



**POLITICHE
DI CONCILIAZIONE IN AZIENDA:
RAPPORTO PIEMONTE 2014**

Monitoraggio e best practices
delle imprese piemontesi

**POLITICHE
DI CONCILIAZIONE IN AZIENDA:
RAPPORTO PIEMONTE 2014**

*L'Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte
è stata realizzata da Unioncamere Piemonte.*

Gruppo di redazione
Unioncamere Piemonte
Ufficio Studi e Statistica
Area Progetti e Sviluppo del Territorio

Coordinamento organizzativo
Regione Piemonte - Direzione Istruzione, Formazione Professionale e Lavoro
Settore Promozione e sviluppo dell'imprenditorialità, della cooperazione
e delle pari opportunità per tutti
Unioncamere Piemonte - Area Progetti e Sviluppo del Territorio

Coordinamento editoriale
Regione Piemonte - Settore Comunicazione Istituzionale
Unioncamere Piemonte - Ufficio Stampa e Comunicazione

Progetto grafico
Litteræ s.r.l.

Stampa
Litograf s.r.l.

*La Regione Piemonte esprime un particolare ringraziamento alle imprese
e a tutti coloro i quali hanno collaborato alla realizzazione di questo lavoro.*

Iniziativa di comunicazione istituzionale co-finanziata nell'ambito
del Piano Informazione e Pubblicità del POR Piemonte FSE 2007-2013

©Regione Piemonte - gennaio 2014

Indice

Report overview	7	
Il campione dell'indagine		
Premessa metodologica	13	
Il campione	13	
1. Le politiche di conciliazione in azienda		21
1.1 Il sostegno alla flessibilità di orario.....	22	
1.2 I congedi parentali, familiari e formativi	23	
1.3 I servizi per la conciliazione e la famiglia	24	
1.4 L'innovazione nella cultura d'impresa	25	
1.5 Il mantenimento o l'attivazione di nuove misure di conciliazione	26	
2. I tempi di lavoro		
2.1 L'organizzazione dei tempi di lavoro in azienda.....	29	
2.2 Il part-time: distribuzione di genere	31	
3. I congedi maternità		35
4. Gli impatti delle politiche di conciliazione in azienda		
4.1 Le difficoltà riscontrate nell'attuazione delle misure di conciliazione	39	
4.2 Gli effetti delle misure di conciliazione sull'organizzazione e sul clima aziendale	40	
5. Il ruolo e il sostegno della Pubblica Amministrazione nel campo della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in Piemonte		43
5.1 Le azioni della Regione Piemonte in materia di conciliazione	46	
Le buone pratiche piemontesi		53
Conclusioni		61

Report overview

La crisi attuale del welfare state e la conseguente riduzione delle risorse destinate ai bisogni sociali e di cura delle famiglie, ha portato al centro del dibattito politico europeo ed italiano il tema della conciliazione famiglia-lavoro. Il termine *work-life balance* è stato introdotto nell'agenda dell'Unione europea negli anni '90 per sottolineare la necessità di predisporre direttive, informative, raccomandazioni e suggerimenti per i diversi Paesi membri affinché adottassero misure in grado di salvaguardare la possibilità di conciliare la vita familiare e lavorativa.

Il presente rapporto tocca diversi aspetti inerenti al *welfare* aziendale, ossia l'insieme di provvedimenti e azioni di cui si fa carico l'azienda per andare incontro alle esigenze e favorire il benessere e il rendimento dei dipendenti. L'attenzione verso le proprie risorse umane permette infatti di innescare una situazione *win-win*, da cui sia i dipendenti sia l'organizzazione traggono vantaggio. Numerosi studi nel campo del *management* suggeriscono una correlazione positiva/virtuosa tra un aumento del benessere dei lavoratori e un aumento della soddisfazione e impegno interni e della produttività aziendale. Tali risultati confermano come le risorse umane siano un elemento strategico per il successo dell'impresa.

Tra i diversi attori che oggi operano in tema di conciliazione, l'indagine effettuata nasce dalla volontà di concentrarsi sul ruolo fondamentale che giocano le aziende nel processo di ricomposizione dei tempi di vita.

La finalità della ricerca è stata quindi quella di indagare l'adozione delle pratiche di conciliazione all'interno delle imprese piemontesi. Per raggiungere l'obiettivo è stato somministrato un questionario web mirato all'identificazione di tali pratiche ed agli effetti della loro adozione sulla struttura aziendale, che ha visto la partecipazione di più di un migliaio di imprese piemontesi.

Le misure di conciliazione sono state classificate in quattro aree di intervento:

1. **Sostegno alla flessibilità di orario** (gli interventi che prevedono una riorganizzazione degli orari di lavoro).
2. **Congedi parentali, familiari e formativi** (tutti gli interventi attuati per una corretta gestione delle assenze anche prolungate dal lavoro).
3. **Servizi per la conciliazione e la famiglia** (gli interventi volti alla creazione di un vero e proprio *welfare* aziendale).
4. **Innovazioni nella cultura di impresa** (le misure che portano ad un cambiamento nel fare impresa).

Gli strumenti maggiormente adottati dalle imprese che hanno risposto all'indagine risultano quelli a favore della flessibilità di orario. In particolare si evidenzia l'utilizzo del part-time orizzontale (46,6% delle imprese) e delle forme di flessibilità in entrata (36,3%) ed in uscita (35,3%).

Oltre ai congedi previsti dalla legge, si stanno diffondendo anche quelli per la cura dei familiari (43,4% delle imprese) e le azioni volte al mantenimento dei contatti durante le assenze prolungate dal lavoro (14,7%). Inoltre nel triennio considerato nell'indagine (2010-2012) si rileva un incremento del numero dei congedi parentali usufruiti da parte dei padri (18,5% delle imprese).

I servizi per la conciliazione e le innovazioni nella cultura di impresa risultano i meno utilizzati. Tra le iniziative più adottate si incontrano quelle volte all'analisi dei bisogni di conciliazione dei dipendenti (16,4% delle imprese), alla valorizzazione delle competenze femminili (15,9%) e al coinvolgimento delle famiglie (12,0%).

Una quota significativa di imprese ha dichiarato l'intenzione di mantenere gli strumenti di conciliazione attivi. Dalle risposte fornite si riscontra un apprezzabile livello di soddisfazione. Nel complesso le imprese hanno rilevato un maggiore senso di appartenenza dei propri lavoratori (77,2% delle aziende), un miglioramento del grado di soddisfazione interno e del clima aziendale (74,8%), una riduzione dei conflitti (72,1%), un miglioramento dell'immagine aziendale (68,4%) ed infine un miglioramento della relazione con gli *stakeholder* (45,5%). L'attuazione di misure di conciliazione presenta anche delle difficoltà. Le imprese hanno segnalato di aver riscontrato soprattutto difficoltà di tipo economico (61,8% delle aziende), seguite da quelle di tipo organizzativo (60,0%) e di tipo burocratico (51,6%).

Il questionario approfondisce quindi la percezione delle imprese rispetto al ruolo della Pubblica Amministrazione. In accordo con le principali difficoltà incontrate, il 56,6% delle aziende rispondenti ha dichiarato la necessità di un contributo economico a sostegno della realizzazione di progetti di conciliazione. Tuttavia, solo il 15,9% dichiara di essere a conoscenza delle iniziative promosse dagli enti pubblici.

A tal proposito è stato inserito l'ampio quadro di misure regionali a sostegno del tessuto imprenditoriale per la realizzazione di progetti di conciliazione.

La Regione Piemonte, anche in collaborazione con altri enti nazionali e regionali, promuove infatti da anni azioni finalizzate a favorire l'equilibrio tra vita familiare e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, incentivando la valorizzazione delle competenze femminili nelle aziende. In particolare sono state emanate due Leggi regionali che fanno riferimento esplicito all'attuazione di misure in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro: la L.R. 34 del 2008 e la L.R. 08 del 2009.

Il Programma Operativo Regionale (POR Piemonte), grazie alle risorse del Fondo Sociale Europeo (FSE), ha finanziato numerosi progetti di imprese pubbliche e private, che hanno favorito la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e incoraggiato la diffusione del welfare aziendale e territoriale.

Il sistema di interventi avviato con le risorse del FSE è proseguito con l'Intesa Conciliazione dei Tempi di vita e di lavoro 2010, in attuazione della quale è stata sottoscritta una convenzione con il Dipartimento per le pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Per dare un proseguo all'Intesa è attualmente in fase di avvio il nuovo Programma attuativo della Regione Piemonte.

Oltre ai principali e più significativi risultati emersi dall'analisi dei dati, sono state proposte alcune *best practices*, tra le tante già presenti sul territorio regionale, per valorizzare il contributo delle imprese piemontesi al sistema di *welfare* sociale.

La presentazione di buone pratiche è finalizzata non solo alla valorizzazione di ciò che è stato fatto, ma soprattutto nell'ottica di incentivare l'attivazione di percorsi di conciliazione anche all'interno di altre imprese.

Il campione dell'indagine

Premessa metodologica

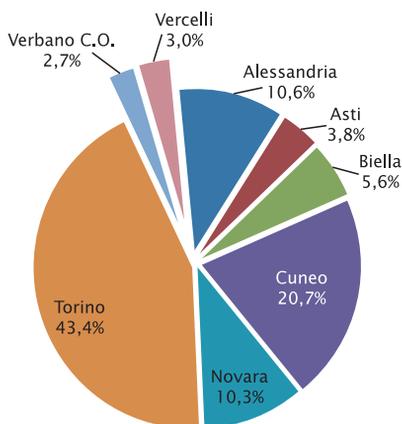
L'indagine qualitativa sulla conciliazione tempi di vita/lavoro in Piemonte è stata condotta nel mese di luglio 2013 ed è stata effettuata con metodologia CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*) coinvolgendo un campione di imprese con più di 20 addetti aventi sede legale nella regione e dotate di indirizzo di Posta Elettronica Certificata (PEC). Tuttavia nel campione di imprese rispondenti sono presenti anche aziende con meno di 20 addetti a causa dei cambiamenti del numero degli addetti intervenuti tra il momento di estrazione del campione e la fase di compilazione del questionario.

Il questionario somministrato è strutturato in 2 sezioni: la prima relativa all'azienda e alla sua organizzazione e la seconda alle politiche di conciliazione adottate all'interno dell'impresa (Allegato 1).

Il campione

L'indagine ha visto la partecipazione di 1.009 imprese piemontesi, di cui 438 aventi sede legale nella provincia di Torino, 209 in quella di Cuneo, 107 nella provincia di Alessandria e 104 imprese al territorio di Novara; le imprese appartenenti alle restanti province, rappresentano, invece, una quota limitata del campione.

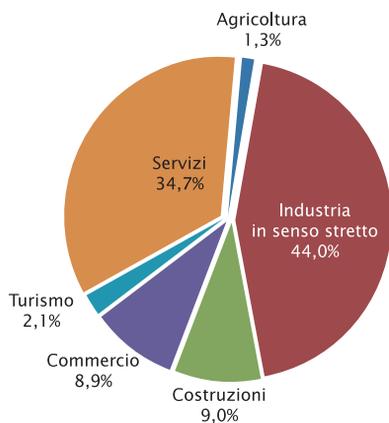
La distribuzione del campione di imprese per provincia



Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Dall'analisi della composizione settoriale del campione si osserva come il comparto di attività economica dell'industria in senso stretto convogli il 44,0% delle imprese (per un valore pari a 444 unità) rispondenti al questionario, seguito dai servizi (34,7%, pari a 350 imprese), dalle costruzioni (9,0%, pari a 91 imprese) e dal commercio (8,9% pari a 90 imprese).

