verso cause di rilevanza sociale, si capisce come interventi simili siano in grado di cogliere maggiore soddisfazione del cliente esterno ed avere ricadute positive sul piano dell'immagine aziendale.

Ed ancora, in una fase in cui si sottolinea l'aspetto strategico della formazione continua, vanno sottolineati gli effetti positivi in termini di valorizzazione delle risorse umane e di specifiche aree di competenza.

Da un punto di vista macrosociologico i principali risultati ottenuti riguardano sostanzialmente l'agevolazione del rientro dalla maternità e la promozione dell'occupazione per le nuove assunzioni in sostituzione dei lavoratori che usufruiscono del part time.

Sempre con riferimento alle esperienze concluse, è opportuno ricordare che i diversi soggetti - responsabili aziendali, sindacati, lavoratori - direttamente coinvolti nell'attuazione dei progetti hanno mostrato grande interesse e soddisfazione verso quanto realizzato grazie al finanziamento ottenuto.

### *2.2.6 Conoscenza delle opportunità offerte dall'art. 9 della l. 53/2000: il grande problema della comunicazione*

#### *2.2.6.1 Analisi delle campagne di sensibilizzazione e comunicazione negli ultimi anni*

Le misure di conciliazione introdotte a livello normativo hanno avuto perlopiù esiti circoscritti, soprattutto a causa della cultura organizzativa del lavoro. Il problema della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro è strettamente connesso al fatto che i contesti di lavoro tendono prevalentemente a riprodurre al proprio interno i principi organizzativi dell'ordine sociale fondato sul dominio maschile e sulla concreta resistenza all'effettiva realizzazione della cultura di genere all'interno delle organizzazioni stesse.

Perseguendo gli obiettivi prefissati, ci si è chiesti se alla base del problema dello scarso utilizzo delle risorse vi fosse anche un problema di comunicazione.

Dalle varie esperienze condotte a livello nazionale e dalla nostra indagine sul territorio della provincia di Roma risulta che, a 7 anni dalla sua attuazione, sono ancora poche le persone che conoscono la stessa l. 53 e la possibilità di ricorrere a dei congedi facoltativi, non vincolati strettamente all'evento maternità.

A tal ragione è stato effettuato un monitoraggio delle campagne di comunicazione finalizzate alla divulgazione delle opportunità offerte dall'art.9. I canali di sensibilizzazione analizzati sono stati diversi, anche se

quelli maggiormente approfonditi, poiché offrivano un maggior numero di risultati, è stato quello della comunicazione attraverso internet o la divulgazione attraverso i convegni, organizzati a vario titolo dalle Amministrazioni principali, nonché Università e dalle Aziende, di cui le più sensibili a queste tematiche sono ovviamente quelle con al loro interno un Comitato Pari Opportunità.

Gli ultimi anni sono quelli più fervidi da un punto di vista comunicazionale e infatti, a partire, dal 2004, si è avuto un aumento evidente del numero di progetti presentati ed approvati.

Tutto ciò non è ancora sufficiente. Rispetto al nord Italia, la parte centro-meridionale del nostro Paese risulta ancora scarsamente informata e poco disponibile ad attuare dei cambiamenti organizzativi. Il dato più curioso riguarda, però, la città capitolina, cuore della politica italiana e residenza di principali organismi paritari, che si occupano, tra le altre cose, della promozione e della diffusione della cultura di genere all'interno delle organizzazioni. Tra il 2004 ed il 2007 sono stati organizzati circa una decina di convegni specifici sulla l. 53 del 2000, incentrati soprattutto sulla disciplina dei congedi parentali, abbinati ad altre manifestazioni che, nella maggior parte dei casi, rappresentavano la fase conclusiva di progetti messi in atto da diversi soggetti.

Per l'importanza strategica che riveste, va segnalato lo sforzo comunicativo effettuato dal team di Lea Battistoni, che, oltre a patrocinare diverse iniziative, nel gennaio 2006, ha anche organizzato un seminario tecnico informativo dell'allora Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sull'art. 9 della l. 53/2000, cui erano invitate tutte le aziende che non erano riuscite ad ottenere l'approvazione dei loro progetti ed altre imprese, contenute all'interno di una speciale mailing list del Ministero, composta soprattutto da imprese particolarmente attente alle attività dell'Amministrazione.

La maggior parte delle informazioni reperite su internet sono ad opera di associazioni nei vari settori di competenza e Camere di Commercio che divulgano notizie su normative e nuove opportunità per le aziende. Ed in particolare ciascun organismo paritario, in particolare le Consigliere di Parità operanti su tutto il territorio nazionale, dedica una parte delle loro attività alla promozione di azioni di conciliazione.

Le associazioni di volontariato e le cooperative sociali operanti in ambito locale, si presentano quasi sempre di dimensioni modeste e dotate di risorse limitate, nonché caratterizzate da scarsa attenzione da parte dei media. D'altro canto possono vantare spesso un'alta dotazione di capitale sociale e una vasta e continua attività "sul campo". Dunque rappresentano una grande opportunità comunicativa per la loro capacità di educare e sensibilizzare il pubblico, e di produrre cambiamenti sociali, percorrendo la via democratica e efficace della persuasione. Per questo la comunicazione sociale si rivela fondamentale. Bisogna, quindi, individuare nuovi veicoli di sensibilizzazione e cercare di supportare iniziative di questo tipo altrimenti il rischio è che si continui a colpire sempre e solo soggetti che sono già informati e già sensibilizzati su questa tematica.

Dall'indagine è emerso che mentre le aziende sono informate trasversalmente sulle possibilità offerte, i lavoratori/ trici dipendenti conoscono poco, se non per niente, le misure di conciliazione tra lavoro e famiglia, con la conseguenza che la maternità ancora riesce ad incidere sulla scelta di rimanere al lavoro.

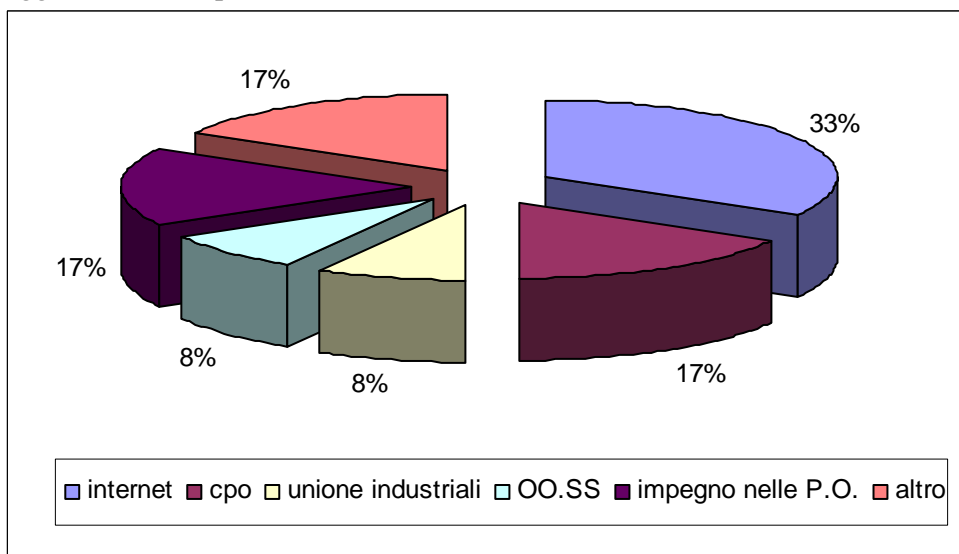
Bisogna, invece, stimolare le organizzazioni sindacali e le associazioni affinché incrementino il loro impegno nell'informazione; occorre individuare e proporre nuove metodologie di intervento, attraverso l'impiego degli strumenti della comunicazione pubblicitaria e del marketing per segmentare e raggiungere nuove tipologie di target.

I dati circa la reperibilità delle informazioni sulla legge 53 sono stati, inoltre, confermati anche dalle stesse aziende intervistate, alle quali è stato chiesto, appunto, quali sono stati i canali che hanno permesso di conoscere le opportunità offerte dalla legge.

Il principale dato che è emerso riguarda il fatto che la metà di queste aziende risulta, in qualche modo, coinvolto in politiche di pari opportunità, alcune perché hanno al loro interno un Comitato Pari Opportunità molto attivo, altre, ovvero Studio Come e Studio Duo, per il fatto che tra le loro principali attività vi è la consulenza organizzativa in un'ottica di genere (entrambi gli Studi hanno più volte ribadito che la presentazione dell'attuale progetto, oltre che andare incontro a esigenze interne di conciliazione, era finalizzata all'acquisizione di un'esperienza diretta e di sperimentazione, per poi applicare la competenza acquisita nella consulenza ai loro clienti).

Come si evince dal grafico, la maggior parte degli intervistati, in particolare il 33%, ha ottenuto informazioni da internet, dalla grande enciclopedia globale che è il mondo del web. L'acquisizione di conoscenza è avvenuta, pertanto, attraverso informazioni spot d'agenzia o attraverso newsletter di associazioni e della Camera di Commercio o dell'Unione Industriali. In altri casi la conoscenza trasversale ed approssimativa della legge 53 ha dato lo spunto per approfondire la questione attraverso, appunto, la navigazione in internet.

Grafico n.13- Canali di conoscenza delle opportunità offerte dall'art. 9 della legge 53- dato in percentuale



(fonte: Progetto NOI – elaborazione interviste effettuate)

#### 2.2.6.2 Comunicazione interna

Anche se nel panorama della comunicazione di massa l'interesse intorno a questa tematica risulta scarsamente distribuito, molte risorse aziendali vengono investite per l'informazione verso il personale.

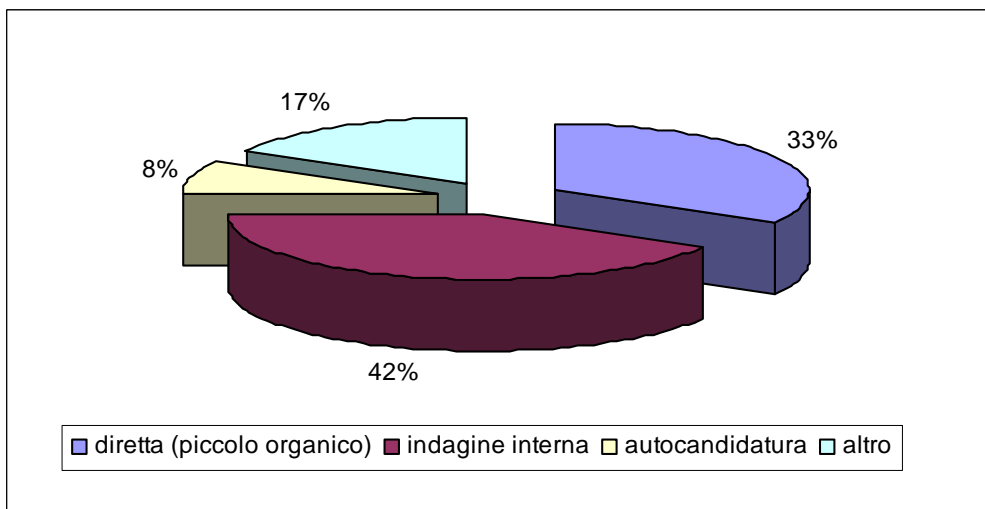
È il caso, soprattutto, delle aziende di grandi dimensioni, dove risultano particolarmente attivi canali di comunicazione interna, intesa come un insieme di processi orientati a sviluppare le due risorse immateriali catalizzanti per il funzionamento dell'organizzazione: la conoscenza e l'identificazione, che possono essere comprese rispettivamente nel *capitale intellettuale* e nel *capitale sociale dell'impresa*.

Questo ovviamente non toglie meriti alle piccole aziende, in cui la comunicazione interna è, per ovvi motivi, facilitata dalla vicinanza fisica e dalla semplicità dei contatti quotidiani.

Quasi sempre le grandi aziende considerate usufruiscono di una intranet aziendale, che se utilizzata efficacemente, permette la facile divulgazione delle informazioni.

All'interno di ciascun progetto è stata data, inoltre, grande attenzione alla fase di progettazione e indagine interna, grande rilevanza alla diffusione dei risultati della raccolta e analisi dei dati, delle ricerche quali/quantitative, dei risultati del progetto in termini di efficacia degli interventi ed efficienza degli strumenti utilizzati.

