

 **Regione Emilia-Romagna**

Assessorato alle Politiche Sociali. Immigrazione.
Progetto Giovani. Cooperazione Internazionale

*Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento Affari Sociali*

ATTI DEL CONVEGNO NAZIONALE

Famiglie imprese città



***dalla legge 53 del 2000 nuovi scenari
di conciliazione tra tempi di cura e di lavoro***

con CD ROM su Legge 8 marzo 2000, n. 53
e provvedimenti attuativi

QUADERNO N. 2

SERVIZIO POLITICHE FAMILIARI, INFANZIA E ADOLESCENZA

FAMIGLIE IMPRESE CITTÀ

dalla legge 53 del 2000
nuovi scenari di conciliazione
tra tempi di cura e di lavoro

a cura di Margherita Govi

Bologna, 7 marzo 2001



Assessorato alle Politiche Sociali. Immigrazione.
Progetto Giovani. Cooperazione Internazionale

Copertina di PATRIZIA COTTI E ROBERTA GRAVANO, (Consiglio regionale dell'Emilia-Romagna)

PROGETTO EDITORIALE: *SERVIZIO POLITICHE FAMILIARI, INFANZIA E ADOLESCENZA, REGIONE EMILIA-ROMAGNA*

VIALE A. MORO, 21 - BOLOGNA TEL. 051/6397497 FAX 051/6397075

E-MAIL: infanzia@regione.emilia-romagna.it

<http://www.regione.emilia-romagna.it/infanzia>

COORDINAMENTO, REDAZIONE, VIDEOIMPAGINAZIONE E GRAFICA: *ALESSANDRO FINELLI*

TRADUZIONE DAL FRANCESE: *HAMID BICHI*

DI PROSSIMA PUBBLICAZIONE IL **QUADERNO N. 3**

"PROGETTI PER LA QUALIFICAZIONE E IL RACCORDO INTER-ISTITUZIONALE DEI SERVIZI RIVOLTI ALL'INFANZIA"

STAMPATO PRESSO LA STAMPERIA DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA NELL'APRILE 2003



Anno europeo delle Persone con Disabilità

Un vivo ringraziamento alla Prof. Donata Gottardi per il prezioso apporto dato alla realizzazione di questo quaderno

INDICE

Presentazione

Gianluca Borghi, Assessore alle Politiche Sociali.
Immigrazione. Progetto Giovani. Cooperazione
Internazionale della Regione Emilia-Romagna pag. 9

Apertura dei lavori

Gianluca Borghi pag. 13

On. Livia Turco, Ministro della solidarietà sociale
della XIII legislatura pag. 21

Innovazioni nella vita delle persone, nel mondo del lavoro e nei tempi delle città

Franca Bimbi, Università di Padova pag. 33

Maria Merelli, Lenove studi e ricerche, relatrice legge
Regione Emilia-Romagna sui Piani Orari della città pag. 39

Flavia Franzoni, Università di Bologna pag. 55

Imprese orientate alla "conciliazione"

Marina Piazza, Network UE Family and Work,
presidente della Commissione Nazionale Pari Opportunità pag. 65

Roberto Marini, Cooperativa Toscana Lazio pag. 73

Livia Pinto, Du Pont de Nemours Italiana S.r.l. pag. 79

Paola Vio Genova, Electrolux Zanussi pag. 85

Antonella Casella , Provincia di Bologna	pag. 95
Gaetano Bartolone , Whirlpool Europe	pag. 99
Davide Drei , Consorzio di solidarietà sociale Forlì-Cesena	pag. 103
François Lelievre , Direttore dell'Ospedale San Camillo, Parigi	pag. 109

Costi e vantaggi di politiche di "conciliazione" e di partenariato locale: istituzioni e parti sociali a confronto

Luciano Vandelli , Assessore Innovazione amministrativa ed istituzionale. Autonomie locali della Regione Emilia-Romagna	pag. 115
Mariangela Bastico , Assessore Scuola. Formazione professionale. Università. Lavoro. Pari opportunità della Regione Emilia-Romagna	pag. 119
Loretta Bertozzi , Assessore interventi sociali e pari opportunità del comune di Forlì	pag. 125
Donata Gottardi , Consigliera Giuridica del Ministro della solidarietà sociale della XIII legislatura, On. Livia Turco - Università di Padova	pag. 129
Lucilla Pieralli , C.N.A.	pag. 135
Aurora Riccardi , Confindustria	pag. 138
Venier Rossi , Confartigianato	pag. 141
Giorgio Santini , Segreteria nazionale CISL	pag. 143
Azio Sezzi , Vice segretario API - Reggio Emilia	pag. 147
Stefania Sidoli , Segreteria nazionale UIL	pag. 151
<i>Nota redazionale sul CD ROM allegato</i>	pag. 153

PRESENTAZIONE

Si afferma comunemente che le norme giuridiche, per loro natura, seguono - e non precedono - le norme sociali, vale a dire quei comportamenti generalizzati che rinnovano il vivere civile, modificando la società e imponendo, come ineludibile conseguenza, la rivisitazione dell'ordinamento o di parte di esso. Riferito alla legge 53 del 2000 questo assunto è vero solo in parte. Se, infatti, non c'è dubbio che i profondi mutamenti delle famiglie, il nuovo ruolo che donne e uomini svolgono al loro interno, i nuovi impegni di cura conseguenti all'allungamento della vita media, la diversa percezione del ruolo del lavoro remunerato, non più considerato come luogo privilegiato dell'espressione delle capacità dell'individuo, hanno certamente indotto il legislatore a riconsiderare, ampliandoli, i congedi parentali, ad assegnare alla formazione un diverso ruolo ed una maggiore dignità, per quanto riguarda altri aspetti si può forse affermare che questa legge abbia iniziato a tracciare una strada nuova. Credo, infatti, che le norme che riguardano i tempi delle città, ma anche le banche del tempo, al di là del loro contenuto specifico - che si ritrova anche in disposizioni precedenti, come la legge 142 del 1990 - siano in grado di svolgere un ruolo trainante per le politiche sociali, soprattutto, anche se non unicamente, all'interno delle Amministrazioni locali. Il disegno di queste norme, infatti, è principalmente volto a creare sinergie e collegamenti tra i soggetti variamente coinvolti nella tematica "tempo", cioè, a ben vedere, in uno degli assi portanti della vita delle persone. E sono soprattutto le Amministrazioni pubbliche a dover fare i conti con il tempo della gente: predisponendo piani appositi, da attuare e verificare con altre Amministrazioni pubbliche, e con le associazioni imprenditoriali e sindacali; ma anche promovendo e aderendo alle Banche del tempo che, per la loro estraneità a qualsiasi logica monetaria, sembrano distare mille miglia dall'ottica produttivistica oggi rilevabile anche nell'amministrazione della cosa pubblica, attraverso parole come "cittadino-utente" o "Stato-azienda". È dunque la sinergia tra vari soggetti - Amministrazioni pubbliche di diverso

livello territoriale, associazioni imprenditoriali, sindacati, ma anche associazioni e organizzazioni di semplici cittadini -, la concertazione tra soggetti con interessi e compiti diversi la nuova strada che la legge 53 indica per la soluzione dei contrasti e per la costruzione di politiche e prassi amministrative vicine alla vita delle persone.

È un'indicazione ad un tempo ovvia e di difficilissima attuazione, ma io credo che si tratti dell'unica strada percorribile, che potrà consentirci di mettere in valore la complessità del nostro sistema istituzionale e renderà meno difficile a Comuni, Province, Regioni e Stato la gestione delle competenze che la recente riforma del Titolo V della Costituzione ha assegnato a ciascuno di essi.

Credo che la ricerca della qualità della vita delle persone, attuata con un paziente lavoro di contatti e di sinergie, rappresenti, per i sistemi di welfare, una possibile strada per affrontare la sfida del terzo millennio.

La recentissima legge dell'Emilia-Romagna in materia di promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali (L.R. 12 marzo 2003, n. 2) penso che rappresenti, sia per i contenuti, che per il processo di formazione, un esempio di ampia concertazione tra soggetti pubblici e istanze della società civile.

Si tratta della prima legge regionale in materia di servizi sociali dopo la modifica costituzionale: si è trattato di un lavoro lungo e difficile, così come - lo sappiamo - sarà impegnativo e complesso il cammino della sua attuazione, sul quale i nostri cittadini e le persone che usufruiranno dei servizi ci giudicheranno.

Siamo consapevoli della nostra responsabilità di "pionieri", ma contiamo che proprio la concertazione con gli Enti locali e il continuo confronto con le varie istanze della società civile ci aiuterà a mantenere alto il livello delle prospettive, senza perdere il senso della continua evoluzione della realtà sociale.

Gianluca Borghi

Assessore alle Politiche Sociali. Immigrazione. Progetto Giovani.
Cooperazione internazionale della Regione Emilia-Romagna

APERTURA DEI LAVORI

Gianluca Borghi*

Politiche di sostegno agli impegni di cura della Regione Emilia-Romagna

Il primo rapporto sulle politiche sociali in Emilia-Romagna presentato in questi giorni ha fornito un quadro completo di quanto si sia modificata la famiglia negli anni trascorsi a partire dagli anni '70 e di quanto si sia, come sistema di istituzioni, contribuito ad attivare iniziative a favore delle famiglie e a sostegno del lavoro di cura, in particolare.

Fin dai primi anni di vita della Regione, i servizi educativi per i bambini in età inferiore ai tre anni - in particolare gli asili nido, quelli che nella nuova legge regionale sui servizi per l'infanzia abbiamo chiamato nidi d'infanzia - hanno rappresentato un terreno di impegno costante per noi e gli Enti Locali.

Ciò ha consentito di sviluppare un patrimonio di strutture ed esperienze estremamente significativi nella consapevolezza del contributo importante che i servizi per l'infanzia possono offrire sia per le famiglie - in termini di sostegno alle loro competenze genitoriali, di condivisione delle responsabilità nella crescita dei figli, di aggregazione e di confronto - sia per le donne, a garanzia delle pari opportunità tra i sessi, sia, più in generale per lo sviluppo sociale, culturale ed economico delle comunità locali.

Il nido svolge funzioni educative, funzioni di relazione talvolta insostituibili, il nido è sempre più spesso, in Emilia-Romagna, motore, centro di azione, di intervento di relazioni delle comunità locali, di iniziative relazionali soprattutto fra le famiglie.

Alla fine degli anni '80, con la legge 27 del 1989, si è voluto guardare in particolare alla famiglia giovane, alle prese con impegni di lavoro, di cura e con responsabilità educative. Delle famiglie si sono voluti promuovere i diritti, riconoscendone cambiamenti, bisogni, passaggi difficili connessi agli impegni di cura e di organizzazione familiare dei quali le donne, sempre più presenti sul mercato del lavoro, in questa Regione più che in ogni altra Regione del nostro

* Assessore alle Politiche Sociali. Immigrazione. Progetto Giovani. Cooperazione Internazionale della Regione Emilia-Romagna

paese, non erano più in grado da sole di farsi carico.

Una famiglia al plurale, intesa come diverse e molteplici unità di convivenza sempre più piccole, sempre più sole ma anche più dinamiche, alla ricerca di complesse combinazioni di risorse. Famiglie con poco tempo nella fase del ciclo procreativo ed educativo per l'impegno lavorativo di entrambi i genitori. L'aumento delle donne all'interno del mercato del lavoro e la forte richiesta di occupazione che da esse viene, anche come effetto di una maggiore scolarizzazione femminile, e di profondi cambiamenti, che più in generale connotano il ruolo delle donne nella società, pongono non solo problemi nell'organizzazione familiare e nella redistribuzione del lavoro di cura dei figli all'interno della famiglia e della società stessa, ma si riflettono anche nelle relazioni tra i partner alla ricerca di nuove forme di equilibrio tra libertà e responsabilità, basate su una maggior equità e reciprocità fra i sessi.

A partire dalla legge 27 del 1989 è stato costante l'impegno della Regione per promuovere una maggior conciliazione tra la scelta procreativa e i tempi di lavoro e i tempi di cura nei confronti dei figli e per fornire un concreto aiuto, un sostegno reale alla genitorialità. Nascono con questa legge i servizi integrativi ai nidi, risposte più flessibili alle mutate esigenze delle famiglie che chiedono non solo l'accudimento dei figli durante la giornata lavorativa ma anche, come dicevo, luoghi nei quali condividere con personale qualificato e con altre famiglie l'esperienza educativa. Si sono così avviate diverse sperimentazioni di nuove tipologie di servizi per l'infanzia nel corso degli anni '90, allo sviluppo delle quali la Regione ha dato un contributo sostanziale, sul piano dell'elaborazione e del sostegno e che poi la stessa legge 285 del '97 ha riconosciuto come servizi innovativi.

Accanto ai tradizionali nidi a tempo pieno, e facendo leva sulla cultura e sull'esperienza prodotta al loro interno, si sono così sviluppati, con denominazioni diverse, servizi integrativi per i bambini e le loro famiglie che consentono di offrire una risposta diversificata ai bisogni sociali ed educativi, di cura dei bambini, di socializzazione, di gioco, di autonomia, di aggregazione sociale, come dicevo, e di confronto per gli adulti, di sostegno soprattutto per quei genitori che non fruendo di alcun servizio per l'infanzia per varie ragioni di natura economica, culturale o semplicemente perché preferiscono altre soluzioni di cura per i loro figli, non avevano mai trovato prima alcuna risposta.

Come supporto alle famiglie e anche nella convinzione che il più valido strumento per la prevenzione del disagio sociale sia la promozione dell'agio, la legge stessa 27/89 ha istituito i centri per le famiglie; centri che stanno riproducendosi sul territorio e la Regione sta favorendo e favorirà - questa la nostra esplicita intenzione - la nascita, la riproduzione di ulteriori esperienze denominate appunto "centri per le famiglie" anche in città di dimensioni limitate, non solo nei comuni capoluogo dove i centri rappresentano una realtà

ormai consolidata.

I centri sono punto di elaborazione, informazione, sostegno e aiuto per e tra le famiglie in una logica di solidarietà e supporto alle esigenze di cura nella vita quotidiana, e non quindi per far fronte a situazioni patologiche - o soltanto per far fronte ad esse - ma per offrire un supporto alla gestione della vita familiare, alla difficoltà di conciliare impegni e tempi di lavoro e di cura per le coppie giovani, per le famiglie monoparentali, per genitori temporaneamente in difficoltà come nel caso di separazioni e divorzi, per le famiglie immigrate, per favorirne l'inserimento in un nuovo contesto sociale. Tra le azioni più significative dei centri, io ritengo che quelle a cui ho accennato abbiano ormai superato la fase di sperimentazione per essere a pieno titolo esperienze di amministrazione ordinaria, per così dire, dell'attività dei centri.

Io vorrei ricordare per la sua innovatività, per il grado di alta innovatività, il supporto di mediazione familiare a genitori in fase di separazione o divorzio per superare conflitti e recuperare un rapporto positivo nell'interesse dei figli. Posso preannunciare che entro l'anno la Regione, a distanza di cinque anni dall'avvio di questa straordinaria esperienza, che vede, in ogni centro, attivato il servizio di mediazione familiare, andrà ad una riflessione pubblica nella quale valuteremo l'esito di questa esperienza.

Ancora i prestiti sull'onore, il sostegno ad esperienze di affido familiare e di adozione, in collaborazione con le associazioni impegnate nel settore per promuovere una cultura dell'accoglienza.

È del '94 la legge emiliano-romagnola sui piani per la regolazione degli orari. Ne parlerà meglio di me l'assessore competente, l'assessore agli affari istituzionali e legislativi del governo regionale l'assessore Vandelli oggi pomeriggio. Io la ricordo solo per completezza e per sottolineare che la recente legge regionale 40 approvata nel 1999 sulla promozione delle città dei bambini e delle bambine prevede il sostegno della Regione per i piani caratterizzati da azioni volte a qualificare i tempi e gli spazi di vita dei bambini e delle bambine. Non mi soffermo perché dò per scontate cose che questa Regione ha costruito assieme al sistema degli Enti locali, con la disponibilità di altri soggetti appartenenti al terzo settore, al volontariato, all'impresa sociale, alle IPAB, e a quanto si è costruito in questi anni rispetto al sostenere azioni di domiciliarità, di presa in carico, di *home care*, a favore delle persone disabili e degli anziani. Io voglio solo ricordare che per quanto riguarda le persone anziane quella che altrove, caro Ministro - magari impostato su una dimensione di sperimentazione per una sola città, tanto per non fare nomi, Milano - viene vista come una straordinaria innovazione, in Emilia-Romagna lo facciamo da cinque anni. Mi riferisco, ad esempio, al sostegno alle famiglie che contraggono con noi, col sistema territoriale, un patto straordinario di cura per le persone anziane non autosufficienti. Sono settemila le famiglie che ottengono un contributo eco-

nomico forse insufficiente, ed è per questo che stiamo lavorando per sottrarre risorse dal fondo sanitario da destinare, fra le altre, a questa misura che a noi pare continui ad avere un grandissimo significato e un grandissimo rilievo. Sono sette, ottomila le famiglie che annualmente decidono di mettersi in gioco con una altissima responsabilità, sostenute dai servizi, sostenute dalle azioni domiciliari di cura dei nostri servizi sociosanitari, per appunto accudire, al proprio domicilio, l'anziano non autosufficiente.

Questa prospettiva di domiciliarità degli interventi, rivolta alle persone disabili, rivolta alle persone anziane, che non può tradursi in un onere, in un carico insopportabile per le famiglie, è, per quanto ci riguarda, allora, prospettiva non estemporanea ma del tutto strutturale ai nostri interventi, a partire, ovviamente, dal sostegno il più forte, il più visibile possibile - anche rispetto all'acquisizione di nuove competenze per le famiglie - per coloro che di fatto costruiscono solidarietà, relazioni, mantenendo un vincolo familiare fortissimo con il proprio anziano non autosufficiente o con la persona disabile. In tal senso, ad esempio, il progetto che è già realtà, che ha visto l'istituzione in ogni azienda USL di questa Regione di veri e propri consultori per le demenze, formazione per i medici di medicina generale, strumenti a supporto del lavoro di cura delle famiglie. Questo è, ad esempio, rispetto ad una particolare fascia di popolazione anziana che ha necessità assolutamente rilevanti anche dal punto di vista del lavoro di cura, questo è l'impegno della Regione.

In questo quadro articolato s'inserisce la delibera di programma di attuazione della L 285/97 per il secondo triennio.

Nel nostro piano programma, approvato dal Consiglio Regionale, abbiamo indicato gli obiettivi, i criteri di assegnazione delle risorse finanziarie, le linee di indirizzo per la predisposizione dei piani territoriali di intervento. Abbiamo voluto responsabilizzare le autonomie locali più e meglio di quanto è accaduto per la elaborazione della prima programmazione, ormai tre anni fa, della legge 285, per valorizzare una delle più straordinarie intuizioni di quella legge, che ha prodotto innovazione nelle relazioni sul territorio fra pubblico e privato, fra pubblico e pubblico, inducendo al superamento di autoreferenzialità, di rigidità settoriali. Abbiamo chiarito ancora di più di quanto abbiamo fatto tre anni fa, come deve attivarsi una progettazione locale nella quale ogni realtà, ogni intelligenza, ogni disponibilità deve essere valorizzata per raggiungere gli obiettivi della legge 285 del '97. Diversi interventi previsti da questa legge rientrano nelle azioni di cura parentale, in particolare, mi riferisco a quelli relativi ai servizi di sostegno, alla relazione genitori-figli. In quest'area si collocano interventi a supporto delle competenze genitoriali, attivazione di servizi di mediazione familiare, iniziative finalizzate a promuovere l'affidamento familiare, attività specifiche rivolte a famiglie immigrate, interventi di informazione, formazione rivolti ai genitori ed ancora azioni di sostegno alle famiglie

monoparentali con figli minorenni, forme di sostegno economico, ivi compresi prestiti sull'onore finalizzati a sostenere sia i percorsi di riappropriazione di autonomia dei genitori in difficoltà, sia a riconoscere l'importante lavoro di cura, educativo ed affettivo, svolto dalle famiglie affidatarie.

Voglio ricordare come siamo impegnatissimi, come Regione, ad andare in una rapida ed alta applicazione della nuova legge sulle adozioni internazionali in una relazione strettissima di competenze fra sociale e sanitario, fra servizi territoriale ed Enti autorizzati, ovviamente in relazione alle competenze istituzionali del Tribunale di Bologna.

Nello specifico delle azioni di sostegno più ampio delle competenze genitoriali nella crescita dei figli rientra la promozione di una condivisione delle esperienze tra le famiglie stesse, di una corresponsabilità dei genitori, madri e padri, nell'educazione e nella cura degli stessi figli e la previsione di servizi che si rivolgano ai futuri genitori, già nel periodo precedente la nascita dei figli e nel primo periodo successivo ad essa.

Un ultimo accenno, se me lo consentite, di merito, rispetto al contesto nel quale la legge 53 del 2000 può produrre ulteriori innovazioni, non fine a se stesse ma costruite su responsabilità nuove che spettano alle istituzioni e alle imprese. In questo dato di contesto io non posso non ricordare allora, da ultimo, la legge approvata nel 2000, la legge regionale 1 del 2000, "Norme in materia di servizi educativi per la prima infanzia". Nell'ottica della salvaguardia e dello sviluppo dei servizi esistenti questa legge ha voluto regolamentare compiutamente i nidi d'infanzia, i servizi ad essi integrativi, definendo con chiarezza compiti e ruoli dei servizi pubblici e dei soggetti privati gestori dei servizi. Se me lo consentite si fa tanto parlare di quale sussidiarietà dovremmo avere come prospettiva reale di governo dei bisogni per costruire risposte al servizio di questi bisogni, delle persone, delle famiglie, delle comunità locali. Ecco, io penso che questa legge, la legge 1 approvata dal Consiglio Regionale al termine della scorsa legislatura rappresenti con chiarezza la direzione di marcia che questa Regione ha voluto assumere ed intende continuare a perseguire. Abbiamo costruito un sistema di regole condiviso, partecipato, trasparente, nel quale a tutti i soggetti disponibili è chiesto di contribuire per la costruzione, o meglio per il consolidamento, di una rete di servizi per l'infanzia, che pubblico e privato possono, debbono continuare a sostenere. Abbiamo un obiettivo, del quale si troverà traccia anche nel bilancio di previsione che il consiglio regionale approverà il prossimo 21 marzo. Con la manovra finanziaria dello scorso anno, pur in un contesto sicuramente molto difficile, abbiamo investito 25 miliardi per la costruzione di nuovi nidi. È una provocazione forse questa. So quanto sia gravoso l'impegno economico degli enti locali per sostenere interventi di eccellenza. Sono 400 i nidi d'infanzia in Emilia-Romagna. Il 20% dei bambini da 0 a 3 anni può fruire di questo servizio, una

percentuale più che tripla rispetto alla media nazionale. Ebbene, noi abbiamo l'obiettivo politico di eliminare le liste d'attesa. Noi vogliamo che alle famiglie che vedono nel nido un servizio assolutamente insostituibile possa essere consentito l'accesso appunto per i loro bambini o per le loro bambine. In tal senso, anche nel bilancio del 2001, prevederemo risorse straordinarie a disposizione degli enti locali per la realizzazione di nuovi nidi. Lo ripeto, questo è l'obiettivo di legislatura, eliminare le liste d'attesa. Si può e io penso si debba fare questo.

Concludo allora.

Abbiamo strumenti significativamente superiori rispetto al passato per non farci trovare impreparati alle molte innovazioni istituzionali introdotte dalla legislatura parlamentare che si sta chiudendo, a partire dalla 328/2000, la legge che, finalmente dopo 111 anni nel nostro paese, ha messo al centro del dibattito politico gli interventi sociali, a partire da quella legge per finire alle legge 53 cui questo nostro incontro è dedicato.

Abbiamo nuovi strumenti e - so che il Ministro Turco spesso si lamenta di questa mia prosaicità - io valuto molto positivo il fatto che siano triplicate le risorse assegnate sul fondo sociale nazionale per la prima volta; un fondo sociale nazionale che - valorizzando la responsabilità istituzionale di governo, di coordinamento di area vasta, di programmazione delle Regioni - io penso potrà supportare la necessità di garantire anche al sistema emiliano-romagnolo un buon grado di innovazione, senza che vengano disperse le acquisizioni frutto molto spesso, consentitemelo, del lavoro, talvolta della lotta, in particolare delle donne che hanno portato ad essere questa Regione, una Regione dove si vive bene e dove noi vorremmo si continuasse a vivere addirittura meglio.

Allora la legge 53 lancia alle pubbliche amministrazioni una sfida: lavorare insieme, e insieme ai soggetti sociali ed economici, soggetti economici che in questa nostra Regione rappresentano un tassello fondamentale per garantire non soltanto lo sviluppo economico, ma anche la coesione sociale, dato assolutamente imprescindibile se vogliamo garantire allo sviluppo qualità. Questo è impegno sicuramente visibile della nostra Regione, quello di lavorare assieme allora, lavorare assieme anche in modo nuovo, inedito, diversamente a quanto accade in altre regioni d'Europa. Credo che questa sia una nuova frontiera del welfare che assegna a tutti noi un compito, una responsabilità sicuramente difficile.

Ecco, questo nostro incontro vuole essere, abbiamo davanti quattro anni, l'inizio di questo lavoro. Abbiamo lavorato assieme a sei mani, l'Assessore agli Affari Istituzionali della Regione Luciano Vandelli, l'Assessore al Lavoro, alla Formazione Professionale, alle Pari Opportunità Mariangela Bastico, che nel corso della giornata saranno ovviamente parte attiva nella discussione.

Nuove integrazioni istituzionali, anche all'interno dei governi regionali locali, ritengo siano imprescindibili per garantire reale efficacia alle innovazioni legislative.

On. Livia Turco*

Legge 53/2000 a un anno dalla sua approvazione

Mi fa molto piacere ritrovarmi qui oggi con tante donne con cui in questi anni ho lavorato molto, a cui sento il dovere di esprimere una profonda gratitudine per le cose che insieme siamo riuscite a fare. Come mi fa piacere essere oggi qui in questa Regione che, come avete sentito dalla relazione molto puntuale di Gianluca Borghi, è una Regione che si fa sempre un po' invidiare, come dico sempre: "non fate testo, la media dell'Italia non è questa". È comunque piacevole vedere che a volte le proprie leggi sono anticipate e costruite, magari sono anche più indietro rispetto a realizzazioni fatte.

Ringrazio quindi molto la Regione Emilia-Romagna per questa opportunità di fare un bilancio sull'applicazione della legge 8 marzo 2000, n. 53.

Penso che sia un elemento di serietà quello di trovarci a discutere sull'applicazione di una legge, correggendo così il difetto diffuso di approvare buone leggi e poi di non impegnarci nella loro applicazione.

Mi sembra anche simbolicamente significativo che questa legge sia stata promulgata l'8 marzo 2000 e che ci troviamo a discuterne alla vigilia dell'8 marzo.