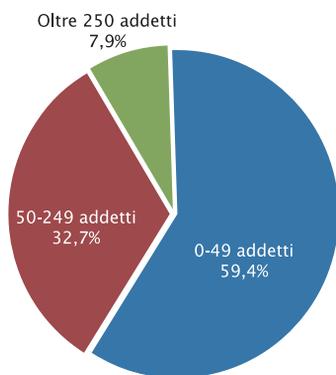
La distribuzione del campione di imprese per settore di attività



Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Analizzando nel dettaglio la composizione del campione per classe dimensionale si rileva come la maggior parte delle imprese (il 59,4%) rispondenti al questionario abbia un numero di addetti compreso tra 0 e 49, mentre circa un terzo delle imprese (il 32,7%) appartenga alla classe delle medie imprese e solo il 7,9% conti più di 250 addetti.

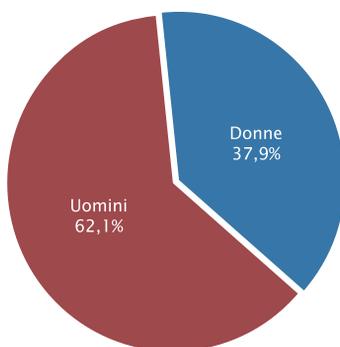
La distribuzione del campione di imprese per classe di addetti



Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Le imprese rispondenti al questionario presentano la seguente distribuzione di genere: il 62,1% degli addetti sono uomini, mentre il 37,9% è rappresentato da donne.

La distribuzione degli addetti delle imprese del campione per genere



Al 30 giugno 2013

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

A livello settoriale è interessante segnalare come la presenza femminile sia preponderante nei settori del turismo (79,8%), del commercio (54,9%) e dei servizi (49,1%), mentre risulta inferiore in quelli dell'industria in senso stretto (24,8%) e delle costruzioni (11,8%) dove, contrariamente, si riscontra un maggior numero di uomini (rispettivamente 88,2% e 75,2%).

In definitiva, dall'analisi settoriale, si riscontra una distribuzione di genere abbastanza omogenea, ovvero in tutti i settori, eccetto per il turismo e per il commercio, la presenza maschile è superiore a quella femminile.

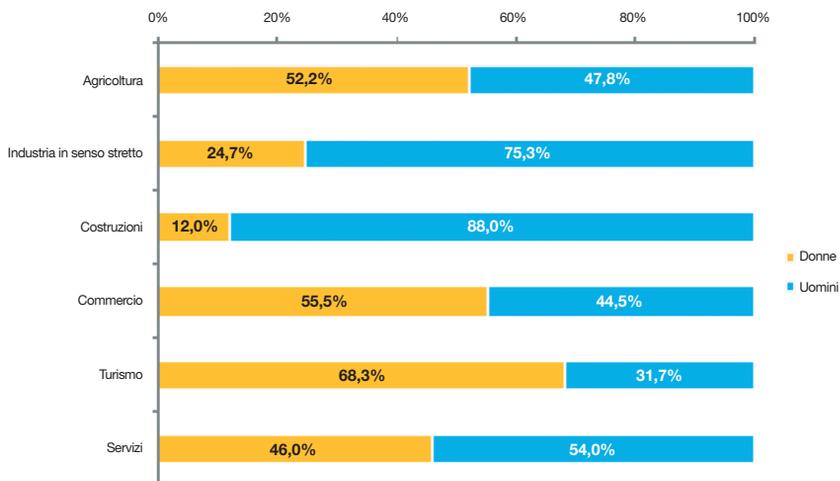
Quanto alla distribuzione di genere per classe di addetti si nota come la presenza femminile aumenti all'aumentare della dimensione delle imprese: infatti, le grandi imprese presentano una quota di donne (39,2%) superiore a quella invece registrata nelle piccole e medie imprese.

L'indagine prevede, altresì, lo studio del campione oggetto di analisi anche in riferimento al tipo di contratto e al titolo di studio detenuto dagli addetti delle imprese.

Nel primo caso occorre evidenziare come il settore del turismo convogli il maggior numero di donne con un contratto a tempo indeterminato (68,3%), seguito dal commercio e dall'agricoltura (55,5% e 52,2%). D'altra parte, si osserva una maggiore concentrazione di contratti a tempo indeterminato stipulati per la componente maschile nei comparti delle costruzioni (88,0%), dell'industria in senso stretto (75,3%) e dei servizi (54,0%).

La distribuzione degli addetti con contratto a tempo indeterminato per settore di attività e genere ^(a)

Al 30 giugno 2013



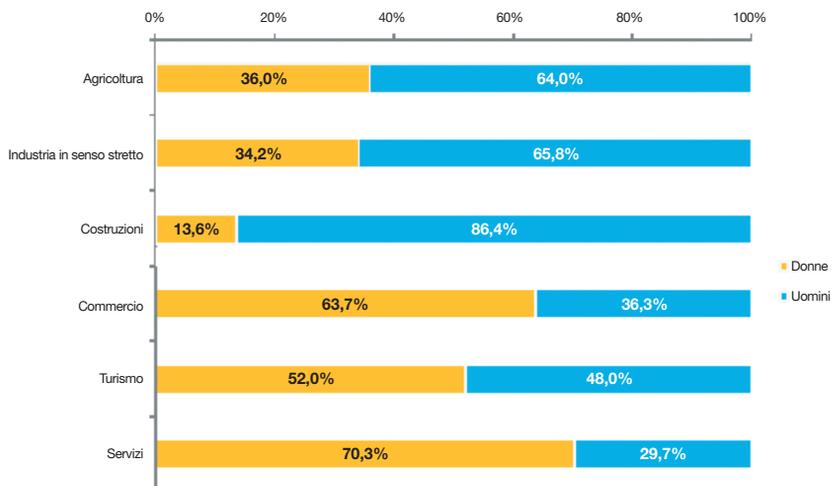
^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Il contratto a tempo determinato risulta, invece, più frequente per gli uomini nei settori delle costruzioni (86,4%), dell'industria in senso stretto (65,8%) e dell'agricoltura (64,0%) e per la componente femminile nei comparti dei servizi (70,3%), del commercio (63,7%) e del turismo (52,0%).

La distribuzione degli addetti con contratto a tempo determinato e altri contratti per settore di attività e genere ^(a)

Al 30 giugno 2013



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Per quanto concerne invece il titolo di studio, il 42,7% degli addetti delle imprese rispondenti possiede la licenza elementare, media o nessun titolo, il 41,9% è in possesso di un diploma di scuola media superiore, mentre solo il 15,4% ha conseguito la laurea.

Titolo di studio posseduto dagli addetti ^(a)

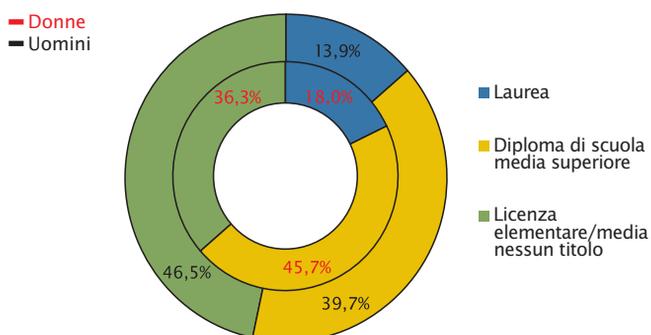


^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Analizzando la composizione degli addetti per titolo di studio e genere, si osserva come le donne siano maggiormente istruite rispetto agli uomini: il 18,0% delle donne ha conseguito una laurea contro il 13,9% degli uomini e il 45,7% delle donne possiede un diploma di scuola media superiore contro il 39,7% degli uomini.

La distribuzione degli addetti per titolo di studio e genere ^(a)



Al 30 giugno 2013

^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

1. Le politiche di conciliazione in azienda

I mutamenti demografici che hanno coinvolto la società (attraverso l'invecchiamento della popolazione, con il conseguente aumento dei bisogni di cura degli anziani, e la diffusione delle famiglie monoparentali e di quelle in cui lavorano entrambi i coniugi), il mercato del lavoro (attraverso una maggiore partecipazione delle donne e la diffusione della flessibilità sia nelle forme contrattuali che nelle retribuzioni e negli orari di lavoro) e i continui mutamenti di scenario in cui si trovano ad operare le imprese (attraverso un aumento della pressione competitiva e una consistente riduzione delle risorse disponibili, sia economiche che organizzative e umane) hanno progressivamente posto all'attenzione dei *policy maker* e delle aziende stesse il problema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In particolare, con il termine conciliazione si intende rendere compatibili i ritmi e le scadenze dei diversi ambiti della vita quotidiana degli individui (il lavoro, la famiglia, etc.) affinché possano essere rispettati e gestiti senza che essi incorrano in costi troppo elevati, sia dal punto di vista economico che sociale.

Fare conciliazione vuol dire, quindi, adottare delle politiche e delle misure, ovvero un insieme di azioni e strumenti che favoriscano la partecipazione equilibrata di uomini e donne alla vita familiare e al mercato del lavoro, intervenendo attraverso le leve della flessibilità di orario, dei servizi per la conciliazione e la famiglia, dei congedi (siano essi parentali, familiari e formativi) e dell'innovazione nella cultura aziendale (per il tramite della comunicazione, della sensibilizzazione e della formazione).

Con riferimento alle imprese – il cui ruolo risulta sempre più cruciale nelle politiche di conciliazione – nell'attuale contesto sociale ed economico, il capitale umano si configura sempre più come una leva strategica della competitività e dello sviluppo aziendale. Attraverso la potenziale/effettiva attuazione delle politiche e delle misure di conciliazione, le imprese possono perseguire, quindi, il fine ultimo della valorizzazione delle risorse umane e per il suo tramite sia della performance aziendale (un innalzamento della qualità della vita dei lavoratori consente, infatti, di aumentarne la produttività e, quindi, i profitti e i ricavi aziendali) che della coesione sociale e del livello del benessere del territorio in cui esse operano.

Di seguito, per ogni dimensione che costituisce la conciliazione, si illustrerà lo stato dell'arte nell'adozione da parte delle imprese che hanno partecipato al monitoraggio di azioni di *welfare* aziendale. In particolare, l'orizzonte temporale considerato è relativo agli ultimi tre anni, al fine di poter indagare se gli strumenti di conciliazione previsti dalle imprese siano ancora attivi o in fase di attuazione.

1.1. Il sostegno alla flessibilità di orario

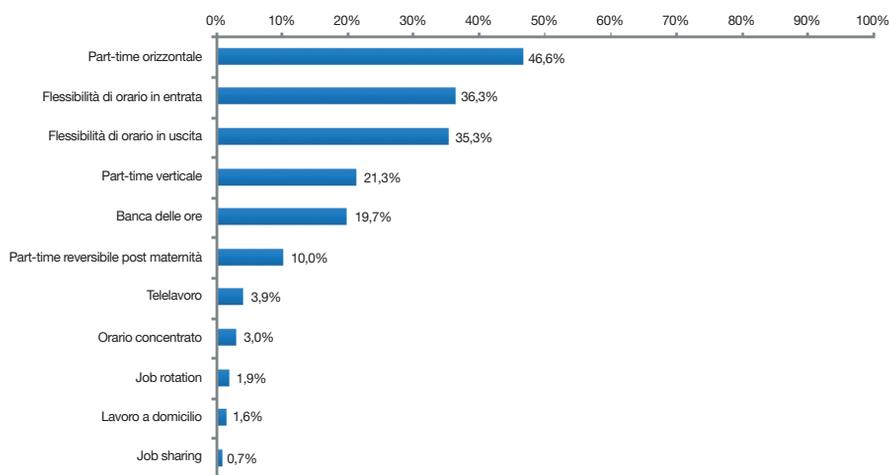
Gli strumenti più attuati tra le imprese rispondenti per facilitare la conciliazione dei tempi vita/lavoro dei propri dipendenti sono quelli relativi alla flessibilità di orario ed il part-time. In particolare, il 46,6% delle aziende ha adottato e attiva il part-time orizzontale (coinvolgendo mediamente 9 lavoratori) e il 21,3% quello verticale (interessando in media 11 dipendenti). Elevata anche la quota delle imprese che ha previsto nell'organizzazione dei tempi di lavoro l'introduzione di forme di flessibilità, sia in entrata (il 36,3% delle imprese ha dichiarato di aver messo in atto questo strumento, coinvolgendo mediamente 53 lavoratori) che in uscita (il 35,3%, coinvolgendo in media 51 dipendenti).