Grafico n. 14- Individuazione destinatari del progetto- dato in percentuale



(fonte: Progetto NOI - elaborazione interviste effettuate)

Come evidenziato nel grafico n. 14 circa il 42% delle aziende considerate, ha effettuato la progettazione vera e propria dell'azione di conciliazione sulla base di un'indagine interna e sull'individuazione puntuale delle

esigenze dei lavoratori/ trici , nella maggior parte dei casi affidando tale indagine a delle società specializzate esterne. Per l'individuazione dei destinatari nelle piccole imprese, invece, non è stato necessario ricorrere un'indagine conoscitiva, dal momento che l'idea di elaborare un progetto in tal senso era nata proprio dalla consapevolezza dell'effettiva esigenza di conciliazione e dalla volontà di risolvere la richiesta del singolo (tali aziende sono caratterizzate da legami molto forti e ravvicinati, per cui è più facile sapere se la collega è in gravidanza o se si è in presenza di figli piccoli).

Attraverso l'impiego degli strumenti di comunicazione interna è stato possibile raggiungere diversi obiettivi importanti: primo tra tutti la conoscenza da parte dei dipendenti delle opportunità e dei servizi relativi alla conciliazione fra tempi di vita e tempi di lavoro e la promozione di iniziative ed attività di cura per i familiari dei dipendenti, bambini, anziani e soggetti non autosufficienti; inoltre, dal momento che si parla soprattutto di aziende quasi prettamente maschili (delle dimensioni e composizione si è parlato prima) un altro risultato raggiunto riguarda il minore isolamento e maggiori opportunità per le donne che intendono entrare nel settore.

Di fondamentale importanza è stata, inoltre, la fase di disseminazione dei risultati che è avvenuta attraverso modalità di comunicazione privilegiate (web site dell'azienda, e-mail, carta stampata, in alcuni casi conferenza stampa ed evento iniziale o finale). L'operazione di divulgazione dall'interno dell'organizzazione verso soggetti esterni diventa prioritaria per le aziende proprio per i risvolti positivi in termini di miglioramento dell'immagine aziendale, ma, soprattutto, per gli effetti in termini di sensibilizzazione sul territorio, tramite un'ampia promozione delle attività di conciliazione in atto nell'Azienda e di una nuova cultura aziendale che riconosca il valore sociale del tempo e delle pari opportunità; ed ancora una forte attività di benchmarking sulla tipologia e qualità dei servizi di conciliazione offerti.

### 3. Conclusioni

La legge 8 marzo del 2000, n. 53 amplia le tutele nei confronti dei genitori lavoratori, promuovendo un equilibrio tra tempi di lavoro, di cura e formazione ed una migliore distribuzione del lavoro di cura tra uomini e donne.

La normativa in esame si presenta innovativa sotto tanti punti di vista, intervenendo su diverse sfere della vita dei lavoratori: da una parte, essendo destinata indistintamente sia alle donne che agli uomini, promuove una migliore distribuzione dei carichi familiari, lasciando ad entrambi i genitori le stesse possibilità di carriera e, nello stesso tempo, mette le aziende nelle condizioni di poter sperimentare forme innovative di organizzazione, in grado di raggiungere risultati importanti in termini produttivi e di miglioramento del clima aziendale.

Sulle opportunità e vantaggi offerte dalla legge si discute ampiamente da anni. In questa sede si è cercato di capire quale siano le motivazioni che impediscono lo sfruttamento di queste possibilità e la realizzazione di un cambiamento sociale ed aziendale.

Obiettivo dell'iniziativa promossa dalle Consigliere di Parità è quello di premiare e valorizzare quelle aziende che si siano impegnate a sostenere percorsi familiari delle donne e nello stesso tempo richiamare l'attenzione sulla legge 53, per incentivarne l'applicazione e dare visibilità alle buone pratiche messe in atto, così che possano fungere da esempio e stimolo propositivo per il futuro.

Sono state intervistate, pertanto, le aziende che hanno messo in atto un progetto ai sensi dell'art. 9 della legge 53, diverse per dimensioni e settore d'attività, nonché per attenzione nei confronti delle problematiche legate al genere.

L'indagine sullo stato d'attuazione della L. 53 nella Provincia di Roma è partita dall'osservazione del trend locale, in riferimento al valore quantitativo dei progetti presentati nell'ultimo quinquennio e il grado d'approvazione degli stessi. In entrambi i casi i risultati sono ancora scarsamente soddisfacenti. Le aziende fanno un utilizzo ancora piuttosto sporadico delle opportunità offerte e sicuramente un ruolo determinante nella limitata diffusione di tali iniziative vi è la scarsa informazione e le difficoltà burocratiche nella stesura dei progetti.

Punti chiave dell'analisi sono stati, quindi, il grado di conoscenza della legge e la struttura dei progetti presentati. In particolare, per valutare se alla base della scarsità dei progetti presentati vi è anche una carente conoscenza delle opportunità offerte, sono state monitorate le iniziative di sensibilizzazione e di comunicazione effettuate da vari soggetti sociali, così da verificarne l'effettività. Nello stesso tempo particolare attenzione è stata dedicata alle metodologie adottate nella redazione dei progetti, prestando particolare attenzione alle principali criticità evidenziate da parte del Ministero e nello stesso tempo ascoltando le opinioni delle aziende sulle difficoltà riscontrate nel dialogo con l'Ente erogatore dei finanziamenti.

La fase di monitoraggio delle iniziative di comunicazione ha subito evidenziato i primi elementi di criticità ed offerto suggerimenti per la risoluzione del problema.

A differenza del Nord Italia che già da anni sperimenta modalità innovative di organizzazione del lavoro, la parte centro-meridionale del nostro Paese risulta ancora scarsamente informata. L'importanza dell'attività di sensibilizzazione è sottolineata anche dal fatto che a partire dal 2004, dopo i primi anni di rodaggio e di sperimentazione delle opportunità offerte (effettuate soprattutto dalle aziende del nord Italia) è cresciuto notevolmente il numero di progetti presentati a livello

nazionale, grazie alle iniziative di sensibilizzazione del Ministero, degli Organismi paritari, nonché Sindacati ed Associazioni di categoria.

Tutto ciò non è ancora sufficiente. Principale target di queste iniziative continuano ad essere soggetti già largamente interessati e sensibilizzati su questa tematica. Dall'indagine è emerso che mentre le aziende sono informate trasversalmente sulle possibilità offerte, i lavoratori/ trici dipendenti conoscono poco, se non per niente, le misure di conciliazione tra lavoro e famiglia, con la conseguenza che la maternità ancora riesce ad incidere sulla scelta di rimanere al lavoro. Per questo la comunicazione sociale si rivela fondamentale.

Bisogna, quindi, individuare nuove tecniche e diversi canali di sensibilizzazione, trovare il modo di raggiungere la popolazione tutta e segmentare nuove tipologie di target. Di fondamentale importanza sarà, soprattutto, proporre l'argomento nelle forme promozionali e con le tecniche seduttive della comunicazione pubblicitaria e del marketing, in modo da convincere le aziende e i datori di lavoro circa la positività dell'intervento normativo e non presentarlo come l'ulteriore onere da sostenere per la tutela dei propri dipendenti.

L'analisi qualitativa dei contenuti ha, inoltre, offerto alcuni spunti di riflessione poiché, si è notato come in sede di valutazione dei progetti, si ripresentino con una certa insistenza alcuni aspetti di criticità. Prima tra tutte vi è la difficoltà a individuare in maniera puntuale le esigenze di conciliazione: sono state respinte azioni che non risultavano coerenti con il contenuto dell'art. 9 che suggerisce, sicuramente in maniera non tassativa, degli interventi finalizzati alla soddisfazione di esigenze di cura familiare. Si ripropone frequentemente la difficoltà ad elaborare forme di flessibilità originali e contestualizzate rispetto alle specifiche condizioni organizzative, autenticamente orientate a rendere conciliabili le esigenze lavorative con quelle della cura familiare. Nello stesso tempo vi è una tendenza diffusa e ricorrente a considerare il problema della conciliazione

un problema esclusivo delle donne e limitare la conciliazione alle esigenze legate all'evento maternità ed ad esigenze di cura dei figli e, in particolare, di figli molto piccoli (neonati o poco più) con una quasi totale esclusione dei problemi legati alla cura di familiari anziani. Un punto critico riguarda poi l'accordo sindacale il cui contenuto è spesso generico e talvolta non del tutto rispondente al contenuto della proposta progettuale, ma il vero punto dolente riguarda in modo persistente la definizione dei costi, il cui ammontare è spesso sovrastimato e/o derivato dalla considerazione di voci di costo non ammissibili o non pertinenti rispetto all'azione progettata.

In riferimento alla definizione dei costi sostenibili e finanziabili, molti soggetti di parte aziendale intervistati sostengono, invece, un'eccessiva rigidità relativa alla determinazione dei costi ammissibili. Alcune aziende intervistate si sono ritrovate, così, a sostenere delle spese superiori al finanziamento accordato, con ulteriori decurtazioni a conclusione del progetto, dovute alle difficoltà riscontrate al momento della rendicontazione finale.

Sono, insomma, tanti gli argomenti che andrebbero discussi tra mondo delle imprese ed Istituzioni, due sfere d'azione con visioni diverse, le prime immerse in un contesto dinamico orientato al profitto, le seconde fortemente burocratizzate ed orientate alla tutela sociale, ma che necessariamente dovranno giungere ad un punto d'incontro affinché si realizzi un vero cambiamento sociale.

Studi recenti dimostrano che uno dei principali ostacoli al cambiamento è, soprattutto, la persistenza di stereotipi di genere. Le imprese non riescono a considerare le opportunità offerte come un'utilità per il sistema organizzativo, ma come un intervento di tutela del personale femminile e dell'evento "maternità", diventando conseguentemente un ulteriore elemento marginalizzante per la lavoratrice. La gestione delle risorse umane e le relazioni all'interno dell'organizzazione sono ancora di stampo fortemente "maschile", permangono modelli culturali che considerano

l'evento maternità solo un fatto privato, da tutelare, spogliandolo della rilevanza sociale che invece lo caratterizza.

Circoscrivendo l'attenzione sul contesto della Provincia di Roma, notiamo, però, che le aziende considerate nella nostra indagine, manifestano una particolare sensibilità al problema della conciliazione ed, a tal proposito, sono state messi in atto degli interventi mirati che hanno avuto il doppio risultato di conquistare il consenso dei/delle partecipanti, nonché un ritorno in attaccamento all'organizzazione e di produttività.

Questa particolare situazione deriva dal fatto che la maggior parte dei soggetti coinvolti nell'indagine sono soggetti già predisposti alla sperimentazione di misure per la promozione delle pari opportunità e sensibili alle problematiche di genere. In alcuni casi, infatti, la messa in opera di interventi di questo tipo ha assunto la veste della sperimentazione, come nel caso di Studio Come e Studio Duo, già impegnati nella consulenza aziendale in un'ottica di genere. Ed è sicuramente apprezzabile che le grandi aziende municipalizzate del Comune di Roma, per il loro specifico settore d'attività, fino a qualche anno fa quasi esclusivamente maschile, manifestino il loro interesse alla promozione dell'occupazione femminile e la gestione delle problematiche legate al genere, presentando al loro interno un Comitato Pari opportunità.

Si potrà, però, parlare di cambiamento quando il problema verrà affrontato anche da contesti aziendali "culturalmente" lontani dall'ottica di genere, intendendo con questa espressione non una tutela del personale femminile ma l'opportunità di sfruttare al meglio il potenziale delle donne, mettendole nelle condizioni di poter gestire al meglio impegni di cura e di lavoro.

In quest'ottica l'obiettivo delle politiche di conciliazione dovrebbe essere quello di intervenire a monte del problema, incidendo sulle

rappresentazioni sociali della maternità, promuovendo un'assunzione di responsabilità nel lavoro di cura da parte del padre ed educando le imprese ad una minore rigidità organizzativa, orientata in maniera strategica alle esigenze di genere. Le esperienze delle aziende intervistate dimostrano che strumenti di gestione concilianti sono realizzabili e che nello stesso tempo offrono notevoli vantaggi alle aziende, non solo per le opportunità finanziarie, ma per il ritorno in termini di efficienza produttiva e miglioramento d'immagine aziendale, come dettato dalle regole della responsabilità sociale d'impresa. Mettere in atto delle azioni che supportino le donne nella conciliazione tra impegni professionali e familiari, comporta benefici non solo per le famiglie ma anche al sistema delle imprese, dal momento che la soddisfazione nel vedere accolti e ascoltati i propri bisogni alimenta la motivazione e l'impegno dei dipendenti a collaborare nel perseguimento degli obiettivi aziendali.