Che cosa si può dire ad un anno dall'approvazione di questa legge? La prima cosa, è che sicuramente è stata una tra le leggi più ricercate, una delle leggi che molto ha interessato e coinvolto sia donne di diverse generazioni, di diverse collocazioni lavorative sia uomini. E a proposito di coinvolgimento io vorrei darvi alcuni dati. Sono grata in modo particolare al lavoro che ha fatto Donata Gottardi. Abbiamo cercato di fare gli atti applicativi di questa legge attivando un metodo interattivo, cioè avvalendoci del dialogo con le persone, tenendo conto dei quesiti che ci venivano posti attraverso i due strumenti che abbiamo attivato: il sito Internet e il numero verde.

Consentitemi di darvi alcuni di questi dati. In poco più di trecento giorni, sul sito internet si sono registrati 90.000 accessi e sono state fornite più di 3.500

* Ministro della solidarietà sociale della XIII Legislatura

risposte via posta elettronica e Donata Gottardi vi potrà dire come la risposta a queste domande ci è stata utile per fare gli atti applicativi della legge, per capire meglio quali erano i problemi. Abbiamo istituito un numero verde, attivo dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 21; dal 17 aprile 2000 al 20 febbraio 2001 ci sono state 34.300 le telefonate. Sono soprattutto persone con una età dai 31 ai 41 anni, il 42,73% sono stati uomini, il richiedente in genere è un dipendente pubblico, nel 60,25% dei casi. Le domande: il 70,45% della popolazione maschile chiede informazioni sui congedi per i figli, il 15% in merito ai giorni per la malattia dei figli, il 6,21% relativamente ai permessi per assistenza ai familiari disabili. Le domande più numerose hanno riguardato appunto il congedo dei genitori. Mi pare significativo questo dato di un 47% di uomini che si è attivato per chiedere informazioni sulla legge.

Una legge che per essere applicata richiede il coinvolgimento di molti attori. Una legge europea, voglio ricordarlo: l'Unione Europea ha indicato nell'aumento dell'occupazione femminile una priorità del prossimo decennio e nella conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare una priorità delle politiche del lavoro e delle politiche sociali. Questo richiamo dell'Europa mi sembra molto importante perché sempre di più le nostre politiche del lavoro e le nostre politiche sociali sono politiche europee, e mi sembra importante che l'Unione Europea insista molto sull'indicazione di questi due obiettivi come obiettivi vincolanti e strategici per i prossimi anni.

Una legge che coglie un problema di fondo del rapporto donne-lavoro. Si registra un forte aumento dell'occupazione femminile: di quasi 1.200.000 posti di lavoro in più di questi anni molte sono le donne. Le donne sono soggetti di innovazione nel rapporto con il lavoro, però lo scarto che le donne vivono, direi, in qualunque collocazione lavorativa anche nel lavoro qualificato, anche nell'impresa, è nella conciliazione tra la vita lavorativa e la vita familiare. Ma quello della conciliazione tra la vita lavorativa e la vita familiare non è soltanto un problema di donne: è scontato tra di noi, ma non è scontato assolutamente al di fuori di noi, riguarda la qualità della vita di tutti e la competitività del sistema produttivo. Infatti, i terreni del lavoro e della famiglia non sono più separati, la vita privata entra nelle aziende, la vita lavorativa entra nella vita familiare, il sistema pubblico dei servizi deve fare i conti con i ritmi totalmente sovvertiti della vita lavorativa. Per questo, per poter vivere tempi di vita umani, è necessario che questi tre soggetti: persone, aziende, politiche pubbliche, e quando parlo di politiche pubbliche non mi riferisco solo ai servizi sociali, ma alla scuola, al governo del territorio, collaborino tra di loro.

Le politiche di conciliazione tra la vita lavorativa e la vita familiare sono una necessità, sia per il sistema produttivo che per le persone e per le famiglie. E sono una necessità perché si devono conciliare le esigenze di flessibilità delle

imprese con le esigenze di flessibilità delle persone e delle famiglie. Sono una necessità le politiche di conciliazione perché solo la conciliazione tra queste due esigenze, imprese e persone, può creare benessere individuale e sociale e capacità competitiva da parte delle imprese. Le politiche di conciliazione tra la vita lavorativa e la vita familiare devono consentire la conciliazione tra l'obiettivo di benessere delle persone e quello della competitività delle imprese. Io credo che questo sia un punto non ancora acquisito.

Si tende ancora troppo a contrapporre il problema della competitività del sistema economico delle imprese a quello delle domande di flessibilità di tempo di vita e di vita familiare. Invece noi sappiamo che soltanto nell'incontro tra queste due esigenze e queste due flessibilità si possono al contempo conseguire gli obiettivi di benessere individuale e sociale di competitività del sistema produttivo. Allora bisogna dire con grande forza che le politiche di conciliazione non sono responsabilità di un singolo attore. Noi non abbiamo mai detto che le politiche di conciliazione sono un problema delle imprese. Sono responsabilità di una pluralità di attori che devono saper fare sistema. E gli attori sono soprattutto imprese e sindacati, persone, enti locali e governo.

È cruciale il concetto di sistema. Anzi, lo dirà Marina Piazza, uso una sua espressione, di eco-sistema. Per consentire strategie individuali e sociali del tempo che restituiscano tempo alle persone e dunque consentano a ciascuno di realizzare un puzzle in cui sia possibile lasciare posto alle diverse dimensioni della vita, è essenziale perseguire l'obiettivo di una organizzazione del lavoro e della vita quotidiana che sia appunto amichevole nei confronti delle famiglie. E allora diventa fondamentale costruire un patto, una alleanza, una sinergia per conciliare le domande oppostive di tempo, perché il conflitto sul tempo nella vita quotidiana diventi meno faticoso e lacerante. Un patto in cui ciascun attore fa la sua parte, in cui ciascun attore paga un costo e trae un vantaggio. Io credo che al di fuori di questa logica non si applichi bene la legge sui congedi e soprattutto non si fanno politiche di conciliazione.

Per l'azienda c'è sicuramente il costo organizzativo, ma il vantaggio aziendale è dovuto al clima delle relazioni, alla qualità dei prodotti, ce lo hanno detto tante aziende questo. Per le persone il costo è quello di una flessibilità, ma il vantaggio è quello anche di una pausa scelta. Il costo di un ente locale è la progettazione, l'investimento di risorse, il vantaggio è il perseguimento di una qualità umana del benessere.

Dunque, insisto su questo punto. Noi non abbiamo mai inteso le politiche di conciliazione come problema di un solo attore, delle singole imprese, tant'è che ci siamo fatti carico dei costi e abbiamo fatto la nostra parte sul punto, e cioè realizzare un sistema pubblico di servizi alle persone; se non c'è questo non c'è dubbio che anche la nostra legge sui congedi, anche le politiche di conciliazione all'interno dei luoghi di lavoro restano monche.

Per realizzare il sistema di conciliazione tra lavoro e famiglia, per realizzare un'organizzazione sociale del lavoro che sia amichevole appunto nei confronti del tempo e della vita familiare è fondamentale il ruolo di promozione, programmazione e regia del soggetto pubblico. Per questo mi sembra molto importante che ne discutiamo qui con una esplicita assunzione di responsabilità da parte di soggetti pubblici decisivi come la Regione e gli enti locali. Le politiche di conciliazione non si costruiscono solo nei luoghi di lavoro, ma attraverso una rete di servizi per le persone e le famiglie, attraverso un sistema scolastico che usi bene la risorsa tempo, attraverso un uso dello spazio che restituisca tempo e anche - se mi consentite - una esperienza diversa del tempo, che non sia scandita soltanto dalla velocità e dalla fretta, ma anche dalla convivialità e dalle relazioni.

Per questo, insieme alla legge 53, noi abbiamo lavorato in questi anni per un nuovo sistema di welfare. Condivido molto la relazione dell'assessore Borghi che ha messo in risalto come politiche di conciliazione, e quindi applicazioni della legge 53, significhino realizzazione di un sistema di servizi sociali ed educativi. E allora lasciatemi richiamare alcuni elementi a proposito di nuove politiche pubbliche. Sicuramente la legge 53 va vista in stretto legame con la nuova legge quadro sulle politiche sociali e mi permetto di dire che sia la legge 53 sia la nuova legge quadro sulle politiche sociali sono leggi che vanno applicate con grande cura, la cui applicazione non è scontata e non è scontata non soltanto - consentimelo Borghi, qui siamo in Emilia-Romagna ma l'Italia è molto vasta - per quanto riguarda l'impegno, ma non è scontata neanche per quanto riguarda la cultura e la metodologia. Perché applicare bene sia la legge sui congedi che la legge quadro di riforma delle politiche sociali significa avvalersi di quella pratica e di quel metodo che punta molto su quelle parole che non a caso sono ricorrenti nella legge quadro sulle politiche sociali, cioè territorio, cooperazione, partecipazione, accordo di programma, quindi l'opposto del centralismo.

E chi conosce e chi opera nelle politiche sociali - ma qui chi prenderà la parola dopo di me lo dirà - sa quanto faccia la differenza, praticare e costruire progetti e politiche coniugando queste parole: territorio, cooperazione, partecipazione, accordo, perché solo così si può costruire la rete integrata di servizi e di opportunità, solo così si può realizzare quella sinergia di servizi, di saperi, di professionalità, di attori sociali che sono decisivi appunto per fare il salto di qualità alle politiche sociali. Inoltre, mi sia consentito di dire che, al di fuori di una politica di rete, di integrazione di opportunità, sono impensabili le politiche di conciliazione. Questo vostro patrimonio di esperienze dice appunto che le politiche di conciliazione non possono essere politiche di un singolo assessore, di una singola delega, non possono essere un pezzetto a sé ma sono appunto politiche di piano, che richiedono programmazione, integrazione di

interventi, assunzione del punto di vista dell'uso del tempo della qualità del tempo all'interno di tutta la programmazione delle politiche stesse. Quindi è impensabile fare politiche di conciliazione al di fuori di una applicazione per esempio della nuova legge quadro sulle politiche sociali, che non sia rispondente esattamente a questi criteri.

Ve ne parlerà sicuramente Flavia Franzoni, ma credo che sia importante collegare la legge 53 con il nuovo piano sociale nazionale perché, lo dico con un po' di orgoglio, conosco la fatica che hanno fatto in tanti. Noi concludiamo questa legislatura consegnando non soltanto delle leggi approvate, ma delle leggi applicate a partire dalla nuova legge quadro delle politiche sociali. In tre mesi abbiamo fatto atti applicativi che in genere richiedono più di un anno di lavoro e l'atto applicativo più importante si chiama Piano Sociale Nazionale. Flavia ve ne parlerà. Il Piano Sociale Nazionale non a caso mette al centro le politiche di sostegno e le responsabilità familiari e dunque la conciliazione tra la vita lavorativa e quella familiare con obiettivi molto precisi come quello del potenziamento dei nidi e di altri servizi.

E insieme a questo, credo, che siano importanti le risorse stanziare. Ringrazio Borghi per averle nominate, vi assicuro che 3.500 miliardi trasferiti nel 2001 a fronte di 200 miliardi del 1996 sono sicuramente un passo in avanti molto significativo.

Credo che ci siano due cose importanti sulle quali però è necessario che ci sia una certa vigilanza. Primo, i tempi e le modalità di applicazione di queste risorse trasferite; secondo, il fatto che queste risorse trasferite dallo Stato sono risorse aggiuntive che devono costituire base di cofinanziamento di interventi regionali e locali. Se noi ci mettiamo dal punto di vista dei cittadini, sappiamo che dobbiamo aumentare, incrementare e migliorare la rete dei servizi. Per fare questo ci vogliono più risorse. Ma allora se ci vogliono più risorse ciascuno deve fare la sua parte. Credo che una cosa importante del fondo per le politiche sociali è che questo sia un fondo strutturale del bilancio dello stato. Ciò significa che qualsiasi governo verrà non si troverà di fronte al quesito se investire o meno risorse nelle politiche sociali, ma dovrà semplicemente dire quante risorse intende stanziare per le politiche sociali. E siccome per fare buone politiche sociali sono necessarie risorse, credo che sia importante che si attivi il principio del cofinanziamento e della pluralità di responsabilità, perché non ci sia appunto un gioco a somma zero e che, a fronte di un impegno dello stato, ci sia qualcuno che si sente in qualche modo autorizzato a non fare fino in fondo la propria parte. Questo lo dico mettendomi dal punto di vista degli interessi dei cittadini. Così come penso sia importante che il fondo per le politiche sociali preveda un coinvolgimento e un'assunzione di responsabilità non soltanto di enti locali e di regioni ma anche dei soggetti del no profit e di soggetti privati.

Sono convinta che per fare buone politiche sociali bisogna costruire un'ampia alleanza.

Ecco, ho fatto questo riferimento per dire che il quadro normativo per applicare la stessa legge 53 è un quadro ampio con molte ed importanti opportunità.

Consentitemi di dire, inoltre, prima di fare il punto sugli atti applicativi della legge in modo rapido, che investire sulla conciliazione tra la vita lavorativa e la vita familiare significa investire sulla qualità delle relazioni umane, dei legami sociali.

È il caso di dire che investire su politiche di conciliazione significa investire sulla qualità delle relazioni, quindi affrontare temi ampi e di fondo, così come investire sulla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare significa investire sulle famiglie. Io rivendico con forza questo punto.

Noi siamo ormai abituati ad un copione, di cui non ne possiamo più: alla vigilia della campagna elettorale abbiamo chi scopre la famiglia; l'altro giorno l'on. Casini ha detto che bisogna fare una grande legge quadro sulle politiche della famiglia, leader politici sono stati interpellati sulla benedetta legge 194. Mi consentite di dire che di questo copione non ne possiamo più.

Ma noi possiamo rivendicare un'altra cosa: possiamo rivendicare che facendo politiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, investendo sui servizi alla persona, avendo fatto la legge sull'infanzia, avendo aumentato gli assegni familiari, abbiamo fatto politiche per la famiglia. E questa della conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare è una grande politica della famiglia, per cui io non credo che abbiamo bisogno di leggi quadro sulle politiche familiari, abbiamo bisogno di buone leggi concrete, applicate, che siano di sostegno ai vari aspetti della vita familiare. Credo che questo della conciliazione sia esattamente uno di quei punti.

Concludendo sugli atti applicativi della legge che richiamerò in modo rapido, voglio dirvi questo: ci siamo resi conto, nel rapporto interattivo con gli strumenti a cui accennavo prima, ma anche in molte assemblee a cui ho avuto modo di partecipare, che non tutte le opportunità della legge sono note.

La legge è più conosciuta come legge sui congedi dei genitori, ma ci sono tante altre piccole opportunità. E io metto l'accento su questo perché l'ottica su cui abbiamo costruito la legge, e che non fu facile perché bisognò anche trovare, quando l'approvammo in sede di governo nel '98, consistenti risorse per finanziarla, per costruire uno strumento legislativo che fosse fruibile e che realizzasse pari opportunità tra le lavoratrici del settore pubblico, del settore privato, tra dipendenti e lavoratrici autonome.

Ci sono tante piccole opportunità che mi auguro siano utilizzate bene: dalla contribuzione figurativa al parto gemellare, al parto prematuro, ai permessi per malattie del bambino, al congedo per cause familiari gravi, alle misure

relative alle famiglie con disabili, alle opportunità per le lavoratrici autonome, al congedo per la formazione e sicuramente al tema del tempo e delle città. Sarebbe riduttivo applicare la legge soltanto ponendosi l'obiettivo di quali congedi o permessi che si possono utilizzare in chiave individuale.

C'è un perno della legge, l'art. 9, che parla di sostegni alla contrattazione, all'azione, al dialogo tra le parti sociali perché all'interno delle aziende si promuovano progetti di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. Penso che questa legge debba essere veramente intesa come uno strumento a sostegno della contrattazione e penso che sia importante la sua applicazione perché credo che il punto fondamentale sia quello di creare una cultura favorevole alle politiche di conciliazione, una cultura innovativa all'interno dei vari soggetti che sono parte in causa.

Per quanto attiene agli atti applicativi della legge noi abbiamo istituito, ma di questo vi parlerà poi meglio Donata Gottardi, un gruppo tecnico interministeriale. Il principio che si è inteso seguire è quello che la legge si applica nello stesso modo tra settore privato e settore pubblico, fatte salve le disposizioni di maggior favore della contrattazione collettiva. Tre atti applicativi, quello che competeva al nostro Dipartimento in base all'art. 4 è stato elaborato da tempo. Il Ministero del Lavoro sta concludendo il regolamento applicativo dell'art. 9 e dell'art. 12, anche se voi sapete che c'è una circolare che consente di utilizzare in modo flessibile il periodo di assenza obbligatoria. Vi segnalo che invece abbiamo trovato e troviamo particolare difficoltà, lo dirà poi Donata Gottardi, nell'applicazione dell'art.7 sull'anticipo del trattamento di fine rapporto per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni. Ci siamo avvalsi di circolari che hanno consentito una interpretazione puntuale della legge. L'INPS ha emanato già numerose circolari, il Ministero del Lavoro due circolari, il Dipartimento della Funzione pubblica una circolare che segnaliamo per l'importante coordinamento realizzato col settore privato. Voglio anche dirvi che nella applicazione della legge, quindi negli atti applicativi, abbiamo cercato di chiarire alcuni punti che magari nelle norme non risultavano sufficientemente chiari, o comunque potevano dare luogo a interpretazioni diverse: per esempio, la possibilità dei genitori di fruire contemporaneamente dei congedi di maternità e parentali, la possibilità per il padre di godere del bonus di un mese anche fruendo del congedo in maniera frazionata, il limite di frazionabilità abbassato fino a un giorno, l'identificazione ampia dei casi per i quali si può chiedere il congedo per gravi motivi di famiglia. Un'operazione complessa che ha consentito di migliorare l'accesso a questa legge da parte delle famiglie con persone disabili e, per quanto riguarda la disabilità, voglio segnalare quanto sia importante la norma contenuta nell'ultima legge finanziaria che per quanto riguarda le famiglie, i genitori di ragazzi e ragazze con disabilità gravi e gravissime, oppure parenti, dà la possibilità di fruire del con-

gedo di due anni pagato, e per l'utilizzo di questo congedo è in via di emanazione la circolare dell'INPS, anche perché non ci siano dubbi interpretativi.

Infine sono contenta di potervi dire che domani in Consiglio dei Ministri approveremo in modo definitivo il testo unico sulla maternità. Il testo unico, pur non prevedendo innovazioni legislative e quindi nuove opportunità, perché la legge delega non lo consentiva, ha il pregio di coordinare la normativa vigente. Tuttavia il fatto che si sia approdati con un lavoro complesso ad un testo unico sulla maternità ha un grande vantaggio, innanzitutto per i lavoratori e le lavoratrici - ma penso anche per le imprese - in quanto la normativa prima disseminata in venti disposizioni legislative diverse è ora raccolta in un unico testo, che raccoglie anche le norme più recenti di sostegno alla maternità e alla paternità. E c'è non soltanto, di questo vi parlerà poi Donata Gottardi, un lavoro di struttura che rende più facilmente fruibile un patrimonio legislativo molto importante, ma anche un coordinamento ed una armonizzazione dal punto di vista del linguaggio che ha poi delle ricadute rispetto all'utilizzo delle norme stesse.

L'ultima cosa che voglio dirvi per quanto riguarda l'applicazione della legge è la parte relativa alla riorganizzazione dei tempi delle città. La legge parla di leggi regionali e di progetti di enti locali. Io penso - e in questi termini avevamo parlato con l'Assessore Borghi quando abbiamo pensato a questa iniziativa - che il senso di questa giornata è quello di proporre a questa Regione, che ha già lavorato molto sul tema della riorganizzazione dei tempi dei tempi delle città, non soltanto di riprendere l'iniziativa per quanto le compete, ma di avere un ruolo guida nei confronti delle altre regioni perché questa parte della legge sia applicata.

A me non interessa applicare i poteri sostitutivi e non mi interessa oggi fare la polemica sul fatto che quasi nessuna Regione ha applicato questa parte di legge e che quindi dovrei applicare i poteri sostitutivi e che ci sono risorse non utilizzate. Non mi interessa questo perché so che dietro questa inadempienza c'è anche la non conoscenza, la non consapevolezza dell'importanza che hanno politiche regionali, gli strumenti legislativi, le politiche territoriali sull'uso del tempo. Io penso che su un tema innovativo come questo, più che i poteri sostitutivi serva il sostegno alla progettazione. Ciò che ci permettiamo di chiedere alla Regione Emilia-Romagna con questa iniziativa è di farsi promotrice, visto che siamo in un regime federalista, di una iniziativa verso le regioni e verso gli enti locali, perché sia applicata la parte delle leggi sui tempi delle città. Credo che sarebbe importante, data la complicatezza, l'importanza e l'innovatività della materia, pensare proprio anche a uno strumento che consenta una osservazione costante su questo.

A Bologna, come Dipartimento Affari Sociali, insieme al Comune di Bologna, quando tenemmo tempo fa la prima Conferenza sulle famiglie, definimmo la

costituzione di un osservatorio sulle politiche familiari: credo che questa struttura potrebbe essere completata con un osservatorio o con una sede che consenta una elaborazione e una osservazione permanente sia sulle politiche dei tempi di vita, sia sulle buone pratiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare che si promuovono all'interno delle aziende e che io credo vadano conosciute e anche sostenute.

INNOVAZIONI
NELLA VITA DELLE PERSONE,
NEL MONDO DEL LAVORO
E NEI TEMPI DELLE CITTÀ

Franca Bimbi*

Reciprocità e condivisione di responsabilità fra madri e padri nella cura dei figli

Grazie alla Regione Emilia-Romagna, a Gianluca Borghi e alle amiche e agli amici che mi hanno invitato.

Devo dire, dopo Livia Turco, che mi piacerebbe avere avuto il testo del suo intervento, che credo possa essere analizzato come un modello di ricostituzione di uno spazio per un'etica pubblica in questo paese. Infatti il percorso di questo Ministro è stato un percorso di formazione di proposizioni legislative, di ostinazione nell'accompagnamento delle azioni legislative, posso dire ostinazione avendolo vissuto anche a livello amministrativo, in base anche alla costruzione di forti orientamenti culturali. Nel mio intervento porterò una riflessione prevalentemente culturale, perché penso che sia consapevolezza di tutte noi che queste tre leggi (la 285, la legge sull'assistenza, la 53), in fondo siano - come dire - pilastri di una ridefinizione di un'Italia in cui, a livello centrale, si è capaci di governare e che quindi rovesciano la tradizione di stato debole dal punto di vista non della capacità di imporre o di centralizzare, ma proprio della capacità di governare, cioè di produrre degli orientamenti legislativi e degli approcci culturali che riconoscessero l'innovazione che avveniva a livello della società civile, degli enti locali, su fino alle Regioni, all'Europa e al di là dell'Europa.

Io credo, e cercherò di dimostrarlo, che con queste leggi siamo andati al di là dell'Europa. Naturalmente questa azione non è stata del tutto visibile, forse non è stata poi del tutto replicata in tutti gli altri settori dell'amministrazione centrale, come avremmo voluto.

Siccome bisogna guardare avanti, e sono stata invitata qui a parlare del modello istituzionale e maturo del welfare state, e ovviamente per non ripetere quello che si è detto in convegni dei giorni precedenti sui tempi (ce ne sono stati a livello nazionale altri due), io ho scelto una chiave culturale e anche

* Università di Padova.

critica, perché credo che, come ha detto Livia Turco, il problema di attuare in maniera interconnessa la legislazione che il governo su questi temi ha prodotto, abbia dentro un forte input culturale e quindi anche alcuni nodi.

Mi chiedo per esempio, non solo rispetto alle varie *italie*, ma anche qui rispetto al modello emiliano, se questo welfare di comunità, questo welfare mix che ha sostanziato tutta la corposissima relazione dell'assessore regionale è davvero decollato a livello culturale o non c'è ancora qui un aspetto anche conflittuale tra il vecchio modello di welfare, molto istituzionale ma molto coeso attorno agli utenti dei servizi, e questo approccio di welfare di comunità che parte da una riflessione e da un lavoro sui legami sociali.

D'altra parte, venendo qui a parlare di madri e padri in questa settimana non ho potuto fare a meno di inserire all'interno di questa riflessione, per un verso, anche i cosiddetti bambini e bambine che, quando arrivano ad essere minori e adolescenti, sollecitano, come in questi giorni, una riflessione attorno ai temi della violenza. E non alla violenza dei minori e degli adolescenti ma vorrei dire alla violenza simbolica che noi produciamo anche con l'organizzazione del tempo. Ho come sfondo della mia relazione questo panorama, assieme ai cambiamenti del rapporto tra strutture familiari e culture delle famiglie, che costituisce uno dei nodi sensibili - e credo che lo costituirà su tutto l'arco delle politiche sociali - e cioè la presenza di famiglie migranti, di bambini con genitori stranieri, di bambini migranti e così via.

Questo quadro legislativo così articolato e anche ricco culturalmente ha bisogno di essere interrogato attorno a questi nodi.

Mi pare che il titolo che mi è stato dato e il contesto in cui ci muoviamo - reciprocità, condivisione di responsabilità tra madri e padri nella cura dei figli, rapporto tra lavoro familiare e lavoro per il mercato e tempi per sé - sollecitino tre parole chiave: scambio, reciprocità, redistribuzione.

Scambio è la parola chiave del lavoro per il mercato e ha come medium il denaro. Reciprocità è la parola chiave del lavoro di cura, anche del lavoro di cura professionale, e ha come medium il dono, in passato un dono obbligato delle donne. Oggi che cos'è la gratuità? All'interno di una riflessione sui legami sociali se non c'è il tema della gratuità vuol dire che si riducono i legami sociali allo scambio sociale con il medium denaro. Redistribuzione riguarda i modelli praticati di giustizia sociale. Vi ricordo che, in questo paese, per la sua storia, i tre o quattro modelli di welfare che gli studiosi a livello europeo hanno identificato ci sono tutti. Questo è il modello istituzionale cosiddetto socialdemocratico. In Veneto abbiamo di sicuro un livello residuale familista, ma abbiamo anche un livello fortemente occupazionale conservatore che riguarda tutto il centro nord Italia e abbiamo un vecchissimo modello assistenziale nel sud, anche se, proprio grazie alla legge 285, dalle politiche delle città, talvolta anche dalle politiche delle Regioni, noi vediamo emergere delle sfide a questo

modello.

Partendo da queste tre parole chiave, non vorrei far pensare che scambio, reciprocità e redistribuzione rappresentano polarmente lo scambio, la polarità negativa e le altre le polarità positive. Non è così.

Le due declinazioni, positive e negative, si intrecciano nello scambio, nella reciprocità, nella redistribuzione. Perché prevalga almeno in maniera percepibile una declinazione positiva, questo è compito della società, delle istituzioni ma anche degli individui e della loro responsabilità morale. E questo è un tema che ha a che fare con la ridefinizione del welfare di comunità, se noi riflettiamo sui legami sociali.