Risulta significativa anche la quota di aziende che hanno adottato la banca delle ore (il 19,7%) e il part-time reversibile post maternità (il 10,0%).

Risulta, al contrario, ancora poco diffusa l'adozione di misure quali il telelavoro, l'orario concentrato e il *job sharing*. Con riferimento al telelavoro si potrebbe ipotizzare che l'introduzione di questa misura di conciliazione sia ancora poco utilizzata dal momento che essa comporta non soltanto un cambiamento nell'organizzazione del lavoro, ma anche un investimento di risorse per la creazione delle infrastrutture adatte a consentire il lavoro a distanza.

La messa in campo di politiche di conciliazione volte a favorire la flessibilità degli orari di lavoro, inoltre, è collegata alla dimensione dell'impresa: all'aumentare di quest'ultima cresce, infatti, l'adozione o l'attivazione di tali strumenti e, in particolare, di quelli più innovativi come il *job sharing* e il telelavoro, per i quali è necessario un maggiore apporto di risorse sia economiche che organizzative.

Utilizzo di strumenti per il sostegno alla flessibilità di orario in azienda ^(a)



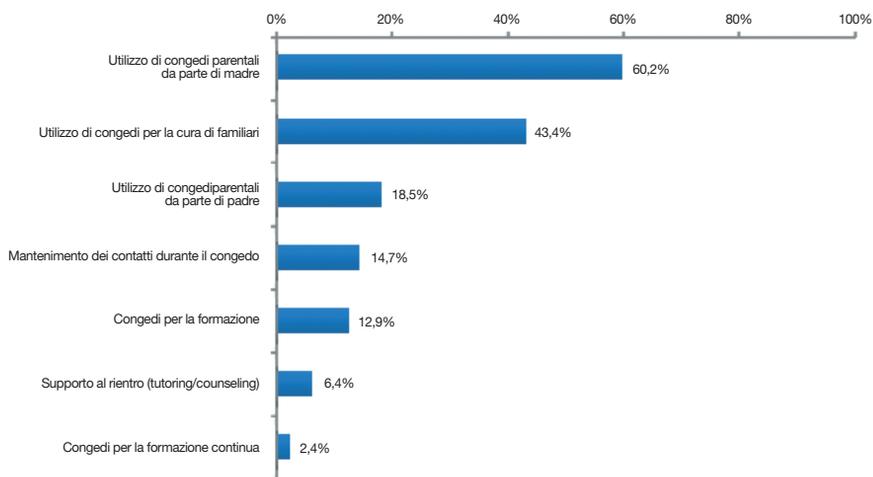
^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

1.2. I congedi parentali, familiari e formativi

La normativa nazionale (D.Lgs 151/2001) prevede la fruizione del “congedo di maternità”, quale astensione obbligatoria dal lavoro della lavoratrice, del “congedo di paternità”, quale astensione dal lavoro del lavoratore, fruito in alternativa al congedo di maternità e del “congedo parentale”, quale astensione facoltativa della lavoratrice o del lavoratore. L'indagine ha rilevato come l'utilizzo dei congedi parentali da parte delle madri e di quelli per la cura dei familiari sia il più frequente: rispettivamente, il 60,2% e il 43,4% delle aziende rispondenti ha segnalato come i propri lavoratori hanno beneficiato o beneficino di questa tipologia di congedi. Risulta meno diffusa, ma comunque significativa, la fruizione di congedi parentali da parte dei padri, segnalata da poco più del 18% delle aziende. Da un'analisi più dettagliata però emerge come l'utilizzo dei congedi parentali da parte dei padri stia progressivamente aumentando nel triennio 2010-2012. Le imprese che hanno partecipato all'indagine segnalano una propensione all'attivazione di azioni per il mantenimento dei contatti durante il congedo (indicato dal 14,7% delle imprese rispondenti). Si tratta di un aspetto positivo, in quanto a differenza della fruizione di congedi, previsti per legge, il mantenimento dei contatti durante il congedo è realizzato su base volontaria. Risultano, invece, meno diffusi gli strumenti relativi alla formazione e al tutoraggio al rientro dai periodi in cui i lavoratori hanno usufruito dei congedi parentali (facoltativi e non) e familiari.

Utilizzo di congedi parentali, familiari e formativi in azienda ^(a)



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

A livello tendenziale, si evidenzia come negli ultimi tre anni si stia verificando nelle aziende un utilizzo crescente dei congedi parentali facoltativi, che facilitano lavoratrici e lavoratori nell'organizzazione degli impegni familiare e lavorativi.

1.3. I servizi per la conciliazione e per la famiglia

I servizi per la conciliazione e la famiglia risultano ancora poco utilizzati da parte delle aziende che hanno partecipato al monitoraggio.

Le iniziative per il coinvolgimento delle famiglie, con una quota pari soltanto al 12,0%, risultano i servizi più utilizzati dalle imprese intervistate. Seguono, a distanza, gli accordi sindacali territoriali/di settore sugli orari per gestire maggiore flessibilità, i servizi di assistenza e consulenza finanziaria interna, le borse di studio in favore dei figli dei dipendenti/delle dipendenti, i servizi per i bambini e le convenzioni con i servizi territoriali per i bambini.

Da un'analisi più dettagliata emergono alcune peculiarità a seconda della classe dimensionale di appartenenza: tra le piccole e medie imprese (con un numero di addetti compreso, rispettivamente, tra 0-49 e 50-249 addetti), infatti, si nota un maggiore ricorso all'organizzazione di circuiti di spesa con la consegna presso l'azienda, tra le grandi si riscontra una maggiore erogazione di borse di studio per i figli dei/delle dipendenti e di servizi per i bambini (nidi aziendali, baby parking, voucher baby sitting).

Servizi per la conciliazione e la famiglia ^(a)

	Utilizzo strumenti				N. medio lavoratori coinvolti
	Si concluso	Si attivo	No	Totale	
Servizi per i bambini organizzati dall'azienda (nidi aziendali, <i>baby parking</i> , <i>voucher baby sitting</i>)	0,2%	3,2%	96,6%	100,0%	20
Convezioni con servizi territoriali per bambini (asili nido, spazi gioco, animazione estiva)	0,3%	3,0%	96,7%	100,0%	10
Convezioni/voucher per servizi a favore degli anziani familiari dei dipendenti	0,1%	0,1%	99,8%	100,0%	2
Accordi sindacali territoriali/di settore sugli orari per gestire maggiore flessibilità	0,9%	4,0%	95,1%	100,0%	124
Organizzazione circuiti di spesa con consegna in azienda	0,0%	1,0%	99,0%	100,0%	23
Servizi di disbrigo commissioni (pagamento utenze, pratiche amministrative, ausilio nel disbrigo faccende domestiche, etc.)	0,1%	1,1%	98,8%	100,0%	36
Assistenza e consulenza finanziaria interna	0,7%	4,1%	95,2%	100,0%	47
Indennità finanziaria alla nascita di un figlio	0,9%	1,7%	97,4%	100,0%	7
Borse di studio per i figli dei/delle dipendenti	0,3%	4,4%	95,3%	100,0%	13
Iniziative per il coinvolgimento delle famiglie (regali in occasione delle festività, giornate di incontro sul luogo di lavoro con i figli, etc.)	1,6%	10,5%	88,0%	100,0%	88

^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

1.4. Innovazione nella cultura d'impresa

Una politica di conciliazione effettivamente incisiva all'interno delle imprese non può prescindere dal coinvolgimento dei lavoratori. L'analisi dei bisogni di conciliazione dei dipendenti/ascolto periodico delle aspettative è un'azione che ha coinvolto il 16,4% delle imprese che hanno segnalato di aver utilizzato e di attuare questo strumento. Inoltre, le aziende interpellate mostrano una certa sensibilità nel riconoscimento delle differenze, dal momento che il 15,9% promuove o ha promosso percorsi di carriera, di valorizzazione e riconoscimento delle competenze femminili nei luoghi di lavoro e il 14,1% prevede o ha previsto la partecipazione di rappresentanze dei lavoratori alle decisioni sulle politiche per il personale.

Si tratta di un'incidenza ancora non elevata, ma comunque significativa, specialmente se si effettua il confronto con le altre modalità attraverso le quali l'attuazione delle politiche di conciliazione può innovare la cultura d'impresa. Risultano, infatti, poco diffuse le occasioni di confronto tra i lavoratori e le lavoratrici sul tema della conciliazione così come la creazioni di organismi e strutture di parità interne all'azienda.

Da un'analisi più dettagliata si osserva come quest'ultima misura sia più ricorrente tra le grandi imprese, mentre quella relativa all'analisi dei bisogni di conciliazione dei lavoratori/delle lavoratrici coinvolga in maggior misura le medie imprese.

Innovazione nella cultura d'impresa ^(a)

	Utilizzo strumenti				N. medio lavoratori coinvolti
	Si concluso	Si attivo	No	Totale	
Promozione di percorsi di carriera, di valorizzazione e riconoscimento delle competenze femminili nei luoghi di lavoro	3,1%	12,8%	84,1%	100,0%	9
Occasioni di confronto tra lavoratori e lavoratrici sul tema della conciliazione	0,8%	5,0%	94,2%	100,0%	32
Analisi dei bisogni di conciliazione dei dipendenti/ ascolto periodico delle aspettative	2,1%	14,3%	83,6%	100,0%	72
Creazione di organismi e strutture di parità interne all'azienda	0,5%	1,8%	97,7%	100,0%	68
Partecipazione di rappresentanze dei lavoratori alle decisioni sulle politiche per il personale	2,1%	11,9%	85,9%	100,0%	32

^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

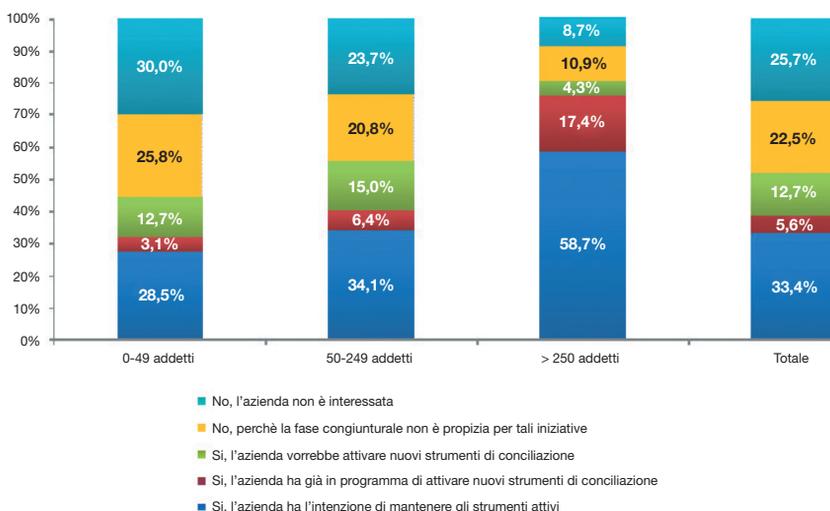
1.5 Il mantenimento o l'attivazione di nuove misure di conciliazione

Le politiche di conciliazione possono contribuire positivamente al benessere dei lavoratori/delle lavoratrici e, quindi, dell'organizzazione aziendale e alla performance dell'impresa se attuate in maniera continuativa, o comunque non sporadicamente.