Di conseguenza il senso di appartenenza all'azienda e un clima aziendale sereno riducono il turn over in azienda e i conflitti interni, oltre al fatto che l'immagine di "azienda socialmente responsabile" rende la struttura maggiormente competitiva nel suo settore. Si insiste sui vantaggi per le aziende, proprio perché dovrebbero essere loro, col supporto delle Istituzioni a rendere questi percorsi possibili e a mettere le donne nelle condizioni di non dover scegliere tra famiglia e carriera, incoraggiandole e sostenendole nell'individuazione di soluzioni innovative. Tuttavia, questi modelli organizzativi sono ancora poco diffusi tra le aziende, e a ciò si aggiunge la carenza di informazione sulle agevolazioni a favore delle imprese che attuano interventi di conciliazione tra lavoro e famiglia, come la stessa l. 53 del 2000.

Come conferma il recente rapporto dell'Isfol commissionato dalla Consigliera Nazionale di Parità, le donne quando diventano mamme sono costrette a rinunciare alla carriera lavorativa, in percentuale molto più preoccupante rispetto a quanto avviene nel resto d'Europa. E dallo stesso rapporto emerge che le Istituzioni nel nostro paese non sono in grado di

fornire i servizi necessari per garantire conciliazione del lavoro con gli impegni in famiglia.

Dopo la nascita del primo figlio, il 13,5% (percentuale maggiore se i figli diventano due) delle lavoratrici esce dal mercato del lavoro, in maniera temporanea o definitiva. La difficoltà delle donne di conciliare lavoro e famiglia diventano insostenibili, proprio perché, oltre alla carenza di servizi pubblici, non ricevono sostegno all'interno della famiglia nella gestione dei lavori di cura. Gli aiuti alle neo-mamme arrivano solo dai nonni ( nel 50% dei casi), dal nido pubblico (17%), dai nidi privati (12% circa) e solo uno scarsissimo 10% di donne si avvale delle collaborazioni di baby-sitter. Nota dolente è il contributo dei mariti, su cui le donne pare non possano fare molto affidamento: solo il 40% circa dichiara di ricevere collaborazione dal proprio partner, ma, molto spesso, in modo saltuario lasciando comunque alle donne il compito di allevare i figli e soprattutto seguirli durante l'età prescolare. È chiaro a tutti che la partecipazione e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro non è solo conseguenza della dinamica tra domanda ed offerta di lavoro, proprio perché le scelte delle donne sono guidate da vincoli ed opportunità in un determinato contesto territoriale. Affrontare il problema della conciliazione significa, quindi, tenere in considerazione contemporaneamente le dinamiche del mercato del lavoro, i modelli familiari e il sistema di protezione sociale.

Tale lavoro commissionato dalle Consigliere di Parità della Provincia di Roma, testimonia lo sforzo che le Istituzioni e gli Organismi Paritari, di cui le Consigliere rappresentano un esempio strategico, stanno mettendo in atto per aprire un dialogo tra tutti gli attori sociali, portatori di diritti e promotori di politiche, affinché ciascuno apporti il suo contributo per la promozione di una nuova visione culturale in cui si realizzino pari opportunità per tutti. Per essere realmente efficaci le risorse della conciliazione devono diventare un elemento comune ed uno strumento quotidiano nell'affrontare una questione che non riguarda solo la sfera femminile, ma che riguarda il benessere di tutta la società.

## ALLEGATI

### **4. Schede relative a progetti approvati nella provincia di Roma**

Le schede sono ordinate in maniera cronologica a seconda del periodo di presentazione dei progetti, a partire dal novembre 2001 fino a giugno 2006<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Non è presente la scheda relativa all'azienda Cispel Lazio Servizi, poiché non è stato possibile effettuare l'intervista. Ai fini dell'indagine, pertanto, sono stati utilizzati sono le informazioni pubbliche a nostra disposizione.

NOVEMBRE 2001

## n. 1 SOTUR

<b>Titolo progetto</b>	<b>Misure a sostegno della Paternità e Maternità</b>
<b>Settore di attività</b>	Turismo
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	1M-5F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	2F
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera A</b>
<b>Azioni</b>	Part time reversibile e telelavoro
<b>Durata del progetto</b>	12 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Ammesso totalmente</b>
<b>Esigenze</b>	L'azienda deve rispondere alle esigenze di conciliazione dei propri lavoratori rese più pressanti a causa della dislocazione decentrata della sede operativa, che rende difficoltoso il raggiungimento degli uffici da parte dei lavoratori. In particolare le lavoratrici madri sono spesso costrette ad usufruire di permessi per esigenze familiari.
<b>Articolazione</b>	Il progetto si svolge in un arco di tempo di un anno e intende sostenere le lavoratrici individuate quali destinatarie dirette del progetto nel compito di assistenza ai propri figli, senza tuttavia compromettere il rendimento lavorativo o dover rinunciare al proprio lavoro. E' prevista l'introduzione di due forme di flessibilità: la prima è confermata dalla concessione del part time per una lavoratrice , la seconda consiste nell'installazione di una postazione di telelavoro (computer / fax/

## Obiettivi

stampante/ fotocopiatrice/internet) presso il domicilio dell'altra destinataria del progetto. Nello stesso tempo è prevista l'assunzione di un lavoratore/trice part time per integrare le ore di lavoro della dipendente che usufruisce del part time reversibile.

Tra gli obiettivi che s'intende conseguire c'è il miglioramento del rendimento lavorativo in ufficio conseguente alla maggiore soddisfazione personale per il tempo passato con i figli. Inoltre l'eliminazione dei tempi di trasferimento per e dall'ufficio avrà ricadute positive sulla qualità della vita dei lavoratori. Infine, il progetto dovrebbe contribuire a scongiurare l'abbandono del lavoro da parte delle lavoratrici interessate consentendo la realizzazione personale e il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

FEBBRAIO 2002**n. 2 UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL SACRO CUORE**

<b>Titolo progetto</b>	<b>Nostos-Formazione Itinerante No Stop</b>
<b>Settore di attività</b>	assistenza sanitaria
<b>Num. dipendenti per genere</b>	2150 M-2750 F
<b>Numero destinatari</b>	432 F – 31 M
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera B</b>
<b>Azioni</b>	<b>Formazione</b>
<b>Durata progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Ammesso Totalmente</b> Nota: era previsto che il finanziamento non coprisse completamente le spese, dato il carattere sperimentale dell'iniziativa.
<b>Esigenze</b>	Il progetto ha l'obiettivo di estendere la conoscenza e l'uso degli applicativi informatici, nonché tutti gli aspetti tecnologici legati alla nuova gestione sanitaria, al personale che "rientra" al lavoro dopo un'assenza dall'attività lavorativa connessa alla fruizione dei congedi di maternità, paternità ovvero parentali. La formazione si è avvalsa di un sistema FAD privilegiando strumenti multimediali.
<b>Articolazione</b>	Il progetto, nell'arco di due anni, si è articolato in cinque fasi: individuazione dei formatori; progettazione del corso di formazione per i formatori che gestiranno la parte operativa del progetto; l'erogazione del corso di formazione formatori; progettazione dei percorsi formativi, degli strumenti informatici, delle metodologie e materiali didattici; monitoraggio e valutazione dei risultati. L'accordo sindacale è stilato tra l'Amministrazione e le Organizzazioni Sindacali maggiormente

rappresentative. È stato istituito appositamente, inoltre, per l'attività di counseling, un 'infopoint, struttura di accoglienza per il personale e tutt'ora presente al 4 piano del Policlinico A. Gemelli.

### Obiettivi

Il progetto, attraverso l'intero processo formativo permetterà, a tutto il personale coinvolto di rientrare nella stessa unità lavorativa ed essere così adibito nel ruolo precedentemente svolto con le nuove competenze e conoscenze richieste, o qualora il lavoratore- trice lo richieda; a mansioni equivalenti. Gli aspetti formativi permetteranno di porre le basi per un futuro modello di Telelavoro.

OTTOBRE 2002**n. 3 AMA**

<b>Titolo progetto</b>	<b>Conciliazione tempo di vita-tempo di lavoro</b>
<b>Settore di attività</b>	Igiene ambientale
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	5080M-1530F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	80
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera A</b>
<b>Azioni</b>	Orari differenziati per gli operai di zona; Orario continuato per gli impiegati; Telelavoro non domiciliare ma presso sedi aziendali
<b>Durata del progetto</b>	12 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Totalmente.</b> Nota: il progetto era già stato respinto precedentemente per costi ritenuti inammissibili, in particolare il costo del lavoro. Successivamente altre criticità hanno riguardato la rendicontazione: è ancora in corso il rimborso, da cui sono stati esclusi alcuni costi seppur sostenuti.
<b>Esigenze</b>	Il progetto, promosso dall'Azienda municipalizzata per L'Ambiente di Roma, nasce per rispondere alle esigenze di attivare un sistema standardizzato di procedure per conciliare tempi di lavoro e tempi familiari in particolare nell'ambito: della concessione dell'orario concentrato; della possibilità di telelavorare; della sperimentazione dell'orario differenziato per il personale operaio; della possibilità di essere esonerati da turni pomeridiani e/o notturni per problemi familiari certificati. Tali interventi sono applicati in azienda ad alcuni casi limitati, a fronte di una crescente domanda di agevolazioni orarie connesse alla conciliazione vita-lavoro.

## Articolazione

Il progetto è indirizzato agli operai/e che effettuano servizio nelle Zone territoriali e agli impiegati/e presso le sedi della Direzione nonché il telelavoro non domiciliare, ossia svolto presso la sede aziendale di zona più prossima all'abitazione del dipendente coinvolto/a. Il progetto sarà seguito da un team di lavoro che pianificherà, coordinerà, gestirà e monitorerà le attività al fine di adottare le strategie più efficaci per la realizzazione del medesimo. Il monitoraggio sarà diretto ad evidenziare le aspettative iniziali dei soggetti coinvolti, a verificare che gli obiettivi siano stati raggiunti e a rilevare quali modifiche o miglioramenti sarebbero auspicabili nell'ambito lavorativo organizzativo. Il progetto si avvale dell'accordo aziendale con le Organizzazioni sindacali più rappresentative le quali concordano sulla necessità che i risultati organizzativi e produttivi siano soggetti a valutazione congiunta con il coinvolgimento del Comitato di parità aziendale.

## Obiettivi

L'azienda mira principalmente: ad una diminuzione delle cause d'assenza dei/delle dipendenti con carichi familiari; ad un aumento della produttività da parte del personale ;ad un miglioramento del clima aziendale; ad una valutazione delle opportunità di impiego produttivo di piccole quote di personale su orari con modalità differenziate, rispetto alle attuali e al miglioramento delle condizioni di lavoro.

## n. 4 LA CASCINA SRL

<b>Titolo progetto</b>	<b>Mary Poppins</b>
<b>Settore di attività</b>	Servizi alle imprese
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	109M-29F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	47
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera A</b>
<b>Azioni</b>	Servizio di baby sitting a domicilio
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Totalmente</b>
<b>Esigenze</b>	L'azienda proponente è una grande società cooperativa, attiva a Roma nel settore dei servizi aziendali di ristorazione, che impiega 138 dipendenti in grande maggioranza uomini(ca. 80%): IL progetto nasce in risposta alla richiesta dei dipendenti di sperimentare un servizio di baby sitter a domicilio per favorire la conciliazione tra i tempi di lavoro e i tempi di cura familiare, considerato che la maggioranza dei destinatari dell'interveto svolge attività lavorativa anche in orario pomeridiano e nei periodi festivi.

## Articolazione

Attraverso l'impiego di baby sitter a domicilio, il progetto offre l'opportunità alle lavoratrici madri e ai lavoratori padre della Cooperativa, di gestire meglio il problema dei rientri pomeridiani in ufficio e della sospensione dell'attività scolastica nei periodi festivi. Sui rientri pomeridiani grava infatti la doppia fatica di trovare personale qualificato per l'assistenza ai figli minori e risorse economiche necessarie a coprire tutto il monte ore pomeridiano. I lavoratori potranno richiedere i servizi delle baby sitter a domicilio, messe a disposizione da una società cooperativa che opera nel settore ed ha una propria organizzazione di baby sitter, educatori d'infanzia e operatori socio-assistenziali. L'attività di monitoraggio e valutazione sarà svolta per tutta la durata del progetto e sarà documentata mediante un "Questionario di gradimento" somministrato ai destinatari diretti del progetto. Il progetto si avvale dell'accordo aziendale tra La Cascina e la Fisascat CISL.

## Obiettivi

Attuazione reale delle politiche family friendly all'interno della Cooperativa; riduzione delle assenze giustificate e per malattie; maggiore e più continuativa produttività del personale femminile; possibilità per i lavoratori padri di condividere con la lavoratrice madre la cura dei figli; possibilità di continuare le azioni progettuali oltre la data di scadenza del progetto.