Quindi le decisioni politiche costruiscono un pezzo dell'etica pubblica, ma l'assunzione di responsabilità morale degli individui sia singoli che associati costituisce l'altro pezzo.

Questo lo segnalo come sfondo della discussione, dicendo anche a che livello si pone questo problema della violenza simbolica, che riguarda molto i temi dei tempi e della conciliazione dei tempi.

Io uso, più spesso, l'espressione riconciliazione dei tempi, essendo una donna come molte che ha fatto tutta la vita il lavoro della conciliazione, cioè del correre tra dentro di sé e fuori di sé, il lavoro per il mercato, il lavoro di cura, stando attenta a non essere troppo fuori di sé, sì, questo è il problema. Mi pare che la conciliazione sia un mestiere che una generazione di donne ha imparato molto bene e una generazione di uomini - dalle telefonate di cui diceva prima il Ministro - se lo pone come problema; ma la riconciliazione della dimensione dei tempi, il tema di nuovo dei legami sociali, delle reciprocità, questo mi pare l'orizzonte del futuro.

Se noi consideriamo la riconciliazione di tempi delle donne e degli uomini, tra le donne e gli uomini, e la riconciliazione dei tempi attorno al migliore interesse del bambino vediamo che, solo riferendosi alla legge, non è affatto facile tenerli assieme. Noi siamo in un contesto in cui la razionalità prevalente, proposta agli individui e al sistema delle relazioni sociali, sia come discorso sia come pratica quotidiana, è la razionalità delle performance economiche. Noi lavoriamo anche con questa organizzazione: nuove leggi, valutazione e accompagnamento delle stesse, formazione di un certo tipo di sistema di welfare. Noi lavoriamo probabilmente per sfidare o diminuire questa violenza simbolica propria del nostro tempo in cui per un verso siamo consapevoli e cerchiamo di implementare la riconciliazione, ma nello stesso tempo, schizofrenicamente, siamo all'interno di strettissime performance economiche. A differenza di quello che credevamo la schizofrenia tra tempi di lavoro e tempi di vita non sta diminuendo per quel che riguarda l'organizzazione sociale. La distanza tra le attese, che non sono solo degli individui ma anche collettive, e questa schizofrenia costituisce una violenza reale ma anche simbolica,

nel senso che si riproduce poi nel discorso dominante.

Si può leggerla dal punto di vista dei comportamenti delle persone o la cura dei figli o il secondo figlio o la vita professionale o la vita familiare. E questo è il contesto in cui noi dovremmo tentare di ricucire un dialogo inteso come discorso delle pratiche tra scambio, reciprocità, redistribuzione. La redistribuzione, quella cioè che fa il livello istituzionale e politico dei decisori politici, ha esattamente senso nell'allargare lo spazio pubblico per le madri e i padri e le relazioni di cura, cioè se va nella direzione di ampliare il dialogo tra scambio, reciprocità, tra un certo modello di dono e un certo modello di uso del denaro, e un certo modo di rappresentare la giustizia sociale.

Certo, a livello di discorso non c'è dubbio che ormai stiamo costruendo uno spazio europeo in cui il valore della cura dei figli, il miglior interesse del bambino, la conciliazione dei tempi, il tema delle pari opportunità, sembrano costituire dei simbolismi condivisi. Molto opportunamente noi utilizziamo di continuo l'Europa per fare un esercizio di buona retorica rispetto agli ostacoli delle politiche che non riusciamo a realizzare abbastanza, quando ci richiamiamo alle carte europee per tentare di rilanciare in avanti dei blocchi, dei vincoli che ci sono a livello del paese. Così è stato per il piano sull'infanzia e adolescenza, in cui riferendosi alla convenzione delle Nazioni Unite - essendo ben consapevoli che i rilievi fatti dagli osservatori delle nazioni unite sul piano nazionale avevano ben poco colto della complessità culturale dello sforzo fatto dal governo - e alle carte internazionali, si sono legittimate le politiche in quel più di innovazione che i vincoli nazionali non permettevano.

Tuttavia la costruzione dell'Europa avviene all'interno di notevoli ambiguità. Io ho perso tempo a confrontare, valutare un percorso, a ripartire da una analisi dei simbolismi condivisi nella convenzione internazionale sui diritti del fanciullo, nella carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, e nella risoluzione del consiglio dell'Unione sulla partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini all'attività professionale e alla vita familiare. Noi possiamo considerarli come luoghi simbolici della definizione di beni sociali relativi alla costruzione, cura dei figli e conciliazione dei tempi.

Mentre la convenzione internazionale e la risoluzione sulla partecipazione delle donne e degli uomini, la risoluzione sulla conciliazione sono fortemente implementative, sia sul versante della redistribuzione delle responsabilità della cura dei figli che sul versante della riconciliazione dei tempi che sul versante della declinazione dei diritti delle bambine e dei bambini, la carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea non lo è affatto. E questo ci fa pensare quanto l'Europa sia a molte velocità e in esse non ci sono sempre la conciliazione tra il livello simbolico e le pratiche sociali.

Mentre la convenzione dell'ONU parte dai diritti alle relazioni familiari, all'identità, alla libertà di pensiero, coscienza, religione e privacy come diritti indivi-

duali del bambino, e intende la famiglia come luogo che ha rilevanza per il mantenimento dell'identità culturale del bambino o della bambina, e sostanzialmente coniuga una prospettiva individuale e di implementazione, non troviamo le stesse cose all'interno della carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. I diritti dei bambini sono sintetizzati su tre assi: protezione sociale in relazione al benessere individuale, diritti individuali assoluti sostanzialmente rivolti agli interventi sulle autorità pubbliche nei confronti dei bambini, e diritti discendenti dalla filiazione. Vorrei dire che questi diritti sono indicati per individui isolati, ma non sono affatto una prospettiva di redistribuzione delle risorse, di istruzione e di protezione sociale o di politiche attive di rimozione delle disuguaglianze. Non solo, ma nel caso della conciliazione, la carta opera una singolare riduzione di complessità: sostanzialmente parlando di una tutela minima per i genitori del tempo peri-natale del figlio. E quindi ben va d'accordo con il diritto al lavoro come diritto contrattato del singolo lavoratore, ma certo non si inquadra neanche nella prospettiva che hanno messo a fuoco le politiche italiane. Questa ambiguità ovviamente è la debolezza della carta e anche la sua forza perché costruisce uno spazio europeo su un minimo denominatore; il modello di welfare che viene fuori dalla carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea è chiaramente minimale, residuale, e liberista. È un diritto degli individui capaci di contrattare. È uno degli aspetti evidentemente su cui in prospettiva noi dovremmo anche a livello europeo dare un contributo.

Come noi sappiamo, l'innovazione più importante delle politiche sociali è avvenuta a livello delle città, non perché le città siano state particolarmente dotate di fondi o particolarmente eroiche ma perché proprio le città dalla fine degli anni '70 hanno avuto il carico delle politiche sociali e, escluse forse tre regioni, si sono trovate nella situazione di sostituire non solo la mancanza di governo nazionale dal punto di vista di capacità di governance ma anche i deficit di governance delle Regioni.

Non sono sicura però che l'innovazione delle città oggi potrebbe essere visibile senza questo salto di coerenza che è partito dalla legge 285 sull'infanzia e sull'adolescenza. Nel comitato delle famiglie promosso dal Ministro Livia Turco, in una analisi di dodici città, abbiamo visto comunque tutte le polarizzazioni, che non si sovrappongono e che non corrispondono esattamente alla divisione nord-centro-sud, tra culture diverse delle politiche sociali quindi della cittadinanza dei bambini e delle bambine, delle madri e dei padri.

Cittadinanza individuale *versus* dipendenza preferita. Siamo ancora in gran parte in un sistema matricentrico, che sta sotto anche al modello emiliano, nel senso che la conciliazione - e questo è un pezzo della ricerca di Bologna del '98 e fa parte del discorso delle politiche - e le responsabilità materne sono ancora al centro del sistema.

Questo intreccio tra un approccio famigliacentrico e un approccio matricentrico paradossalmente, mentre si declina come discorso delle responsabilità familiari, fa restare le responsabilità familiari nel vecchio modello, invece di dare spazio al discorso del rapporto tra maternità e paternità.

Quindi è più facile certo vedere che il modello veneto declina le responsabilità in senso morale e naturale e qui piuttosto in senso psico-sociale-professionale; ma proprio la declinazione in senso psico-sociale-professionale è uno dei limiti che impedisce un decollo esteso del welfare di comunità, perché la grandissima professionalizzazione dei servizi è orientata agli utenti, è meno orientata, se vogliamo, al territorio, alla città, a una considerazione generale dei legami sociali. Questo credo che sia molto rilevante - quanto Borghi prima diceva "affronteremo dal punto di vista economico il tema delle liste d'attesa nei nidi e implementeremo il sistema dei centri per le famiglie" - così si mette un dito non su un aspetto semplicemente di estensione dei servizi ma anche su aspetti di conflittualità culturale. Nonostante che le 141 città italiane dal '94 al '99 abbiano prodotto progetti di politiche per le città, di cui parlerà Maria Merelli, a me pare che dagli indicatori sociali dalla metà degli anni '90 il tema delle responsabilità della cura sia teso a coprire l'approccio delle pari opportunità nella riconciliazione dei tempi, perché il discorso sui padri è rimasto "discorso", è rimasto una consapevolezza culturale.

Finisco molto rapidamente con alcune domande che tentano di tematizzare un dialogo rispetto alle politiche temporali tra le culture delle donne, le culture degli uomini, quelle di genere nelle differenze geoculturali e linguistiche e le culture dei giovani e degli adulti.

Io credo che, per quel che riguarda la riconciliazione dei tempi sul versante delle relazioni di genere, bisogna riconoscere che le differenze culturali sono anche le differenze tra le culture delle donne e le culture degli uomini, altrimenti noi produciamo una paternalità che è uguale alla maternalità e non tematizziamo mai la presenza dei padri; ma anche le culture dei giovani vanno prese sul serio come culture con una loro identità. E d'altra parte, dal punto di vista dell'incontro con le culture delle famiglie migranti, penso che dovremo riquadrare il cerchio anche delle nostre considerazioni sull'organizzazione dei tempi e degli spazi: la città, il tempo, lo spazio, le politiche di cura e l'incontro tra quelli che non sono più gli utenti classici soprattutto dei servizi dell'Emilia-Romagna.

Maria Merelli*

I tempi della città: il coordinamento territoriale dei tempi sociali come strumento di conciliazione

Nella nuova cornice di senso, che ha il suo asse centrale sul sostegno ai tempi da dedicare alla maternità e paternità e alla formazione - "conciliazione fra tempi di vita e di lavoro" indicata all'art. 9 costituisce l'espressione più emblematica e ormai di uso comune - la legge 53/2000 rilancia ed estende sul piano nazionale norme legislative, pratiche sociali e progettuali conosciute come "politiche dei tempi della città". Politiche che in Italia si sono venute affermando negli ultimi quindici anni per l'iniziativa politico-culturale del movimento delle donne cui si deve il punto di partenza legislativo e istituzionale nella legge 142/90, art. 36, comma 3. Politiche che costituiscono, anche per il resto dell'Europa, un esempio unico di un percorso che intreccia norme legislative e le pratiche progettuali, al quale anche altri paesi europei sono oggi interessati: prima di tutto la Francia (la legge 19 gennaio 2000 sulla riduzione del tempo di lavoro, art. 1, alinea 7, invita il governo comunale ad armonizzare gli orari dei servizi pubblici con i bisogni che si manifestano, in particolare dal punto di vista della conciliazione tra vita professionale e vita familiare), poi la Germania e l'Olanda (in Germania alcune città, in particolare Brema e Amburgo, hanno da tempo avviato sperimentazioni sull'organizzazione dei tempi e degli orari della città; anche in Olanda, ad esempio ad Amsterdam, è stata fatta una apertura innovativa delle biblioteche pubbliche la domenica).

L'estensione della norma sul piano nazionale accelera la necessità di fare un bilancio che insieme agli aspetti innovativi del patrimonio realizzato, da fare conoscere e da trasferire come "buone prassi", ne mostri anche carenze e ritardi: è infatti necessario rilanciare le politiche temporali al nuovo livello che oggi la legge propone.

Le domande alle quali qui interessa rispondere sono: le politiche temporali - la prospettiva dei tempi della città - sono state *anche* politiche di conciliazione

* Lenove studi e ricerche, relatrice della legge regionale 16 maggio 1994, n. 21, Emilia-Romagna, "Norme per la formulazione e l'adozione dei piani comunali di regolazione degli orari (PRO) ai sensi dell'articolo 36, comma 3, della legge 142/90.

o, *almeno*, pratiche di percorsi possibili per una ricomposizione meno faticosa dell'intreccio dei tempi individuali? Inoltre: quali azioni occorre promuovere per attrezzarci di fronte alle domande di una terza generazione di politiche dei tempi?

Tre almeno i piani del discorso che vorrei tenere presente nella breve lettura/bilancio della evoluzione delle politiche dei tempi, per impostare il da farsi:

1) l'ottica con la quale si è guardato ai tempi della città e alla qualità della vita e in relazione a quali soggetti: le donne, gli anziani e i bambini; gli uomini, i nuovi soggetti dell'immigrazione portatori di altre concezioni temporali e bisogni;

2) gli ambiti e le pratiche della progettazione temporale attuata nelle diverse città, collocate nello scenario delle trasformazioni in corso - che per comodità vengono indicate come globalizzazione, postfordismo, rottura dei codici temporali sincronici, ecc. - e che hanno la loro ricaduta nel territorio;

3) il ridefinirsi dei rapporti fra centro/Stato e Comuni (oltre che Regioni), fra norme nazionali, norme regionali e politiche locali.

Tenendo presente questi tre piani, gli elementi distintivi e innovatori delle politiche dei tempi delle città si possono così riassumere:

1 *La centralità della quotidianità e dei suoi tempi per la rilevanza delle politiche pubbliche.* La scoperta della complessità dei comportamenti abituali che i soggetti adottano e delle decisioni sottese, fra vincoli e risorse interne ed esterne, modelli interiori e fasi della biografia.

L'analisi sessuata del tempo di funzionamento della vita individuale e sociale dovuta alla centralità delle istanze poste dalle donne quale nuovo soggetto politico.

Mostrando da un lato la disimmetria fra i sessi nei carichi e nei tempi di lavoro quotidiano - un dato che non si è significativamente modificato nel corso di questi anni, come rilevano i risultati di ricerche nazionali (cfr. le indagini ISTAT sui bilanci familiari degli anni '90) e anche regionali - alla prospettiva dei tempi delle città, le donne hanno chiesto risorse e opportunità di tempo, sociale e collettivo, per un riequilibrio individuale dei tempi e delle responsabilità fra i sessi.

In questa ottica, le politiche dei tempi delle città sono/sono state *politiche di redistribuzione* della risorsa-tempo fra i sessi e fra le generazioni, lungo l'arco della vita. L'obiettivo della conciliazione come esito possibile e individuale rispetto a situazioni difficili e conflittuali è stato l'assunto *implicito* di interventi volti a dare maggiori opportunità di scelta e di combinazione degli orari (in particolare quelli della rete dei servizi) fra donne e uomini, a cominciare dalla legge 125/91 che, fra le finalità, ha quella della maggiore equità fra donne e uomini in tema di redistribuzione equilibrata del tempo e delle responsabilità familiari.

Manca tuttavia, a questo proposito, una valutazione dell'impatto che gli interventi realizzati hanno avuto.

Sul piano dei tempi sociali infatti, mostrando sprechi, sconnessioni e ingiustizie nel funzionamento temporale dei servizi e della città, la domanda delle donne alle politiche dei tempi è stata di una maggiore efficienza e qualità (dei tempi di funzionamento) dei servizi, e anche di razionalizzazione, a cominciare dalla pubblica amministrazione, ma non solo: i servizi della distribuzione commerciale, i servizi educativi per l'infanzia e quelli di integrazione del lavoro di cura per altre figure in stato di necessità e di non autonomia, ai servizi di trasporto, ecc.

In questa ottica, le politiche temporali sono state e sono una *denuncia della inefficienza* della pubblica amministrazione e della debolezza del sistema del *welfare* italiano con il quale le donne, e non solo quelle della cosiddetta "doppia presenza", hanno dovuto fare i conti.

Le politiche dei tempi hanno sollecitato e accompagnato, essendone esse stesse parte integrante, sia il disegno di riforma e di ammodernamento della pubblica amministrazione, sia la ridiscussione e la sperimentazione di forme innovative di *welfare* capace di rispondere alle domande di tempi più adeguati (personalizzati) che i diversi soggetti avanzano e di cui spesso sono le donne le prime o il più importante tramite, per sé e per gli altri (le donne svolgono infatti una funzione di cerniera).

Poiché è possibile scadenzare diverse fasi che hanno attraversato le politiche dei tempi, si può dire che soprattutto nella fase iniziale, a ridosso della norma contenuta nella legge 142, art. 36, comma 3 che assegna al sindaco la competenza di armonizzare e coordinare gli orari, la questione centrale è stata quella di ottenere un sollievo dai tempi irrazionali e oppressivi della burocrazia accompagnata dalla necessità - altrettanto forte e pressante - dell'informazione pubblica come strumento dei diritti di accesso e di autonomia nel rapporto con l'amministrazione.

Si è spinto sulla necessità che i servizi della città lasciassero il modello unico e sincronico di funzionamento, uguale e coincidente per tutti - il tutto aperto/tutto chiuso - ma offrissero una pluralità di possibilità di apertura per consentire ai singoli di scegliere orari e tempi più adatti alla situazione personale e familiare: una fase segnata dalla richiesta di ampliamento e desincronizzazione degli orari (attraverso l'estensione oraria, attraverso le prime misure di semplificazione e di strumenti informatizzati), dal passaggio dall'uniformità e sincronicità della maggior parte degli orari dei servizi a una maggiore estensione dei tempi di erogazione. L'accento che è stato posto sulla necessità di adeguati sistemi di informazione e comunicazione va letta come richiesta di ampliare la cittadinanza sociale, di maggiore trasparenza e di riavvicinamento fra amministrazione e cittadini - le donne prima di tutto - per una città che si

voleva facile e "amica". E che oggi dovrebbe esserlo anche, ma non lo è, per coloro che sono portatori di altre temporalità e bisogni - le persone migranti - e che non hanno statuto di cittadinanza.

2 *Le politiche dei tempi della città sono state, perciò, politiche agite dal governo locale* che ha raccolto le domande di tempo del cittadino "utente dei servizi" (non sole le donne, ma anche parti della società civile). Espressione del rafforzamento delle competenze di governo dei Sindaci (insieme alla valorizzazione di responsabilità di governo femminili) che in alcuni casi hanno stretto sui tempi un "patto sociale" volto al miglioramento della qualità dei servizi e della vita della città, le politiche dei tempi hanno contribuito alla ricostruzione di un nuovo legame di fiducia fra amministratori e cittadinanza, di appartenenza a una comunità che si riconosce in una storia, in un luogo edificato, in un territorio. Un processo che oggi appare faticoso. Interrotto in molti casi.

In questa ottica, le politiche temporali urbane sono state espressione del *processo di decentramento dei poteri* fra amministrazione centrale e amministrazioni regionali e comunali, che rispondono ai bisogni temporali e organizzativi dei soggetti legati a quel determinato contesto urbano e territoriale. Sono state politiche locali fortemente segnate da una domanda sociale dal basso, cui è bastata la norma leggera e propositiva dell'art. 36 della legge 142/90, spesso accompagnata dal sostegno finanziario di alcune Regioni che hanno legiferato in merito.

Oggi, di fronte alla disseminazione (culturale e progettuale), delle politiche dei tempi e di fronte alla grande disomogeneità fra le regioni italiane, la nuova norma nazionale agisce nel senso dell'allargamento sull'intero territorio. Sono circa 150, infatti, le città coinvolte nei dieci anni intercorsi da allora. L'archivio delle politiche temporali istituito presso il Centro Donna di Venezia all'ultimo censimento effettuato del 1999 ha indicato le seguenti città: ventiquattro in Toscana, quindici rispettivamente in Liguria e Emilia-Romagna, sette in Piemonte, nove in Lombardia, cinque in Veneto, una in Alto Adige, tre in Lazio, sei nelle Marche, due in Sardegna e Campania, quattro in Puglia, una in Umbria, Abruzzo e Calabria, cinque in Sicilia.

Oggi il pendolo dell'innovazione legislativa va ricollocato al centro per ridare impulso al coordinamento dei tempi della città in un momento che richiede slancio innovativo, nuovi soggetti attuatori, nuova progettazione.

Mentre è riaffermata la dimensione locale della progettazione degli interventi in sintonia con le differenze di contesto territoriale e la responsabilità primaria del sindaco, la legge 53/2000 è ora vincolante per Regioni e Comuni, facendo così emergere la volontà/necessità di uscire da una fase di sperimentalità, e come tale ricca di innovazioni, ma anche disomogenea e frammentata.

3 *Le politiche dei tempi sono state politiche collocate nello spazio della città*

della quale si è riproposta, o scoperta, la connessione fra dimensione temporale e spaziale. *È la città infatti, nella sua dimensione spazio-temporale il contesto materiale delle pratiche di vita quotidiana nel quale vanno promosse quelle azioni di coordinamento (fra tempi, orari, percorsi, spazi) e di collaborazione fra enti, che l'orientamento alla armonizzazione e alla conciliazione richiede.*

Perciò la città è stata ripensata come recupero e integrazione spaziale (e sociale) fra parti diverse, fra centro e periferie, fra luoghi e "non luoghi" di socialità. Questo ha posto la necessità, fra l'altro, di un'integrazione fra le diverse discipline che insistono sulla città e sulla progettazione urbanistica *time oriented*, che non può prescindere dalle relazioni sociali cui quella pianificazione si riferisce, dai percorsi di mobilità che può attivare o contenere. Dicono, gli e le urbaniste, che spesso si è trattato di guardare con occhi nuovi vecchi problemi: dalla rivitalizzazione di spazi divenuti inospitali alla riqualificazione di vie e piazze, dalla manutenzione del costruito e dall'attivazione di percorsi che consentono le relazioni sociali, alla sicurezza: un approccio che ha cercato e cerca di tenere insieme più logiche.

Tutto ciò ha prodotto una "vision" generale della città non più segmentata a pezzi e a spicchi, così come nella sua interezza è stata considerata la figura/le figure che quella città abitano: non più segmentata nei diversi ruoli e ambiti di vita e di lavoro, ma colta/e nella interezza dei diversi tempi e ruoli pubblici e privati. È in questa dimensione di interezza dei soggetti, fra l'altro, che più evidente è l'impronta di genere alla elaborazione delle politiche temporali urbane.

Sul piano delle politiche, questa visione generale della città ha guidato il passaggio da singole "azioni-risparmia-tempo" alla ricerca di uno strumento di *policy* per il coordinamento trasversale fra i diversi ambiti dei servizi e settori della vita urbana, che ha trovato nel Piano dei Tempi e degli Orari della città la formulazione più frequente; spesso sostenuto dalla nuova struttura di progetto dell'Ufficio per i tempi della città. Un nuovo Piano introdotto accanto agli altri con la funzione di stimolare l'ascolto e il dialogo reciproco, prima ancora che comuni progettazioni, fra i diversi piani della pianificazione urbana, quello del commercio, quello regolatore generale, quello urbano del traffico. L'obiettivo non era certo - come non lo è ora - quello di intasare la vita amministrativa con un altro strumento rigido, ma di promuovere la connessione fra ambiti della vita cittadina che non possono funzionare separatamente. Né possono funzionare separatamente e settorialmente all'interno della macchina amministrativa comunale.

È la fase che ha consentito a diverse amministrazioni comunali di dotarsi, anche con l'aiuto finanziario di alcune Regioni che avevano promulgato una legge in tale senso, di un Piano dei tempi e degli orari. Sono stati, e in certi casi

sono ancora, veri e propri laboratori di idee e di progetti per ripensare la vita cittadina e i suoi ritmi, sia per i residenti che per coloro che della città fruiscono in modo temporaneo e solo di determinati servizi, e solo in determinate porzioni del giorno o della notte.

Esemplificando ora brevemente: in quali ambiti hanno operato le politiche dei tempi, per quale idea di città? (vedi la figura "Politiche dei tempi urbani. Ambiti di intervento").

1. La qualità della pubblica amministrazione: ampliamento orari, snellimento procedure, coordinamento enti pubblici: giornata del cittadino; intercertificazione tra Enti, servizi di informazione e accoglienza (URP); reti civiche, numeri verdi, siti città è *Città accogliente, facile da usare*;
2. servizi alla persona: diversificazione orari nidi/servizi educativi infanzia; centri diurni/servizi sostegno anziani è *Città amica, comunità*;
3. cultura: estensione orari biblioteche, musei è *Città accogliente*;
4. servizi commerciali: diversificazione orari e chiusure settimanali, calendari di attività "speciali" è *Città aperta*;
5. qualità urbana: riuso piazze, edifici; verde, parchi; arredo urbano; integrazione tra centro e periferie è *Città accogliente, sociale*;
6. mobilità: diversificazione entrate scuole, mezzi alternativi, riduzione del traffico (carpooling, pop-bus, ecc.), pedonalizzazioni, percorsi scolastici sicuri è *Città sostenibile*;
7. servizi di comunità/vicinato: banche del tempo è *Città solidale*.

Fatto dunque questo panorama di fasi e di azioni, poniamoci di nuovo la domanda posta all'inizio. Ha a che fare questo sviluppo delle politiche dei tempi con la conciliazione fra tempi di vita e di lavoro?

L'idea della "conciliazione" - termine che si è diffuso di recente al posto di "equilibrio" fra i diversi tempi di vita e che sottolinea maggiormente la necessità di una soluzione favorevole a problemi e conflitti - ritengo sia stata implicita, sotto-traccia nella reinterpretazione dei tempi urbani e in molte azioni di razionalizzazione degli orari dei servizi che ne sono seguite.

La conciliazione è l'esito non scontato, nelle vite individuali, delle maggiori opportunità che donne e uomini hanno per definire le loro strategie quotidiane, combinando al meglio rigidità e risorse interne (familiari) ed esterne (orari di lavoro, orari dei servizi).

E il riequilibrio fra i sessi è solo il possibile e non automatico risultato - se si vuole mantenere l'ottica della equità fra i generi nella redistribuzione dei tempi - della negoziazione su responsabilità, compiti e tempi che avviene all'interno della coppia, della famiglia. Tuttavia va detto, facendo un'analisi dei soggetti cui sono rivolte le politiche dei tempi della città, che gli interventi *gender oriented* sono diffusi specie nella fase iniziale, poi la centralità del soggetto femminile diminuisce per la figura del/la cittadino/a e per quella dei bambini e delle bam-

bine.