Si tratta di un aspetto che emerge dal monitoraggio: poco più di un'impresa su 3 ha, infatti, dichiarato l'intenzione di mantenere gli strumenti già attivi e più di un'impresa su 10 ha espresso la volontà di attivare in futuro nuovi strumenti di conciliazione. Risulta inferiore la quota (il 5,6%) delle imprese che ha già previsto di attivare nuovi strumenti di conciliazione. Un'impresa su 4, invece, non è interessata all'adozione di strumenti di conciliazione e il 22,5% delle imprese rispondenti non adotterà o manterrà nuove misure di conciliazione a causa della difficile fase congiunturale attuale.

In particolare, si osserva come la scelta di non mantenere o non adottare nuove misure di conciliazione sia propria delle piccole imprese. Le aziende con un numero di addetti compreso tra 0-49 affermano, infatti, di non essere interessate e soltanto in secondo luogo indicano di non prevedere l'attivazione delle politiche di conciliazione a causa della fase ciclica negativa. Al contrario, sono soprattutto le medie e le grandi imprese quelle che esprimono in maggior misura la volontà di mantenere o di attivare nuovi strumenti di conciliazione.

Previsione delle imprese di mantenere o adottare nuovi strumenti di conciliazione nei prossimi due anni per classe di addetti ^(a)



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

2. I tempi di lavoro

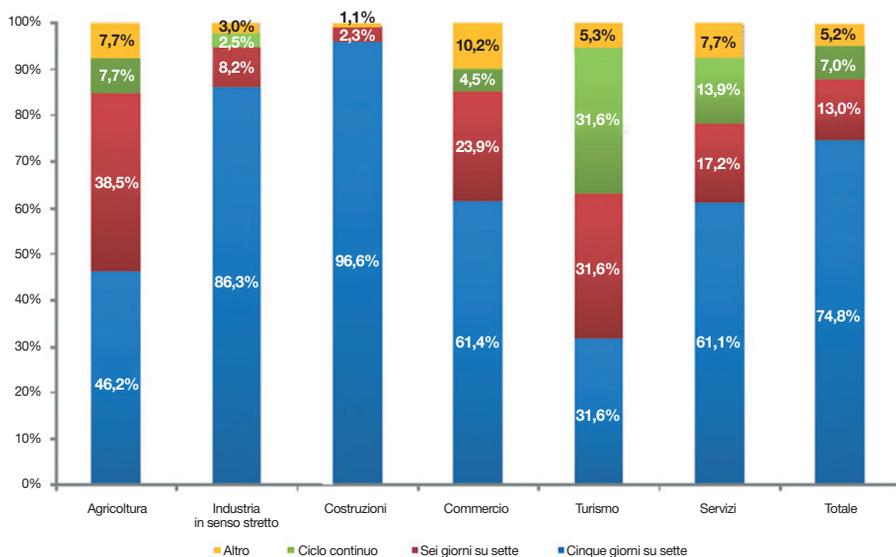
2.1. L'organizzazione dei tempi di lavoro in azienda

La possibilità di adottare in azienda una determinata tipologia di politiche volte a migliorare la conciliazione tempi di vita/lavoro è strettamente legata all'organizzazione dei tempi di lavoro aziendali.

Le imprese interpellate hanno un'organizzazione dei tempi di lavoro in azienda piuttosto omogenea. In tutti i settori economici l'attività lavorativa si concentra prevalentemente nel corso di 5 giornate; in minor misura invece il numero delle giornate lavorative settimanali è risultato pari a 6. Le aziende del turismo e dei servizi, prevalentemente per ragioni legate alla tipologia di servizio erogato (alberghi, ristoranti, servizi alla persona), sono quelle che ricorrono maggiormente al lavoro a ciclo continuo, 7 giorni su 7.

Per quanto riguarda la classe di addetti, è interessante rilevare come anche in questo caso lavorare 5 giorni su sette prevalga rispetto alle altre forme di organizzazione dei tempi di lavoro, eccetto per la classe di addetti compresa tra 0 e 49 dove, invece, emerge una maggiore propensione alla tipologia di lavoro a ciclo continuo (78,4%). In quest'ultimo caso si tratta di imprese che operano nel campo dei trasporti, della ristorazione, e in particolar modo nell'ambito di servizi socio-educativi, socio-sanitari, assistenziali rivolti agli anziani o ai disabili, per i quali si richiede un impegno continuativo.

Organizzazione del tempo di lavoro in azienda per settore di attività ^(a)



^(a) Quote % sul totale delle risposte valide

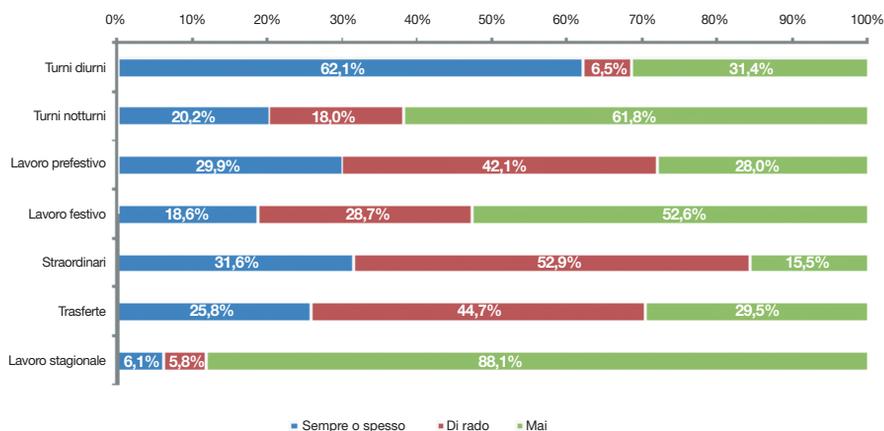
Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Altro aspetto oggetto di analisi è stato quello relativo alla frequenza di turni, trasferte e straordinari nelle aziende intervistate.

In generale, la maggior parte delle imprese organizza la sua attività produttiva attraverso turni diurni (62,1%), seguiti da straordinari (31,6%) e dal lavoro prefestivo (29,9%).

A livello settoriale emerge una maggiore propensione delle imprese ad organizzarsi attraverso turni diurni in quasi tutti i settori di attività economica, fatta eccezione per il comparto dell'agricoltura e del turismo dove il lavoro prefestivo è la forma organizzativa in cui si concentrano maggiormente le ore di lavoro, soprattutto in alcuni periodi dell'anno. Le imprese turistiche si caratterizzano inoltre per un maggiore ricorso al lavoro festivo per poter intercettare tutti i diversi segmenti della domanda.

Frequenza di utilizzo dei turni, straordinari e trasferte ^(a)



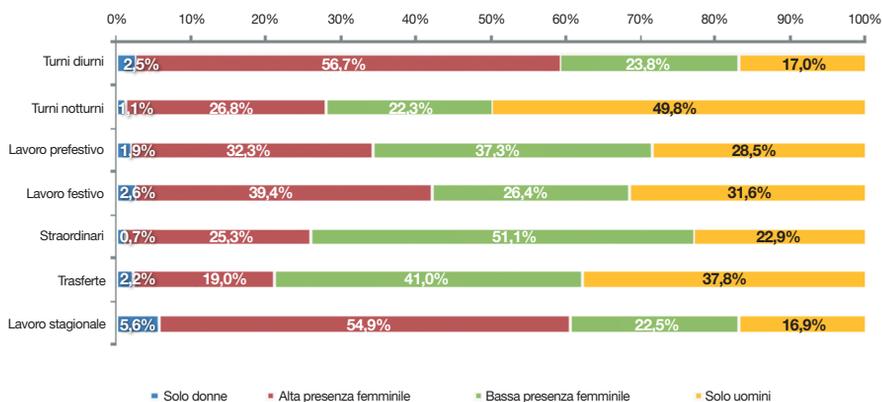
^(a) Quote % sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Per quanto riguarda la distribuzione femminile nell'organizzazione degli orari di lavoro si rileva un'elevata presenza femminile nei turni diurni (56,7%), nel lavoro stagionale (54,9%) e nell'attività lavorativa svolta nei giorni festivi (39,4%), mentre si riscontra una bassa frequenza femminile nell'attività lavorativa organizzata in straordinari (51,1%) e trasferte (41,0%). In generale, in tutte le diverse forme di organizzazione del lavoro si osserva come la presenza delle sole donne sia poco significativa, a differenza di quella degli uomini, che hanno un peso rilevante in particolar modo nei turni notturni (49,8%) e nelle trasferte (37,8%).

Quanto emerso dall'analisi settoriale è in linea con quanto emerso nel paragrafo precedente. Nei comparti dell'industria in senso stretto, dell'edilizia, del commercio e dei servizi le donne svolgono la loro attività lavorativa prevalentemente nelle ore diurne o, a causa delle caratteristiche dei settori presi in considerazione, in un periodo specifico dell'anno (lavoro stagionale). Una più elevata presenza femminile si rileva invece nelle ore di lavoro svolte nei giorni festivi e prefestivi relative alle attività agricole e turistiche.

Distribuzione della presenza femminile rispetto all'organizzazione degli orari di lavoro ^(a)



^(a) Quote % sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

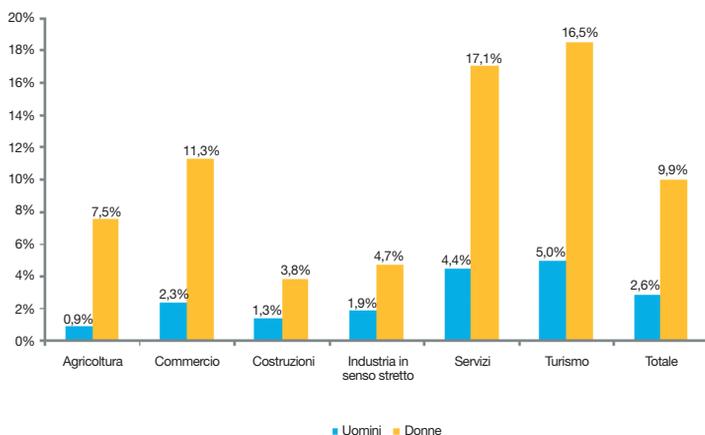
2.2. Il part-time: distribuzione di genere

Per fornire un quadro più esaustivo circa l'organizzazione aziendale, si è scelto di analizzare la distribuzione di genere per i lavoratori part-time, siano essi assunti con un contratto a tempo indeterminato che determinato.

In media, sono prevalentemente le donne a beneficiare di un contratto a tempo indeterminato part-time, in quanto tale contratto permette loro di conciliare l'impegno retribuito con quello familiare, necessità più impellente rispetto agli uomini.

L'analisi di settore evidenzia come il turismo sia il comparto dove, mediamente, si stipula maggiormente questa tipologia contrattuale per le donne (18,5%), seguito dai servizi (17,1%).