## n. 5 CAD ITALIA

<b>Titolo progetto</b>	<b>Introduzione di una nuova soluzione lavorativa "telelavoro" con valenza positiva ai fini della flessibilità di orario</b>
<b>Settore di attività</b>	Industria
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	10M- 4F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	3M
<b>Tipologia d'azione</b>	lettera A
<b>Azioni</b>	Telelavoro
<b>Durata del progetto</b>	6 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Totalmente</b>
<b>Esigenze</b>	Il progetto si propone di rispondere alle esigenze di conciliazione tra tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti fornendo una soluzione a tutti coloro che, padri e madri, si troverebbero nella condizione di dover affrontare il problema della distanza dal luogo di lavoro a causa dello spostamento di sede dell'azienda fuori città.
<b>Articolazione</b>	Il progetto, basato sull'introduzione del telelavoro in azienda, è diretto a 3 lavoratori padri residenti nei comuni della provincia di Roma, dotati di un elevato livello di autonomia operativa e in grado di autogestire la

suddivisione del lavoro secondo tempi e ritmi autonomi, pur mantenendo la reperibilità durante il normale orario di lavoro. Il monitoraggio sarà diretto ad una verifica del lavoro svolto dai soggetti coinvolti, nonché ad un confronto sull'esistenza di eventuali problematiche. Il progetto si avvale dell'accordo territoriale tra la CAD ITALIA e la UILM-UILI i quali concordano sulla opportunità che i risultati organizzativi e produttivi siano soggetti a valutazione a un mese prima del termine dell'intervento.

### Obiettivi

L'azienda prevede che l'intervento produca un miglioramento della qualità della vita sia privata sia professionale dei dipendenti che, non essendo inutilmente costretti a sostenere costi economici e di tempo per il raggiungimento della sede di lavoro, avranno un tempo migliore e maggiore da dedicare alle proprie famiglie. Inoltre l'azienda attende tra i risultati possibili: maggiore attenzione, profitto e responsabilità il proprio lavoro. Attraverso il telelavoro, infine, l'impresa intende ottenere una buona contrazione dei tempi medi di consegna dei lavori.

## n. 6 ATAC

<b>Titolo progetto</b>	<b>Io Mamma</b>
<b>Settore di attività</b>	Trasporto pubblico
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	540M-192F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	14
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera B</b>
<b>Azioni</b>	Formazione
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parziale</b>  Nota: alcune voci di costo sono state considerate sovrastimate, con successiva riduzione di budget per difficoltà nel giustificare le spese
<b>Esigenze</b>	Il progetto, promosso dall'azienda dei trasporti pubblici capitolina, è dedicata alle lavoratrici madri,che, dopo un periodo di assenza dal contesto lavorativo per congedi di maternità e parentali, al momento di rientrare devono confrontarsi con i cambiamenti e le innovazioni avvenute in azienda.
<b>Articolazione</b>	Il progetto è centrato sull'obiettivo di facilitare il rientro delle lavoratrici in azienda, fornendo loro tutti gli strumenti possibili così da mantenere una costante relazione con l'azienda.

E' prevista l'attivazione di un link di supporto al progetto nella rete intranet aziendale con la finalità di: diffondere la conoscenza dell'iniziativa a tutto il personale aziendale; garantire la possibilità di far acquisire informazioni relative al progetto e, infine, creare un'interazione tra il gruppo di coordinamento e i destinatari del progetto, attraverso comunicazioni via e-mail. La formazione erogata alle lavoratrici che rientrano al lavoro sarà di tipo trasversale e specialistica. Scopo principale del monitoraggio sarà quello di verificare i livelli di efficacia e di efficienza dei processi attivati nel progetto, predisponendo eventuali interventi, di aggiustamento e regolazione sia per la didattica sia per l'organizzazione. Il progetto si avvale dell'accordo sindacale tra l'Atac e le OO.SS. più rappresentative. Le parti, tra l'altro auspicano che al termine dell'intervento venga realizzato un incontro tra le aziende di trasporto con l'obiettivo di diffondere l'iniziativa intrapresa e di ottimizzarne i risultati.

### Obiettivi

L'azienda mira principalmente alla creazione di un progetto pilota che sia trasferibile anche in altri contesti(best practice) nonché al miglioramento della qualità della vita delle donne lavoratrici.

FEBBRAIO 2003

n. 7 ZETEMA srl

<b>Titolo progetto</b>	Azioni di flessibilità concernenti turnazione fissa antimeridiana, part time reversibile, convenzioni con centri ricreativi
<b>Settore di attività</b>	Gestione, promozione e valorizzazione dei beni culturali
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	129M-289F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	21
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera A</b>
<b>Azioni</b>	Turnazione fissa antimeridiana; part-time reversibile; convenzione con centri ricreativi estivi; telelavoro
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parzialmente</b>  Nota:Parte dei costi ritenuta sovrastimata
<b>Esigenze</b>	Zetema opera a Roma con iniziative volte a valorizzare i beni artistici e culturali in ambito cittadino, nazionale e internazionale. La società cura tra l'altro la custodia, la promozione e l'organizzazione delle mostre all'interno dei Musei Capitolini. L'attività produttiva è divisa in tre aree: progettazione, restauro e didattica. Altre commesse sono nei dintorni di Roma. Zetema ha un organico di 418 dipendenti dei quali il 70% è rappresentato da donne. Il progetto intende dare sostegno ai lavoratori padri e madri, impegnati in turni presso i servizi di pubblica accoglienza, anche nei giorni festivi, e che non riescono a organizzare la cura dei

<b>Articolazione</b>	propri figli piccoli. Il progetto prevede quattro azioni, due nel corso del primo anno di attuazione e due nel secondo anno. Per quanto concerne il primo anno l'intervento prevede la sperimentazione della turnazione fissa antimeridiana e del part time reversibile, peraltro già previsto dal contratto e in alcuni casi concesso tramite graduatorie. Nel corso del secondo anno saranno realizzate attività quali: l'organizzazione di convenzioni con centri ricreativi ai quali i lavoratori possono affidare i figli per l'intera giornata e il telelavoro. Quest'ultima azione è rivolta a quei lavoratori che per esigenze familiari abbiano la necessità di lavorare presso la propria abitazione. L'azione si sviluppa con una fase iniziale di organizzazione della postazione e della strumentazione nell'abitazione del dipendente (nello specifico l'installazione di un pc collegato con la rete aziendale). Il progetto prevede di realizzare azioni di monitoraggio e valutazione che riguarderanno principalmente la verifica delle presenze e la rilevazione della maggiore/minore soddisfazione dei lavoratori coinvolti, quest'ultima mediante la somministrazione di questionari sul clima.
<b>Obiettivi</b>	Obiettivo del progetto è il miglioramento del servizio, grazie alla maggior presenza di personale e al mantenimento di un alto standard qualitativo nella prestazione lavorativa, dovuti alla soddisfazione delle esigenze di conciliazione dei lavoratori e alla scarsa incidenza sulla retribuzione delle flessibilità organizzative apportate

OTTOBRE 2003**n. 8 POSTE ITALIANE**

<b>Titolo progetto</b>	<b>Reinserimento risorse umane da aspettativa</b>
<b>Settore di attività</b>	servizi postali e finanziari
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	80.258 M-76. 194 F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	160 potenziali: tutti gli operatori di sportello che rientrano da periodi di assenza per cure parentali superiori a 60 giorni
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera B</b>
<b>Azioni</b>	Formazione
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Totalmente</b>
<b>Esigenze</b>	L'Azienda Poste Italiane, in accordo con il Comitato per le Pari Opportunità aziendale e l'Ente bilaterale per la Formazione, intende realizzare un progetto formativo destinato a supportare il reinserimento sul posto di lavoro dei dipendenti che hanno usufruito di periodi di congedo per cure parentali di almeno 60 giorni. Il progetto è stato testato nel periodo aprile-giugno 2003 al fine di ottimizzare i tempi e le fasce orarie di formazione, di verificarne i contenuti e sperimentarne la piena funzionalità.

<b>Articolazione</b>	L'intervento consiste in un progetto formativo di 8 ore e 30 minuti allo scopo di favorire il reinserimento in azienda dei dipendenti che rientrano dopo un periodo medio- lungo di assenza dal lavoro. L'intervento è stato programmato come segue: - modalità FAD, per evitare disagi legati agli spostamenti dei destinatari coinvolti; 4 brevi sessioni (3 sessioni di due ore e 1 sessione di 2 ore e 30 minuti) affinché i dipendenti possano frequentare il corso senza sconvolgere l'organizzazione familiare; elaborazione di materiale didattico (73 ore); realizzazione di filmati e di animazione personalizzate(420 ore); allestimento aule virtuali e prove di collegamento( 856 ore); erogazione (344 ore); monitoraggio valutazione e diffusione dei risultati(24 ore)
<b>Obiettivi</b>	Al termine del percorso formativo i destinatari avranno acquisito una serie di conoscenze/capacità, che consentiranno loro di reinserirsi in maniera efficace nell'attività lavorativa. La finalità è quella di contestualizzare la prestazione lavorativa a seguito dei gap dovuti alla medio- lunga assenza dal lavoro e al rapido cambiamento dell'azienda Poste. Inoltre, servirà ad informare i destinatari sui progetti strategici che hanno maggior impatto sull'ufficio.

## n. 9 MET.RO.

<b>Titolo progetto</b>	<b>Un figlio un occasione per la vita e per il lavoro</b>
<b>Settore di attività</b>	Trasporto pubblico
<b>Numero dipendenti/ Composizione organico</b>	2303 M- 285F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	12
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera B</b>
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parzialmente</b>  Nota: il progetto non è più stato attuato poiché il tempo trascorso tra quello di approvazione e di realizzazione del progetto è coinciso con assenze dal lavoro dei possibili fruitori proprio per maternità.
<b>Esigenze</b>	L'azienda di trasporti che promuove l'intervento occupa oltre 2500 dipendenti dei quali poco più del 10% donne. L'azienda riconoscendo che i tempi di "non lavoro" legati al periodo della gravidanza e della maternità/paternità assumono una valenza sociale che essa intende sostenere, intende favorire il reinserimento al lavoro delle 12 operatrici di stazione individuate quali destinatarie dell'intervento che usufruiscono dei congedi di maternità e parentale e si approssimano al rientro in azienda.

<b>Articolazione</b>	Il progetto si articola in due anni e prevede la presenza di Comitato di monitoraggio del progetto costituito da : rappresentanti del management, delle RSU e del comitato di parità aziendale. Tra i compiti del Comitato l'elaborazione di soluzioni organizzative e gestionali, la verifica della compatibilità delle stesse con l'organizzazione aziendale e dell'impatto economico in termini di costi/benefici, per la trasformazione dell'azione sperimentale in procedura generale. Sono previsti corsi di supporto a reinserimento delle lavoratrici e dei lavoratori
<b>Obiettivi</b>	Favorire il rientro paritario in azienda delle lavoratrici che hanno goduto dei congedi di maternità e parentali. Sperimentare un modello che possa essere trasformato in procedura generale dell'azienda.

GIUGNO 2004

## n. 10 Studio Come srl

<b>Titolo progetto</b>	<b>Telelavoro</b>
<b>Settore di attività</b>	Ricerca, formazione, consulenza organizzativa
<b>Numero dipendenti/ composizione organico</b>	8 F
<b>Numero destinatari Individuati</b>	7 potenziali. 4 individuate
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>LETTERA A</b>
<b>Azioni</b>	Telelavoro
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parzialmente</b> nota: Riduzione del 50%, per costi non ammissibili, di alcune voci relativi alla Realizzazione e gestione del progetto.
<b>Esigenze</b>	Nello studio sono presenti 8 donne, di cui 4 con figli piccoli . La distanza tra l'abitazione ed il luogo di è notevole per 5 delle 8 dipendenti. Con tale iniziativa s'intende rispondere alle esigenze di questi lavoratori di gestire più agevolmente i tempi di lavoro e di cura , senza compromettere l'efficienza produttiva.

**Articolazione**

La società intende offrire alle lavoratrici madri che lo hanno richiesto la possibilità di lavorare da casa (telelavoro) compatibilmente con le attività dello Studio e secondo le esigenze personali per alcune ore al giorno o per alcuni giorni la settimana. La proposta di telelavoro riguarderà la parte relativa al lavoro ed elaborazione individuale che occupa circa il 50% dell'attività.

**Obiettivi**

Offrire alle dipendenti la possibilità di conciliare lavoro di cura, interessi, piacere personale e lavoro. Sperimentare le opportunità dell'art 9, per la propria attività di consulenza.