In conclusione si può dunque dire che le politiche dei tempi della città offrono - e certo non è poco - più opportunità a donne e uomini per decisioni che vanno poi sostenute dalla cultura della reciprocità e da nuovi modelli dell'essere padre o madre.

Inoltre, in questo patrimonio consolidato è finora sostanzialmente mancata la messa in connessione fra il sistema degli orari di lavoro, per come si sono modificati a causa delle richieste produttive e di mercato, e il sistema dei tempi urbani e dei servizi. È sostanzialmente mancato un contesto più favorevole, di sostegno sociale e collettivo, alle organizzazioni di vita individuali: nel segno, appunto, della "conciliazione".

Questo è precisamente l'obiettivo della fase che la legge 53/2000 apre: una terza generazione di politiche dei tempi urbani e territoriali che metta in sinergia il sistema dei servizi territoriali (della città), il sistema degli orari delle imprese, le scelte della vita quotidiana degli individui (vedi la figura "Il circolo virtuoso della conciliazione?").

Con quale corredo di strumenti affrontare questa fase, oltre alle "Buone pratiche" fin qui attuate da conoscere, da scambiare, da adattare?

Lo strumento innovatore, la Buona Pratica più significativa è costituita, a mio parere, dall'azione politica e dalle pratiche progettuali fondate sulla concertazione negoziale fra attori pubblici e privati. Nella ricerca di soluzioni condivise in situazioni di complessità dei problemi e di conflittualità delle domande e degli interessi in gioco, è stata sperimentata con successo - spesso, non sempre - una metodologia di azione che trova nella iniziativa pubblica di chi governa la città il motore primo che chiama altri Enti pubblici, Agenzie private, Associazioni, Imprese a partecipare a un processo comune.

Questa pratica politico-amministrativa è quella su cui oggi contare e che anche la legge 53 del 2000 fa propria all'art. 25 "Tavolo di concertazione", cui sono chiamati "vecchi" e "nuovi" soggetti delle politiche dei tempi.

Riassumerei così gli elementi significativi di questo "saper fare concertato":

- L'importanza primaria del decisore pubblico e delle sue funzioni di stimolo, di ascolto, di garanzia nei confronti degli altri soggetti.

- L'importanza dell'azione di *partenariato locale*: le soluzioni vanno trovate a livello locale mettendo in gioco tutti gli interessi cui dare pari dignità e ascolto: attori pubblici e privati, responsabili di enti e servizi, organizzazioni sindacali imprese (soggetti che fino ad ora erano stati estranei). Con modalità che nascono sia dal basso come nell'urbanistica partecipata (*bottom up*) ma possono alternarsi a proposte dall'alto (*top down*), soprattutto quando si devono affrontare problemi complessi come quelli della mobilità in un territorio.

- L'importanza del percorso di *co-decisione fra attori pubblici e privati* che sia riconoscimento delle convenienze reciproche nel costruire assieme le soluzio-

ni attraverso tavoli operativi/di concertazione multipartners: in una parola, soluzioni non impositive, ma che si adattano alle caratteristiche locali (un solo esempio di questa diversità locale: Rimini e la sua vocazione turistica con presenze differenziate di *city users*; Prato, città industriale scandita soprattutto dalla organizzazione produttiva).

- L'importanza di dialogare su un quadro di orientamenti - di *valori* - da condividere nella organizzazione del tempo sociale: l'integrazione (ad esempio la conciliazione) della sfera lavorativa con quella personale, la gestione più equilibrata del tempo da parte degli individui che consente scelte e investimenti per una vita più ricca e autonoma; l'equità nella distribuzione della risorsa tempo fra sessi e generazioni; la risposta efficace, la facilità dell'accesso e la qualità dei servizi (dall'accesso alla semplificazione all'informazione) che mette le persone in grado di essere più autonome nella complessità urbana, creare tempo per la formazione e la cultura, ecc.

Secondo strumento. Occorre sapere utilizzare al meglio e in sintonia tutti gli strumenti legislativi che nel decennio scorso, normando con nuovi orientamenti e procedure diversi settori della vita pubblica, hanno introdotto nei criteri di organizzazione e valutazione dell'efficienza dei servizi quelli relativi all'uso del tempo: accessibilità, tempi di fruizione, risparmio tempo attraverso semplificazioni e connessioni informatiche, ecc.

(vedi la figura "Legislazione nazionale e regionale favorevole")

Alludo alle più importanti leggi di riforma:

- Il Decreto legislativo 29/93 sul Pubblico Impiego.
- Il complesso delle leggi "Bassanini", n. 127 e 59 del 1997 e decreti attuativi: decentramento competenze fra Stato, Regioni, Enti territoriali, e semplificazione, ecc.
- Il decreto "Bersani" sul commercio, D. Lgs 31 marzo 1998, n. 114, art. 11 (liberalizzazione orari all'interno del Piano degli orari della città).
- La legge di riforma dell'autonomia scolastica: autonomia degli istituti nella formulazione dei criteri di funzionamento e degli orari.
- La legge 285/97 sulle modalità innovative nei servizi per l'infanzia.
- Il Decreto Ministeriale 27 marzo 1998 sulla mobilità: (istituzione del *mobility manager* per i percorsi casa-lavoro, coinvolgimento grandi aziende con oltre ottocento dipendenti, azioni innovative per ridurre la mobilità).
- La legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi dei servizi sociali (legge di riforma dell'assistenza 8 novembre 2000, n. 328).

Il terzo strumento è dato dai Piani dei tempi già approvati in diverse città, che possono aiutare nella costruzione del "Piano territoriale degli orari": strumento non rigido, ma flessibile e aperto. È una progettazione che si sviluppa a spirale, in evoluzione costante con i problemi che via via si presentano in quel territorio, in quella città, sottoposto a diverse forme di consultazione. Che si

sviluppa in progetti/azioni che si riferiscono ai diversi settori dei servizi, all'interno di una cornice più generale. È questa del resto l'articolazione che la stessa legge 53 fa propria (art. 24, Piano territoriale degli orari, in particolare il comma 1 e comma 4).

Alcuni esempi interessanti di Piani che mostrano il procedere per implementazione delle azioni precedenti e allo stesso tempo segnalano anche le diversità delle azioni in relazione alle differenze territoriali, sono i seguenti:

- a Prato tutti gli strumenti messi a disposizione della realtà telematica vengono assunti e promossi dall'assessorato alla innovazione che ne fa l'elemento caratterizzante (non esclusivo) del Piano dei tempi; molte le iniziative che semplificano i rapporti coi cittadini rendendo l'amministrazione sempre più interattiva: prezioso, per la sua efficacia, il sito web "Tempi e spazi", lo "Sportello amico" e "Oggimpresa" sulla semplificazione, la firma digitale, pagamento elettronico dei servizi scolastici, fino alle azioni più recenti quali T-serve (ventiquattro tabaccai in rete che svolgono compiti di sportello comunale con effetti di prossimità, risparmio tempo, familiarità), poi le iniziative di alfabetizzazione "Corsare nella rete", "Nonninrete" e atelier multimediale gratuito per i giovani; infine la sperimentazione del telelavoro;

- a Pesaro mentre la prima stagione è stata caratterizzata dall'insediamento dell'Ufficio tempi all'interno della riorganizzazione funzionale del Comune per aree e per progetti, la più recente stagione del Piano dei tempi è caratterizzata da uno strumento operativo chiamato "Osservatorio dei tempi" al quale partecipano anche rappresentanti del mondo imprenditoriale e che si è dato il compito di costruire insieme progetti sui servizi rivolti ai cittadini e sulla mobilità;

- a Roma le linee guida del piano dei tempi e degli Orari (1997) hanno intrecciato rinnovamento amministrativo e sociale secondo quattro direttrici che hanno insegnato molto ad altre città, attuando così la pratica della trasferibilità: Roma facile (semplificazione amministrativa, rete degli URP, ecc.), Roma aperta (maggiori aperture dei servizi commerciali, dei servizi culturali, ecc.), Roma solidale (uso del tempo per produrre legami sociali, istituzione di ventisei Banche del tempo) e Roma scorrevole (promuovere politiche di viabilità basate sul cambiamento degli atteggiamenti e dei comportamenti). La fase attuale è caratterizzata da un processo di decentramento e di allargamento delle competenze di progettazione temporale a ottanta referenti territoriali/circoscrizionali e dipartimentali del Piano Orari, coinvolti in un corso di formazione assai partecipato. È convinzione delle responsabili dell'Ufficio tempi (1994) che è sul territorio che si raccolgono i bisogni di coloro che l'abitano, si investono gli attori, si trovano le soluzioni per vincere le "scommesse quotidiane" del vivere e lavorare in una metropoli (*Lenove*, 1994);

- a Pistoia il piano diventa uno dei 100 progetti premiato dalla funzione pubbli-

ca per i suoi obiettivi di coordinamento fra le amministrazioni pubbliche, fortemente incentrato sulla semplificazione e sulla comunicazione ai cittadini;

- a Venezia si segnalano gli interventi di riorganizzazione decentrata degli uffici comunali URP che danno una risposta più efficace alle domande dei cittadini, la costruzione dell'osservatorio e dell'archivio delle politiche temporali, ora anche in Internet;

- a Bolzano si passa da una azione iniziale relativa all'artigianato di servizio, all'apertura dei cortili delle scuole, alla programmazione di iniziative per ridare vita di comunità a una via di un quartiere periferico, al recente tavolo fra comune e titolari di impresa sul sistema della viabilità Bolzano sud;

- a Forlì, il tema della flessibilità come principio favorevole per ridefinire orari di lavoro sia nella pubblica amministrazione che nelle aziende private costituisce l'elemento innovatore di relazioni e progetti che fanno dialogare Comune e imprese.

- a Sesto San Giovanni, città di riconversione industriale della cintura milanese, il Piano dei tempi della città è centrato sulla ridestinazione d'uso di aree dimesse in stretto rapporto fra progettazione temporale e spaziale.

Certo, accanto a realtà in movimento e con una storia lunga o altre allo stato nascente, di altre si deve constatare l'arresto (penso ad esempio a Parma, dove era stata fatta dalla società *Lenove* una progettazione e una ricerca coinvolgente più soggetti proprio, fra l'altro, sulle prospettive di connessione fra orari di lavoro atipici e funzionamento dei servizi) o il non avere mai iniziato politiche in questo senso.

Le difficoltà hanno fatto arrestare progettazioni avviate con successo e spesso hanno dato alle politiche temporali fino ad ora attuate un andamento non di rado oscillante e intermittente. A volte invece il filo della progettazione riprende dopo un periodo di latenza, come se i tempi iniziali non fossero stati maturi: è il caso del comune di Torino che fin dal 1994 ha istituito un Ufficio tempi; solo negli ultimi mesi, tuttavia, la situazione è sbocciata in modo dinamico e tumultuoso e già alla fine di settembre 2000 il Sindaco Castellani ha insediato il Tavolo di concertazione cittadino in ottemperanza all'art. 25 della legge 53/2000. E la delibera da poco approvata (febbraio 2001) rivela un gran fervore di iniziative in più direzioni da parte tutti gli attori interessati. Iniziative che si integrano con la progettazione che la Provincia di Torino aveva da alcuni anni avviato coordinando i comuni della cintura torinese.

Facendo un bilancio degli ostacoli incontrati, i più importanti sono stati:

- la sottovalutazione culturale dei problemi sia per le vite individuali che per la vivibilità sociale delle città;
- la debolezza politica del sindaco (o dell'assessore di riferimento), accentuata da un progressivo ritirarsi del sostegno dell'associazionismo femminile;
- gli interessi frammentati, l'incapacità degli attori di aggregarli;

- l'atteggiamento antagonista e rivendicativo fra i partners, piuttosto che collaborativo: il fallimento di azioni concertative;
- la difficoltà di trovare soluzioni non penalizzanti attraverso la contrattazione (interessi contrastanti in particolare fra chi lavora nei servizi);
- la difficoltà di andare oltre la dimensione comunale per interessare un territorio più ampio;
- scarsa integrazione intraistituzionale: l'incapacità delle amministrazioni di superare, nel loro funzionamento, la settorialità degli assessorati per lavorare con un approccio trasversale ai problemi. Un ostacolo che mostra, allo stesso tempo, quanto le politiche temporali, per essere attuate, necessitino di un'azione amministrativa riorganizzata nelle procedure e negli stili di lavoro.

I compiti attuali della terza generazione di politiche temporali: dalla città al territorio

Oggi - e la presenza della legge nazionale è solo il segno più vistoso di una evoluzione necessaria delle politiche dei tempi - tutti i problemi (degli individui e delle famiglie, degli enti pubblici e privati), sono proiettati sul territorio, da intendersi come articolazione di centro e periferie, di spazi prossimi alla città e di collegamenti sovracomunali, di insediamenti produttivi e flussi di mobilità. È il territorio luogo degli scambi non solo alla scala urbana locale, ma anche alla scala di reti di comuni in una accezione metropolitana o di conurbazione (ad es. il territorio del comprensorio della ceramica, la conurbazione Firenze/Prato/Pistoia, le città metropolitane, Milano, Bologna, Roma, Torino, ecc.).

Le ragioni principali di questo spostamento al territorio risiedono soprattutto nel fatto che negli ultimi anni è andato avanti il processo di scompaginamento e differenziazione degli orari di lavoro che hanno nel territorio il punto di ricaduta; inoltre, è sul territorio che si sono ancora più diffuse e frammentate le unità produttive e di servizio, e sul territorio si sono caratterizzate ulteriormente le vocazioni economiche e le linee di sviluppo. Ancora: è sul territorio che avvengono - con maggiore o minore fatica - le connessioni fra orari di lavoro, tempi di spostamento, orari dei servizi. Infine, anche i confini amministrativi fra i comuni si sono indeboliti a vantaggio di nuove entità sovracomunali. E dunque anche la legge 53/2000 registra questo spostamento e ampliamento, quando fa del *Piano territoriale degli orari* lo strumento unitario e articolato per la progettazione temporale; e quando chiama al *Tavolo di concertazione* istituito dal Sindaco (art. 25) come responsabili del Piano, gli Enti che hanno una valenza territoriale: ciò vale per le pubbliche amministrazioni, per l'istruzione e l'Università, per i trasporti urbani ed extraurbani, per le organizzazioni dei lavoratori, per le associazioni degli imprenditori: della grande, media e piccola impresa, del commercio, dei servizi, dell'artigianato e dell'agricoltura.

Che è la grande novità di questa legge: mettere in relazione due mondi fino ad oggi separati e autonomi nei loro criteri organizzativi e temporali.

L'obiettivo della terza generazione di politiche temporali è dunque che il territorio diventi ambiente favorevole per offrire/sostenere opportunità e modalità di "conciliazione"; questa, infatti, diviene una misura per valutare le stesse politiche rivolte alla qualità dei tempi di vita (S. Bonfiglioli) e diventa uno strumento fondamentale per incrementare gli stessi livelli occupazionali delle donne, anche in regioni che già hanno un alto tasso di partecipazione.

Che sul territorio si possano giocare segmenti importanti di un possibile sistema di integrazione/conciliazione lo dicono i risultati di indagini condotte per rilevare le misure attraverso le quali può realizzarsi conciliazione fra sfera lavorativa e personale nelle imprese: c'è un ventaglio di modalità interne all'organizzazione aziendale (le medio-grandi in questo più favorite, hanno a disposizione più risorse; esempi di buone pratiche vengono offerte nella seconda sessione della giornata). Si dovrebbero mettere in atto anche altre misure esterne al luogo di lavoro, ma che ad esso fanno riferimento, che offrano servizi capaci di intercettare le esigenze delle donne e degli uomini che in *quel* territorio lavorano: sia collegate a nuove modalità orarie flessibili, "conciliative" (ampia la gamma promossa dalla legge, art. 9), che ad altri regimi di orario nella modulazione giornaliera, settimanale, annuale.

Soprattutto là dove il tessuto produttivo si caratterizza per la presenza di piccole unità - anche la legge indica il tetto di cinquanta addetti per una destinazione degli incentivi alle forme di flessibilità - servizi insediati in determinate zone e con determinati orari e modalità di funzionamento potrebbero essere valido strumento di aiuto, di connessione sostenibile fra lavoro e vita familiare. Di integrazione con il lavoro di cura in relazione, ad esempio, alle fasi di vita del bambino.

Cosa che attualmente non succede, come si ricava dai risultati di un'indagine di *Lenove* appena terminata per la Commissione europea: nelle piccole aziende l'obiettivo e la pratica della conciliazione non solo sono poco diffusi, ma lo sono quasi sempre in maniera informale attraverso accordi fra lavoratori/trici e imprenditore/titolare, mentre il sistema dei servizi territoriali è piuttosto un dato - più o meno rigido - al quale adattarsi.

Gettare ponti fra il sistema delle aziende e il sistema dei servizi dovrebbe approdare, in un territorio circoscritto, a soluzioni di effettivo sollievo perché pensate ad hoc e a portata di mano: dai servizi per la prima infanzia a quelli extrascolastici nei periodi festivi, da quelli per l'assistenza agli anziani a quelli dei trasporti, ecc.

Al governo locale che ha il compito di promuovere le politiche temporali - prima di tutto al sindaco - spetta questa mossa di avvicinamento al mondo delle imprese, per progettare e attuare azioni positive che nascono dalla

condivisione di analisi e obiettivi in collaborazione con un pool di soggetti (aziende, organizzazioni sindacali) per promuovere servizi di sostegno alle forme di flessibilità "amica" e creare quel contesto favorevole e credibile alla progettazione di orari flessibili e alle scelte individuali. Creare un circolo virtuoso fra esigenze di soggetti diversi per produrre opportunità di conciliazione. È una scommessa, per questo il punto interrogativo nella figura che lo descrive, (vedi la figura "Politiche dei tempi urbani - Il circolo virtuoso della conciliazione?").

È un gran lavoro di ascolto, di messa in comunicazione e di collaborazione per realizzare un sistema sempre più decentrato e articolato di servizi, vicino ai bisogni di chi li usa.

Si tratterebbe di dare al *welfare* - dove il pubblico sovrintende e coordina anche ciò che trasferisce al privato o privato sociale, nell'ottica del bene dei cittadini e dell'equità sociale - quella capacità di rispondere in modo più personalizzato ai bisogni che via via si modificano nel corso della vita: domanda di diversificazione, personalizzazione e flessibilità dei servizi di cura (prima infanzia, giovani, anziani, ecc.); miglioramento della qualità e delle opportunità dei servizi sanitari. È un campo, questo, tutto aperto a idee, azioni, sperimentazioni. La stessa legge quadro di riordino e integrazione dei servizi sociali (n. 328/2000), ad esempio, fa più di un riferimento preciso a misure di conciliazione (artt. 16 e 22). Ed è il campo nel quale, nei prossimi anni, sempre più ampie saranno le domande da parte dei cittadini, delle donne in particolare, fino a quando la disparità di compiti sarà così accentuata.

Le altre grandi aree di questioni con cui i soggetti pubblici e privati sono chiamati dalla legge 53/2000 a confrontarsi sono le seguenti:

- ulteriori passi nella informatizzazione della pubblica amministrazione, nella creazione di banche dati e reti fra enti, ecc.: razionalizzazione dei servizi e maggiore autonomia dei cittadini;
- mobilità: lavorare sui percorsi casa-scuola (specie per i bambini, ormai esclusi dalla vivibilità delle strade e piazze cittadine) e casa-lavoro, sulle misure che riducono la mobilità intra e interurbana, aumentano l'uso del trasporto pubblico e propongono sistemi collettivi (pop-bus, carpool, taxi collettivi, ecc.), ma anche piste ciclabili, ecc.; non più in un'ottica comunale, ma di connessione tra realtà che gravitano sullo stesso centro;
- servizi di vicinato e di solidarietà (Banche del tempo); diversificazione e integrazione dei servizi per infanzia, per anziani e sociali;
- recupero e manutenzione urbana: ridare vivibilità sociale e piacevolezza estetica a luoghi degradati e dismessi;
- sicurezza (con vivibilità, orari notturni, spazi vissuti, ecc.);
- accesso all'informazione: potenziare i sistemi di informazione telematica e non in tutti i campi (dai servizi sanitari a quelli commerciali, ecc.), che diano conoscenza dell'offerta dei servizi in modo generalizzato e certo.

Le leggi regionali

Altri strumenti di attuazione e sostegno sono assegnati dalla legge 53 del 2000 alle Regioni che con proprie leggi - entro sei mesi - devono:

1. definire norme per il coordinamento degli orari da parte dei comuni e criteri per l'adozione del Piano territoriale degli orari,
2. stabilire incentivi finanziari propri oltre che l'utilizzo del Fondo nazionale per l'armonizzazione dei tempi della città,
3. istituire corsi di qualificazione del personale impiegato nella suddetta progettazione.

Sono nove le Regioni che si sono dotate di una legge attuativa dell'art. 36 della legge 142, art. 36, comma 3, leggi che hanno favorito il passaggio *da politiche pubbliche sui singoli comparti di servizi a politiche pubbliche sulla città e a sostegno alla qualità urbana* come bene collettivo di donne e uomini: nel '92 la Regione Liguria seguita da Marche e Toscana; nel '93 le leggi di Lazio, Valle d'Aosta, Veneto e Friuli-Venezia Giulia (che ha introdotto questa normativa all'interno di una legge di sostegno dalla famiglia e di tutela dei minori); nel '94 di Emilia-Romagna e Piemonte nel '95. Nel '98 la Regione Toscana ha emanato una nuova legge regionale volta a connettere a tutti i livelli pianificazione temporale e pianificazione urbana e territoriale (n. 38 del 1998). Successivamente sono state depositate due proposte di legge in Basilicata e in Abruzzo che non sono arrivate in consiglio. Attualmente una proposta di legge è depositata alla Regione Sicilia.

Fino ad ora, nessuna delle leggi regionali in vigore è stata adeguata entro i termini previsti, anche se alcune regioni sono già avanti nella definizione degli emendamenti (ho notizie in questo senso per la Regione Marche, Piemonte, Toscana, Emilia-Romagna).

Né sono state emanate leggi in Regioni che ne sono prive.

Che fare oggi, perché l'adempimento regionale rivesta *effettivamente* il ruolo di promozione e di orientamento delle nuove politiche territoriali, oltre l'obbligo legislativo che pure va sollecitato?

Una strada è quella che le Regioni forniscano *indicazioni programmatiche ai comuni*, anche attraverso bandi o circolari applicative o delibere, per favorire progetti innovativi e promuovere in modo più esplicito la progettazione integrata fra comuni, fra zone-aree, fra mondo produttivo delle imprese e servizi territoriali.

Sono le pratiche e i risultati che creano cultura di cambiamento. Perciò occorre fare attenzione ai *criteri di erogazione dei contributi*. La posta in gioco spinge a chiedere alla Regione/alle Regioni di mettere a punto un sistema articolato di criteri che per una parte finanzia i Piani con determinati parametri

(per situazioni di *start-up*); per una parte incentivi quei risultati che - all'interno di un Piano territoriale - rispondano a "priorità" indicate dalla Regione: come attuare servizi territoriali nell'ottica della conciliazione con il coinvolgimento delle imprese, o come collegare fra loro i comuni di un comprensorio più vasto, sono solo alcuni esempi.

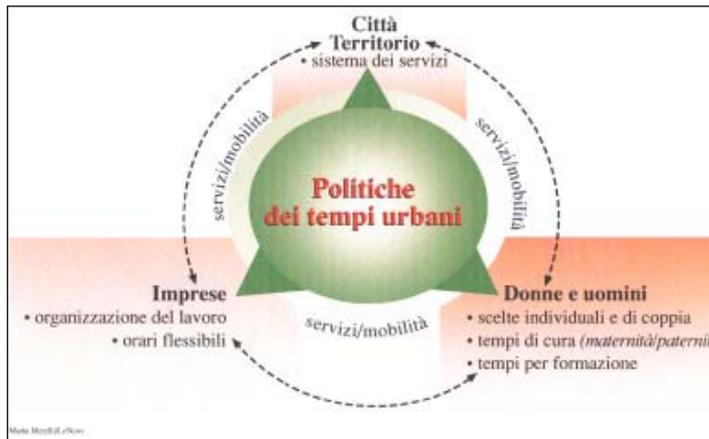
Inoltre le Regioni potrebbero istituire un "*marchio di qualità*" per quelle imprese che si adoperano per tradurre con misure particolari l'obiettivo della conciliazione all'interno di Piani territoriali, e promuovere un *censimento regionale dell'innovazione temporale per rendere evidenti servizi e settori nei quali il criterio temporale è utilizzato come criterio-guida di innovazione organizzativa e sociale*: anche in questo caso le Azioni Positive di "conciliazione fra tempi di lavoro e tempi di vita" che tengano conto di modalità orarie flessibili e servizi territoriali dovrebbero costituire un capitolo importante.

È infine indispensabile per tutti gli operatori pubblici e privati coinvolti nella progettazione di questi interventi favorire la creazione di un linguaggio comune fra settori e competenze fino ad ora separate. La *formazione*, allora, non è un di più facoltativo, ma un fattore essenziale per mettere in moto e sostenere processi di cambiamento che sono prima di tutto culturali e ideativi, in collaborazione con *Dipartimenti universitari, reti interuniversitarie ed europee* che si stanno formando o già sono attive.

Un'ultima considerazione sulla necessità, del resto più volte ribadita, della circolazione delle informazioni e delle Buone Pratiche.

Reti di città che da tempo hanno messo in cantiere politiche dei tempi sono attive e vanno collegate con altre - anche di altri paesi europei - che si muovono su terreni contigui e affini: dal network *Family and Work* (che ha approntato un sito con un archivio di casi positivi), al network *Eurofem-Gender and human settlements*, al gruppo francese *Cadre de vie*, alla rete interuniversitaria *Eurexter*, alla "Fondazione europea per il miglioramento dei tempi di vita e di lavoro" che risiede a Dublino. E in Italia si può contare su una rete informale di città.

La circolazione di idee e di esperienze possono favorire quella cultura di mediazione sociale che, sola, è in grado di produrre maggiore equilibrio e conciliazione fra i diversi tempi della nostra vita.