Distribuzione di genere dei dipendenti a tempo indeterminato part-time per settore ^(a)

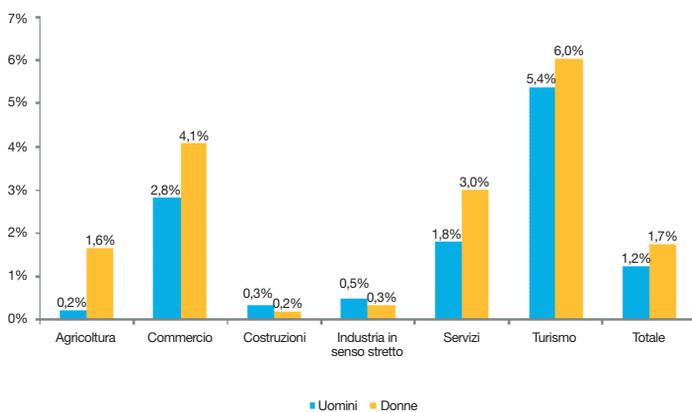


^(a) Valori medi; quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Per quanto riguarda invece il part-time a tempo determinato, si tratta di una tipologia contrattuale che le imprese intervistate stipulano prevalentemente per la componente femminile, in misura omogenea tra i vari settori, eccetto per l'industria in senso stretto e le costruzioni dove la quota di uomini che detiene questo tipo di contratto è leggermente superiore rispetto a quella delle donne.

Distribuzione di genere dei dipendenti a tempo determinato part-time per settore ^(a)



^(a) Valori medi; quote % calcolate sul totale delle risposte valide

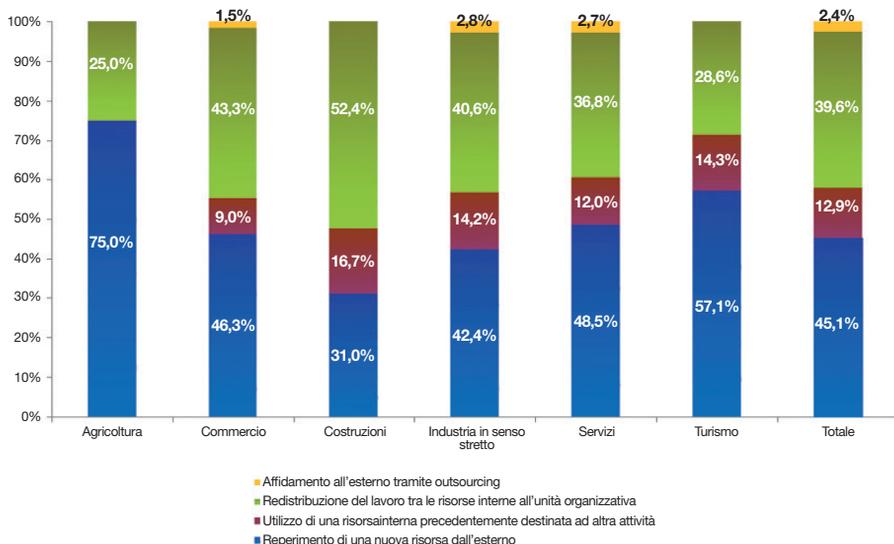
Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

3. I congedi di maternità

L'analisi dei dati rivela che la modalità di sostituzione della lavoratrice in congedo maternità più adottata sia il reperimento di una nuova risorsa dall'esterno (45,1%), seguita dalla redistribuzione del lavoro tra le risorse interne all'unità organizzativa (39,6%).

Questo risultato si conferma se esaminiamo i settori di attività economica presi singolarmente, ad eccezione del comparto delle costruzioni dove la modalità di sostituzione più frequente è l'affidamento delle attività ad una risorsa già interna all'azienda (52,4%). L'utilizzo di una risorsa interna precedentemente destinata ad altre attività e l'affidamento delle risorse in *outsourcing* sono invece le tipologie di sostituzione meno utilizzate dalle imprese interpellate.

Modalità più frequente di sostituzione delle lavoratrici in congedo di maternità per settore di attività ^(a)



^(a) Quote % sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Quanto alla classe dimensionale, in generale l'esito è in linea con quanto riscontrato a livello settoriale. Tuttavia, se consideriamo le classi dimensionali singolarmente il risultato cambia: la classe con un numero di addetti tra 0 e 49 e quella avente più di 250 addetti organizza prevalentemente la sostituzione maternità affidando le mansioni ad una risorsa interna e in minor misura reperendone una all'esterno; questo risultato è sicuramente dovuto alla difficile fase congiunturale che si sta attraversando.

Un altro aspetto approfondito è stato quello relativo all'avanzamento di carriera nei tre anni successivi al rientro dal congedo maternità. Dall'indagine risulta che il 69,0% delle donne che ha beneficiato del congedo maternità al rientro non ha visto alcun avanzamento di carriera né tantomeno l'assunzione di nuove responsabilità, per il 14,9% delle donne non c'è stato un avanzamento professionale ma l'assunzione di nuove responsabilità, per il 12,7% si è verificata la promozione a ruolo impiegatizio superiore mentre solo per il 3,3% delle lavoratrici il ritorno dalla maternità non ha compromesso una promozione a quadro o dirigente.

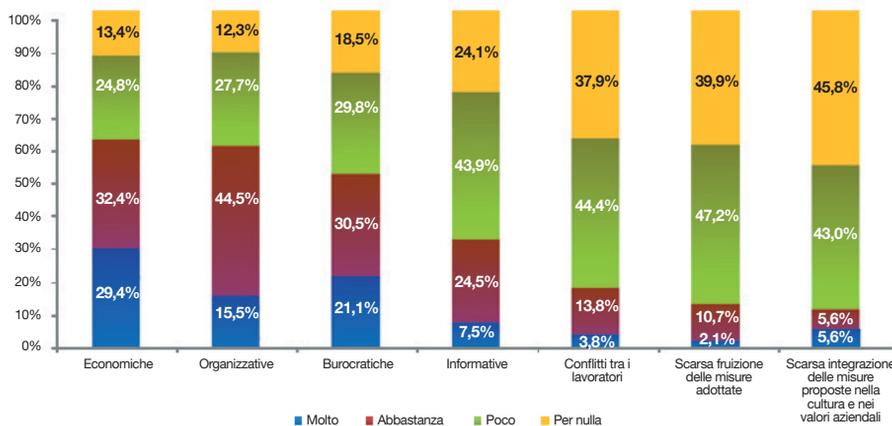
4. Gli impatti delle politiche di conciliazione in azienda

4.1 Le difficoltà riscontrate nell'attuazione delle misure di conciliazione

Le imprese che hanno partecipato all'indagine hanno segnalato di aver riscontrato soprattutto difficoltà di tipo economico nell'attuazione di misure di conciliazione all'interno dell'organizzazione aziendale (61,8% delle rispondenti). Si potrebbe ipotizzare che le difficoltà economiche assumano un certo rilievo soprattutto nell'adozione di misure che implicano la realizzazione di strutture e spazi appositi (ad esempio nei casi di adozione del telelavoro e *job-sharing* e della creazione di nidi aziendali) e di quelle che comportano costi elevati diretti (ad esempio utilizzo di risorse esterne in caso di congedo maternità). Tra gli altri ostacoli incontrati dalle imprese intervistate, si segnalano le difficoltà di tipo organizzativo (indicate dal 60,0% delle rispondenti) e quelle burocratiche (individuata dal 51,6% delle imprese intervistate).

Da un'analisi più dettagliata si rileva come le difficoltà economiche e burocratiche siano quelle maggiormente riscontrate dalle piccole imprese, mentre quelle organizzative dalle medie e grandi imprese.

Difficoltà riscontrate dalle imprese nell'attuazione delle misure di conciliazione ^(a)



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

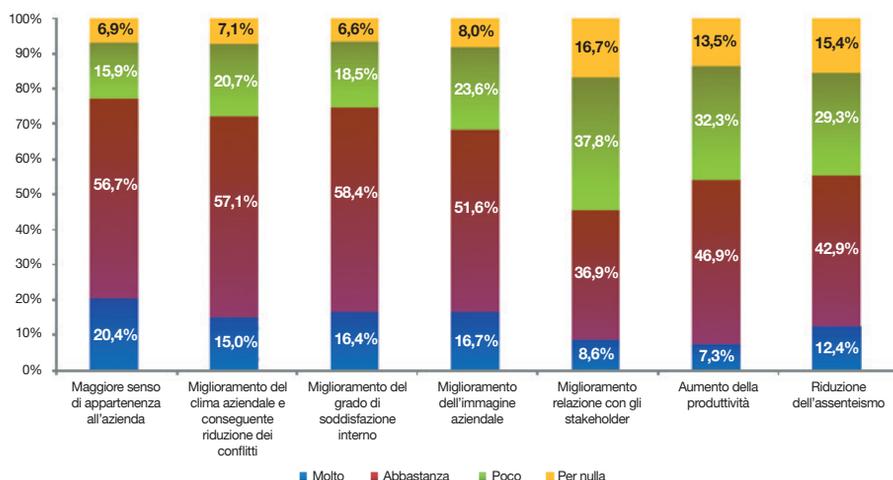
Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

4.2 Gli effetti delle misure di conciliazione sull'organizzazione e sul clima aziendale

Nel loro complesso le imprese che hanno partecipato al monitoraggio hanno rilevato un maggiore senso di appartenenza dei propri lavoratori (per il 77,2% delle aziende rispondenti), un miglioramento del grado di soddisfazione interno (una quota pari al 74,8%) e del clima aziendale e una conseguente riduzione dei conflitti (il 72,1%). Attraverso l'attuazione delle politiche di conciliazione, inoltre, le imprese partecipanti hanno riscontrato un miglioramento dell'immagine aziendale (il 68,4%).

D'altra parte, l'incremento di produttività, seppure segnalato da più di un'impresa su due, ha avuto luogo soltanto tra le piccole e le grandi imprese che hanno partecipato al monitoraggio, ma non in quelle medie. Per quanto concerne, infine il miglioramento della relazione con gli *stakeholder*, esso è stato segnalato dal 45,5% delle imprese rispondenti e ha interessato le piccole e grandi imprese.

Effetti che le misure di conciliazione hanno avuto sull'organizzazione e il clima aziendale delle imprese ^(a)



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

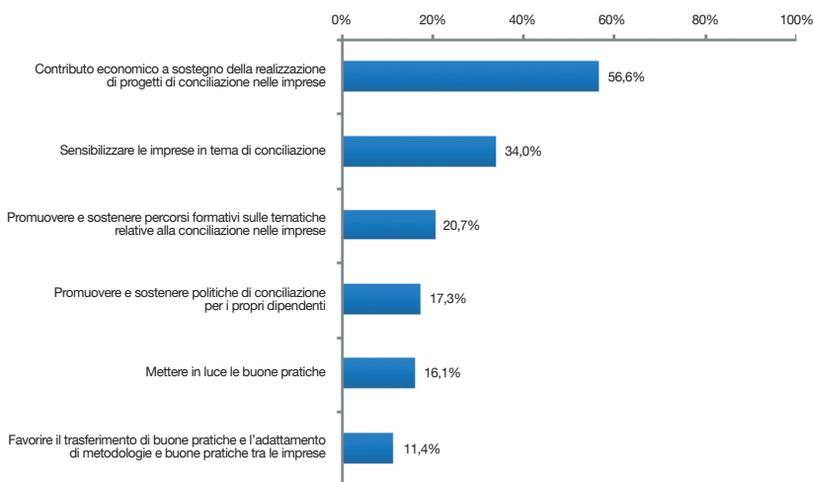
**5. Il ruolo e il sostegno
della Pubblica Amministrazione
nel campo della conciliazione
dei tempi di vita e di lavoro
in Piemonte**

L'indagine ha voluto approfondire le aspettative delle imprese in merito al ruolo della Pubblica Amministrazione nel sostegno e promozione delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La maggior parte delle aziende rispondenti (il 56,6%, quota che sale oltre il 60% per quelle di medie e grandi dimensioni) ritiene che la P.A. possa assumere un ruolo rilevante attraverso il contributo economico a sostegno della realizzazione di progetti di conciliazione nelle imprese.