## n. 11 Studio Duo srl

<b>Titolo progetto</b>	<b>Due in Duo: attivazione di un part time e inserimento di un part time integrativo</b>
<b>Settore di attività</b>	Consulenza, ricerca, progettazione organizzativa, formazione.
<b>Numero dipendenti/ composizione organico</b>	9 professionisti che operano con continuità e 5 che collaborano più saltuariamente.
<b>Numero destinatari Individuati</b>	1 F
<b>Tipologia d'azione</b>	<b>lettera A</b>
<b>Azioni</b>	Part time e assunzione di nuovo personale
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parzialmente:</b> alcune voci risultavano ridondanti rispetto all'azione proposta. Progettazione sovrastimata: ridotta del 50%. Sono state escluse alcune fasi della gestione.
<b>Esigenze</b>	Il progetto riguarda l'unica dipendente a tempo pieno che svolge tutte le attività di supporto al complesso di professionisti che collabora con la società Studio Duo. Assunta con contratto a tempo indeterminato 1°livelli del commercio( orario giornaliero dalle 9,00 alle 13,00 e dalle 14,00 alle 18,00 per 5 giorni la settimana e per un totale di 40 ore settimanali) ricopre diversi ruoli di responsabilità : dei contatti tra clienti, collaboratori e fornitori, della segreteria direzionale e didattica, della documentazione contabile e amministrazione; della rendicontazione progetti finanziati FSE-Equal; del buon funzionamento dello studio. La lavoratrice ha un figlio di 5 anni che frequenta la scuola materna fino alle ore 16.

## Articolazione

Per permettere alla dipendente di gestire al meglio i tempi di cura del figlio e per essere maggiormente presente per le eventuali esigenze della famiglia, si opta per un part time regolato in forme differenziate nell'arco della settimana, per un totale di 32 ore settimanali. Per integrare le ore di attività della lavoratrice è prevista la sostituzione da parte di una seconda figura professionale che collaborerà in alcune delle sue attività. Per quest'ultima, data la responsabilità delle mansioni che andrà a svolgere è previsto un processo di formazione e acquisizione di competenze.

## Obiettivi

Offrire alla lavoratrice l'opportunità di gestire con maggiore facilità e soddisfazione i suoi impegni familiari e lavorativi, facendo fronte a delle difficoltà già individuate. Nello stesso tempo la conciliazione non deve, però comportare una diminuzione delle competenze della lavoratrice, ma anzi trovare formule e modalità di crescita professionale facendo sì che possa rientrare operativa a full time con adeguate competenze. La nuova risorsa avrà l'opportunità di lavorare, ma, in particolare, di acquisire competenze di rilievo sul mercato del lavoro. Le/i lavoratrici/ori e la società apprenderà e sperimenterà nuovi strumenti e nuove modalità di gestione della flessibilità in funzione della conciliazione tra lavoro e famiglia, che, data l'attività dello studio fornirà materiale per la consulenza alle organizzazioni.

OTTOBRE 2004

## n. 12 Trambus spa

<b>Titolo progetto</b>	<b>Maternità e paternità: una fermata non il capolinea</b>
<b>Settore di attività</b>	Servizi Pubblici
<b>Numero dipendenti/ composizione organico</b>	458 F e 8212 M
<b>Numero destinatari Individuati</b>	Destinatari Intermedi: 15 Facilitatrici della Conciliazione. Destinatari Finali: 17 Lavoratrici facilitati, destinatari del percorso post-congedo
<b>Tipologia d'azione</b>	LETTERE A-B
<b>Azioni</b>	Formazione
<b>Durata del progetto</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Parzialmente</b>  nota: ammessa solo tipologia B: formazione post-congedo
<b>Esigenze</b>	La Direzione dell'azienda, a seguito della scissione e della nascita di Trambus, con il passaggio da azienda municipale ad azienda spa, ha attuato un ampio processo di modernizzazione, da cui sono emersi alcuni problemi e criticità tra cui ad esempio: - la necessità di ripensare alcuni aspetti dell'organizzazione del lavoro connessi con l'inserimento di personale femminile nel ruolo di Operatrice di esercizio; - la necessità di pensare in modo proattivo al crescente numero di richieste di congedi di paternità elaborando soluzioni gestionali più generali ed organiche; - la necessità di assicurare un più agevole accesso alle informazioni sulle iniziative aziendali a favore della

	<p>paternità e della maternità e delle pari opportunità. Trambus spa ha fin da subito mostrato una forte sensibilità sul tema della conciliazione vita lavorativa vita familiare; proprio nel 2003 è infatti nata la Commissione Pari Opportunità che si occupa di proporre iniziative e progetti per una maggiore integrazione delle donne nel contesto aziendale e per il superamento di ostacoli organizzativi che impediscono alle lavoratrici di crescere professionalmente e di conciliare il lavoro con gli impegni familiari.</p>
<b>Articolazione</b>	<p>In accordo con il management, il progetto è stato preceduto da un'indagine con l'obiettivo di studiare le dinamiche aziendali e identificare il bisogno formativo e le tipologie di percorsi che possono risultare idonei per il supposto post-congedo. Sono stati, pertanto, articolati due percorsi formativi, il primo destinato alle "facilitatrici" della conciliazione, il secondo rivolto ai lavoratori in ritorno dal congedo.</p>
<b>Obiettivi</b>	<p>L'obiettivo generale del progetto è quello di inserire delle agevolazioni organizzative (supporto nel momento del ritorno dal congedo per esigenze di cura) ed orarie (flessibilità oraria: part time verticale e orizzontale) in grado di conciliare i tempi di vita e i tempi di lavoro dei Lavoratori e delle Lavoratrici di Trambus</p>

FEBBRAIO 2006**n. 13 Barbara Ricciardi -dr Commercialista**

<b>TITOLO PROGETTO</b>	<b>Io, mamma e dottore commercialista</b>
<b>SETTORE DI ATTIVITÀ</b>	<b>dottore commercialista</b>
<b>NUMERO DIPENDENTI/ COMPOSIZIONE ORGANICO</b>	Libero professionista
<b>NUMERO DESTINATARI INDIVIDUATI</b>	1 F
<b>TIPOLOGIA D'AZIONE</b>	<b>LETTERA C</b>
<b>AZIONI</b>	Passaggio di competenza ad una collega per la gestione di alcuni clienti
<b>DURATA DEL PROGETTO</b>	24 mesi
<b>Ammissione totale o parziale ed eventuali criticità</b>	<b>Totalmente</b>
<b>ESIGENZE</b>	Il progetto intende rispondere alle esigenze di conciliazione di una giovane commercialista, la cui recente gravidanza ha comportato evidenti difficoltà nel conciliare gli impegni lavorativi con le esigenze di cura. In tal modo la neomamma ha avuto la possibilità di seguire con maggior attenzione la crescita della figlia senza compromettere la propria attività.

**ARTICOLAZIONE**

Il progetto prevede il trasferimento di alcune attività dalla neomamma ad una collega con cui già collaborava. I clienti vengono gestiti completamente dalla sostituta, che lavora sotto la sua supervisione, mentre le linee guida vengono stabilite da entrambe.

**OBIETTIVI**

Grazie alla sostituzione il progetto mira ad aumentare il tempo da dedicare alla cura della figlia da parte della giovane commercialista, facilitandole la conciliazione tra tempi lavoro e quelli per la famiglia. Attraverso la sostituzione parziale, s'intende dare continuità del rapporto con la propria attività da parte della beneficiaria del progetto.

## n. 14 S.S Pietro e Paolo Patroni di Roma S.C.S e di lavoro- Scarl-onlus

<b>TITOLO PROGETTO</b>	Cooperacasa
<b>SETTORE DI ATTIVITÀ</b>	sociale ed educativo
<b>NUMERO DIPENDENTI/ COMPOSIZIONE ORGANICO</b>	102
<b>NUMERO DESTINATARI INDIVIDUATI</b>	4 M - 5 F
<b>TIPOLOGIA D'AZIONE</b>	<b>LETTERA A</b>
<b>AZIONI</b>	Formazione specifica sul telelavoro, dotazione di computer portatile o fisso, attivazione di ADSL e di WAN privata aziendale, per permettere l'uso dei programmi aziendali anche da casa, oltre che del telefono VOiP.
<b>DURATA DEL PROGETTO</b>	24 mesi
<b>AMMISSIONE TOTALE O PARZIALE ED EVENTUALI CRITICITÀ ESIGENZE</b>	<b>Totalmente</b>  Il progetto si ripropone di creare una nuova modalità di lavoro più flessibile per agevolare la conciliazione tra vita lavorativa e familiare dei lavoratori/trici con figli piccoli, consentendo loro di svolgere parte delle loro mansioni direttamente da casa.

<b>ARTICOLAZIONE</b>	Il progetto è un'azione positiva che intende favorire i lavoratori e le lavoratrici con figli piccoli che hanno manifestato la loro volontà di telelavorare. Gli stessi, pertanto, verranno dotati delle competenze necessarie per l'utilizzo delle nuove strumentazioni e verranno realizzate postazioni di telelavoro presso il domicilio dei lavoratori /trici beneficiari.
<b>OBIETTIVI</b>	Fine ultimo del progetto è permettere ai soci lavoratori della cooperativa di continuare a svolgere il proprio lavoro allo stesso modo sia in ufficio sia da casa

## 5. BUONE PRASSI

Promuovere le pari opportunità significa dotarsi di pratiche di intervento i cui risultati sono difficilmente "misurabili" con gli strumenti tradizionali della valutazione di efficacia.

Ne consegue la presentazione di una sequenza di "buone pratiche" che documentano l'esperienza di aziende che hanno messo in atto progetti ai sensi dell'art. 9 della legge 53, rispondendo alle esigenze di cura dei propri dipendenti in termini di flessibilità organizzativa e apportando il loro contributo per l'inserimento e l'integrazione post congedo.



L'esperienza di Studio Come è particolarmente interessante, poiché, oltre a rispondere a delle esigenze interne di conciliazione, doveva essere una sperimentazione, dal momento che tra le principali attività dello Studio vi è la consulenza organizzativa in un'ottica di genere.

Studio Come srl, in particolare, si occupa da anni di sistemi di qualità dei servizi, monitoraggio e valutazione servizi, politiche per l'infanzia e l'adolescenza, sviluppo dell'economia sociale e nuovi bacini d'impiego, politiche del lavoro, professioni sociali, pari opportunità e sviluppo organizzativo, innovazione degli enti locali, reti integrate di servizi. Su questi contenuti offre consulenza organizzativa, ricerca e formazione.

La società è composta, in totale di otto dipendenti, tutte donne. Per studio Come è sempre stato importante offrire garanzie nel lavoro, prestando attenzione in particolare alle giovani che si trovano ad affrontare le scelte fondamentali della vita. La certezza è considerata un elemento di benessere nel lavoro e accresce il senso di responsabilità e di appartenenza allo Studio.

Nonostante si lavori a ritmo molto sostenuto, l'azienda riconosce una certa flessibilità di orario, compatibilmente con il ruolo ricoperto dal soggetto e si impegna a programmare per tempo il lavoro, in modo da ridurre al minimo i picchi produttivi imprevisti. Si ritiene importante che tutte le risorse interne possano trovare un buon equilibrio tra impegno professionale e vita personale. La flessibilità attuale non è sufficiente a favorire questo equilibrio.

L'introduzione del telelavoro, pertanto, intendeva sostenere le lavoratrici madri favorendo lo svolgimento di parte del lavoro da casa e diminuendo spostamenti casa- lavoro che nella città di Roma richiedono molto tempo. La società, così, intendeva, offrire alle lavoratrici madri che lo hanno richiesto la possibilità di lavorare da casa (telelavoro) compatibilmente con le attività dello Studio e secondo le esigenze personali per alcune ore al giorno e per alcuni giorni della settimana.

Il lavoro di consulenza e formazione dello Studio prevede tra le sue attività:

1. attività esterne a diretto contatto con il cliente (riunioni, lezioni, gruppi di lavoro ecc.)
2. attività interne di coordinamento sui progetti e sulle attività
3. riunioni per la gestione aziendale
4. lavoro ed elaborazione individuale

La proposta di telelavoro si riferiva, pertanto, al punto 4 che occupa circa il 35% dell'attività:

- rapporti finali da consegnare
- preparazione lezioni- incontri
- elaborazione articoli, documentazione
- studio e approfondimento
- ricerche.

Si è scelto il telelavoro perché nello Studio sono presenti otto donne di cui 4 con figli piccoli, per le quali la distanza casa - lavoro è notevole. Le lavoratrici, inoltre, già dispongono di strumentazioni informatiche proprie e quindi l'intervento è stato circoscritto al collegamento da remoto delle singole postazioni con la rete aziendale.

La responsabile delle tecnologie di Studio Come ha provveduto a fornire on-site indicazioni sull'utilizzo del software per il lavoro a distanza, compresa la creazione, modifica, aggiornamento di file del server aziendale da remoto. La stessa responsabile delle tecnologie ha, inoltre, facilitato giornalmente il lavoro delle teleworkers rendendosi disponibile, a chiamata, per suggerimenti ed indicazioni sulle procedure da adottare per interfacciarsi al meglio con l'azienda.