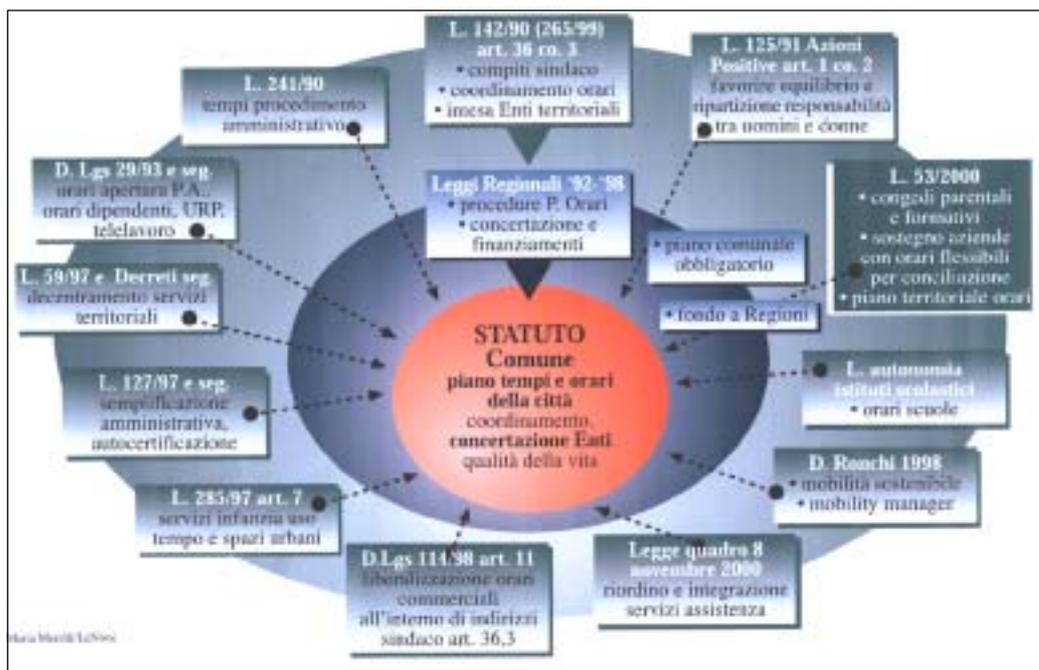


Politiche dei tempi urbani - Il circolo virtuoso della conciliazione? (L.53/2000)



Maria Merelli e/Noe

Politiche dei tempi urbani - Ambiti di intervento



Maria Merelli e/Noe

Tempi/Orari città - Legislazione Nazionale e Regionale favorevole

Flavia Franzoni*

Famiglie e territorio: azioni e servizi di sostegno

Il compito di questa relazione è quello di "ricollocare" le tematiche e le sperimentazioni relative alla legge n. 53/2000 "*Disposizioni per il sostegno alla maternità e alla paternità per il diritto alla cura e per il coordinamento dei tempi della città*" nell'ambito della più complessiva politica sociale a favore della donna, della coppia, dei minori e della famiglia (come ha già in parte fatto la relazione dell'Assessore Borghi). Ciò riesce oggi certamente più facile, perché possiamo fare riferimento alla tanto attesa legge quadro (n. 328/2000) "*Per un sistema integrato di interventi e servizi sociali*", che è stata approvata appunto in ottobre.

E la ricordo perché essa può essere anche considerata una sorta di "manifesto" della politica sociale del nostro Paese, una rappresentazione della "maturazione" culturale intorno alle tematiche dei servizi sociali, che operatori e studiosi sono andati realizzando in questi anni. Una legge importantissima. E lo riaffermo per rispondere alla critica di coloro che la giudicano poco innovativa, accusandola di riprendere soltanto esperienze già attuate (e a parere di alcuni in parte superate!). Credo invece che questa legge, oltre che estendere a tutto il Paese esperienze che fin ad ora sono state realizzate soltanto in alcune regioni, consenta una ridefinizione complessiva del nostro sistema di *welfare* sulla cui base poter avviare consapevolmente e in modo coerente anche nuove proposte. Essa descrive, per usare quello che è ormai una slogan, un *welfare municipale e comunitario*. Forse anche questa definizione è un esercizio di buona retorica, come diceva dell'uso di molte parole Franca Bimbi; usare questa definizione è però anche un modo di ricordare che la legge nasce da un lungo processo di confronto con diverse ispirazioni ideali, diversi approcci disciplinari e soprattutto con la società civile. Non a caso queste sono le parole contenute nel *Patto per la solidarietà* tra governo e

* Università di Bologna

Forum del terzo settore (siglato dalla Ministra della solidarietà sociale Livia Turco) nel '97 a Padova, che aveva messo intorno a un tavolo amministrazioni pubbliche e soggetti *non-profit* proprio per "condividere" i processi di trasformazione in corso, per chiedersi insieme che cosa si vuole fare oggi del nostro sistema di *welfare*.

Parlare di *welfare* municipale e comunitario consente di indicare contestualmente la centralità del Comune (a cui, secondo il principio di sussidiarietà verticale, fanno capo le competenze in materia) e la centralità della comunità, intesa come rete di soggetti diversi pubblici e privati, di risorse formali e informali, di relazioni di reciprocità e di fiducia, perciò di nuove energie e nuove responsabilità (e si fa qui riferimento al principio di sussidiarietà orizzontale che richiede che il pubblico non faccia ciò che sa far "meglio" il privato).

Ho voluto iniziare inquadrando il tema del convegno in questa più ampia cornice, proprio perché "costruire" un *welfare* comunitario richiede la collaborazione delle famiglie, delle donne, degli uomini che devono mettere a disposizione un po' del loro tempo. Ed è questo su cui vogliamo ragionare per evitare che parlare di *welfare* comunitario resti uno slogan o che si traduca in un peso troppo pesante per le nostre spalle di uomini e di donne, per fare sì che la legge, come diceva Livia Turco, non rimanga un "manifesto", ma si realizzi in "servizi attuati".

L'art. 16 della legge parla di "*valorizzazione e sostegno delle responsabilità familiari*"; forse, "non dice tanto di nuovo", ma codifica linee di tendenza, normative ed esperienze che negli ultimi anni si sono sviluppate nei diversi contesti regionali e locali in un unico disegno organico: esso rintraccia una sorta di "filo rosso" che collega gli interventi per i bambini, per gli adolescenti, per le famiglie, per la coppia, per la donna e che consente di descrivere la politica per la famiglia del nostro Paese. Perché una politica per la famiglia è rintracciabile nel nostro ordinamento, anche se essa presenta molti punti deboli (si pensi soprattutto alla lentezza con cui si è riusciti ad intervenire sugli assegni al nucleo familiare e ai trattamenti fiscali delle famiglie con figli), e anche se spesso è applicata in modo difforme nelle varie parti del nostro Paese.

Le politiche di conciliazione tra il tempo di lavoro e il tempo di cura sono uno snodo importante dell'art. 16, che richiama esplicitamente - al comma 2b) - ciò che gli Enti locali già fanno per questo obiettivo, proprio perché esse sono considerate una condizione indispensabile per il funzionamento di tutto quanto proposto nell'articolo.

D'altra parte, la necessità di conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro emerge da tutta la legge, non soltanto dall'art. 16. Si pensi all'art. 15 che parla di "*Sostegno domiciliare per le persone anziane non autosufficienti*",

all'art. 14 che propone *"Progetti individuali per le persone disabili"*: già dalla lettura dei titoli si può capire come la famiglia sia chiamata fortemente in causa, proprio nella costruzione delle risposte ai bisogni delle persone più fragili: costruire risposte personalizzate, assistere più possibile le persone a casa chiede nuove responsabilità e tempo alle famiglie.

E questo è evidente anche dalla lettura complessiva dell'art. 16, che nella prima parte parla proprio di *"sistema integrato di interventi e servizi sociali"* e riconosce il ruolo peculiare delle famiglie *"nella formazione, nella cura della persona, nella promozione del benessere e nel perseguimento della coesione sociale"*.

Ecco una prima osservazione: questo articolo dà ragione a chi crede che oggi ci siano molte, non poche, aspettative nei confronti della famiglia. La crisi della famiglia tradizionale, o la sua trasformazione, non ha cioè significato una riduzione delle aspettative nei suoi confronti, ma forse paradossalmente un loro ampliamento. Si fa qui riferimento al tema cruciale del sovraccarico funzionale che le famiglie vanno assumendo in questo momento di trasformazione del contesto sociale: alle famiglie non si chiede più soltanto di essere il luogo della riproduzione o un contratto che regola la convivenza dei suoi membri, di creare un sereno vivere insieme, chiunque siano i suoi componenti, di svolgere la funzione genitoriale, (la cosa di cui più oggi si è parlato), ma si chiede anche, ed è questo l'elemento forse di novità, di essere una risorsa per l'intera comunità. Le si chiede di essere uno strumento per il raggiungimento di finalità più indeterminate e onnicomprensive quali il benessere e una "buona" qualità della vita.

È a questo sovraccarico di competenze e responsabilità che la politica deve in qualche modo rispondere. La legge n. 328 avanza infatti molte proposte in materia di servizi, ma tutte chiedono anche alla famiglia più impegno e quindi più tempo.

Innanzitutto più tempo per la cura: abbiamo visto prima, come la famiglia sia continuamente "messa in rete" per rendere migliori i servizi; più tempo per la cura, perché, lo ha detto l'Assessore Borghi, si cerca di valorizzare il più possibile la capacità delle famiglie di auto-organizzarsi: si pensi alle esperienze dei nidi autogestiti, o all'attivazione di nidi di condominio (sostenuti da fondi pubblici). Si chiede cioè alle famiglie di progettare, di collaborare... e per questo ci vuole tempo... richiede certamente meno tempo accompagnare il figlio al nido organizzato dal Comune!

È stato precedentemente illustrato come anche i Centri delle famiglie offrano servizi che sempre più "coinvolgono" i genitori (per esempio nei centri giochi), ma i genitori chiedono a loro volta di essere aiutati ad essere "buoni" genitori, un mestiere sempre più complicato. Essi chiedono perciò tempo anche per la propria formazione e per l'auto-formazione (partecipazione a corsi e a inizia-

tive varie di cui parla la legge).

Un problema di conciliazione dei tempi riguarda anche le reti di aiuto informali, come ad esempio le reti parentali: pensiamo che oggi (a seguito dell'espansione dell'occupazione femminile) non c'è solo il problema della donna che lavora, ma anche della nonna che lavora!

Ma quello di cui volevo parlare più specificatamente è l'ultimo aspetto indicato, cioè della famiglia come risorsa per la costruzione di un *welfare* comunitario: si fa qui riferimento alle famiglie che collaborano a costituire la comunità, comunità che diventa perciò essa stessa risorsa rispetto ai bisogni delle persone.

È infatti ormai convinzione condivisa che il sistema dei servizi di *welfare* non possa più essere soltanto una sorta di distributore automatico di prestazioni rispetto a bisogni sempre crescenti e più complessi, perché non dispone di risorse sufficienti e spesso non ha la capacità di leggere correttamente i nuovi bisogni così come di mettere a punto nuove risposte. I servizi devono invece calarsi nelle reti di protezione e di solidarietà, più o meno formali, che vengono costruite all'interno della comunità e interagire con esse: il vicinato, la partecipazione alle associazioni, alle polisportive, alle attività del quartiere (tutte realtà di cui oggi si è già parlato) diventano supporti importanti ai servizi. Tutte realtà però che per essere "vive" chiedono anch'esse tempo alle famiglie.

Perché queste sfide non rimangano appunto "esercizi di buona retorica", non si devono tuttavia nascondere difficoltà e problemi. Ad esempio: la comunità, se deve svolgere il ruolo illustrato, deve essere una "comunità competente". Per comprendere il significato di questa affermazione, è utile ricordare che la definizione "nasce" nei servizi della psichiatria. Se si vuole attuare l'inserimento di un malato psichiatrico nel suo contesto di vita (casa e territorio), si deve poter contare su una comunità (dai negozianti ai vigili urbani, dai bambini agli anziani, ecc.) che conosca e sia sensibile nei confronti del problema specifico, che sia capace di relazioni e di rapporti di reciprocità, che sia insomma "competente". E questo richiede a tutti i cittadini e alle famiglie tempo (per partecipare, per capire, per ascoltare, per aiutare).

A questo proposito è tuttavia necessario e preliminare interrogarsi sul significato che oggi può assumere la parola comunità.

Se noi vogliamo effettivamente dare concretezza a queste idee, se vogliamo riportare il sistema dei servizi più vicino alle persone, bisogna cercar di capire se oggi ci sono ancora le "comunità", cosa sono, come si può aiutarle a crescere. Agli operatori si chiede infatti sempre più frequentemente di svolgere un "lavoro di comunità": volendo così indicare come essi non solo debbano saper mettere in relazione i cittadini con le reti comunitarie esistenti, ma sappiano anche valorizzarle, sostenerle. Forse aiutarle a nascere.

E questo è un primo problema che propongo a questo tavolo per riflessioni future; perché oggi, usando una espressione di J. Meyerowitz (cfr: J. Meyerowitz, *Oltre il senso del luogo*, Baskerville, Bologna 1998), "i nostri figli attraversano il mondo in aeroplano prima di imparare ad attraversare la strada per andare a giocare col bambino della casa vicino"; quel vicino appunto con cui stabilire quei legami di comunità, che sono il tramite degli aiuti che le famiglie possono scambiarsi tra loro.

L'altro giorno, nel corso di un incontro in un quartiere, una signora mi ha detto: "*Io ho una malattia rara con problemi complessi di recupero; l'aiuto l'ho trovato sulla rete Internet. Mi sono messa in rete con tutte le persone che hanno il mio problema*".

I bisogni sono oggi molto diversificati e specifici, molto complessi: c'è da fare i conti anche con le reti di comunicazione virtuale.

Se si vuole che la legge n. 328 funzioni, dobbiamo occuparci delle comunità, tanto più che i problemi sono diversissimi da luogo a luogo. La comunità però non può essere una risposta obbligata, la parte pubblica non può dire: "ci pensa la comunità" e contrarre la copertura dei bisogni, anche perché le reti comunitarie non sono ugualmente distribuite sul territorio.

Inoltre questo lavoro di comunità, questo mettersi in rete nella comunità richiede a tutti, come dicevo prima, tempo. Tre sono infatti i fattori più importanti che costruiscono una comunità (e utilizzo qui tre parole tratte dal libro di Bagnasco *Tracce di comunità*, Il Mulino, 1999): la reciprocità, la fiducia, l'identità. *Identità* vuol dire essere ancorati (perciò anche trascorrere tempo) in quel territorio, in quel quartiere, in quel contesto di vita; *reciprocità* vuol dire mettere tempo a disposizione degli altri, e *fiducia* richiede di stabilire e mantenere nel tempo rapporti.

Voglio anche ricordare che il riconoscere l'importanza delle comunità consente di affrontare in modo costruttivo uno dei temi più "conflittuali" che si presentano oggi alla politica, cioè quello della sicurezza.

Il secondo problema intorno a cui si dovrebbe sviluppare una riflessione nuova è quello della *flessibilità*. Abbiamo già sentito affermare che anche il sistema di *welfare* ha bisogno di flessibilità. Perciò anche i servizi sociali, (come correntemente si dice per il lavoro), devono essere flessibili. E in proposito si è certamente già realizzato tanto. La legge n. 285 del 1997 (molti ne hanno già parlato) ha indicato percorsi innovativi di risposta alla nuova domanda di flessibilità da parte delle famiglie: pensiamo alle nuove tipologie di servizi per l'infanzia (ne ha parlato l'Assessore Borghi), pensiamo ai diversi e più elastici orari dei nidi d'infanzia.

Questa flessibilità è stata ottenuta soprattutto attraverso sperimentazioni di collaborazioni col privato, in particolare con il settore *non profit* (anche questo previsto dalla legge Turco); un *non-profit* che però in questi settori ha

caratteristiche un po' diverse da quello che opera ad esempio nei servizi per gli anziani o nei servizi psichiatrici, costituito spesso da cooperative di grandi dimensioni, che collaborano con il pubblico sulla base di protocolli molto complicati; nel settore dei servizi per i minori (ed è questo un grande merito della legge Turco) sono state "messe in rete" molte piccole associazioni ed anche iniziative di auto organizzazione della società civile.

Questo processo di flessibilizzazione del sistema è importante, ma va gestito per due ordini di motivi: 1) perché, e qui riprendo cose già dette, i momenti di aggregazione, le associazioni "leggere" di cui si è parlato richiedono tempo alle famiglie, tempo che va in qualche modo concesso e riconosciuto, 2) ma soprattutto perché esso comporta un grosso rischio di frammentazione. C'è tanta ricchezza, ma anche rischio di frammentazione.

Il *welfare* comunitario - se si vuole renderlo rispondente ai bisogni delle persone, l'ha già detto l'Assessore Borghi, richiede cioè agli Enti locali "più governo" e non "meno governo", proprio per garantire la unitarietà degli interventi, anche se i soggetti erogatori di singole prestazioni sono tanti.

La legge si ispira infatti ad un concetto di sussidiarietà orizzontale che non è riconducibile alla scelta liberista del "lasciar fare al privato" e che non fa riferimento neppure soltanto ad una sussidiarietà che vede l'Ente locale tenere in mano tutte le leve dell'iniziativa e distribuire compiti. È un concetto di sussidiarietà in positivo, non in negativo, che riconosce e promuove le responsabilità e le risorse. Nel contesto di una società complessa dove manca un "centro" e si sono allentati i legami comunitari, il principio di sussidiarietà può essere interpretato perciò in una prospettiva promozionale di nuove iniziative più che difensiva dei soggetti che già operano nel sociale.

Vorrei concludere con un'altra osservazione che ci riporta più propriamente all'argomento di oggi. Abbiamo detto che la realizzazione di un *welfare* comunitario richiede più governo e non meno governo, proprio per garantire che vengano rispettati gli obiettivi di equità e di giustizia sostanziale delle politiche di *welfare*; e che richiede il coinvolgimento dell'intero sistema socio-economico. La legge sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro si pone in questa prospettiva, perché pone richieste nuove al sistema produttivo. Ciò significa ritenere che la politica sociale e perciò gli interventi sociali non siano "separati" dal resto del sistema.

I problemi delle persone non si risolvono cioè al di fuori dei sistemi "forti", anche del sistema produttivo "forte", ma dentro e insieme. Questa convinzione è emersa da tutti gli interventi precedenti.

Finora abbiamo sempre considerato le politiche di *welfare* come derivanti da una separazione tra produzione e redistribuzione. Il sistema economico era tenuto a funzionare secondo i criteri di efficienza richiesti dal mercato, mentre il sistema sociale, sostenuto dalle risorse raccolte attraverso le imposte (e

quindi prodotte dal suddetto sistema economico) riparava alle diseguità e alle povertà inevitabilmente conseguenti redistribuendo risorse e servizi. Il *welfare state* nacque proprio per "riparare" le contraddizioni del modello di sviluppo capitalistico, non ce lo dimentichiamo. Ma anche questo modello non è più sufficiente. Anche se può sembrare utopistico, si deve intervenire anche all'interno del "sistema forte". Il sistema produttivo, cioè, si deve far carico ad esempio del problema dei lavoratori svantaggiati, che hanno difficoltà di inserimento: ai disabili si devono offrire occasioni di lavoro non soltanto in cooperative sociali a questo finalizzate, ma anche, come indica la legge, nelle aziende "normali". Un esempio emblematico di una politica che sceglie "il dentro", che sceglie di non "separare" l'intervento sociale dal sistema complessivo, (anche se non inerente agli argomenti affrontati nella giornata di oggi) è certamente la scelta di accettare all'interno delle nostre città, pur con le necessarie garanzie di sicurezza, strutture psichiatriche aperte, centri di incontro per immigrati, dormitori per senza fissa dimora, superando le proposte di chi preferirebbe soluzioni lontane dai luoghi consueti di vita dei cittadini. Ho fatto questi esempi per meglio comprendere come si possa chiedere al sistema produttivo di farsi un po' carico anche dei problemi della famiglia, ad esempio cercando di realizzare una flessibilità del lavoro "a misura di famiglia". Ecco che la politica di conciliazione dei tempi diviene "emblematica" di nuovi percorsi di trasformazione del *welfare*.

**IMPRESE ORIENTATE
ALLA "CONCILIAZIONE"**

Marina Piazza*

La "conciliazione" nelle politiche comunitarie: buone pratiche in imprese europee e italiane

Vorrei leggervi innanzitutto una comunicazione di Anna Pedrazzi che scrive anche a nome della Ministra Belillo: "Care amiche, nella impossibilità di essere tra voi invio un caro saluto, un affettuoso augurio di buon lavoro, per tutte le donne un futuro di successi nel lavoro, nella vita, negli affetti".

Cominciamo ora questa seconda sessione di lavoro.

In questa parte dei lavori, cercheremo di analizzare più da vicino i sistemi di conciliazione e le imprese. Non mi dilungherò in premesse e non ripeterò le questioni già affrontate dagli interventi precedenti. Vorrei però sottolineare ancora una volta quanto sia importante fare riferimento all'Europa. Nel gennaio scorso, ho partecipato in Svezia alla prima riunione informale dei ministri per le pari opportunità, gli affari sociali e il lavoro dei 15 paesi della Comunità Europea e dei paesi che vi entreranno a far parte. In quel contesto è stato più volte ribadito - come ha già ricordato Livia Turco - che la presidenza svedese in questi sei mesi punterà sull'occupazione femminile, con l'obiettivo di portarla entro il 2010 dall'attuale 51% al 60%, che è un obiettivo ambiziosissimo. In Italia siamo molto al di sotto del 50%, per cui avremo un triplo salto mortale da fare. Ma la cosa più interessante e rimarcata è il fatto che l'occupazione femminile venga promossa e incentivata per un problema di compatibilità dei sistemi, anche e soprattutto a livello previdenziale. Insomma, perché i sistemi vadano avanti c'è bisogno che le donne e i giovani lavorino. Ma perché le donne lavorino c'è bisogno di attivare sistemi di conciliazione. Naturalmente non è stato in quell'occasione che si nominava per la prima volta questa relazione diretta tra incremento dell'occupazione, mantenimento di sistemi previdenziali e sviluppo di sistemi di conciliazione, certo però non era mai stato detto con tanta forza.

Un'altra questione fondamentale rispetto alla quale si è pervenuti oggi ad un

* Network UE Family and Work, presidente della Commissione Nazionale per le Pari Opportunità

punto di irrinunciabile chiarezza è quella riguardante la necessità di coordinamento / integrazione delle politiche di conciliazione. Finora, infatti, il problema dei tempi e degli orari, cioè dei sistemi di conciliazione, è stato sempre analizzato in modo separato: all'interno delle imprese oppure all'interno delle città; e, anche per le città, si sono studiati separatamente i piani regolatori degli orari dal problema della condivisione del lavoro di cura, dei tempi e delle forme del lavoro all'interno delle famiglie. Adesso abbiamo capito che questo non può più essere, che dobbiamo sempre tenere insieme i tre corni del problema. Come è stato ribadito anche stamattina, è ovviamente e necessariamente il soggetto pubblico quello delegato ad unificare i vari campi di analisi, con l'obiettivo di comprendere e regolare le diverse leve di interventi, sia nel campo del sistema di welfare sia negli indirizzi alle organizzazioni, sia nel campo della promozione della cultura politica che sottostà ai diversi interventi.

Gli elementi che bisogna tenere presenti per unificare gli interventi e le strategie di conciliazione - verso cui è improntata la filosofia della Commissione europea e a cui, in qualche modo, noi ci rifacciamo - possono essere così sintetizzati.

Una prima questione importante è riconoscere che il tema della conciliazione non può essere risolto soltanto attraverso interventi normativi e legislativi, e che è necessario monitorare e sostenere le sperimentazioni sul campo messe in atto dai partner sociali anche attraverso accordi contrattuali. Questa consapevolezza comincia ad essere matura: in un recentissimo convegno dei sindacati che si è tenuto a Milano, un sindacalista della CGIL ha affermato che il sistema della conciliazione è la sfida centrale in questo momento, anche per il sindacato. E d'altra parte in Italia esiste una legge a riguardo - cui faccio appena riferimento perché se ne è già parlato - assolutamente innovativa, che ci pone all'avanguardia rispetto all'Europa perché capace di mettere a fuoco le diverse possibilità di intervento di tutti gli attori sociali, incluse le imprese.

Il secondo elemento fondamentale consiste nel sottolineare che non si tratta di una "questione di donne". Il problema della conciliazione non solo non è una questione di donne, ma semmai - strategicamente - di uomini, altrimenti il rischio che corriamo è quello di trattare la conciliazione nella segregazione. In Italia sono state fatte grandi battaglie per esempio contro il part-time, anche sbagliando, per il timore che questa modalità contrattuale si trasformasse automaticamente per le donne in residualità, marginalità, non possibilità di carriera. Se adesso prendiamo il tema della conciliazione senza legarlo ai soggetti - entrambi: uomini e donne - rischiamo di fare lo stesso.

In Italia il part time è ancora molto poco diffuso, se non nel settore della distribuzione. E la situazione non cambierà se non assumiamo concettualmente il fatto che il part-time non è legato al genere, ma ai cicli di vita e di emergen-

za che riguardano uomini e donne, lavoratori e lavoratrici; e se non introduciamo delle innovazioni organizzative, a cominciare dal comparto pubblico, per sperimentare il part-time anche ai livelli di dirigenza (cosa che in altri paesi d'Europa si fa regolarmente).

In un recente convegno, ho incontrato due direttori del personale che avevano concorso a uno stesso posto di lavoro, un uomo e una donna, direttori del personale di un grandissimo ospedale londinese, e facevano un part time a *job sharing*: entrambi lavoravano tre giorni con uno di sovrapposizione. Naturalmente, all'inizio anche per loro è stato faticoso, però era una soluzione in grado di rispondere sia ai problemi dei singoli soggetti che dell'organizzazione. Per fare questo, basta avere un po' di creatività e non essere ancorati ad una tradizione di conservatorismo, e bisogna mettere mano all'organizzazione del lavoro nel suo complesso.

Mi viene in mente a questo proposito il caso della operaia della Siemens che da quindici giorni fa uno sciopero individuale per ottenere il cambiamento del proprio turno, che non le consente di accompagnare i bambini all'asilo (cosa impossibile anche al marito, sempre per una questione di turni). L'azienda però non vuole cambiarle turno, non perché non sia possibile ma perché teme con ciò di dover poi riconoscere questo diritto ad ogni dipendente si trovi nelle stesse condizioni. Così, siccome non può farlo per tutte, non lo fa per nessuna. Questa situazione ci dice quanto sia necessario creare una cultura di flessibilità all'interno delle aziende ma anche una cultura tra lavoratrici e lavoratori stessi, perché il valore del diritto non impedisca quello della solidarietà.

Il terzo elemento da tenere ben presente è che la conciliazione non è una questione privata di singoli soggetti o di singole aziende, ma una questione complessiva, sociale, che vede implicati molteplici soggetti.

Il quarto elemento è che quando si parla di politiche di conciliazione che coinvolgono anche le aziende bisogna avere molto chiaro che è in gioco il rapporto tra globalizzazione e territorializzazione - ovvero tra le due dimensioni "estreme" oggi così necessarie alla vita delle imprese - e tenere presente che i sistemi e le misure di conciliazione si possono mettere in atto solo se ci si radica nel territorio, cosa che costituisce forse la maggiore difficoltà.