Le imprese sostengono che la P.A. possa intervenire nel campo della conciliazione anche attraverso la sensibilizzazione e la promozione e il sostegno di percorsi formativi sulle tematiche relative alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro presso le imprese (rispettivamente, il 34,0% e il 20,7% delle aziende rispondenti). Sono soprattutto le medie e grandi imprese a segnalare il sostegno della P.A. relativamente alla sensibilizzazione e alla formazione.

Ruolo della Pubblica Amministrazione nel campo della conciliazione tempi di vita e di lavoro ^(a)

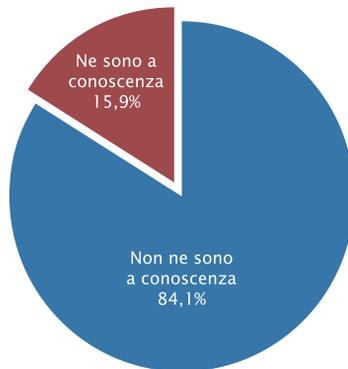


^(a) Risposta multipla; % calcolata sulle imprese rispondenti

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

Dall'analisi emerge che soltanto il 15,9% delle imprese rispondenti è a conoscenza delle iniziative promosse dalla P.A.. Tale dato suggerisce agli enti la necessità di porre maggiore attenzione nella diffusione del proprio impegno in questo campo.

L'impresa è a conoscenza di iniziative di sostegno alla conciliazione da parte di enti/Associazioni ^(a)

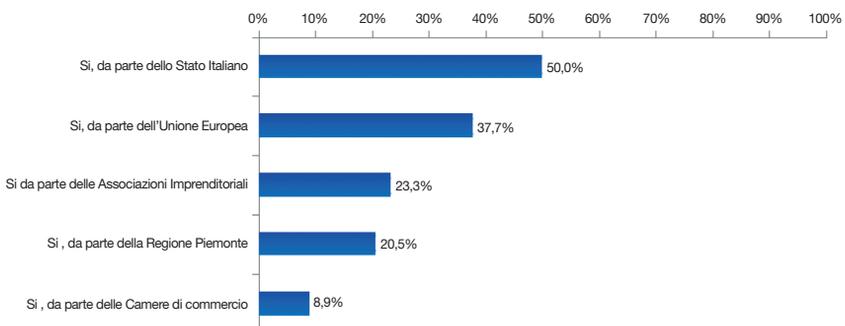


^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

In particolare, esse sono venute a conoscenza di iniziative a supporto della conciliazione attraverso i canali dello Stato Italiano (il 50,0%) e dell'Unione Europea (il 37,7%). Seguono a distanza quelli delle Associazioni imprenditoriali (il 23,3%), della Regione Piemonte (il 20,5%). Soltanto l'8,9% delle imprese intervistate ha dichiarato di essere venuto a conoscenza di iniziative sulla conciliazione attraverso le Camere di commercio.

Canali attraverso i quali l'impresa è pervenuta a conoscenza di iniziative a sostegno della conciliazione ^(a)



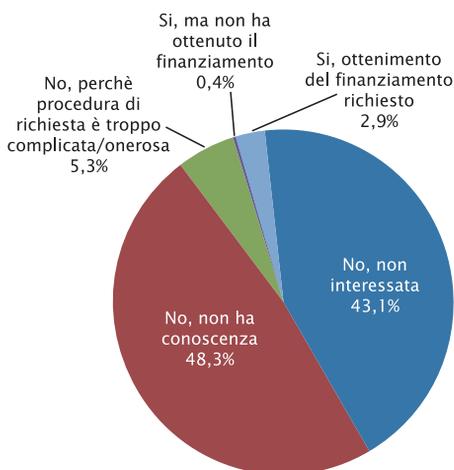
^(a) Risposta multipla; % calcolata sulle imprese rispondenti

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

La realizzazione di politiche di conciliazione all'interno delle aziende interpellate è avvenuta prevalentemente avvalendosi di mezzi propri: negli ultimi 5 anni, infatti, soltanto il 3% delle rispondenti (soprattutto le grandi imprese) ha segnalato di aver ottenuto finanziamenti da parte degli enti pubblici.

È necessario rilevare come le imprese interpellate non abbiano fatto richieste di finanziamenti a causa della mancata conoscenza della possibilità di poter accedere a finanziamenti pubblici (il 48,3%) e perché non interessate alla tematica della conciliazione (il 43,1%).

Richiesta, negli ultimi 5 anni, di finanziamenti volti ad attivare strumenti di conciliazione ^(a)



^(a) Quote % calcolate sul totale delle risposte valide

Fonte: Unioncamere Piemonte, Indagine sulla conciliazione tempi vita/lavoro in Piemonte

5.1 Le azioni della Regione Piemonte in materia di conciliazione

La Regione Piemonte, da anni, sostiene azioni finalizzate a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e la condivisione delle responsabilità familiari. In particolare due leggi regionali vi fanno esplicito riferimento:

- ✓ Legge regionale 34/2008 “Norme per la promozione dell’occupazione, della qualità, della sicurezza e regolarità del lavoro” che persegue, tra gli altri, il fine di promuovere e incentivare forme di articolazione della prestazione lavorativa e dell’organizzazione del lavoro volte a favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro ai sensi della legge 8 marzo 2000, n. 53 “Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città” (art.53).
- ✓ Legge regionale 8/2009 “Integrazione delle politiche di pari opportunità di genere nella Regione Piemonte e disposizioni per l’istituzione dei bilanci di genere” che sancisce che la Regione Piemonte, nell’ambito delle proprie competenze e in raccordo con le istituzioni regionali di parità persegue, tra gli altri, l’obiettivo di favorire l’equilibrio tra attività lavorativa e vita privata e familiare per donne e uomini attraverso politiche di conciliazione e strumenti che incoraggino la condivisione delle responsabilità familiari (art. 2).

Le azioni finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro vengono realizzate in ambiti di intervento diversi e con fonti di finanziamento tra loro complementari.

Nell’ambito delle politiche per la famiglia, la legge regionale 1/2004 “Norme per la realizzazione del sistema regionale integrato di interventi e servizi sociali e riordino della legislazione di riferimento” sancisce che il sistema integrato degli interventi e dei servizi sociali fornisca risposte omogenee sul territorio finalizzate al raggiungimento, tra gli altri, dell’obiettivo del sostegno e promozione dell’infanzia, dell’adolescenza e delle responsabilità familiari (art. 18).

La Regione Piemonte, oltre alla promozione della rete delle strutture per la prima infanzia ed al sostegno alla gestione dei nidi comunali, ha inteso sostenere le famiglie nella ricerca di soluzioni di accoglienza, anche di tipo privato, nel proprio contesto di appartenenza.

A partire dal 2001, sono stati assegnati contributi ai Comuni sede di soli servizi privati, che li hanno erogati in via diretta a favore delle famiglie, oppure ai gestori dei servizi, sempre con la finalità regionale di sostenere le famiglie costrette a ricorrere al servizio di asili nido privati o *baby parking* in assenza di nido comunale.

Attraverso l’utilizzo di fondi regionali e di una parte del Fondo nazionale delle Politiche per la Famiglia, l’iniziativa è stata riproposta nel corso degli anni ed il numero di servizi e famiglie interessate è costantemente aumentato.

Annualmente, attraverso apposite risorse trasferite alle Amministrazioni provinciali, vengono sostenuti i costi di gestione dei posti bambino degli asili nido e micro nidi comunali.

Negli anni più recenti, inoltre, anche grazie al finanziamento statale del Piano Straordinario Nidi, è stata sostenuta la realizzazione di nuovi servizi (principalmente micro nidi) in numerosi centri del Piemonte, cui si sono aggiunti ulteriori servizi integrativi (centri di custodia oraria e nidi in famiglia).

Un ambito importante di realizzazione di interventi finalizzati alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro è stato ed è tuttora il Fondo Sociale Europeo (FSE) nel cui Programma Operativo Regionale (POR) è enunciato che la Regione Piemonte *"... considera ... ineludibile, sul versante delle politiche occupazionali, sostenere azioni in grado di assicurare un'effettiva conciliazione tra esigenze personali e lavorative ... , nonché una condivisione tra i generi delle responsabilità familiari"* (cfr. Fondo Sociale Europeo - Ob. 2 - "Competitività regionale e occupazione" - 2007/2013 - Programma Operativo Regione Piemonte).

La Regione Piemonte fin dal 2001 realizza, sul proprio territorio, interventi finalizzati alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro con tali risorse.

Nell'ambito della programmazione 2000/2006 del POR FSE, attraverso Bandi emanati nel 2001-2002-2005, la Regione Piemonte ha finanziato centinaia di progetti, aventi come obiettivo la sperimentazione di azioni finalizzate ad introdurre misure flessibili di organizzazione del lavoro e a sostenere lo sviluppo professionale e di carriera delle donne, da parte di enti ed aziende pubbliche e private a favore delle/dei dipendenti. Si è trattato di azioni che, intervenendo sulla struttura organizzativa del lavoro e degli orari, favorissero la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e incoraggiassero la diffusione del welfare aziendale e territoriale.

Tali progetti prevedevano il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ✓ Introduzione e sperimentazione in ambito aziendale di formule organizzative di lavoro decentrato per introdurre e/o rafforzare modelli flessibili di telelavoro (es.: domiciliare, presso telecentri, postazioni mobili), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e *tutoring* per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono nella nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- ✓ Introduzione e sperimentazione di soluzioni operative per integrare il part-time nell'organizzazione aziendale, con incentivazione e semplificazione di accesso a varie modalità di utilizzo del tempo parziale (es.: forme più flessibili e reversibili, utilizzo per i livelli più alti), inclusa la realizzazione

di azioni di accompagnamento e *tutoring* per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono nella nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.

- ✓ Introduzione e sperimentazione di soluzioni innovative di *job sharing* (lavoro ripartito o condiviso tra più lavoratori/trici) anche in posizioni medio-alte e di *job rotation* (rotazione o sostituzione tra lavoratori/trici), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e *tutoring* per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono nella nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- ✓ Introduzione e sperimentazione di formule organizzative adatte a rispondere alle esigenze dei/delle dipendenti con responsabilità familiari, finalizzate ad integrare i diversi strumenti possibili (es.: banca delle ore, permessi straordinari, aspettative, flessibilità concordata, mix tra formule innovative e forme tradizionali), inclusa la realizzazione di azioni di accompagnamento e *tutoring* per le lavoratrici e i lavoratori che si inseriscono nella nuova modalità lavorativa, anche a seguito di una prolungata assenza.
- ✓ Sperimentazione di servizi aziendali finalizzati a favorire la conciliazione e la cura dei figli.
- ✓ Realizzazione di azioni di promozione di percorsi di carriera, di valorizzazione e riconoscimento delle competenze femminili nell'ambito dei luoghi di lavoro, finalizzate a moltiplicare le possibilità di scelta e la pianificazione del progetto di carriera professionale delle donne.

Sempre con risorse del FSE, nel corso delle Programmazioni 2000/2006 e 2007/2013, sono stati attivati i “voucher di conciliazione” a favore, in via prioritaria, delle donne inserite in percorsi di politica attiva del lavoro volti al loro inserimento o reinserimento lavorativo.

Le risorse sono trasferite alle Amministrazioni provinciali che gestiscono l'intervento tramite i Centri per l'impiego.