Grande attenzione è stata, inoltre, dedicata al coordinamento al fine di espletare al meglio le attività.

Ogni due settimane il direttore scientifico ha provveduto ad esaminare con il coordinatore, esperta senior di comprovata esperienza nel settore delle pari opportunità, l'andamento delle attività e i punti critici al fine di predisporre miglioramenti e suggerimenti.



D. J. N. F. 2. 10.14.11  
N. E. F. O. R. G. A. N. I. Z. A. T. O. R. I.

### Studio Duo

il progetto intendeva introdurre nello Studio Duo alcune azioni articolate per consentire ad una lavoratrice madre di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro: part time reversibile.

La lavoratrice aveva una figlia di 5 anni che frequentava la scuola materna con un orario continuativo fino alle ore 16. In genere il bambino veniva preso dalla nonna che rimaneva con lei fino all'arrivo di uno dei genitori.

Date le condizioni di salute dei nonni questo impegno stava diventando sempre più pesante e talvolta era necessario organizzare soluzioni alternative, onerose da più punti di vista.

Per questi motivi la lavoratrice preferiva optare per un part-time articolato in forme differenziate nell'arco della settimana, così da riuscire a prendere la figlia a scuola quattro giorni alla settimana, concordandosi con il marito per il 5° giorno.

Per lo studio la sostituzione della lavoratrice comportava una complessità organizzativa considerevole, in quanto la dipendente ricopriva una un insieme di attività e servizi che richiedevano competenze specifiche in termini di conoscenze professionali e di conoscenze del business dello Studio.

La presenza di una seconda figura professionale che svolgesse alcune della attività della lavoratrice richiedeva non solo un'attenta selezione ma anche un processo di acquisizione di competenze e di coordinamento.

La previsione di una sostituzione per le ore di riduzione dell'orario annuale previsto comportava una riorganizzazione del lavoro che tenga conto:

- delle modalità di collaborazione tra le due lavoratrici a part-time
- della divisione del lavoro e dei compiti
- delle forme di interrelazione tra loro e l'Amministratore Unico
- delle modalità di scambio con clienti, i fornitori ed i collaboratori esterni.

Consapevoli che la conciliazione non doveva in nessun modo comportare fenomeni di segregazione delle lavoratrici, sono state attuate alcune azioni, in accordo con la lavoratrice, per favorire la comunicazione ed il passaggio d'informazioni e il coordinamento con il personale della società e che ruota intorno alla società (collaboratori interni, esterni, fornitori ecc..)

Al fine di condividere l'esperienza nel corso del suo svolgimento sono stati realizzati incontri mensili di coordinamento rispetto al lavoro (sua organizzazione e divisione) e verifica dei punti di forza e punti di debolezza dell'esperienza.

La soluzione individuata comportava rispetto alla disciplina contrattuale nazionale vigente nell'azienda, in quanto introduceva una tipologia di orario a part time particolare e personalizzata alle esigenze della lavoratrice interessata, trovando soluzioni coerenti con le esigenze organizzative dell'azienda.

In tal senso l'esperienza assumeva anche valenza di azione positiva, perché intendeva conciliare la flessibilità lavorativa con il mantenimento ed il rafforzamento delle competenze della lavoratrice interessata (obiettivo prioritario per la dipendente che ha vissuto un'esperienza negativa di part time in passato in un'altra azienda dove il passaggio a tempo parziale aveva comportato la sua emarginazione da lavori più qualificati).

Anche per la nuova assunta è stato previsto l'avvio di un processo di qualificazione professionale che potesse facilitare il suo rafforzamento sul mercato del lavoro.



ATAC spa, Agenzia per la Mobilità del Comune di Roma, ha realizzato, nel corso del 2003-2004, un progetto di formazione innovativo, volto alla conciliazione dei ruoli di madre e di lavoratrice che prevedeva un percorso d'accoglienza e di facilitazione del rientro nel contesto lavorativo a seguito di un periodo di astensione per maternità.

Il progetto, che ha registrato un notevole successo, è iniziato con un'analisi delle esigenze presenti in azienda attraverso l'utilizzazione di

uno strumento d'indagine – l'intervista- che ha consentito il reperimento di una grande ricchezza di informazioni.

L'intervista è stata rivolta a tutti i genitori (donne e uomini) con bambini fino a cinque anni; dai risultati emersi, sono stati individuati e definiti gli obiettivi:

- **Personalizzazione del percorso formativo:** al rientro la lavoratrice deve essere informata su quale tipo di percorso l'azienda ha fatto in sua assenza, deve avere, in pratica, tutti gli strumenti per riprendere il suo lavoro come quando lo ha lasciato;
- **Aggiornamento delle competenze professionali,** sia trasversali che specialistiche;
- **Attenzione all'aspetto psicologico della lavoratrice madre:** con un percorso di counseling individuale, ogni persona coinvolta avrà a disposizione dei momenti di riflessione comune con il counselor relativi al nuovo percorso professionale che potrà intraprendere.

L'iniziativa è stata rivolta a 12 lavoratrici di diverso ruolo e posizione aziendale, che si sono assentate dall'azienda nell'ultimo anno per maternità: per la prima volta la maternità è stata considerata una scelta consapevole e garantita e i tempi di "non lavoro" per gestazione e per puerperio hanno assunto una valenza sociale che Atac spa ha voluto sostenere.

Il progetto ha previsto un percorso caratterizzato sia da un approccio alla persona che da un approccio tecnico-aziendale, quest'ultimo volto a colmare eventuali lacune formatesi della lavoratrice.

In particolar modo, dopo un incontro iniziale con le partecipanti per la presentazione del percorso, l'approccio alla persona (1° fase) prevedeva un incontro individuale con un tutor aziendale che ha rappresentato per ciascuna mamma un referente unico ed insostituibile per l'intero iter: il tutor aziendale, infatti, era stato opportunamente formato, attraverso un

personale e specifico intervento di counseling. Il tutor, ha avuto il compito di riassumere alla lavoratrici gli eventi salienti dell'azienda accaduti durante la loro astensione dal lavoro.

All'incontro con il tutor è seguito un colloquio con un counselor, uno psicologo del lavoro, che ha avuto lo scopo di focalizzare e rendere maggiormente consapevole la madre delle proprie ansie sia in riferimento alla "prestazione professionale" che alla "separazione dal figlio", cercando di verbalizzare eventuali aree di conflitto personali o, semplicemente, dando voce alle proprie difficoltà anche di natura pratica.

A questo approccio, estremamente individualizzato, è seguito un percorso d'aula (2° fase) caratterizzato da interventi molto esperenziali in cui si è cercato di coinvolgere al massimo le madri lavoratrici in prima persona: si è iniziato con un incontro con la Presidente della Commissione Pari Opportunità di Atac spa che ha accolto i dubbi e difficoltà circa i diritti e le opportunità delle madri lavoratrici e del contratto di lavoro stesso.

Le lavoratrici hanno, poi, seguito, con il loro counselor, un seminario organizzato in tre giornate sulla gestione del tempo, sulla gestione dello stress ed, infine, sulla gestione del benessere. Il docente, durante gli incontri, presentava input volti ad individuare la soggettività della percezione del tempo e della sua organizzazione, fornendo anche spunti di riflessione sul miglioramento dell'organizzazione di questi e sulla misurazione del proprio livello di benessere e di stress.

La lavoratrice, in tal modo, era più consapevole della percezione di sé su queste dimensioni, avendo, altresì, la possibilità di mettere in atto strategie volte a migliorare l'organizzazione e le risposte comportamentali. A tutto questo, si è aggiunto la positività del confronto inevitabile con le colleghe, confronto che poneva l'accento sia sulle difficoltà incontrate come mamme sia sulle strategie adottate per rispondere alle varie problematiche organizzative, psicologiche e professionali.

Sempre in questa fase di approccio alla persona sono stati coinvolti tre esperti di infanzia che avevano lo scopo di dare risposte a tanti dubbi che molto complicano la vita alle neomamme: una pediatra, una psicologa dell'età evolutiva (psicanalista psicoterapeuta) ed una coordinatrice di asili nido del Comune di Roma. Anche questi incontri sono stati caratterizzati da un taglio molto interattivo, con piena soddisfazione da parte delle mamme sulle problematiche affrontate.

Questa fase terminava con tre incontri specifici su tematiche esclusivamente aziendali (la sicurezza, la qualità/ambiente, la presenza di Atac spa in ambito europeo).

Dopo l'attività di aula, che si è snodata in un periodo di circa tre mesi, le lavoratrici hanno nuovamente incontrato individualmente sia il counselor che il tutor (3°). Con il primo è stato fatto il punto su quanto i loro disagi, le loro difficoltà, le loro problematiche avessero avuto risposta dal programma o comunque quale livello e stadio avessero raggiunto e quali potessero essere le strategie da adottare in futuro. In modo particolare la psicologa, avendo posizionato nella fase iniziale ciascuna mamma su tre continuum (ansia da separazione, ansia da prestazione e ansia sociale), ricollocava la stessa alla luce dei nuovi eventi formativi.

Nell'incontro con il tutor veniva affrontato, invece, il tema dell'esigenza formativa sia di tipo tecnico manageriale, da cui è scaturita la partecipazione delle madri lavoratrici ad una serie di seminari formativi tecnico-aziendali, soprattutto informatici.

Oltre che l'obiettivo di facilitazione del rientro della lavoratrice madre, decisamente raggiunto, tutte le partecipanti, in particolar modo le più assidue, hanno presentato un miglioramento dei livelli di ansia su tutte le tre dimensioni sopra menzionate, superiori a quelle che sarebbero state rispetto ai naturali processi di abbattimento.

Inoltre, è stato registrato un notevole attaccamento al progetto traducibile in affiliazione aziendale e in immagine positiva della stessa azienda,

determinando conseguentemente un forte aumento in termini di efficacia ed efficienza aziendale.

Altro fattore particolarmente rilevante è stato quello di consentire una facile apertura mentale delle lavoratrici a tali tematiche e la loro personale messa a fuoco degli aspetti, anche molto personali, senza remore o censure, queste ultime spesso presenti nei progetti di counseling attuati in aziende di questo tipo. Sia le esigenze, sia le difficoltà, sia le ansie, sia i vissuti delle mamme sono stati portati in counseling, sono stati analizzati e con molta serenità sono stati, a volte, modificati.

Le partecipanti hanno suggerito alcuni spunti di miglioramento del progetto e, tra questi, ha colpito la richiesta unanime di una maggiore durata del progetto, anche senza apportare nulla in più al programma di base, ma con una maggiore dislocazione temporale degli interventi: il desiderio delle neomamme è quello di avere a disposizione un periodo più lungo.

Il progetto si è concluso con un workshop durante il quale sono stati presentati ed illustrati sia le sue linee essenziali che i risultati raggiunti. Notevole la partecipazione dei rappresentanti di aziende provenienti da tutto il territorio nazionale, quasi a promozione di un contagioso desiderio di pensare ad interventi volti alla conciliazione dei ruoli.

Si sono registrati molti attestati di apprezzamento e di ringraziamento per l'organizzazione e per l'impegno, ma soprattutto per i temi ed i contenuti del progetto stesso.

**ama**

Il progetto "Conciliazione Tempo di vita – tempo di lavoro" (di seguito, per brevità: "Progetto orari") è nato dall'esigenza più volte rappresentata dai dipendenti con figli minori, di vedere ampliata la possibilità di usufruire di orari flessibili e di attività di telelavoro.

Prima della sperimentazione realizzata con il Progetto Orari, in AMA la possibilità di usufruire di orari differenziati era limitata – per gli Operai di Zona – ai soli nuclei monoparentali, solo fino al compimento del 6° anno di età del bambino, unicamente con orario 8,00 – 14,00 e per periodi limitati rinnovabili.

Le richieste avanzate dai dipendenti riguardavano di conseguenza:

- la possibilità di usufruire di orari differenziati anche per i genitori di famiglie non monoparentali
- la possibilità di usufruire di tali orari anche oltre i 6 anni di età del bambino
- la possibilità di prevedere orari diversi dallo schema 8,00 – 14,00
- la concessione per l'intero anno scolastico

Per ciò che riguarda gli impiegati di Direzione, l'orario continuato veniva concesso anche prima della sperimentazione del Progetto Orari, ma a discrezione del dirigente della struttura di appartenenza, per periodi limitati e con perdita della flessibilità di 1 ora in entrata, flessibilità che in Direzione esiste invece per gli impiegati che effettuano l'orario standard.