Ho visto che nel pomeriggio è prevista la partecipazione ai lavori di Lorena Bertozzi, del Comune di Forlì. Con lei, con l'amministrazione che rappresenta, ho lavorato anche personalmente ad un piano integrato finalizzato ad armonizzare gli orari dei servizi pubblici, degli asili nido in particolare, con gli orari aziendali. Lì, ad esempio, si era presentato un problema: una azienda si era resa disponibile a concedere il part time alle donne, ma queste volevano poterlo concentrare nel solo turno della mattina, con ciò provocando la minaccia di ritiro complessivo della proposta da parte dell'azienda. Era chiaro che la richiesta delle lavoratrici aveva a che fare con le esigenze di conciliare i

tempi della vita familiare. Si è cercato allora di capire se non potesse costituire una risposta adeguata ed efficace quella di rendere più estesi e flessibili gli orari dei nidi pubblici, in modo che le donne potessero stare al lavoro anche fino alle 6 o alle 7 del pomeriggio e che potessero portare i bambini al nido a mezzogiorno, per esempio, o alle 11.

Una delle questioni a cui credo si debba porre molta attenzione è proprio il fatto che c'è da parte delle aziende, ma anche delle singole persone, una richiesta di flessibilità da parte del servizio pubblico che bisogna considerare e saper affrontare, perché ad esempio gli asili nido sono stati pensati sulla base di un orario "classico" di prestazione lavorativa che ormai non esiste quasi più.

Le domande fondamentali che ci potremmo porre dunque sono: come si fa conciliazione all'interno delle aziende e come si fa conciliazione all'interno dei sistemi di welfare?

Sappiamo che nelle aziende c'è un sistema premiante *vecchio* nonostante la nuova organizzazione del lavoro, ancora basato sul tempo dato e sulla fedeltà dimostrata, anch'essa per lo più misurata attraverso la disponibilità di tempo. Ecco, io credo che questo sistema debba assolutamente essere modificato: non è il tempo a dover essere valutato ma i risultati e i risultati si possono produrre in modi anche molto diversi. Ci si potrebbe allora domandare: nelle aziende esistono ad esempio forme di part time favorevoli anche alle lavoratrici oltre che all'azienda? Esistono modelli di *job sharing*? La risposta è no. L'unica azienda in Italia che ha cercato di attuarli è la Sony di Rovereto. Esistono nidi o forme di sostegno e di supporto a chi ha responsabilità di cura? Ce ne sono pochissimi. Adesso non apro la grande questione se sia più o meno giusto avere nidi aziendali. A mio parere, con le dovute cautele, si potrebbe benissimo portare avanti anche questa ipotesi sulla quale in molti siamo stati sfavorevoli, perché ricorda le vecchie modalità paternalistiche delle aziende.

Come si contratta la flessibilità all'interno dell'organizzazione? A questa come alle altre domande poste, credo che le aziende debbano rispondere e non solo delle donne. Invece, è sulla risposta alle donne che le aziende si sono concentrate, pur con scarsissimi esiti. Ma questo rappresenta un nodo cruciale: è assolutamente necessario rompere la segregazione delle donne anche da questo punto di vista. Io credo che ci sia una cultura favorevole a che questo passaggio si compia da parte dei giovani maschi. Anche i giovani maschi in questo momento non sono più così legati ad una identità totalizzante sul lavoro. Anche loro a volte vogliono stare con i propri figli e cercare di fare altre cose.

Gli strumenti che potrebbero essere adottati per realizzare misure di conciliazione potremmo dividerli in tre categorie: strumenti che riducono o articolano

diversamente il tempo di lavoro (il part-time, ad esempio, nelle sue diversissime articolazioni); strumenti che costituiscano una sorta di "articolazione differenziata" dei congedi parentali e strumenti di supporto aggiuntivi.

Un problema da affrontare, se parliamo di tempi e di conciliazione, è che esiste una forte diversificazione tra giovani donne altamente qualificate, professionalizzate, richieste dalle aziende, a cui viene richiesta una dilatabilità di tempo fortissima - che loro accettano, perché vogliono anche fare carriera - e le altre che fanno part time, con forme di estrema frammentazione e flessibilizzazione. In questo momento il rischio di una differenziazione fortissima di condizioni tra donne è veramente molto alto. E l'unico elemento che può cucire insieme le diverse strategie che le donne adottano per entrare e mantenersi nel mondo del lavoro sono proprio i sistemi di conciliazione, perché sono misure che rispondono sia alle esigenze delle giovani donne altamente qualificate sia a quelle delle donne occupate a basso livello.

Tornando alle tre tipologie di misure, rispetto alla prima - strumenti che articolano diversamente o riducono il tempo di lavoro - c'è inoltre da tenere sempre presente che questi strumenti vanno visti lungo tutto l'arco di vita. Ci sono momenti in cui uomini e donne hanno bisogno di fare investimenti diversi - più, per esempio, sul tempo familiare che sul tempo produttivo - ma questo non significa che sarà così per tutta la vita. Nel "retro pensiero" delle aziende - sempre per quella "misura di fedeltà" data dal tempo - c'è il fatto che se una donna o ancora peggio un uomo chiedono un congedo parentale, vengono considerate persone che non hanno a cuore il proprio lavoro, soprattutto gli uomini. Ma non è vero. Perché un uomo o una donna, che magari hanno fatto anche il dottorato, che sono altamente qualificati, dovrebbero poi non avere più voglia di lavorare? Hanno talmente voglia di lavorare che a volte lavorano anche a casa, quasi "sottobanco", perché anche questo succede.

Servono strumenti che liberino tempo, che siano l'articolazione differenziata dei congedi parentali, servono strutture di supporto aggiuntive. E io credo che le aziende lo abbiano in parte capito: hanno capito che i benefits per trattenerne i dipendenti e le dipendenti non si esprimono soltanto in termini di reddito, ma anche in termini di tempo. E questo perché, se come azienda si ha attenzione alla qualità e alle domande del cliente esterno, non si possono *bypassare* le domande, le esigenze dei clienti interni, cioè dei propri dipendenti, alle quali si può rispondere in termini di benefits temporali, per esempio.

Su questo aspetto in particolare, vorrei rapidissimamente portare un caso. Un'azienda svedese, la Statoil, con seicentocinquanta dipendenti, partendo dalla dichiarata difficoltà di un suo manager - padre di un bambino molto piccolo - nel conciliare il lavoro con gli oneri e anche il desiderio della paternità, ha deciso di porre attenzione a questo problema, di farne occasione per una

serie di interventi. Hanno svolto un'indagine all'interno dell'azienda, da cui è emerso come i problemi della conciliazione fossero i più sentiti dai dipendenti di qualsiasi livello. Hanno attuato allora un sistema di congedi parentali secondo il quale, ad esempio, le donne in gravidanza potevano restare a casa anche prima del periodo stabilito, dotate di un personal computer; e anche gli uomini venivano incentivati ad usufruire dei congedi parentali, sempre con dotazioni strumentali a casa. Hanno poi istituito, tra le altre cose, un benefit per cui ciascun dipendente, fino ai cinque anni di età del figlio, godeva di un piccolo aiuto di poche ore, simbolicamente finanziato dall'azienda. Nel giro di due anni, nell'azienda, molti più uomini avevano usufruito dei congedi parentali e più donne erano arrivate al livello di manager. Credo che questo sia un buon esempio di come i congedi parentali possano essere utilizzati anche come strumenti che formano una diversa cultura del tempo. Mi domando, a questo proposito, se nelle aziende non sia necessario prevedere, all'interno della direzione del personale, una figura di *coordinatore work family* o, comunque, prevedere di svolgere una tale funzione, perché a volte ci si imbatte in esigenze soggettive del personale che non possono essere veramente ricomprese all'interno di una contrattazione sindacale generale.

Un'altra cosa che, per esempio, secondo me andrebbe fatta - e con molta attenzione - sono i corsi di sostegno al rientro della maternità. Molto spesso sono anche le giovani donne che li rifiutano perché pensano che sia un po' penalizzante per loro, mentre una azienda, oggi, anche nel giro di pochi mesi, può cambiare moltissimo e bisogna sostenere il *know how* di chi vuole stare a casa. Altrimenti la contraddizione in cui sono messe le giovani donne, in questa fase della loro vita, è quella di dover scegliere tra l'essere una *cattiva madre* - perché la società dice che un bambino deve essere accolto, amato, protetto e, se non lo fai, se torni a lavorare subito, sei una cattiva madre - oppure quella di essere una *cattiva lavoratrice* perché, come accennavo anche prima, nella percezione delle aziende se non torni subito a dedicare il tuo tempo al lavoro, allora vuol dire che non ci tieni. Questa contraddizione è propria di questa generazione di donne, non, ad esempio, della mia. Da parte soprattutto del soggetto pubblico bisognerebbe che fosse attuata una politica per cui le aziende sentissero veramente che fare una politica *family friendly* è qualcosa che entra in equilibrio con il sistema sociale più complessivo. E che le aiutasse anche a riconoscere, come diceva già Livia Turco, che queste politiche producono dei vantaggi oltre che dei costi per loro. I vantaggi sono sicuramente quelli di ridurre per esempio il turn over e l'assenteismo. Possono poi esserci vantaggi di status o di immagine: bisognerebbe creare una cultura tale per cui il marchio "azienda family friendly" possa essere vantaggiosamente utilizzato dall'azienda. Altri vantaggi possono esprimersi con l'abbassarsi della conflittualità e l'innalzarsi dei livelli di sicurezza. Io penso che come esiste la

legge n. 626 del 1994, sulla sicurezza fisica dei lavoratori e delle lavoratrici, si potrebbe avere una legge sulla sicurezza psicologica e sul benessere di chi lavora, che sono altrettanto importanti e a cui le aziende dovrebbero essere molto interessate perché il benessere dei propri dipendenti va naturalmente a vantaggio del business. C'è una strana forma di reticenza nelle imprese, che ho potuto rilevare lavorando in un network europeo che si occupava proprio di indagare le buone pratiche in contesti aziendali: le aziende a volte realizzano più buone pratiche di quanto non dicano; ma le tengono nascoste come se fosse una sorta di vergogna. Bisogna creare una cultura per cui questo costituisca la ricchezza delle aziende e non una vergogna. Io credo che una politica pubblica, orientata in questo senso, possa influenzare moltissimo e positivamente le aziende.

In questo momento forse le misure di conciliazione sono più forti nelle grandi aziende, ma la legge 53/2000 prevede il 50% dei finanziamenti alle piccole aziende che realizzano misure di conciliazione, e questo potrebbe costituire il motore in grado di riattivare iniziative di sperimentazione.

Non c'è bisogno di mettere necessariamente in campo una grande iniziativa; anche negli altri paesi europei, posso dire per esperienza diretta che le aziende a volte partono con piccole sperimentazioni. L'importante è cominciare, mettere in piedi qualcosa che, concretamente, renda evidente che anche le aziende - come tutto il sistema - riconoscono sia agli uomini che alle donne il diritto di fare il lavoro pagato e non pagato supportati da sistemi di sostegno. Questa è la cultura che bisogna creare. Offrendo più opzioni possibili a più dipendenti possibili, in un quadro di innovazione all'interno naturalmente di un sistema di compatibilità.

Questo mi pare che sia il quadro generale.

Vorrei solo aggiungere una informazione che riguarda una iniziativa della Commissione per le pari opportunità. Non si tratta di un progetto sulla conciliazione in particolare, ma di una campagna generale per l'equilibrio della rappresentanza. All'interno di questo nostro intervento, abbiamo costruito una sorta di strumento di servizio per le eventuali candidate, il "Kit della candidata", ma che può benissimo essere utile a chiunque. Contiene 50 schede tematiche sul lavoro, di cui molte riguardano la conciliazione e i sistemi di conciliazione, i tempi delle città, ecc.

Proseguendo i nostri lavori, passiamo ora ad esaminare le varie esperienze concretamente rilevate, quelle cioè che, nel nostro paese, costituiscono già delle buone pratiche, anche se a volte poco conosciute.

Roberto Marini*

Prima di illustrarvi il progetto e soprattutto l'esperienza che l'azienda Coop. Toscana Lazio sta portando avanti ormai da un anno, vorrei fare una piccola premessa. Parlerò di questa nostra esperienza, di questo nostro progetto con un certo entusiasmo e con soddisfazione senza nascondervi, però, i problemi che ancora vi sono all'interno della nostra azienda, anche se, è l'ottimismo a prevalere. Questa mattina il Ministro Livia Turco parlava di tre soggetti fondamentali per la conciliazione: uno di questi non c'è dubbio è il livello istituzionale. Ebbene proprio ciò che sta avvenendo da noi, mette in evidenza quanto questa coordinazione tra soggetti sia un qualcosa ancora da costruire. La nostra esperienza, ad esempio è ancora tutta interna all'azienda con pochi e rari riferimenti nel territorio e soprattutto con l'ambito istituzionale in quanto tale.

Alcuni dati per conoscere la nostra azienda, molto brevemente. La Coop. Toscana Lazio è una cooperativa della grande distribuzione, una delle più grandi, si sviluppa lungo la fascia tirrenica della Toscana, Lazio, fino alla Campania, è una azienda piuttosto complessa. Ha 3.900 dipendenti di cui tre quarti della forza lavoro è femminile, il 55% dei contratti a tempo indeterminato sono donne e sempre nei contratti a tempo indeterminato l'88% dei part-time è personale femminile. Fra i lavoratori a tempo determinato il 59% sono donne e queste rappresentano anche l'85% sul totale dei part-time. L'azienda, come tutte le aziende cooperative, si basa sui principi cooperativi, aderisce alla carta dei valori e dei principi adottati dalla lega nazionale delle cooperative nel 1995. In questa carta si dice testualmente che "la coop. assicura alle proprie collaboratrici e collaboratori pari opportunità, condizioni di lavoro eque, rispetto alla dignità personale e valorizzazione delle capacità professionali". Si tratta di principi importanti, a cui si richiama costantemente l'esperienza della Commissione Pari Opportunità aziendale costituitasi nel 1994. Io mi

* Commissione Pari Opportunità - Cooperativa Toscana Lazio

soffermerò solo sul progetto sportello maternità-paternità, ma le azioni positive prodotte all'interno dell'azienda sono diverse. Lo sportello maternità prima era un progetto, oggi è, di fatto, un servizio attivo all'interno della Coop. Toscana Lazio, un servizio impegnato soprattutto sulla necessità di crescere ed aggredire il nodo centrale di cui oggi stiamo parlando, quello della conciliazione, cioè la delicata organizzazione del tempo di lavoro con quello del tempo di cura in seguito all'assunzione di responsabilità familiari.

Prima di entrare nel merito della nostra esperienza vorrei fare rapidamente due premesse che sono alla base del nostro lavoro. Quando abbiamo affrontato, in azienda, il tema della maternità, della famiglia, dell'orario di lavoro in particolare, ci siamo resi conto che era normale per tutti e soprattutto per il quadro intermedio, usare il termine "problema": c'è un problema, è un problema. E quindi anche la risposta che veniva data, soprattutto dal quadro intermedio era comunque una risposta di opportunità, spesso legata al contingente e soprattutto ai bisogni aziendali che in quel momento si ponevano, più che alla persona in quanto tale. Ecco, per capire l'utilità e la positività di quanto la Coop. Toscana Lazio ha fatto e sta facendo bisogna ribaltare questa impostazione. Almeno così è stato per noi, naturalmente. Occorre partire dal fatto che esiste, nella realtà e nello specifico all'interno della nostra azienda - e questo è stato il nodo su cui noi ci siamo basati per far crescere la nostra esperienza - non un problema in quanto tale ma esiste una domanda, che è quella di conciliare appunto il tempo di lavoro con il tempo di vita, cioè le proprie esigenze personali con quelle più generali dell'azienda. Ed è normale quindi che ad una domanda si dia una risposta che può essere certo soggettiva e interpretativa di quel caso e di quel momento, ma mai una risposta che possa essere interpretata come una gentile concessione al dipendente da parte dell'azienda.

La seconda premessa che vorrei fare è che perché determinati processi vadano avanti e si concretizzino, è necessario che non vi sia solo un assenso formale da parte della Direzione aziendale, ma questa stessa creda e guardi al progetto non come un semplice obbligo di legge ma come una occasione di crescita complessiva.

Fatte queste due premesse, come nasce il progetto e l'esperienza in corso in Coop. Toscana Lazio e come si sviluppa? Da un lavoro di ricerca che è stato avviato nel 1995 e che ha rappresentato la premessa per un progetto di azioni positive, finanziato, poi, con la legge 125 del 1991, si è fatto un check-up della situazione da cui sono emersi due aspetti fondamentali. Il primo: valorizzare il lavoro femminile può essere una grande occasione, anche economica per l'azienda. Il secondo: i cambiamenti possono rappresentare un momento positivo anche per gli uomini e non solo per le donne, i quali anche se in numero limitato, cominciano ad esprimere talune insoddisfazioni verso il

modello tradizionale di carriera e una maggiore attenzione alla cura dei figli e alle attività domestiche. Inoltre, per quanto riguarda i tempi di lavoro, lo ricordavo all'inizio, il part-time era ed è ancora prevalentemente femminile e questo è un dato spesso condizionato dal peso della famiglia, ma è anche un limite per una azienda della grande distribuzione come noi siamo. Se è vero, infatti, che questa situazione non sempre conviene alla donna, è altrettanto vero che la valorizzazione del patrimonio femminile, il far entrare sulla scena un patrimonio umano, quello femminile è per una cooperativa - come la nostra, fra l'altro impegnata in un processo di forte diversificazione distributiva e di sviluppo - importante e strategico. Il dato di partenza per la Coop. Toscana Lazio quindi non è stato come rispettare un quadro normativo - anche se è importante - quanto come rispondere ad esigenze individuali della persona e dell'azienda nel suo insieme. Dare una semplice risposta di crescita professionale alle donne mantenendo gli attuali meccanismi organizzativi ed operativi non aveva alcun senso per questa azienda. Le donne condizionate dalla maternità e dalla cura dei figli piccoli, quando rientravano al lavoro avevano perso grandi occasioni. L'azienda nel frattempo aveva fatto le sue scelte, non poteva rimanere ferma. Questo era quanto emergeva. Il rientro in azienda da parte della donna dopo la maternità significava spesso, troppo spesso, e in alcuni casi ancora oggi è così, ricominciare da zero, o meglio fare molta più fatica per rientrare in gioco e riconquistarsi un ruolo e, perché no, anche il suo stesso tempo di lavoro, cioè tornare dal part time al full time.

In sintesi, la maternità, veniva vissuta non come un valore, ma una scelta personale, seppure importante nella vita di una persona, ma spesso come conclusione di un percorso professionale. "Scelgo di fare la mamma e dal lavoro ormai prendo ciò che viene". Questo era il senso delle risposte di molte donne all'interno dell'azienda. La conclusione era scontata alla luce di questa situazione. Disagio sul posto di lavoro, incompatibilità fra tempo di lavoro ed esigenze familiari, insomma un insieme di fattori che rendevano difficile, e in qualche caso troppo penalizzante per le donne ma anche per gli uomini, questa esperienza, così importante per la persona. Dalla ricerca, però, emergeva un altro dato altrettanto importante e cioè che questo stato di cose non era dovuto a una Direzione aziendale ottusa, disattenta a questi problemi, quanto al fatto che era naturale che le cose andassero così, perché l'azienda non poteva rimanere ferma né poteva rispondere positivamente a tutte le esigenze che si presentavano singolarmente. Il primo obiettivo quindi che si è posto l'azienda è stato quello di capire cosa poteva essere fatto per cambiare questo modo di pensare, fare passare cioè fra i dipendenti la fiducia che le cose potevano cambiare, che con una maggiore flessibilità e disponibilità si potevano conciliare i bisogni particolari della persona in maternità con quelli più generali dell'azienda. Il secondo obiettivo di conseguenza era convincere il dipen-

dente che la maternità in quanto tale per l'azienda non era un impaccio, un intoppo, ma anzi era un valore e come tale doveva essere vista e non doveva rappresentare alcuno ostacolo di carriera al proprio ruolo in ambito operativo.

Per mettere a fuoco questi due aspetti, l'azienda ha organizzato dei focus group ai quali ha posto alcune domande. Alcuni gruppi erano composti da persone che avevano già avuto una esperienza di maternità, un altro gruppo da persone che potevano rappresentare potenzialmente una futura mamma o un futuro babbo, e il terzo gruppo era rappresentato da quel quadro intermedio, cioè capi negozio, capi ufficio ecc. che erano e sono di fatto coloro che gestiscono l'organizzazione all'interno dell'azienda. A tutti questi gruppi quindi, a tutte queste persone, oltre alle impressioni di ordine individuale sull'argomento è stata posta la domanda di cosa ne pensavano della eventuale apertura di uno sportello maternità-paternità al lavoro, secondo l'ipotesi formulata all'interno della Commissione Pari Opportunità. Ebbene le risposte sono state due. La prima: "Uno sportello non ha alcun senso se si limita a fornire le informazioni sugli obblighi e i diritti del dipendente secondo quanto prescritto dalla legge, già questo alcuni uffici lo fanno"; la seconda: "Finché rimane questa organizzazione aziendale e questa struttura gerarchica non è possibile fare niente, bisogna che quanto detto maturi, cresca anche culturalmente nell'azienda".

Guardate, il senso di una risposta come questa, da parte soprattutto del quadro intermedio, era legittima per un verso e chiara per un altro. Legittima perché nel primo caso avrebbe significato una sovrapposizione di funzioni già espletate in azienda, chiara perché, in fondo, sottintendeva la paura di perdere un ruolo che è anche decisionale, ma anche dover essere chiamati ad una maggiore creatività e flessibilità sulla gestione del personale. A fronte di ciò la Direzione, grazie soprattutto al contributo della Commissione Pari Opportunità ha preso due decisioni, pur consapevole dell'incertezza sul risultato e sulla messa in discussione di prassi ormai consolidate. Quella di aprire lo Sportello Maternità-Paternità, indicando due tutor che per esperienza potevano comprendere il valore e che cosa l'azienda voleva e quella di non limitarsi alla semplice enunciazione dell'avvenimento, ma attivare strumenti di informazione (manifesti, volantini, una guida consegnata a tutte le donne), e di lavoro in grado di assistere la dipendente durante tutte le tre fasi della maternità: prima, durante e dopo.

Lo sportello è in funzione dal settembre del 1999. Due persone, tre giorni alla settimana, dalle 10 alle 12 sono a disposizione di tutto il personale con qualche margine di flessibilità oraria. Ad oggi sono stati affrontati 160 casi di diversa natura. Le domande più frequenti sono quelle di informazione sul quadro normativo, sui fogli che servono o i diritti che si hanno. Ma, oltre a

questo, ciò che rappresenta una novità per lo sportello sono le richieste di incontri specifici per conciliare i tempi di lavoro con i tempi di vita della persona rientrata dalla maternità nel suo ambito operativo.

Lo sportello dunque non nasce da una improvvisazione, né si consolida come servizio per mera volontà aziendale, ma è prima di tutto il risultato del modo in cui è riuscito a instaurare i rapporti con la dipendente e con l'organizzazione aziendale. Di fatto la persona che va in maternità e si rivolge allo sportello viene oggi seguita in azienda prima, durante e dopo la maternità. Prima perché viene informata dei suoi diritti, di ciò che può e deve fare, durante perché viene informata di tutti i processi innovativi o quant'altro di interessante e utile avviene all'interno dell'azienda, dopo perché, in accordo con le strutture aziendali, si cerca di conciliare gli impegni familiari con quelli del lavoro.

Chiudo sinteticamente, ribadendo che abbiamo ancora tanti problemi da affrontare, bisogna fare ancora molti passi in avanti e non è facile.

Abbiamo iniziato un percorso, non lo abbiamo certo concluso anzi vi è necessità di un costante e forte presidio da parte di tutti.

Livia Pinto*

Lavoro in Direzione in Pont Italiana e mi occupo di Selezione Personale, Amministrazione del Personale, Trasferiti all'estero, Personale estero in Italia, Servizio prevenzione infortuni e coordinamento, Servizio Medicina Preventiva e Assistenza Globale.

Tra le varie attività in Human Resources di cui mi occupo, sono inoltre responsabile della promozione e del coordinamento del nostro programma aziendale di conciliazione dei due ruoli, cioè quello familiare e quello professionale, programma che noi chiamiamo Work & Life, cioè Lavoro e Vita.

Conciliare lavoro e vita familiare: vincolo o vantaggio competitivo?

Ognuno di noi può con estrema chiarezza vedere che il mercato del lavoro e il sistema economico dei paesi industrializzati stanno subendo trasformazioni rapide e profonde.

Le economie dei paesi più evoluti soffrono sempre più la concorrenza dei paesi emergenti nel campo delle produzioni ad alta intensità di lavoro. Di conseguenza nei nostri paesi il lavoro manuale di stampo classico è in lento declino e occorrono fonti alternative quali: lavoro intellettuale, di relazione nel campo dei servizi, rendite finanziarie. La nuova parola d'ordine del mondo economico è flessibilità, che deve essere avviata e sostenuta dai collaboratori, con il pieno impiego delle loro capacità e potenzialità.

Passando alla nostra esperienza inizierò con una visione generale per poi dare la risposta a due domande: come conciliare il lavoro con la vita familiare? Come aumentare l'efficacia di questi programmi?

Du Pont è una società americana di ricerca e produzione operante nel settore chimico e energetico che offre prodotti molto diversificati: fibre sintetiche, polimeri, fitofarmaci, sistemi per la stampa e l'editoria, pigmenti chimici, fibre tessili. Impegnata a fornire prodotti migliori per una vita migliore serviamo a

* Du Pont de Nemours Italiana Srl

livello mondiale il mercato aereo spaziale, dell'automobile, delle costruzioni, del confezionamento alimentare, dei tessuti, della stampa e del trasporto. Du Pont de Nemours Italiana è stata fondata nel 1964 e nel 2000 - con un organico di 400 collaboratori (115 donne e 285 uomini) - abbiamo realizzato un fatturato di oltre 1.600 miliardi.

Come conciliare il lavoro con la vita familiare?

Noi siamo convinti che il nostro successo dipenda dal contributo e dalla competenza dei nostri collaboratori. D'altra parte una persona non può essere pienamente produttiva se ha preoccupazioni familiari, professionali e personali. Pertanto, conciliare in modo propositivo le esigenze di lavoro con i bisogni personali serve per attirare nuovi collaboratori, mantenere in azienda gli attuali, ridurre lo stress, aumentare il benessere e la motivazione dei nostri collaboratori e di conseguenza la loro produttività.

In un mercato che spinge sempre più verso l'internazionalità dei rapporti umani, la condivisione a livello europeo di questi pensieri è la forza di questo progetto poiché il confronto con le esperienze altrui e la trasparenza verificabile dei risultati raggiunti aggiunge uno stimolo in più alle iniziative intraprese in tal senso da Supervisors e Managers dei vari businesses.

A tal proposito, dall'anno scorso sono state introdotte tre importanti novità:

- . La costituzione di un Network in cui lavorano rappresentanti di ogni sede in Europa.

- . La creazione di una Pagina Web Intranet comprendente links informativi sui programmi delle varie sedi europee.