Inoltre nel 2010, nell'ambito della Programmazione 2007/2013 del FSE è stato avviato, ed è in corso di completamento, un intervento a favore dell'assistenza familiare. Tale intervento, integrato successivamente con specifiche azioni finanziate con risorse statali del Fondo Politiche Migratorie e con risorse regionali, è finalizzato a strutturare in rete e a qualificare i servizi di cura alle famiglie, in risposta alle crescenti e sempre più articolate esigenze di conciliazione. Nella realizzazione dell'intervento vi è un forte coinvolgimento dei Centri per l'impiego delle Province piemontesi e degli Enti gestori dei servizi socio-assistenziali nonché dei Comuni, delle Aziende sanitarie e del settore privato che, a vario titolo, operano nell'ambito dell'assistenza familiare.

Il percorso avviato con le risorse del FSE è proseguito con le risorse dell'Intesa Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro 2010, in attuazione della quale è stata

sottoscritta una Convenzione tra il Dipartimento per le pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Regione Piemonte per la realizzazione di un sistema complesso di interventi per favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, avente come obiettivo primario la permanenza della donne nel mercato del lavoro e pari opportunità di occupazione, sostenendo lo sviluppo professionale e di carriera e favorendo la condivisione delle responsabilità familiari. In particolare, con le risorse dell'Intesa Conciliazione 2010, sono stati realizzati i seguenti interventi:

- ✓ sostegno alla realizzazione di centri di custodia oraria e di nidi in famiglia in comuni privi di servizi per la prima infanzia;
- ✓ realizzazione e prima attivazione di nidi aziendali, anche in ambito rurale;
- ✓ azioni finalizzate all'aggiornamento continuo delle donne assenti dal lavoro per periodi medio/lunghi legate ad esigenze di conciliazione e alla facilitazione del rientro al lavoro, rivolte a soggetti privati e pubblici;
- ✓ sostegno a modalità flessibili di organizzazione del lavoro, rivolto a soggetti privati e pubblici;
- ✓ sostegno alla costituzione delle "banche del tempo";
- ✓ intervento innovativo e sperimentale di incentivo all'utilizzo del congedo parentale da parte dei padri.

Attualmente è in fase di avvio il nuovo Programma attuativo della Regione Piemonte per l'utilizzo delle risorse ad essa destinate dall'Intesa Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro 2012, in attuazione della quale è stata recentemente firmata la nuova Convenzione tra il Dipartimento per le Pari Opportunità e la Regione Piemonte.

In particolare verranno realizzati i seguenti interventi:

- ✓ sostegno alla rete dei servizi per la prima infanzia;
- ✓ realizzazione e prima attivazione di nidi o micro nidi nei luoghi di lavoro (territoriali o aziendali);
- ✓ realizzazione di formule organizzative di lavoro decentrato per introdurre e/o rafforzare modelli flessibili di telelavoro (es.: domiciliare, presso telecentri, postazioni mobili) per imprese private ed enti pubblici;
- ✓ erogazione di incentivi per l'utilizzo dei congedo parentale da parte dei padri;
- ✓ realizzazione di percorsi di sensibilizzazione alla condivisione delle responsabilità di cura familiari.

Il nuovo Programma attuativo, finalizzato al prosieguo del percorso intrapreso con l'utilizzo delle risorse dell'Intesa Conciliazione 2010, è frutto dell'esperienza fino ad oggi maturata ed intende consolidare, estendere e rafforzare sui territori regionali le iniziative volte a promuovere l'equilibrio tra vita familiare e partecipazione delle donne e degli uomini al mercato del lavoro.

Le buone pratiche piemontesi

Di seguito vengono riportate, a titolo esemplificativo tra le tante realizzate, alcune buone pratiche con l'intento di illustrare la ricchezza e la diversità nel campo delle misure di conciliazione vita lavoro, dando rilievo al contributo che le imprese piemontesi forniscono in termini di *welfare* sociale.

Sostegno alla flessibilità dell'organizzazione dei tempi di vita e di lavoro

Un'organizzazione flessibile deve attuare un cambiamento nella cultura organizzativa, pianificando e coordinando le richieste e le necessità diversificate dei dipendenti. La flessibilità organizzativa e degli orari impatta sulla gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro.

Le misure a sostegno della flessibilità comprendono la realizzazione di diverse formule organizzative di lavoro per consentire ai lavoratori di gestire meglio i propri impegni familiari: part time (orizzontale, verticale e reversibile post-maternità), permessi straordinari, banca delle ore, telelavoro, orario concentrato, *job sharing* e *job rotation*.

L'adozione di tali formule apporta benefici e vantaggi all'azienda, tra cui:

- ✓ maggiore senso di appartenenza all'impresa, grazie a lavoratori e lavoratrici più motivati;
- ✓ aumento della produttività aziendale e diminuzione di assenteismo;
- ✓ costi modesti di attuazione;
- ✓ mantenimento al proprio interno di know-how e competenze di lavoratori esperti;
- ✓ ripartizione di responsabilità e competenze tra più lavoratori, fattore indispensabile per affrontare al meglio assenze improvvise o programmate;
- ✓ riduzione dell'impatto ambientale.

Well Work Web, Anest Iwata Europe

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte.

Anest Iwata, leader nelle tecnologie di atomizzazione, offre una gamma di prodotti innovativi per la verniciatura industriale.

L'azienda ha avviato nel 2012 un progetto di sperimentazione di modelli flessibili di telelavoro, con l'introduzione di lavoro saltuario a domicilio in occasione di necessità particolari di gestione delle esigenze familiari. L'introduzione del telelavoro ha permesso di ridurre i costi, il tempo e i rischi connessi al trasferimento casa-ufficio, oltre ad accrescere la soddisfazione e le motivazioni del personale.

Ar-concilia: una quotidianità più semplice, cooperativa sociale Arcobaleno

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte.

La Cooperativa Arcobaleno nasce nel 1992 come esperienza imprenditoriale, con l'intento di offrire servizi collettivi e opportunità lavorative per persone in situazione di disagio sociale. Dal 1993 la scommessa più ambiziosa: la gestione del Progetto di raccolta carta Torino Cartesio.

La cooperativa ha avviato nel 2012 il progetto Ar-concilia, un'iniziativa di telelavoro rivolta a 13 donne socie con età media di 45 anni e contratto di lavoro a tempo indeterminato. Le destinatarie vivono difficoltà di gestione dei carichi familiari: persone con disabilità, minori a carico o domicilio molto distante dal luogo di lavoro.

L'organizzazione ha costituito un tavolo di lavoro interno, denominato "cabina di regia", composto da due sottogruppi con competenze tecnico-informatiche e umanistiche, mirato alla progettazione, programmazione e monitoraggio degli interventi. In seguito, il tavolo ha condotto un'indagine conoscitiva in merito alle esigenze e ai bisogni di conciliazione delle dipendenti, che ha portato alla creazione di un primo gruppo pilota.

Le destinatarie hanno beneficiato durante l'orario lavorativo di moduli formativi sui nuovi applicativi software da utilizzare a domicilio: tecnologia telefonica VOIP (Voice over IP) e piattaforme web.

"L'obiettivo del progetto di telelavoro della Cooperativa arcobaleno è quello di rendere più semplice la quotidianità delle persone, offrendo alle lavoratrici concrete ed attuabili possibilità di conciliazione dei propri tempi di vita e di lavoro, promuovendo al contempo un'organizzazione aziendale innovativa".

Io ci sono, tu ci sei, cooperativa sociale Progetto Donna Più

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte.

La cooperativa Progetto Donna Più è una ONLUS, fondata nel 1997, che opera a sostegno dei processi di sviluppo sociale. Gli ambiti prioritari di intervento sono: servizi per l'infanzia, minori e giovani, anziani e pari opportunità.

Io ci sono, tu ci sei è un progetto di sperimentazione del part-time reversibile per figure in posizioni apicali abbinato ad un percorso di formazione di figure sostitutive in azienda, rivolto alla Presidente della cooperativa e a 2 lavoratrici junior, che si è svolto nel periodo che va dal luglio 2012 al maggio 2013.

La cooperativa ha costituito un Comitato Guida interno composto da Presidente, Vice presidente, Consigliera delle Pari opportunità di Biella, una rappresentante del Settore Formazione, Politiche del Lavoro e Pari opportunità della Provincia di Biella, una rappresentante di Confcooperative, 3 rappresentanti delle OO.SS. e una ricercatrice esterna responsabile per la parte tecnica del progetto.

Grazie alla microprogettazione delle fasi dell'iniziativa, è stata condotta innanzi tutto la rilevazione dei fabbisogni e delle attese delle beneficiarie nei confronti della sperimentazione. Le attività si sono focalizzate su di un percorso di formazione specializzato sul management sociale di 112 ore, accompagnato dalla formazione on the job 48 ore anche in strutture differenti dalla sede della cooperativa. In particolare sono stati affrontati i seguenti argomenti: controllo e rendicontazione, gestione bilancio e fiscalità, fund raising, project management, business plan, politiche pari opportunità e gestione dei servizi educativi alla prima infanzia e ai minori. In un primo tempo la formazione è stata somministrata solo alle 2 lavoratrici junior destinatarie del progetto, successivamente si è allargata la frequenza ad altre 9 beneficiarie e a uditori, soci della cooperativa, per docenze di interesse formativo specifico.

Dal gennaio 2013 la presidente ha iniziato il periodo sperimentale di part time.

Il grado di soddisfazione delle destinatarie di progetto è stato valutato attraverso la somministrazione di questionari e interviste individuali. Il progetto, valutato in modo assolutamente positivo dalle destinatarie, ha permesso la crescita del personale e una maggiore diffusione di saperi e delle responsabilità nell'organizzazione, dando la possibilità anche a figure apicali (la presidente) di utilizzare forme di flessibilità e riduzione dell'orario in funzione dei fabbisogni di conciliazione.

"Il cambiamento è stato notevole ed è stato interessante vivere l'evoluzione e veder crescere la consapevolezza delle esigenze di conciliazione di tutti, comprese le persone ai vertici della cooperativa".

*Maria Alba Fochesato
Vice presidente di Progetto Donna Più*

Congedi parentali, familiari e formativi

Il sistema legislativo italiano è tra quelli che tutela di più la maternità, soprattutto per la durata del congedo obbligatorio di maternità, retribuito al 100%. Il congedo parentale facoltativo è invece retribuito al 30%. Si rivela necessario, ad esempio, promuovere l'utilizzo dei congedi parentali da parte dei padri per una maggiore equità e condivisione della gestione familiare. In Piemonte, l'Assessorato delle pari opportunità ha avviato il progetto "Insieme a papà", che prevede un contributo economico per i padri che usufruiscono di un periodo di congedo parentale al posto delle madri.

Oltre alla condivisione della cura dei figli, è importante garantire un accompagnamento e aggiornamento continuo delle donne durante e dopo il congedo. Infatti, nonostante la presenza di una normativa di tutela della maternità, per una donna che lavora il congedo rimane un momento molto delicato. Una corretta gestione aziendale permette di ridurre le difficoltà di assenza prolungata di una persona e favorisce un facile reingresso al lavoro, stimolando processi di condivisione e delega tra i dipendenti.

Conciliare In-Formati, cooperativa sociale Cittattiva

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte

La cooperativa Cittattiva realizza principalmente interventi socio-educativi per favorire l'integrazione sociale di minori diversamente abili nelle scuole, ma si occupa anche di laboratori specifici quali psicomotricità, attività specifiche per la prima infanzia e assistenza compiti per i disturbi dell'apprendimento, centri estivi per minori, corsi di formazione e servizi integrativi scolastici.