Per ciò che riguarda il telelavoro, esisteva già in AMA il telelavoro domiciliare, ma con concessione limitata ai rientri dalla maternità; tale forma di telelavoro comportava inoltre la mancata presenza fisica del dipendente in Azienda, con conseguenze negative sui flussi di informazioni e sul senso di appartenenza.

Il Progetto Orari si proponeva dunque di sperimentare per la durata di un anno scolastico (9 mesi)

- per gli operai di zona: possibilità di ampliare il ricorso ad orari differenziati
- per gli impiegati: possibilità di ampliare il ricorso ad orari differenziati
- possibilità di forme di telelavoro non domiciliare ma presso sedi aziendali

Il Progetto è stato costantemente monitorato e gestito da un gruppo di lavoro composto dal Direttore Centrale Personale e Organizzazione, da un funzionario della Direzione Operativa, dalla responsabile dell'area di attività Personale, dalle rappresentanti sindacali del Comitato Pari Opportunità aziendale, a rotazione; ha inoltre preso parte a diverse riunioni del gruppo di lavoro il responsabile della Area Centrale Personale e Relazioni Industriali della Direzione Operativa, Area che di fatto gestiva la concessione di orari differenziati prima della sperimentazione.

Al fine di tarare opportunamente la sperimentazione sulle reali esigenze dei dipendenti eventualmente interessati, il Progetto prevedeva una prima fase di indagine, da affidare ad una competente società esterna.

Nel febbraio 2004, a seguito di ricerca di mercato, tale indagine è stata affidata alla società Doxa.

Nei mesi aprile - maggio del 2004 la Doxa ha provveduto a monitorare le esigenze dei dipendenti rispetto alla problematica della conciliazione dei tempi di vita con i tempi di lavoro.

Il rilevamento si è articolato in:

- n. 30 interviste mirate a soggetti aziendali quali dirigenti, capi intermedi, rappresentanti sindacali
- elaborazione del questionario di rilevamento dei fabbisogni, insieme al gruppo di lavoro

- rilevamento dei fabbisogni, nella quale sono stati somministrati n. 649 questionari totali a n. 581 operai ed a n. 68 impiegati di Direzione, identificati quali genitori di figli minori
- Il questionario ha rilevato la situazione familiare e lavorativa del lavoratore ed il gradimento delle alternative di flessibilità proposte.

Nel luglio 2004 la Doxa ha consegnato il rapporto conclusivo della ricerca, che ha indirizzato le successive scelte relative alla sperimentazione. Dall'analisi dei questionari sono emersi elementi che hanno consentito di individuare le offerte di flessibilità da avviare a sperimentazione, ed i criteri di elaborazione della graduatoria di accesso, nel caso in cui le domande di partecipazione alla sperimentazione fossero risultate superiori ai posti previsti dal progetto.

In particolare, si confermavano le criticità legate ai nuclei monoparentali o con l'altro genitore lavoratore turnista, e l'esigenza di lasciare il più possibile libera la scelta dell'orario di attacco, in quanto qualunque schema prefissato avrebbe lasciato inevase le esigenze di alcuni.

Il progetto consentiva inoltre in via sperimentale per il personale operaio il trasferimento su richiesta ad una sede più vicina al proprio domicilio, in considerazione del fatto che lo spostamento dell'orario di attacco dalle 6,00 del mattino ad orari di punta avrebbe comportato altrimenti l'impossibilità di partecipazione al progetto di lavoratori che abitavano lontano dalla propria sede lavorativa.

Sulla base di risultati emersi dalla ricerca, il gruppo di lavoro ha predisposto i criteri di punteggio per un'eventuale graduatoria, prevedendo che venisse assegnato un punteggio in base a situazioni di maggior disagio così identificate: presenza nel nucleo familiare di minori portatori di handicap, nuclei monoparentali certificati, altro genitore turnista, distanza abitazione - sede di lavoro, presenza di più di un figlio minore di 14 anni.

Il reperimento del personale interessato a partecipare alla sperimentazione ha avuto luogo nei mesi di agosto e settembre 2004, provvedendo a raggiungere con raccomandata tutti i dipendenti con figli minori eventualmente assenti per ferie, congedo parentale, malattia, etc.

Per tutte e 3 le tipologie di flessibilità previste dal progetto (orario differenziato operai, orario continuato impiegati, telelavoro impiegati) le domande sono inizialmente risultate inferiori al tetto previsto dal progetto, e non c'è stata quindi necessità di predisporre la graduatoria, in quanto tutte le domande hanno potuto essere accolte.

Alla luce delle domande pervenute è immediatamente emersa la necessità di modificare il progetto in 2 punti fondamentali.

Il progetto prevedeva infatti che alla sperimentazione prendessero parte n. 2 operai per ciascun Municipio, concentrati in un'unica sede di lavoro; in realtà, in molti casi le domande pervenivano da operai che erano gli unici della loro sede di lavoro ad essere interessati alla sperimentazione, e che non erano disposti ad essere trasferiti.

La scelta operata in sede di progettazione di far lavorare il personale operaio a coppie, derivava dalla conoscenza dello sfavore del personale operaio per il lavoro di spazzamento in singolo, la cui monotonia è abitualmente causa di disagio per molti.

Tuttavia, di fronte a richieste singole, l'alternativa era l'esclusione dalla sperimentazione; sentiti i lavoratori interessati, il gruppo di lavoro ha quindi deciso di accogliere anche le domande dei singoli lavoratori.

Nelle sedi di lavoro in cui avevano presentato domanda più di un dipendente, nasceva l'esigenza organizzativa di uniformare gli orari di attacco; anche in questo caso sono stati sentiti i lavoratori interessati, ai quali è stato richiesto di concordare fra loro un unico orario di attacco, il

che ha comportato l'adozione di orari anche diversi da quelli inizialmente previsti dal gruppo di lavoro.

Nel corso della sperimentazione e su richiesta degli operai coinvolti, è stata introdotta anche la possibilità di richiedere di tornare ad effettuare l'orario standard nei periodi di chiusura delle scuole.

Questa possibilità è stata molto utilizzata dagli operai coinvolti nella sperimentazione, ed è stata inoltre benaccetta dai capi: uno degli aspetti più graditi del lavoro dell'operatore ecologico è infatti l'aspetto socializzante, l'appartenenza ad una squadra con la quale si attacca e si stacca, ed il poter rientrare nelle squadre sia pure per brevi periodi attenua il senso di esclusione dall'organizzazione del lavoro, che è risultato essere uno dei limiti – sia pure prevedibile ed inevitabile - del progetto.

Infine, all'avvio della sperimentazione sono pervenute alcune domande di operaie che chiedevano il trasferimento ad una sede estremamente periferica, nella quale, pur essendo stati predisposti degli spogliatoi per il personale femminile, non erano state fino a quel momento allocate operaie di Zona.

Pur non potendo essere inserite nel Progetto Orari, poiché la perifericità di tale sede impediva un'articolazione degli orari diversa da quella standard, queste lavoratrici hanno però ottenuto – a latere del Progetto Orari – l'assegnazione di tale sede, consentendo così una sia pure limitata risposta alle domande di trasferimento femminili verso quell'area della città.

Dopo il primo avvio della sperimentazione, il 18 ottobre del 2004, che coinvolgeva 27 operai (21 donne e 6 uomini), non avendo coinvolto il numero di dipendenti previsto dal progetto approvato, nel corso dei mesi successivi il gruppo di lavoro ha deciso di dare libero corso ad eventuali rinunce e nuove domande, riaprendo il reperimento a fine novembre

2004, per sondare se ci fossero altri dipendenti eventualmente interessati a partecipare.

A seguito di tale apertura, n. 1 uomo e n. 3 donne hanno rinunciato al progetto, n. 1 donna è uscita dal progetto perché promossa Capo Squadra, n. 3 uomini e n. 9 donne sono entrati a far parte del progetto, per un totale finale di n. 39 operai coinvolti (n. 27 iniziali + n. 12 successivi; n. 9 uomini e n. 30 donne), compresi quelli che hanno iniziato ed interrotto la sperimentazione, con n. 9 trasferimenti.

Le rinunce sono state motivate da ragioni economiche, di organizzazione familiare o di non accettazione dell'uscita dalle squadre.

Per quanto riguarda il personale impiegatizio, il Progetto prevedeva la sperimentazione dell'orario continuato per n. 20 unità e del telelavoro non domiciliare per ulteriori n. 20 unità.

La sperimentazione dell'orario continuato non ha incontrato nessun tipo di difficoltà, essendoci stato un gradimento da parte dei lavoratori e nessun tipo di difficoltà da parte dei dirigenti: hanno partecipato alla sperimentazione dell'orario continuato n. 11 impiegati (7 donne e 4 uomini)

Per quanto riguarda la sperimentazione del telelavoro non domiciliare, la principale difficoltà è stata nella valutazione da parte dei dirigenti della possibilità di svolgere le mansioni in altra sede, in tal senso alcune domande hanno dovuto essere respinte perché non c'era la possibilità di svolgere le mansioni in telelavoro, né di essere assegnati ad altre mansioni; altre domande sono state accolte con allocazione della dipendente in altro settore dell'Azienda, d'intesa con le dipendenti e previo assenso del settore di uscita, altre ancora sono state accolte con mantenimento della dipendente nel settore di appartenenza con eventuale diversificazione di mansioni.

Il telelavoro non domiciliare ha poi presentato, soprattutto per alcune sedi, una serie di difficoltà tecniche, in particolare legate all'allaccio delle linee telefoniche, che ne hanno ritardato l'avvio.

Hanno partecipato alla sperimentazione del telelavoro non domiciliare n. 8 impiegati (7 donne e 1 uomo).

Nel gennaio del 2005 si è proceduto alla prima verifica della sperimentazione, tramite invio di questionari ai dipendenti ed ai loro superiori.

La maggior parte dei dipendenti che hanno risposto riteneva che effettivamente il nuovo orario avesse risolto le istanze di organizzazione familiare, e non avevano avuto problemi di accettazione da parte di capi e/o colleghi.

La maggior parte degli operai veniva adibito allo spazzamento in singolo e reputava tale mansione faticosa dal punto di vista emotivo.

Per quanto riguarda gli operai, gli elementi più interessanti sono emersi dai questionari somministrati ai capi, dai quali è emersa una netta differenza fra i capi che avevano valutato il progetto orari come una risorsa, adibendo i lavoratori a compiti mirati, vari e di responsabilità, da svolgersi eventualmente in squadra, e i capi che invece avevano rinunciato a gestire il personale con orario agevolato, limitandosi ad adibirlo allo spazzamento su itinerari fissi.

Tuttavia, da nessuno dei capi emergeva una resistenza a tale sperimentazione.

Questi elementi hanno persuaso il gruppo di lavoro che fosse necessario, per il buon andamento della sperimentazione, intervenire sui capi meno attivi, proponendo loro alcune delle soluzioni produttive sperimentate dai capi più attivi.

Emergeva inoltre una correlazione fra i dipendenti più scontenti e i capi meno attivi e, viceversa, fra i capi più attivi e i dipendenti più contenti.

In conclusione, il Progetto è stato valutato positivamente dalle parti coinvolte, essendo sostanzialmente emerso che l'organizzazione del lavoro aveva ben assorbito le misure di flessibilità sperimentate.

Da parte dei dipendenti, il Progetto è stato accolto con favore da parte degli interessati, e con neutralità da parte degli altri, ed è stato, nel suo ambito, un elemento di miglioramento del clima aziendale.

In conclusione, già da due anni il Progetto Orari è entrato a regime e viene riproposto all'inizio di ciascun anno scolastico con crescente favore da parte dei dipendenti.

## 6. Approfondimenti ed evoluzione dell'art. 9 della l.53/2000

Dal momento che tra le finalità di questo documento vi è quella di fornire un supporto anche metodologico in favore di soggetti che intendano attivare azioni positive in termini di conciliazione tra lavoro e famiglia, è opportuno ripercorrere i punti salienti dell' art. 9, soffermandoci, in seguito, su quelle che sono le principali criticità riscontrate nei precedenti progetti.

All'interno delle vastissime opportunità offerte dalla L.53/2000, l'art.9 viene concepito con l'intenzione di favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso l'introduzione della flessibilità nelle aziende e contribuire ad agevolare il reinserimento dei lavoratori/lavoratrici nell'attività produttiva dopo il periodo di congedo.

I soggetti finanziabili sono le aziende - private e quella a partecipazione o a capitale pubblico, restando escluse le P.A. e gli enti pubblici - che intendano promuovere azioni positive per la flessibilità.