- . Un sistema di monitoraggio dell'utilizzo delle varie opzioni del nostro programma che le contabilizza caso per caso, business per business. Questo sistema di misurazione della status è aggiornabile e leggibile su server e perciò visibile da tutte le sedi europee.

A livello operativo, sono attuabili le seguenti opzioni, non necessariamente isolate tanto che, in molti casi, si possono utilizzare due o più procedure contemporaneamente per ottenere il risultato desiderato.

1. Tempo e luogo flessibile

Questo gruppo di opzioni tende a conciliare il lavoro con le esigenze personali e familiari utilizzando le seguenti possibilità:

- . *Part-time*: già presente in azienda dal 1985 con articolazioni giornaliere/mensili, è prevista l'introduzione anche di una gestione annuale.

- . *Condivisione del lavoro (job sharing)*: due collaboratori che si dividono un incarico a tempo pieno.

- . *Orario ridotto su base volontaria*: consente ai collaboratori di ridurre le loro ore di lavoro volontariamente, per un periodo determinato. Il programma

prevede la concessione di permessi non retribuiti, solitamente dopo il godimento delle ferie, con un minimo di mezza giornata ed un massimo di 30 giorni interi all'anno. Non è richiesto motivare la richiesta e/o produrre giustificativi.

. *Orario flessibile*: operativo dal 1982. La fascia flessibile è articolata dalle 8.00 alle 9.30 e dalle 16.30 alle 18.30 con una fascia rigida dalle 9.30 alle 16.30. Non controlliamo l'orario, non esiste più il badge, in quanto le persone lo gestiscono direttamente in accordo con le esigenze tecniche ed organizzative del lavoro.

. *Settimana di lavoro compressa*: questo programma prevede la compressione, per un periodo massimo di 6 mesi, della settimana di lavoro da cinque giorni sino a quattro giorni settimanali. L'orario di lavoro non può superare le 10 ore giornaliere.

. *Luogo di lavoro flessibile*: i collaboratori lavorano in un luogo diverso da quello consueto, come una sede diversa o a casa. I responsabili di linea devono stabilire: se il lavoro può essere svolto totalmente al di fuori del tradizionale ufficio, i costi aziendali della rilocalizzazione e che le infrastrutture offrano un ambiente sicuro e tranquillo.

2. Programmi di assistenza personale e familiare

D'altra parte siamo consapevoli che la prestazione lavorativa è spesso intaccata da problemi non legati in alcun modo al lavoro stesso. Infatti ciò che avviene fuori dall'ambiente di lavoro può influire negativamente sul lavoro e ripercuotersi dunque sul grado di prestazione, sulla sicurezza e sulla presenza sul lavoro. È perciò nell'interesse di tutti riconoscere le difficoltà sia personali che legate all'impiego e risolverle al più presto possibile. Per affrontare questa situazione abbiamo introdotto nel 1995 in azienda un nuovo e innovativo programma chiamato "Du Pont Integrated Health Services" per aiutare i nostri collaboratori a risolvere problemi personali e sul lavoro che potrebbero influenzare la loro salute, benessere e quindi i risultati aziendali. Il programma parte considerando la persona nella sua totalità e può essere suddiviso in due parti principali:

. *Programma di prevenzione medica primaria*: curato dal nostro medico aziendale, è basato sulla valutazione delle condizioni di salute, con l'ausilio di un software appositamente studiato, per individuare le aree di miglioramento sui problemi della salute e su argomenti ad esse associati come il fumo, il peso, lo stress, la dieta e l'esercizio fisico. Prevede inoltre la promozione della prevenzione delle malattie cardiovascolari, i tumori e campagne sanitarie (igiene dentale, AIDS, etc.). Il medico inoltre sollecita e sostiene l'impegno attivo dei collaboratori in attività sportive o in altre ancora finalizzate al miglioramento dello stato di salute.

. *Programma di Assistenza globale*: si propone di fornire assistenza per problemi come l'abuso di sostanze, turbe psicologiche, relazioni con i capi e con il proprio lavoro, difficoltà finanziarie e familiari. Il servizio, gratuito per il collaboratore e totalmente nuovo in Italia, è fornito da una Società specializzata inglese. Le informazioni e la consulenza sono fornite da una rete di specialisti (psicologi, avvocati, assistenti sociali, consulenti del lavoro etc.) operanti sul territorio nazionale. Il collaboratore o il suo familiare può contattare l'organizzazione, mediante un numero verde, funzionante 24 ore su 24. Risponderà alla sua chiamata un coordinatore addestrato che fornirà un sostegno iniziale ed identificato il problema chiederà poi ad un consulente di richiamare immediatamente. Qualora sia necessario il servizio prevede anche incontri diretti con il consulente.

Inoltre, dal 1999, per affrontare alcune specifiche esigenze personali e familiari abbiamo introdotto le seguenti due opzioni:

. *Aspettativa per ragioni familiari*: l'aspettativa non retribuita per ragioni familiari può essere richiesta fino a sei mesi nei seguenti casi: nascita di un figlio, adozione di un bambino o affidamento di un bimbo adottivo, grave malattia di genitori, partner o figli.

. *Supporto per viaggi di lavoro*: se un collaboratore viaggia per lavoro lontano dalla propria sede, per una o più notti, può richiedere il rimborso delle spese aggiuntive e non previste per l'assistenza di persone a carico quali: figli a carico di età non superiore a 18 anni e componenti della famiglia conviventi fisicamente o psichicamente menomati, dipendenti dal collaboratore per il loro mantenimento. Questa prassi riguarda i collaboratori single o, se sposati, si applica nel caso in cui il coniuge non possa o non sia disponibile a prestare l'assistenza necessaria.

Come aumentare l'efficacia di questi programmi?

Molte volte una scelta organizzativa aziendale, come il telelavoro, può favorire indirettamente la salvaguardia sia degli obiettivi aziendali che dei bisogni individuali. Dalle sue origini fino ad oggi, l'industria è stata legata ad una concezione dello spazio di tipo fisico, tangibile; pensando ad un'azienda è quasi inevitabile pensare che quell'azienda abbia una sede. Il telelavoro offre ora la possibilità di affrancarsi da un simile concetto, sostituendolo con quello di spazio almeno parzialmente virtuale.

D'altra parte il telelavoro permette al collaboratore la flessibilità nella gestione tra tempo di lavoro e tempo libero, il migliore impiego delle skills e della creatività, diminuzione della perdita di tempo nei trasporti. Per l'impresa le opportunità sono connesse essenzialmente ai vantaggi derivanti da una maggiore flessibilità e produttività e un minor costo per lo spazio utilizzato per uffici. Il telelavoro si imporrà ugualmente con o senza la disponibilità delle

imprese perché in questa direzione spingono il beneficio sociale, l'esigenza di flessibilità delle imprese, le iniziative degli altri paesi, la leva tecnologica, ecc. Conviene quindi che tutti si preparino ad affrontare senza preclusioni i cambiamenti che avverranno a breve nel mondo del lavoro. Nel nostro caso il telelavoro, introdotto nel 1991 e rivolto a personale di vendita e assistenza tecnica, è stato via via esteso ed attualmente coinvolge circa 200 persone che, collegate con una rete informatica aziendale ed utilizzando il telefono cellulare, svolgono la loro attività con un'autonomia di tempo e luogo impensabile nel passato.

Comunque, per rendere più efficaci i programmi, non basta cogliere le opportunità offerte dalla tecnologia ma occorre, innanzitutto, creare un ambiente aziendale che, anticipando le dinamiche sociali in atto e le loro relazioni con gli obiettivi aziendali, favorisca la massima espressione ed impiego dei nostri collaboratori.

A tale scopo nel 1992 abbiamo introdotto una specifica politica di "tutela della dignità personale" improntata al rispetto reciproco e alla prevenzione delle molestie sessuali; politica integrata da un nuovo programma introdotto l'anno scorso, che coinvolge anche il medico aziendale in qualità di intermediario imparziale, e che estende il concetto di molestia non solo limitandolo a quella sessuale, ma comprendendo anche il senso di un disagio più generale ("mobbing") vissuto dal collaboratore che si trova così impossibilitato a svolgere con rendimento il proprio lavoro.

In conclusione poniamoci questa domanda: quanto a lungo potrebbe essere competitiva nei prossimi anni un'azienda che si rifiutasse di accettare al suo interno i cambiamenti e i nuovi stili di vita che ormai si impongono?

Paola Vio Genova*

L'integrazione socio professionale della donna in azienda: il caso Electrolux Zanussi

Introduzione

La presente relazione è finalizzata a fornire un sunto di dieci anni di lavoro svolto nel nostro Gruppo per la integrazione socio-professionale delle donne nell'organizzazione aziendale.

Nell'ambito del progetto per le pari opportunità di Electrolux Zanussi, lanciato nel 1990, molte azioni sono indirizzate al sostegno alle donne nel corso di alcune fasi della loro vita personale e professionale, caratterizzate da elevata problematicità, fornendo alle stesse la possibilità di scegliere tra strumenti alternativi per la migliore conciliazione tra tempi di cura e tempi di lavoro. Gli strumenti menzionati sono attivabili anche dai lavoratori-uomini.

Cercherò pertanto di fornire una panoramica il più completa possibile di tutto il progetto, che, in quanto strettamente intrecciato con la evoluzione organizzativa dell'ultimo decennio, ha rappresentato una delle direttrici fondamentali della innovazione dei processi aziendali e dello stile di leadership. In tale logica verranno lette anche le iniziative più specificamente indirizzate alla conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di cura.

La genesi del progetto di integrazione

Electrolux Zanussi è il principale produttore europeo di elettrodomestici, con 6,5 milioni di apparecchiature prodotte ogni anno, per un fatturato di 2,2 miliardi di Euro, e 14.000 dipendenti che operano nei 20 stabilimenti / unità italiani.

Nel 1990, anno in cui ufficialmente Electrolux Zanussi cominciò a lavorare sul tema delle pari opportunità, il numero di donne era pari a circa il 24% del totale della forza lavoro del Gruppo. Tale percentuale rispecchiava una situazione di sotto-rappresentazione tipica delle realtà manifatturiere in Italia. Come tipica era la distribuzione delle risorse femminili nelle diverse aree professiona-

*Electrolux Zanussi

li: alla elevata concentrazione nelle linee di montaggio, nelle funzioni amministrative e di servizio, nei ruoli di segreteria e di supporto alle vendite, corrispondeva una modestissima presenza di donne nelle funzioni tecniche, nell'ingegneria di processo, nella ricerca e sviluppo, nella finanza, e soprattutto nel top management o nei ruoli internazionali.

Analizzando le ragioni della scarsa presenza femminile nelle imprese, certamente il perpetuarsi dei tradizionali modelli di ruolo nella società si presentava come una delle motivazioni più fondate e condivisibili. Va tuttavia sottolineato come le stesse aziende non annoverassero tra le loro priorità quella della garanzia delle pari opportunità. Le caratteristiche delle organizzazioni, disegnate per competere in un ambiente tutto sommato stabile, con strutture gerarchico-funzionali, processi decisionali direttivi, accentrati e razionali, flussi informativi top-down, rilevanza delle funzioni di pianificazione e controllo, facevano prevalere un modello di leadership caratterizzato da decisione nell'approccio, determinazione nel conseguimento dei risultati, capacità di analisi, astrazione e pianificazione, razionalità, completa dedizione all'azienda, misurata prevalentemente in termini di "presenza". Tutte caratteristiche, queste, che si presumeva appartenessero alla popolazione maschile. A tali considerazioni venivano, e vengono, solitamente affiancate anche valutazioni relative all'incidenza sui costi e ai disagi organizzativi determinati dalla gestione delle donne in determinate fasi: il matrimonio, la maternità, la assistenza a figli e familiari.

A partire dalla fine degli anni '80 le imprese si trovarono a fronteggiare un radicale mutamento dello scenario competitivo, sempre più caratterizzato dalla globalizzazione, dall'accelerazione dei processi di sviluppo e innovazione dei prodotti, dalla razionalizzazione dei processi produttivi e logistici, dalla crescente attenzione da parte dei consumatori alla qualità e al rapporto prezzo/prestazioni, dalla accelerazione dei flussi decisionali e informativi generata dalle nuove tecnologie.

Le aziende cominciarono quindi a confrontarsi sulla velocizzazione dei processi decisionali, sulla rapidità di risposta ai mutamenti del contesto competitivo, sulla capacità di interpretare i segnali deboli. Dopo gli anni dell'automazione cominciò, dai primi anni '90, l'era della Risorsa Umana, l'unica con potenzialità di miglioramento e di flessibilità adeguate al nuovo contesto competitivo. Ma cominciò a farsi strada anche la consapevolezza che la complessità ambientale poteva meglio essere interpretata da organizzazioni che riproducessero al loro interno le diversità (razziali, religiose, di cultura manageriale e di paese, di genere, e così via) presenti nel mondo esterno, valorizzandole.

Nelle aziende cominciarono ad emergere le persone con profili caratterizzati da "intelligenza emotiva", da flessibilità, adattabilità e versatilità. E tra i collaboratori e i candidati "emozionalmente alfabetizzati", le donne risultavano

essere molto numerose.

La constatazione che le risorse femminili potevano rappresentare per le aziende un vantaggio competitivo, unitamente alla maggiore attenzione politica e sociale verso la condizione femminile e al verificarsi di alcuni fenomeni congiunturali legati al mercato del lavoro (ad esempio, la crescente difficoltà, in alcune aree geografiche, a reperire personale con competenze adeguate, o disponibile a occupare mansioni meno professionalizzanti), hanno condotto a una crescita naturale del numero di donne nelle aziende.

Per quanto concerne il Gruppo Electrolux¹, la evoluzione organizzativa degli anni '90 ha portato ad una forte integrazione internazionale per linee di business, al rimodellamento delle linee di comando, attraverso strutture a matrice, istituzione di task forces e team per progetto multinazionali. Le persone, all'interno dell'organizzazione, apportano le proprie competenze a più gruppi di lavoro, a più progetti; sono coordinate da più team leaders; ai nuovi capi viene chiesto di valorizzare gli apporti individuali dei collaboratori che, di volta in volta, debbono coordinare, partecipando attivamente alle fasi di valutazione e sviluppo degli stessi, senza però assumersi la totale responsabilità (e discrezionalità) in merito a carriere, promozioni, mobilità interna, formazione e sviluppo.

Electrolux Zanussi e le Organizzazioni sindacali Fim, Fiom, Uilm, nel 1990, anticipando i trend organizzativi e sociali qui riassunti, decisero di governare e accelerare il processo di integrazione attraverso il lancio di una azione congiunta per le pari opportunità la cui responsabilità venne assegnata a una Commissione nazionale congiunta.

L'integrazione professionale

All'inizio degli anni '90, quello della scarsa presenza femminile in Electrolux Zanussi era una delle prime criticità da affrontare anche perché eravamo certi che il raggiungimento di un più equilibrato rapporto percentuale tra i sessi avrebbe impresso una forte accelerazione al processo di cambiamento degli schemi relazionali e della cultura in atto nel Gruppo.

Venne scartata l'ipotesi della forzatura mediante fissazione di quote di presenza femminile, al fine di evitare il rischio di creare attorno alle beneficiarie una "barriera protettiva" che, ponendole in un percorso professionale al riparo dalla competizione, ne ostacolasse a lungo termine la piena maturazione professionale. Era inoltre evidente che tali azioni di forzatura sarebbero state in contrasto con le politiche di sviluppo delle risorse umane del Gruppo Electrolux, che mirano a valorizzare competenze, potenziale e performance

¹ Il Gruppo Electrolux conta 90.000 dipendenti in tutto il mondo. Il fatturato complessivo ha raggiunto nel 1999 i 119,550 milioni di SEK, realizzati per il 50 % in Europa, per il 40 % nel Nord America, e per il 10 % nei paesi emergenti.

individuali, nell'ambito del processo di empowerment, dove è il singolo ad avere la responsabilità ultima della propria crescita personale e professionale, accedendo agli strumenti di formazione, valutazione e sviluppo messi a disposizione dall'azienda.

Non solo: si decise di estendere i benefici delle azioni positive anche ai lavoratori maschi, al fine di limitare l'attrito potenzialmente generabile dalle stesse, e di evitare il rischio, di "ghettizzare" la popolazione femminile in programmi a loro esclusivo uso e consumo.

Coerentemente con le linee guida descritte, la Commissione nazionale per le pari opportunità venne dotata di poteri diretti di accertamento, intervento e rimozione degli effetti nei casi di discriminazione denunciati nell'ambito delle società del Gruppo, e della titolarità della procedura di conciliazione, ai sensi dell'art. 4, della legge 125 del 1991. L'assegnazione delle menzionate competenze, e quindi di leve efficaci per la tutela delle pari opportunità, a una Commissione mista azienda-sindacato, ha enormemente amplificato l'effetto annuncio collegato alla attivazione delle procedure antidiscriminatorie.

Oltre alla tutela contro le discriminazioni, vennero messi in campo numerosi progetti volti a rimuovere le barriere all'ingresso delle donne in azienda. Tra di essi vanno segnalati quelli relativi all'analisi e all'innovazione organizzativa (piani di sviluppo delle risorse femminili), alle modifiche tecnico-organizzative (ad esempio i cantieri organizzativi, oppure la progettazione ergonomica del posto di lavoro finalizzata alla riduzione della forza fisica necessaria alla esecuzione di alcune mansioni), alla formazione (soprattutto per fornire competenze di natura tecnica delle quali i curricula professionali delle donne solitamente sono deficitari).

Fondamentale importanza hanno comunque assunto gli strumenti disponibili nel Gruppo per la valutazione del potenziale e delle performance (assessment centre, aggiornamento dei tools utilizzati nel processo di selezione, sessioni di valutazione individuale o di gruppo con i responsabili diretti) e la disponibilità per tutte le lavoratrici e i lavoratori delle opportunità di sviluppo professionale infra-gruppo mediante candidatura all'Open Labour Market di Electrolux (sistema di job posting interno su casella elettronica, aperto a tutti). Gli strumenti di valutazione e il processo di empowerment, hanno fornito un importante supporto alle azioni positive consentendo alle risorse di fruire delle medesime opportunità in termini quantitativi e qualitativi.

Il complesso degli interventi sopra descritti ha contribuito fortemente alla radicale modifica della composizione della forza lavoro di Electrolux Zanussi. Se infatti, nel 1992, le donne sul totale organici erano il 25,2 %, nel 1999 esse hanno raggiunto il 43,2 %. Il trend citato ha subito una ulteriore accelerazione nell'ultimo biennio, tanto che, nel 1999, la percentuale di donne sul totale dei neoassunti è stata del 53,2 %. Per quanto concerne i ruoli manage-

riali, la presenza femminile è cresciuta dal 22,5 % del 1992 al 33 % del 1999, mentre le donne executive sono passate, nel medesimo arco temporale, da un 4,6 % a un 14,9 % del totale.

Contemporaneamente, è diventata del tutto "naturale" la presenza di donne nelle funzioni di ingegneria di processo, di ricerca e sviluppo, così come nel Board of Directors del Gruppo e nei ruoli ad elevata esposizione internazionale. Semmai, sono ora percepite come "innaturali" le condizioni di marcato disequilibrio che possono ancora palesarsi in alcune unità.

L'integrazione sociale attraverso il cambiamento culturale

La crescita della popolazione femminile in azienda è non un traguardo, bensì il presupposto per l'effettiva integrazione che può infatti essere promossa solo attivando una serie combinata di interventi per la rimozione di ostacoli culturali, organizzativi (riferiti all'allestimento dei luoghi di lavoro, alle condizioni prestantive, ai tempi) e per la creazione di un ambiente di lavoro che valorizzi le differenze di genere e tuteli la dignità delle lavoratrici.

Proprio la rimozione degli ostacoli culturali alla integrazione sociale delle donne in azienda rappresenta una sfida di notevole complessità.

La prima difficoltà è quella di dover influenzare comportamenti che traggono origine da convinzioni radicate e dai modelli sociali dominanti con azioni necessariamente circoscritte all'ambito aziendale.

In secondo luogo, va tenuto presente che, pur essendo ormai in molte aziende quello della parità un obiettivo generalmente dichiarato e condiviso, non necessariamente le dichiarazioni di intenti riescono a tradursi in azioni efficaci. Infatti, se da un lato il problema è di individuare correttamente le aree di resistenza "culturale" alle politiche di pari opportunità, e conseguentemente di progettare azioni specifiche per la loro rimozione, dall'altro è necessario comprendere come il tema impatti pesantemente sulla sfera emotiva di uomini e donne e sul vissuto individuale dei rapporti tra i sessi.

Dal punto di vista organizzativo, il management assegna un livello di priorità alle azioni e ai processi di sviluppo sulla base della necessità di sviluppare competenze distintive rispetto ai concorrenti. Anche lo stile di leadership, i processi di valutazione delle performance, il sistema premiante, vengono disegnati sulla base delle definite priorità. Ora, laddove l'arricchimento del tessuto culturale e organizzativo dell'azienda mediante la valorizzazione delle diversità non venga percepito come una opportunità di business, le politiche di integrazione rischiano di non avere la necessaria tutorship da parte della direzione e di non riuscire quindi a incidere in modo apprezzabile sulla cultura aziendale.

Per quanto concerne l'esperienza della Commissione pari opportunità di Electrolux Zanussi, essa ha avuto modo di svilupparsi in un contesto

organizzativo, quello del Gruppo Electrolux, favorevole in quanto ispirato ai valori della trasparenza, della valorizzazione delle diversità, delle pari opportunità, della apertura verso le diverse culture manageriali e di paese.

La Commissione, da parte sua, ha lanciato una serie di campagne di sensibilizzazione e per il cambiamento culturale, intervenendo con gli strumenti della comunicazione interna ed esterna; ha organizzato convegni, workshop e giornate seminariali rivolte alle strutture aziendali e sindacali, al fine di coinvolgere nei diversi progetti gli "opinion-makers" dell'organizzazione; si è legittimata quale organismo di controllo e di tutela rispetto ai temi dell'integrazione delle donne in azienda e della lotta alle discriminazioni.

Oltre alle azioni di sensibilizzazione sopra menzionate, la Commissione avvertì la necessità di interventi specifici per la promozione di rapporti tra i sessi improntati al reciproco rispetto e per la tutela dell'inviolabilità della persona. Affrontare questo tema spinoso e complesso diventava inoltre uno dei presupposti fondamentali per il successo delle azioni positive nel Gruppo, rappresentando tra l'altro la molestia una forma di discriminazione, palese o dissimulata, particolarmente odiosa e difficile da sradicare.

Nel 1992 venne pertanto lanciata la campagna di sensibilizzazione sul tema delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro, con la quale sindacato e azienda denunciarono congiuntamente in maniera esplicita e inequivocabile la inaccettabilità dei comportamenti sessualmente molesti, e dichiararono la volontà, non solo di tutelare i lavoratori e le lavoratrici nei casi più evidenti, bensì di far emergere e combattere anche i comportamenti molesti meno visibili, che tuttavia possono offendere la dignità di chi li subisce, creare un clima umiliante, intimidatorio o ostile, vanificare ogni sforzo di crescita, legittimazione e arricchimento professionale.

La campagna includeva un massiccio intervento di comunicazione interna, basato su strumenti tradizionali (manifesti, articoli su riviste interne, volantini), ma anche su approcci più innovativi (organizzazione di mostre, convegni, dibattiti e seminari, ripresi dalla stampa).

Si cominciò inoltre a ragionare sul modo migliore per offrire una tutela reale alle eventuali vittime di molestie sessuali sul luogo di lavoro. Come primo passo, la Commissione istituì, con il supporto di psicologi, un numero verde ampiamente pubblicizzato all'interno dell'azienda, al quale, con la garanzia dell'anonimato, potevano essere denunciati eventuali comportamenti molesti o situazioni a rischio, ovvero potevano essere richieste informazioni e ragguagli sulle tutele esistenti.

L'esperienza si protrasse per alcuni anni e evidenziò come gli strumenti utilizzati avessero contribuito in maniera sostanziale alla attivazione del processo di maturazione sociale, tanto da suggerire l'opportunità di istituire una procedura di gestione degli eventuali casi denunciati di molestia.

Nel luglio 1997 venne sottoscritto dalle OO.SS.LL. Fim – Fiom – Uilm e dal Gruppo Electrolux Zanussi il primo codice contro le molestie adottato in una azienda privata in Italia. Il “Codice di Condotta per la tutela della dignità delle donne e degli uomini in azienda” ha, quale primo elemento di novità, la dichiarazione di principio con cui la lotta alle molestie sessuali diventa un impegno comune di azienda e sindacato. Le molestie sessuali sul luogo di lavoro si configurano quali illeciti disciplinari: il Codice indica come particolarmente gravi le molestie accompagnate da minacce o ritorsioni, ovvero quelle esercitate dal superiore gerarchico.

Un'altra importante novità prevista dal Codice è la figura della Consigliera / del Consigliere di Fiducia. I Consiglieri, che vengono nominati dalle parti stipulanti in tutte le unità produttive e organizzative del Gruppo, sono operai e impiegati dell'azienda che, quindi, vivono la quotidianità dei rapporti nelle rispettive unità. Essi sono stati preparati attraverso un percorso formativo, progettato e erogato a cura della Commissione pari opportunità, alla gestione e trattazione informale dei casi di molestie sessuali eventualmente denunciati nel sito di appartenenza. Inoltre essi sono stati formati a gestire il “primo contatto” con le persone coinvolte negli eventuali casi di molestia o che desiderano ricevere chiarimenti sulle tutele disponibili, e a individuare eventuali “segnali deboli” di disagio nell'organizzazione.

Una volta esperita infruttuosamente la procedura informale, la vittima può attivare la procedura formale gestita direttamente dalla Commissione pari opportunità, che ha ampi poteri di accertamento e che può contestare disciplinarmente i comportamenti molesti accertati, notificando poi alla direzione del personale competente il provvedimento disciplinare da irrogare caso per caso all'autore della molestia (dalla lettera di richiamo, alla sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, per arrivare fino al licenziamento).

In base all'esperienza finora maturata, la nostra convinzione è che il Codice, oltre a rappresentare un fondamentale strumento per la gestione dei casi di molestia denunciati, assuma un importante ruolo, attivando un maggiore controllo sociale sulla base del principio che le molestie sessuali non sono “facce private”, ma, oltre ad essere moralmente inaccettabili, hanno un grandissimo impatto sul clima organizzativo, sulla motivazione, sulla qualità del lavoro; attraverso la procedura informale e il lavoro dei Consiglieri di Fiducia, si riesce inoltre ad intervenire sulle situazioni a rischio già nelle fasi iniziali, prevenendo quindi la evoluzione verso forme di molestia più gravi.