L'organizzazione ha avviato nel 2012 il progetto "Conciliare In-formati", rivolto a 11 educatrici scolastiche, con l'obiettivo specifico di facilitare il rientro lavorativo di socie e dipendenti attraverso percorsi formativi e di accompagnamento mirati. L'intervento ha previsto l'introduzione di un sistema programmato di affiancamento individualizzato attraverso la presenza di un tutor/referente per la facilitazione del rientro operativo nei servizi e nell'equipe di appartenenza. L'assenza per un periodo medio-lungo dal lavoro è un aspetto molto delicato per Cittattiva poiché i servizi educativi con minori diversamente abili richiedono una continuità empatica, relazionale e progettuale.

La metodologia adottata nei momenti formativi si è basata sull'idea dell'apprendimento attivo e cooperativo, attraverso incontri di group coaching che, attraverso l'approccio della supervisione psicologica, presuppone simulazioni pratiche per creare e condividere competenze diverse ma con l'esperienza comune della maternità. Fondamentale è stata anche la strutturazione da parte del

formatore dell'“ambiente d'apprendimento”, predisposto in modo da stimolare e sostenere la costruzione e lo sviluppo del proprio percorso professionale. Inoltre è stato molto importante il mantenimento, nel periodo di assenza delle lavoratrici/mamme, di un flusso costante di informazioni relative all'ambito di lavoro, per agevolare la continuità progettuale sui servizi educativi e il senso di appartenenza alla propria cooperativa.

Per andare incontro alle specifiche esigenze di conciliazione delle beneficiarie, è stato creato un servizio di baby-sitting volto ad agevolare la frequenza ai percorsi formativi organizzati, co-finanziato internamente.

“La nostra è una cooperativa composta quasi totalmente da donne che, per la maggior parte, lavorano in servizi educativi scolastici, dove gli orari di lavoro spesso coincidono con l'ingresso o l'uscita dei propri figli da scuola. Questo elemento ha rappresentato spesso una ricorrente criticità, causando disagi al personale e rigidità organizzativa. È proprio per questo motivo che le sperimentazioni previste nei vari progetti di conciliazione attuati negli anni hanno inteso favorire, in particolare, la definizione di orari e strategie più compatibili con la cura dei figli e degli altri impegni familiari”.

Mei-tai, cooperativa sociale Armonia

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte

La cooperativa Armonia progetta e realizza servizi educativi per minori, per persone disabili, per anziani e famiglie, rivolgendo particolare attenzione ai soggetti in difficoltà, più fragili e disagiati. L'organizzazione ha una forte vocazione territoriale ed opera nel saluzzese per offrire risposte articolate e mirate ai reali bisogni del contesto locale e della comunità.

L'organizzazione ha avviato nel 2012 il progetto Mei-Tai, con lo scopo principale di permettere alle dipendenti in congedo maternità di mantenere un contatto diretto ed un aggiornamento costante con le altre colleghe e con gli uffici amministrativi e quindi di facilitare il loro rientro.

Il progetto è stato realizzato attraverso tre azioni tra loro complementari:

1. percorso formativo specifico;
2. colloqui individuali con la psicologa per dare supporto e spazio di espressione alla mamma;
3. creazione di un sito internet con un'area di accesso riservata per permettere alla mamma di svolgere una parte del lavoro educativo da casa, soprattutto nel periodo immediatamente successivo al ritorno a lavoro.

“Il poter dare la possibilità di uno spazio a supporto della maternità nell'ambito lavorativo è un aspetto totalmente nuovo. Poter lavorare in parte da casa è senz'altro un aiuto concreto verso una migliore gestione dei tempi famiglia/lavoro. Nei primi anni di vita del bambino poter essere presente in casa permette di lavorare in modo più proficuo: senza la fretta di doversi recare a casa la donna può sfruttare i momenti in cui ad esempio il bambino riposa per svolgere le proprie mansioni lavorative.”

Servizi per la conciliazione e la famiglia

Un'azienda attenta alle esigenze dei propri dipendenti mette a disposizione delle persone un pacchetto di servizi per "salvare il tempo" e risparmiare denaro. La ricerca di misure in grado di equilibrare il tempo di vita e quello di lavoro favorisce l'introduzione di soluzioni su misura in grado di apportare benefici sia alla persona che all'impresa.

I servizi di welfare aziendale hanno un costo per l'azienda, ma permettono di creare una realtà armonica in cui tutti possano sviluppare il proprio potenziale: la loro applicazione si traduce in un vantaggio che supera l'investimento iniziale.

Si possono individuare diversi ambiti di intervento, tra cui i più diffusi sono: servizi per i bambini organizzati dall'azienda (nidi aziendali, *baby parking*, *voucher babysitting*); convezioni con servizi territoriali per bambini e anziani; organizzazione di circuiti di spesa con consegna in azienda; servizi di disbrigo commissioni (pagamento utenze, pratiche amministrative, ausilio nel disbrigo faccende domestiche).

In generale, l'introduzione in azienda di tali servizi permette di:

- ✓ incrementare la produttività;
- ✓ aumentare il livello di impegno dei dipendenti e la loro motivazione;
- ✓ migliorare la capacità di attrarre buone professionalità;
- ✓ trattenere i talenti in azienda;
- ✓ diminuire l'assenteismo;
- ✓ intrecciare relazioni virtuose attraverso collaborazioni tra imprese e Pubblica Amministrazione.

Asilo nido Suoni e Colori, Società Reale Mutua Assicurazioni

La Società Reale Mutua Assicurazioni con quasi due secoli di storia è tra le principali compagnie assicuratrici in forma mutualistica in Italia e in Europa.

La Società ha avviato nel 2012 il servizio di asilo nido aziendale allo scopo di sostenere i dipendenti, in particolare le mamme che lavorano, nella conciliazione delle esigenze familiari e professionali. Il progetto è nato dalle esigenze manifestate dal personale alla Direzione Risorse Umane, oltre che alla Commissione Pari Opportunità.

A Torino nei pressi della Sede centrale di Reale Mutua, è situato l'asilo nido "Suoni e colori", attivo per tutto il Gruppo: può ospitare bambini di età compresa tra i 12 e i 36 mesi; ha un orario ampio e flessibile per venire incontro alle esigenze dei genitori e una retta ridotta grazie al contributo che le Società del Gruppo versano mensilmente all'asilo.

Nel 2013 al nido è stato affiancato, nella stessa struttura, il servizio di nido in famiglia "Manine Colorate" per i figli dei dipendenti di età compresa fra 3 e 12 mesi. Per i dipendenti che non lavorano a Torino viene dato un aiuto concreto attraverso un contributo mensile pari al 25 % a rimborso delle spese effettivamente sostenute per la frequenza all'asilo nido dei loro figli.

Innovazione nella cultura d'impresa

Innovare la cultura d'impresa è sicuramente il risultato più difficile da ottenere, poiché implica un cambiamento profondo e strutturale dell'azienda. Investire sulle proprie risorse umane, promuovendo l'equità, risulta a tal fine essenziale. Validi supporti alla crescita della leadership femminile sono i moduli di formazione professionale mirati, oltre a percorsi di *coaching* e di *mentoring*: tali strumenti permettono di accrescere e valorizzare le competenze delle donne nei luoghi di lavoro.

Per andare effettivamente incontro alle esigenze delle dipendenti due variabili di primo piano sono l'ascolto e il dialogo, che possono essere perseguiti attraverso un'accurata analisi dei bisogni di conciliazione e occasioni di confronto con le lavoratrici e i lavoratori per affrontare il tema della conciliazione. Un passo ulteriore in tale direzione è il coinvolgimento di rappresentanze dei lavoratori nelle decisioni sulle politiche per il personale.

Negli ultimi anni molte imprese, soprattutto di grandi dimensioni, hanno creato al proprio interno organismi e strutture di pari opportunità, contando sulla partecipazione di organismi esterni alla realtà aziendale (ad esempio, Consigliere di Parità, Commissione regionale di Pari opportunità).

Lavori in corso, cooperativa sociale Stranaidea

Progetto finanziato dalla Regione Piemonte - Bando 2011 in attuazione della Convenzione 23/12/2010 tra il Dipartimento delle Pari Opportunità e la Regione Piemonte

La cooperativa Stranaidea opera sul territorio del Comune di Torino da 25 anni nel settore dei Servizi Socio-Assistenziali ed Educativi rivolti prevalentemente a minori, giovani, adulti in difficoltà e persone.

L'organizzazione ha avviato nel 2012 "Lavori in Corso", un progetto sperimentale di job sharing e job rotation rivolto a 13 donne anche in posizioni medio-alte in età compresa tra 30 e 42 anni, con esigenze di conciliazione relative alla cura di figli con meno di otto anni e alle opportunità di crescita del proprio percorso professionale.

I principali obiettivi del progetto sono:

- 1. creare posizioni organizzative conciliando le esigenze di innovazione e sviluppo dell'organizzazione, le esigenze di conciliazione familiare e le competenze/attitudini delle dipendenti;*
- 2. facilitare il riconoscimento ed il rinforzo di alcune competenze legate all'area dell'innovazione grazie al supporto mirato dello staff di esperti interni;*
- 3. sviluppare aree di competenza/conoscenza utili a modificare/rinforzare il proprio progetto professionale.*

Per raggiungere tali obiettivi la cooperativa ha intrapreso diverse azioni, nello specifico: percorsi di aggiornamento e formazione individuale; sperimentazione del job sharing e job rotation; Bilanci di competenza.

L'attenzione in Stranaidea per le politiche di conciliazione è stata capitalizzata e valorizzata dall'introduzione della figura dell'operatore di conciliazione con i seguenti obiettivi: analisi ed aggiornamento del fabbisogno di conciliazione delle nostre lavoratrici/lavoratori; creazione e gestione di un tavolo di conciliazione allargato alle lavoratrici interessate ad ideare soluzioni innovative; individuazione di modalità di trasferimento delle buone prassi fino ad oggi avviate.

"Il coinvolgimento dei lavoratori nei processi di informazione e comunicazione facilita la comprensione della complessità e la partecipazione attiva, presupposto fondamentale per la fattibilità di percorsi di sviluppo e conciliazione".

Conclusioni

Adottare misure di conciliazione ha ricadute positive sulla realtà aziendale. Come emerge dall'indagine, le iniziative di *welfare* aziendale generano un miglioramento del grado di soddisfazione del personale interno, un maggiore senso di appartenenza all'azienda ed un aumento del clima aziendale. Tale riscontro positivo fa sì che la maggioranza delle aziende intervistate abbia dichiarato la volontà di proseguire il proprio impegno sul versante conciliazione.

Le misure di conciliazione più adottate risultano essere quelle in favore di una maggiore flessibilità degli orari di lavoro. Al contrario, si rivelano ancora poco utilizzati il telelavoro e il *job sharing*, poiché richiedono maggiori risorse economiche e organizzative. Se i lavoratori beneficiano di un miglior benessere lavorativo e personale, l'impresa deve effettuare delle considerazioni articolate sull'adozione di una politica di conciliazione, valutando i costi e puntando all'ottenimento di risultati misurabili.

Le imprese intervistate hanno indicato tra le principali difficoltà nell'attuazione di misure di conciliazione quelle di natura economica. È importante comunicare al tessuto imprenditoriale che alcune iniziative hanno un costo nullo per l'organizzazione, mentre altre hanno un costo ridotto rispetto ai benefici che spesso procurano.

Le aziende richiedono, perciò, alla Pubblica Amministrazione un contributo economico per la realizzazione di progetti interni, ma d'altra parte occorre evidenziare che la maggioranza delle rispondenti dichiara di non essere a conoscenza delle iniziative promosse da enti pubblici.



**L'indagine della Regione Piemonte
sulla conciliazione
tempi vita/lavoro
in Piemonte è stata realizzata da**



Gennaio 2014

Realizzato su carta certificata Ecolabel.