Anche se l'art. 9 nasce sostanzialmente per promuovere l'introduzione di forme di flessibilità organizzativa, il legislatore ha prestato attenzione a diversi aspetti della vita del lavoratore, occupandosi, quindi, non solo strettamente dell'organizzazione interna del lavoro, ma preoccupandosi anche di fornire al personale in rientro dal congedo delle competenze spendibili sul mercato; e nello stesso tempo, oltre alla tutela del personale dipendente, il legislatore ha previsto delle modalità d'intervento che soddisfino le esigenze del lavoratore autonomo.

Sono, pertanto, previste tre<sup>2</sup> diverse tipologie d'intervento:

---

<sup>2</sup> Il comma 1254 dell'art. 1, L. 27 dicembre 2006, n. 296 ha introdotto una nuova tipologia d'azione, ovvero:

d) interventi ed azioni comunque volti a favorire la sostituzione, il reinserimento, l'articolazione della prestazione lavorativa e la formazione dei lavoratori con figli minori o disabili a carico ovvero con anziani non autosufficienti a carico.

- a) **Progetti articolati** per lavoratrici madri o lavoratori padri al fine di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro (part-time, telelavoro, lavoro a domicilio, orario flessibile, banca delle ore, flessibilità sui turni, orario concentrato, ...) con priorità per i genitori che abbiano bambini fino ad 8 anni di età o fino a 12 in caso di affidamento o adozione;
- b) **Programmi di formazione** volti al reinserimento dei lavoratori dopo il periodo di congedo (min. 60gg);
- c) **Iniziative che consentano la sostituzione del titolare dell'impresa** o del lavoratore autonomo che benefici del periodo di astensione obbligatoria o di congedi parentali con un altro imprenditore o lavoratore autonomo.

Ciascuna azienda può chiedere un finanziamento fino ad un milione di euro per sostenere le spese derivanti dall'intervento di conciliazione. Così ad esempio, nel caso dell'introduzione di part time può essere rimborsato il costo sostenuto per l'assunzione del nuovo personale, in sostituzione del lavoratore padre o della lavoratrice madre che usufruisca dell'orario ridotto. Se, invece, l'intervento di flessibilità prevede l'introduzione del telelavoro verranno rimborsate le spese relative al noleggio o all'installazioni di strumentazioni strettamente necessarie alla realizzazione del progetto. O ancora, nel caso di programmi per formazione al rientro dal congedo, l'affitto delle aule e i docenti. E nello stesso tempo sono rimborsabili i costi finalizzati allo studio, indagini per l'individuazione di soggetti con particolari esigenze di conciliazione, progettazione, fattibilità e monitoraggio degli interventi. Non è invece ammissibile il rimborso di costi connessi alla mancata produzione dell'azienda.

Un requisito fondamentale per l'approvazione della richiesta di finanziamento è che i progetti siano accompagnati da un accordo

sindacale, che deve certificare che le finalità dell'intervento siano strettamente connesse ad un'agevolazione dei lavoratori, e non dell'azienda, ed evidenziare il valore aggiunto, apportato dall'intervento, rispetto a quanto già contenuto nel contratto di lavoro vigente.

Ed, infatti, anche se titolare del beneficio è l'impresa, il finanziamento rappresenta essenzialmente un contributo a favore dei dipendenti, in quanto l'art. 9 nasce proprio per beneficiare lavoratori e lavoratrici con impegni di cura familiare.

Per le domande ammesse è riconosciuto il rimborso totale o parziale delle spese sostenute per la realizzazione del progetto. Il contributo è concesso in 2 quote: 25% al momento dell'ammissione ed il saldo a dimostrazione delle spese sostenute e del compimento del progetto.

I progetti sono valutati quadrimestralmente, in base all'ordine cronologico di presentazione delle domande, secondo le Scadenze 10 febbraio-10 giugno -10 Ottobre.

### Evoluzioni legislative

In attuazione dell'articolo 9 è stato predisposto il **decreto interministeriale del 15 maggio 2001** che individua:

- quali soggetti finanziabili, le aziende che, in applicazione di accordi contrattuali stipulati con le organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative, attuino azioni positive per la flessibilità;
- quali soggetti destinatari delle azioni positive, in via prioritaria, ma non esclusiva, le lavoratrici madri ed i lavoratori padri, anche adottivi ovvero affidatari;
- quali azioni positive, tutti i progetti o programmi che prevedono forme di flessibilità tali da favorire ed agevolare la conciliazione del tempo di vita e di lavoro dei soggetti destinatari.

L'art. 9 interviene a sostegno di misure di flessibilità, finanziando azioni che, come opportunamente precisato all'art. 3 del decreto attuativo, non hanno <<...carattere tassativo, ma indicativo delle varie tipologie previste, regolate dalla legge ovvero dalla contrattazione collettiva.

Successivamente la **Circolare n. 14 del 2002** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha fornito ulteriori chiarificazioni in merito alla presentazione dei progetti; mentre la **Circolare n. 4/03 del 10 Marzo 2003** ha approfondito la questione relativa ai costi ammissibili dei progetti, sottolineando come tetto massimo di finanziamento per progetto presentato il 1 milione di euro. La **circolare n. 16 del 18 maggio 2006**, inoltre, fornisce alcune precisazioni con particolare riferimento ai soggetti che possono presentare richiesta di finanziamento: sono considerati soggetti finanziabili, con specifico riferimento alle tipologie di azione previste dalle lettere a) flessibilità di orario e b) programmi di formazione per il reinserimento dei lavoratori dopo un periodo di congedo parentale, le imprese di diritto privato, individuali o collettive, a partecipazione pubblica, totale o parziale, poiché detta partecipazione non intacca il regime di tipo privatistico nel quale esse operano ed agiscono. Si precisa che rientrano tra i soggetti non ammissibili anche gli enti pubblici e le pubbliche amministrazioni, comprese le ASL, di cui all'articolo 1 comma 2 del D.Lgs 165/01. Con specifico riferimento all'azione di sostituzione prevista dalla lettera c), possono essere ammessi al finanziamento i seguenti soggetti: titolare di impresa, inteso come colui che esercita individualmente l'attività d'impresa (con o senza dipendenti/collaboratori); lavoratore/trice autonomo/a, inclusi i/le liberi/e professionisti/e; lavoratori/trici a progetto (a condizione che vi sia l'assenso esplicito del committente sulla sostituzione e sul sostituto).  
alla durata delle azioni e ai termini di presentazione dei progetti

### Le pari opportunità nella finanziaria 2007

#### **Comma 1254**

A partire da febbraio 2007 spetterà **al Ministro della Famiglia** gestire le misure a sostegno della flessibilità d'orario (art. 9, L. 53/2000).

Al fine di promuovere e incentivare azioni volte a conciliare tempi di vita e tempi di lavoro, nell'ambito del Fondo delle politiche per la famiglia di cui all'articolo 19 del decreto legge 4 luglio 2006, n. 223, convertito, con modificazioni, dalla legge 4 agosto 2006, n. 248, è destinata annualmente una quota individuata con decreto del Ministro delle politiche per la famiglia, al fine di erogare contributi, di cui almeno il 50 per cento destinati ad imprese fino a cinquanta dipendenti, in favore di aziende, aziende sanitarie locali e aziende ospedaliere che applichino accordi contrattuali che prevedano azioni positive per le finalità di cui al presente comma

#### **Comma 1256**

Con decreto del Ministro delle politiche per la famiglia, di concerto con i Ministri del lavoro e della previdenza sociale e per i diritti e le pari opportunità, sono definiti i criteri per la concessione dei contributi di cui al comma 1254. In ogni caso, le richieste dei contributi provenienti dai soggetti pubblici saranno soddisfatte a concorrenza della somma che residua una volta esaurite le richieste di contributi delle imprese private.

### Circolare n. 1/07 del 26 gennaio 2007

La presente circolare contiene alcune specifiche in merito ai progetti finanziabili ai sensi dell'articolo 9 della legge n. 53/2000, così come modificato dall'articolo 1, comma 1254, della legge n. 296/2006 (finanziaria 2007), con particolare riferimento ai soggetti che possono presentare richiesta di finanziamento, alla durata delle azioni e ai termini di presentazione dei progetti. Essa modifica ed integra, per la scadenza del

12 febbraio 2007 (il termine del 10 febbraio è stato prorogato in quanto giorno non lavorativo) la precedente circolare n. 16 del 18 maggio 2006 e i relativi allegati, alla luce del decreto interministeriale in corso di registrazione, emanato ai sensi dell'articolo 1 comma 1256 della legge n. 296/2006, con il quale si dispone la destinazione della somma di **■** 5.300.000,00 per l'erogazione dei contributi di cui all'articolo 9.

Le principali novità introdotte dalla nuova formulazione dell'art. 9 riguardano:

a) i soggetti finanziabili, tra i quali vengono incluse le Aziende Sanitarie locali e le Aziende ospedaliere; in ogni caso le richieste dei contributi provenienti dai soggetti pubblici saranno soddisfatte a concorrenza della somma che residua una volta esaurite le richieste di contributi delle imprese private;

b) la nuova formulazione della lettera a) dell'articolo 9, nell'ambito dei progetti presentati, stabilisce una priorità per i genitori che abbiano bambini fino a 12 anni di età e fino a 15 anni, in caso di affidamento, adozione e disabilità del minore;

c) la tipologia degli interventi, con l'introduzione di una nuova lettera d) che aggiunge alle misure già previste la possibilità di finanziare *"interventi ed azioni comunque volti a favorire la sostituzione, il reinserimento, l'articolazione della prestazione lavorativa e la formazione dei lavoratori con figli minori e disabili a carico, ovvero, con anziani non autosufficienti a carico"*; ne consegue che le tipologie di intervento sono estese anche, ad esempio, alla realizzazione di azioni sperimentali anche volte a favorire l'accesso ad asili nido aziendali e a quelle misure dirette a qualificare l'azienda in funzione di un miglioramento delle azioni positive per la conciliazione dei tempi di lavoro e di cura della famiglia.

Si ricorda infine che la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche della Famiglia, si riserva di finanziare anche solo una quota parte del progetto presentato.

Tra le novità introdotte dalla finanziaria in favore di politiche per la famiglia va citato il **Decreto Legislativo n. 223/06** che istituisce, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, un fondo denominato “Fondo per le politiche della famiglia”. Tale fondo ha la finalità di promuovere e realizzare interventi a tutela della famiglia e per supportare l’Osservatorio Nazionale sulla Famiglia.

La Finanziaria 2007 stabilisce delle misure a sostegno delle famiglie e dei lavoratori, in particolare vengono stanziati 658 milioni di euro per il triennio 2007-2009 per sostenere le attività del “Fondo Nazionale per le Politiche della Famiglia” e, nello specifico:

- La realizzazione del Piano nazionale per la Famiglia, un progetto volto ad essere strumento di promozione di un *welfare* amico della famiglia
- Il finanziamento di iniziative mirate alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e l’istituzione di un attestato di qualità per imprese ed Enti Pubblici che adottano buone prassi in materia di politiche familiari.
- Incentivi per le iniziative di risparmio per le famiglie numerose sul costo dei servizi come gas, acqua ecc.
- Favorire la formazione delle assistenti familiari e facilitarne l’inserimento nelle famiglie.
- Creare un piano di riorganizzazione e rilancio sul territorio delle strutture socio-assistenziali per le famiglie.
- Riorganizzare funzioni e compiti dell’Osservatorio nazionale sulla famiglia, dell’Osservatorio nazionale per l’infanzia e del Centro Nazionale di Documentazione ed Analisi per l’infanzia.

Sono stati, inoltre, stanziati:

- 300 milioni di euro che serviranno, nel triennio 2007-2009, al finanziamento di un Piano Straordinario volto alla creazione di

una rete di servizi socio-educativi per la prima infanzia, asili nido e nuovi servizi socio-territoriali, realizzata di concerto con il Ministero della Pubblica Istruzione, della Solidarietà e delle Pari Opportunità, attraverso accordi di programma con Regioni ed enti Locali. L'obiettivo è aumentare i posti disponibili negli asili nido per raggiungere, entro il 2010 il 33% fissato dall'agenda di Lisbona, rispetto all'attuale 9,9%.

- 50 milioni di euro per l'anno 2007, 200 milioni per l'anno 2008 e altrettanti 200 per l'anno 2009 sono stati destinati alla creazione del Fondo Nazionale per la non autosufficienza, che serve a sostenere l'attività di cura a domicilio in strutture non protette.
- Sono state fissate nuove forme di tutela per i lavoratori precari, come l'indennità di malattia e il diritto ai congedi parentali anche per le madri con contratto di lavoro a tempo determinato, alle quali viene riconosciuto, entro il primo anno, un congedo di tre mesi e una retribuzione pari al 30% del reddito di riferimento.
- Sono stati previsti incentivi fiscali per le imprese del Mezzogiorno che realizzeranno nuove assunzioni; tali incentivi saranno potenziati se le nuove assunte saranno donne.