L'integrazione sociale attraverso la rimozione degli ostacoli organizzativi

Come ho avuto modo di accennare, la integrazione sociale e professionale delle donne in azienda è complicata dal persistere dei tradizionali modelli di ruolo che continuano a vedere le donne ben più impegnate dei colleghi maschi

nella gestione della vita familiare. In tale contesto, assumono particolare rilievo gli ostacoli di natura organizzativa, in quanto l'organizzazione tradizionale del lavoro tiene scarsamente conto delle necessità di armonizzare e conciliare vita privata e professione.

Per quanto concerne Electrolux Zanussi, la Commissione pari opportunità cominciò ad analizzare la dinamica organizzativa aziendale allo scopo di individuare se e quali criticità fossero presenti, lanciando dei "cantieri organizzativi", con il duplice scopo di sperimentare nuove soluzioni e di evidenziare ai quadri aziendali le relative potenzialità.

In tale ambito, la maggior parte dei progetti si è indirizzata alla riprogettazione degli orari e dei luoghi di lavoro, a sostegno delle donne le quali, specialmente in alcune fasi della propria vita familiare, conoscono indubbe difficoltà nella conciliazione tra lavoro e vita privata. Tra di essi vale la pena di citare:

- "rosa al lavoro", una sorta di orario autogestito da parte di piccoli gruppi di lavoratori. Ad esempio, tre lavoratori che operano nella stessa postazione in tre turni diversi, possono accordarsi per modulare diversamente la propria presenza al lavoro, aumentando o diminuendo le ore rispettivamente prestate, garantendo tuttavia la complessiva copertura dell'orario giornaliero previsto. La sperimentazione di questa modalità di autodeterminazione dei tempi di lavoro venne avviata in uno stabilimento nel 1992 e successivamente estesa a tutto il Gruppo nel 1995. Si tratta di uno strumento che privilegia la libera iniziativa delle lavoratrici, e le forme di solidarietà nei piccoli gruppi di lavoro;
- job-sharing, attivato mediante la trasformazione, su richiesta delle lavoratrici madri, di più contratti a tempo pieno in contratti a tempo parziale, temporalmente scanditi in modo da garantire complessivamente la piena copertura della posizione lavorativa. Anche qui, la regolazione delle modalità di attivazione dello strumento avviene mediante accordo sindacale;
- la banca delle ore, istituita nel 1997, che prevede la possibilità per ciascun lavoratore di accantonare le ore straordinarie lavorate in uno speciale "conto" da cui successivamente "prelevare", con preavviso minimo, permessi retribuiti senza alcuna limitazione di causale. La particolarità della banca delle ore di Electrolux Zanussi è la assenza di limiti temporali alla fruibilità dei permessi accantonati. I lavoratori possono quindi decidere di accumulare per anni disponibilità di tempo da poter fruire per congedi lunghi;
- telelavoro per gestanti e madri che aggiunge, alle opzioni già disponibili alle lavoratrici e ai lavoratori (aspettativa post-partum o rientro a tempo pieno, ovvero rientro con fruizione dei permessi per allattamento), la possibilità di prestare per un certo periodo l'attività lavorativa al proprio domicilio, in una postazione di lavoro approntata a spese dell'azienda. La prestazione, retribuita per intero, è organizzata per progetti; la lavoratrice risponde del risultato e deve garantire solo la reperibilità per la metà del normale orario di lavoro;

- cantieri di sperimentazione di nuovi orari di lavoro attivati previo accordo tra le parti a livello di sito.

La lavoratrice madre che rientra al lavoro a seguito del periodo di maternità può attivare un pacchetto formativo per l'aggiornamento professionale, qualora le sue competenze risultino obsolete.

La Commissione per le pari opportunità ha inoltre attivato specifiche iniziative locali che consentono la migliore accessibilità ai servizi scolastici, di baby-sitting, e di assistenza all'infanzia mediante convenzioni con le istituzioni locali.

La Commissione ha inoltre progettato un centro gioco con affido interno, per rispondere alle necessità di carattere eccezionale dei lavoratori che abbiano figli nella fascia d'età dai quattro ai dieci anni. La struttura è pensata per integrare i servizi del territorio, potendo essere utilizzata gratuitamente, senza preavviso e per l'intera durata del turno di lavoro (quindi anche in orari tardo serali o notturni).

Dovendo riassumere le azioni sopra descritte potremmo individuare due linee di intervento: da un lato si è cercato di sperimentare soluzioni organizzative innovative, soprattutto sul fronte degli orari, che consentano alle donne lavoratrici che lo desiderino di avvicinarsi il più possibile a un modello di ruolo tradizionale, di fatto adattando i tempi di lavoro a quelli familiari; dall'altro si è però cercato di fornire concreti supporti a quelle donne che invece, pur esercitando il ruolo di moglie e madre, non vogliono rinunciare a cogliere le migliori opportunità professionali.

Il carattere distintivo dell'esperienza di Electrolux Zanussi è, in ogni caso, la varietà di strumenti di flessibilità di tempi e luoghi di lavoro a disposizione di lavoratori e lavoratrici, sulla base della constatazione che non vi è un istituto o uno strumento che, da solo, possa risolvere la grande varietà di situazioni e problematiche che tutti fronteggiamo nel cercare un difficile equilibrio tra vita familiare, personale, sociale e lavorativa.

L'integrazione socio-professionale: alcune considerazioni conclusive

L'esperienza delle azioni positive fin qui attivate in Electrolux Zanussi, mi suggerisce alcune riflessioni di carattere generale.

Anzitutto, appare evidente come il problema della integrazione socio professionale delle donne sia tutt'altro che superato. Ancora oggi le statistiche rilevano come, pur con molti ed evidenti progressi, non si sia ancora raggiunto un equilibrio numerico tra occupati donne e occupati uomini, tale da rompere i tradizionali schemi organizzativi e relazionali.

Ma, come ho cercato di evidenziare, il tema è solo in minima parte risolvibile attraverso l'incremento di donne occupate. L'esperienza di Electrolux Zanussi dimostra infatti che il raggiungimento di una situazione di maggiore

bilanciamento negli organici tra lavoratori e lavoratrici è solo il presupposto per il successo delle azioni di integrazione.

Tutto ciò considerato, ci si può ragionevolmente chiedere quali benefici possono trarre le organizzazioni dall'attivazione di autonome iniziative di integrazione e di pari opportunità. E, prima ancora, se siano ancora valide le obiezioni relative ai maggiori oneri economici e organizzativi connessi alla presenza femminile in azienda.

Anzitutto, sono convinta che il processo di incremento del numero di donne nelle aziende e nei ruoli chiave sia ormai un processo irreversibile, e che pertanto sia preferibile per le organizzazioni governare con consapevolezza tali dinamiche.

Inoltre, a mio modesto avviso, le sopra menzionate valutazioni circa gli oneri della presenza femminile hanno sempre avuto, come punto debole, il fatto di concentrarsi su periodi limitati: la maternità, il lavoro di cura, e così via. E non invece sull'intera vita lavorativa, con una efficace misurazione non già dei tempi di presenza, bensì delle performance effettivamente sviluppate, del turnover in uscita, della flessibilità e adattabilità, il tutto in rapporto agli investimenti in formazione e in percorsi di sviluppo rispettivamente attivati sulle specifiche risorse.

A maggior ragione, in considerazione delle evoluzioni brevemente esposte nei paragrafi precedenti, le organizzazioni più innovative, utilizzando sempre meno il criterio della presenza per la valutazione delle performance, mettendo in campo invece una batteria di strumenti di valutazione più oggettivi, sono sempre più propense a rilevare i vantaggi che la integrazione può produrre, i quali possono essere semplicisticamente riassunti in:

- nuove competenze relazionali e organizzative;
- migliore e più flessibile utilizzo delle risorse femminili esistenti;
- possibilità di attivare per le selezioni un bacino di candidati più ampio e completo;
- accelerazione di tutti i processi di cambiamento organizzativo e culturale;
- migliore comprensione della complessità esterna;
- migliore attitudine alla "lateralità", alla innovazione, alla flessibilità, alla adattabilità;
- immagine aziendale più "fresca", più innovativa, meno "burocratica".

È proprio a partire dall'analisi dei possibili vantaggi che le organizzazioni aziendali possono essere incentivate alla adozione di politiche di integrazione e ricevere il necessario supporto del management.

Credo che l'esperienza della Zanussi sia molto importante, soprattutto perché affronta la questione della riforma e del management.

Antonella Casella*

In tema di conciliazione la Provincia di Bologna ha affrontato la questione delle varie forme di flessibilità, oraria e organizzativa, dal punto di vista normativo contrattuale. Non si è però affatto trascurato di creare anche una cultura della flessibilità tra i dipendenti dell'Ente, attraverso un'azione positiva iniziata tre anni fa e che prosegue ora sul tema della flessibilità.

Quindi il tema della conciliazione, è stato trattato sia dal Settore Personale nell'ambito degli adempimenti previsti dal contratto, relativamente al tele lavoro, al part-time, ai contratti di formazione lavoro, sia dall'Ufficio Pari opportunità nell'ambito dell'azione positiva, quindi sia da un punto di vista contrattuale e di trattativa aziendale, sia, più o meno dagli stessi attori, da un punto di vista di concertazione e pari opportunità. Questo è stato possibile anche perché nel Comitato Pari opportunità della Provincia di Bologna l'Ente è rappresentato dai dirigenti competenti ad agire sulle tematiche relative al personale; quindi pur essendo un tavolo di concertazione, promozione e monitoraggio dell'Azione Positiva, è comunque in grado di far sì che le politiche di pari opportunità non siano marginali, bensì integrate nell'Ente. Il Comitato di Pari Opportunità è presieduto dall'Assessore competente in materia Paola Bottoni.

Mentre il Settore Personale ha lavorato sull'applicazione della normativa, l'Ufficio Pari Opportunità tramite l'azione positiva si è occupato di far sì che le politiche di flessibilità temporale e organizzativa potessero essere inserite nel contesto delle relazioni organizzative, dell'integrazione tra dipendenti, e potessero essere supportate anche da azioni rivolte alla motivazione al lavoro, si è inoltre cercato di favorire anche processi di auto stima dei dipendenti.

Le nuove normative hanno quindi trovato nell'ente una forte disponibilità ad applicare forme di flessibilità sia organizzativa che oraria.

Già prima dell'emanazione della legge 53 si era data un'interpretazione ampia

* Provincia di Bologna

dei permessi per maternità basandosi sulle sentenze relative al parto gemellare e prematuro.

Così come per l'orario; che a parte una fascia di compresenza, non viene calcolato su base giornaliera o settimanale, ma mensile.

Tra le forme di flessibilità previste dal contratto di pubblico impiego sono da tempo a regime quelle riferite alle assunzioni a *tempo determinato* e a tal proposito è allo studio la possibilità di introdurre nell'ente l'utilizzo del lavoro *interinale* e i contratti di *formazione lavoro*, si sta vagliando il rapporto costi/benefici, vantaggi/svantaggi rispetto alle forme di assunzione a tempo determinato già in atto.

In riferimento al *tele lavoro* la Provincia di Bologna è tra gli enti pilota e nell'immediato si propone di avviare tele centri comunali per mettere in condizione i cittadini degli enti pubblici di lavorare a distanza utilizzando un centro adibito a tele lavoro caratterizzato dall'essere vicino al proprio luogo di residenza. Al progetto hanno aderito numerosi Comuni del territorio provinciale e altri enti. Riguardo al *part-time* continuano ad essere in maggioranza le donne di fascia impiegatizia utilizzatrici di questo istituto.

La legge 53 non richiede una semplice applicazione normativa ma apre spazi a quelle imprese che possono o vogliono svolgere azioni rivolte all'armonizzazione tra lavoro e famiglia. E quindi l'azione positiva, ha legato la pura applicazione normativa alla creazione di una cultura della flessibilità.

A ridosso dell'approvazione della legge e in occasione della festa del papà, il Prof. Enzo Spaltro ha illustrato la legge ai dipendenti.

Una delle novità del nuovo ordinamento consiste appunto nell'incentivazione rivolta ai padri, in quanto tali, nell'usufruire di permessi per la cura dei figli. Ma quando si dice che qualcosa è possibile si vuole dire che è anche necessario. Il fatto che il padre possa usufruire di permessi è un diritto che, dal primo momento che viene esercitato, è anche un dovere.

I permessi sono sì concessi dal datore di lavoro, ma aprono, in realtà, un pluralismo tra i genitori. Da questa possibilità vanno anche tratte concrete conseguenze. Se prima i padri non avevano il tempo, non avevano il modo, non avevano la convenienza economica oggi non hanno più l'alibi. E se non ho l'alibi devo cambiare il mio atteggiamento.

Dai pochi dati che abbiamo registrato dall'applicazione della legge ad oggi, nell'Amministrazione provinciale di Bologna, possiamo ipotizzare le prime tendenze. Rispetto al numero di dipendenti che hanno usufruito dei permessi solo il 10% sono uomini. Di questi, la maggioranza ha fatto richiesta solo di permessi brevi.

Quindi al momento non si registra la tendenza ad usufruire dei tre mesi continuativi per poi avere il mese in più.

Anche se questi pochi dati ci indicano una tendenza da parte degli uomini ad

usare solo i permessi brevi ci segnalano anche una tendenza ad usarli.

Questo scarso uso da parte dei singoli delle possibilità legate alla legge 53, ha fatto sì che fosse l'ente, attraverso l'azione positiva e con l'ausilio di un progetto europeo che la commissione di Bruxelles ha voluto finanziare, a lavorare alla diffusione di una cultura della flessibilità nell'uso del tempo.

Nell'ambito dell'azione positiva si è usato il progetto europeo per proseguire nell'attività di formazione alla persona e per finanziare le ricerche volte ad individuare prassi di flessibilità positiva: gradita cioè sia all'azienda che ai lavoratori.

Attraverso i corsi di bilancio delle competenze e di auto valutazione del potenziale si è puntato al rafforzamento della persona, alla maggior consapevolezza di sé, delle proprie risorse, dei punti deboli, si è cercato anche di rafforzare quelle cosiddette capacità trasversali tanto richieste oggi nel mercato del lavoro.

Con i corsi rivolti alla flessibilità e all'integrazione si è voluto dare ai dipendenti la consapevolezza dei processi e delle dinamiche organizzative e attraverso laboratori di drammatizzazione ci si è messi virtualmente alla prova verificando le proprie modalità di relazione. I corsi oltre che ai dipendenti sono stati rivolti anche alle amministratrici, come da loro richiesto. I corsi hanno ottenuto il risultato principale nell'integrazione e non hanno avuto un impatto negativo con la struttura organizzativa, perché sono stati in parte tenuti fuori dall'orario di servizio, ma sono stati comunque riconosciuti a tutti gli effetti, nel curriculum professionale.

È in fase di svolgimento una ricerca comparata rivolta ad aziende dell'Oxfordshire e bolognesi; attraverso interviste a singoli dirigenti e a gruppi di dipendenti si vorrebbero individuare prassi di flessibilità positiva e attraverso il lavoro fornito dalla Finlandia si possono individuare casi studio relativi alle trasformazioni nelle organizzazioni.

A definire quindi la qualità della vita non è solo il reddito, ma la possibilità di poter gestire i propri tempi: di lavoro, di vita, di cura, di relazione, di tempo per sé.

L'ultimo rapporto italiano alle nazioni unite, relativo alla condizione femminile, si pronuncia in tal senso, e lo fa rilevando che la capacità di conciliare i due tempi non può essere relegata ad una capacità equilibrata dei soggetti, ma si ripresenti come richiesta alle organizzazioni.

L'immagine fa parte dell'archivio storico delle pittrici europee, promosso dall'Assessorato Pari Opportunità. È stata dipinta da Marie Nicole Vestier (1767-1846) simboleggia una donna probabilmente la stessa Marie Nicole che, inten-



ta a dipingere un ritratto, è distolta dal pianto del figlioletto. La posa obliqua assunta dall'artista, suggerisce a noi, uomini e donne di questo secolo, la capacità appunto equilibrata che è necessaria quando si vogliono attuare contemporaneamente situazioni così diverse tra loro.

Senza voler imporre forzate attribuzioni di significato, possiamo in ogni modo cogliere anche in questo quadro un messaggio sociale che è ormai lanciato da secoli e che dopo l'emanazione di questa legge le organizzazioni non possono più ignorare.

PERMESSI AI SENSI DELLA LEGGE 1204/71, MODIFICATA DALLA 53/2000

	DONNE	UOMINI
N. DIPENDENTI CHE NE HANNO USUFRUITO DAL MARZO 2000 = 83 DI CUI	75	8
TIPI DI PERMESSI		
MATERNITA' OBBLIGATORIA CON FACOLTÀ DI POSTICIPARE L'ASTENSIONE ALL'8° MESE (ART. 12 COMMA 1 LEGGE 53/2000)	1	
MATERNITA' ANTICIPATA PER COMPLICANZE GESTAZIONE	2	
MATERNITA' OBBLIGATORIA	6	
MATERNITA' ANTICIPATA + OBBLIGATORIA 8 ASTENSIONE FACOLTATIVA RETRIBUITA AL 100%	23	
ASTENSIONE FACOLTATIVA RETRIBUITA AL 30%	19	
ASTENSIONE FACOLTATIVA RETRIBUITA AL 30% PER BIMBI CHE HANNO COMPIUTO IL PRIMO ANNO DI VITA (L. 53/2000)	4	2
ASTENSIONE FACOLTATIVA NON RETRIBUITA (BIMBI DAL 3° ALL'8° ANNO DI VITA L. 53/2000)	5	1
ASTENSIONE FACOLTATIVA AL 30% ELEVATA FINO A 10 MESI PERCHÈ GENITORE SOLO (ART. 3 COMMA 1/c DELLA LEGGE 53/2000)	1	
CONGEDO RETRIBUITO PER MALATTIA FIGLIO FINO AL 3° ANNO DI ETA'	36	6
CONGEDO NON RETRIBUITO PER MALATTIA FIGLIO DAI 3 AGLI 8 ANNI (L.53)	12	

*Rilevazione ed elaborazione dati a cura dell'Ufficio Matricola
presso il Settore Personale della Provincia di Bologna*

Gaetano Bartolone*

Sono il capo del personale dell'insediamento industriale più grosso della Whirlpool. Siamo una società globale, abbiamo sede negli Stati Uniti nel Michigan - sessantamila dipendenti - produciamo e commercializziamo elettrodomestici, quindi siamo in concorrenza con la Zanussi la cui rappresentante ha da poco parlato.

Produciamo, in ventidue marchi, trentotto milioni di pezzi per un fatturato di dieci miliardi di dollari. Siamo i primi produttori di elettrodomestici in Nord America e in America Latina; in Europa siamo il terzo produttore, mentre in Asia siamo il primo produttore occidentale di elettrodomestici.

Il quartiere generale delle nostre operazioni è a Varese. In Italia operano 12.000 dipendenti, i nostri marchi sono Whirlpool, Bachnet e Ignis e in Italia operano 12 stabilimenti. Realizziamo in Italia circa 11 milioni di pezzi. La realtà industriale più consistente dal punto di vista numerico e del fatturato è la realtà di Cassinetta di Biandron, provincia di Varese, dove produciamo prodotti per la cottura, per la refrigerazione e impianti e stampi. In questo centro abbiamo anche i centri di progettazione globale, sia per i prodotti del caldo che per i prodotti del freddo. È una azienda presente in sei paesi in Europa. L'esperienza che mi accingo qui a descrivere è motivata da una necessità di business. In due stabilimenti che realizzano in questo sito industriale 2.300.000 pezzi - stiamo parlando di una realtà che occupa 3.100 persone circa - ci siamo trovati a dover fronteggiare un incremento dei volumi produttivi, sia per il business del freddo sia per i prodotti di cottura. C'era la necessità di rispondere a questa esigenza produttiva. Tra le alternative una ci sembrava apparentemente la più attuabile: inserire un terzo turno notturno, quindi fare ruotare tutti i 2.300 dipendenti diretti su tre turni di lavoro. Evidentemente ci saremmo trovati a dover fronteggiare un problema di qualità della vita dei nostri dipendenti. Ci siamo pertanto posti di fronte alle necessità con un ap-

*Whirlpool Europe. Testo non corretto dall'autore

proccio di carattere organizzativo, ovvero cercare di comprimere il tempo lavoro dei due turni, quindi gli orari tradizionali, 6-14 14-22 compresi, implementare un turno fisso per un ammontare di 30-36 ore in funzione della stagionalità, e quindi avere una presenza anche nella giornata di sabato.

Abbiamo innanzitutto coinvolto tutto il personale delle fabbriche, attivando un processo comunicazionale capillare. Abbiamo coinvolto le organizzazioni sindacali di fabbrica, attivato delle indagini di clima, cercato di capire dalla gente le loro reali necessità di fronte a questa esigenza produttiva. Abbiamo introdotto delle aree pilota, cominciato a valutare la implementazione in queste aree strumentali dei nuovi orari, inserito dei neoassunti in queste aree e quindi, grazie alla realizzazione di accordi con le organizzazioni sindacali, cominciato a volturare gli orari dalle modalità tradizionali alle nuove modalità.

Ci siamo trovati ad incrementare la nostra capacità industriale da 73 ore a 104-106 in funzione della necessità di stagionalità. Con la nuova organizzazione la prestazione lavorativa non si è modificata, quindi la prestazione netta non si è venuta a modificare e, conseguentemente a ciò, la sfida che avremmo dovuto fronteggiare è stata realizzata in fatto di raggiungimento dell'obiettivo.

Il dipendente si è ritrovato con un'organizzazione del tempo di lavoro che ha portato indubbi benefici. Quando noi diciamo che l'attività giornaliera si è modificata, intendevamo regolare che ciò è avvenuto, grazie al riscatto dei tempi morti che abbiamo trasformato in tempo libero: i tempi morti che prima caratterizzavano la prestazione sono stati trasformati in tempo libero e ne è conseguita una uscita anticipata sia per il primo turno che per il secondo turno, basti pensare che in azienda abbiamo delle famiglie che lavorano, il marito in un turno, la moglie nell'altro turno e quindi non si vedevano mai. Oggi, con questo modello alle sette di sera loro si ritrovano e possono cenare in famiglia.

Inoltre, abbiamo rimodulato gli schemi orari, e lo schema così rimodulato ha permesso a persone con problemi di famiglia nei turni tradizionali (mi riferisco a problemi derivanti da assistenza ai figli o a anziani, oppure a studenti) di avere la possibilità di lavorare e di conciliare le loro necessità familiari con le necessità lavorative. Abbiamo garantito per i primi due turni la stessa quantità di salario, attraverso un meccanismo di assorbimento di festività. Oggi la realtà industriale, le 2.300 persone che a gennaio 2000 rappresentavano il 4,6% della nostra popolazione, ad oggi abbiamo già convertito in questo schema il 60% circa dei nostri dipendenti. Certamente, questo è stato possibile grazie anche ad un retroterra che ha permesso di trovare un punto di incrocio prima di tutto con le organizzazioni sindacali che sono qui presenti. Questo tipo di accordo si inserisce all'interno del modello di relazione industriale, il modello partecipativo che opera nel nostro complesso. C'è una cul-

tura aziendale che mira alla valorizzazione dell'individuo, è una realtà dove operano i gruppi autodiretti dei team di miglioramento, nei quali c'è la possibilità di programmare le proprie ferie ma anche di implementare attività di autoapprendimento, di autoformazione e quindi di indicare al management le proprie necessità formative. C'è una politica, una cultura che trova nel rispetto dell'uomo il proprio momento cardine e quindi una politica aziendale che viene sistematicamente monitorata attraverso indagini di clima, con implementazione di azioni correttive di miglioramento. Una realtà che vede anche un supporto di servizi medici presenti in fabbrica, quindi nella molteplicità di discipline mediche abbiamo la possibilità di utilizzazione di impianti sportivi per il tempo libero, un sistema di trasporto maestranze e altre attività. Questo tipo di accordo è stato reso possibile grazie a questo tipo di organizzazione.

Davide Drei*

Tempi di vita, tempi di lavoro nelle cooperative sociali del Consorzio di solidarietà sociale di Forlì-Cesena

L'esperienza che siamo stati invitati a presentare in questa sede, è quella relativa ad un progetto di azioni positive realizzato dal Consorzio solidarietà sociale di Forlì-Cesena, in collaborazione con la CISL della provincia, grazie ad un importante contributo del Ministero del Lavoro nell'ambito dei finanziamenti previsti dalla legge 125/91, sulle pari opportunità.

Con il mio intervento vorrei proporvi un quadro di sintesi di tale progetto, illustrando in particolare tre aspetti:

1. le caratteristiche del contesto aziendale in cui è stato sviluppato (utile per comprendere a pieno la metodologia utilizzata ed i risultati emersi);
2. le ragioni che ci hanno spinto ad intraprendere tale iniziativa;
3. le attività realizzate ed alcune valutazioni sui risultati ottenuti.

1. Il contesto

Il progetto si è sviluppato all'interno del Consorzio solidarietà sociale di Forlì-Cesena, che rappresenta un'aggregazione imprenditoriale, attiva dal 1985, costituita da 15 cooperative sociali che operano sia sul versante socio-assistenziale ed educativo, che su quello dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

L'organizzazione consortile consente di gestire in maniera integrata alcune funzioni di secondo livello quali l'amministrazione, la formazione, la ricerca e lo sviluppo, nonché l'aspetto commerciale, sia verso la pubblica amministrazione, che verso clienti privati, a seconda dei casi.

Le cooperative sociali coinvolte sono indubbiamente imprese di piccole e medie dimensioni (il numero medio dei lavoratori si attestava, al momento della rilevazione, sulle 25-30 unità per ciascuna cooperativa), caratterizzate da una forte appartenenza societaria (il 70% dei lavoratori risultavano infatti soci), così come da rapporti lavorativi piuttosto stabili (si tratta nella quasi

*Consorzio di solidarietà sociale di Forlì-Cesena

totalità dei casi di rapporti di lavoro dipendente, e solo in minima parte di collaborazioni coordinate continuative).

Questi dati, a nostro parere, sono indicativi del forte livello di responsabilizzazione dei lavoratori e delle lavoratrici anche rispetto alle dimensioni gestionali dell'impresa.

2. Le ragioni

Perché, quindi, proporre, in tale contesto aziendale, un progetto finalizzato a facilitare la conciliazione di tempi di vita e tempi di lavoro?

Le motivazioni devono essere ricercate in due aspetti fondamentali che caratterizzano le realtà del Consorzio solidarietà sociale di Forlì-Cesena.

. In primo luogo nella particolare attenzione dedicata al tema della gestione risorse umane. Riteniamo infatti che questa rappresenti un'area strategica fondamentale:

- sia per lo sviluppo del servizio offerto (parliamo infatti di servizi alla persona, per i quali "la qualità fornita al cliente è fondamentalmente il risultato del modo in cui le persone operano"),
- ma non di meno per il successo della forma imprenditoriale prescelta (quella appunto della cooperativa sociale che fa dell'autogestione e della responsabilizzazione delle persone il fattore chiave dell'impresa).

Le risorse umane, e quindi i lavoratori in prima istanza, rappresentano il nodo critico per il successo della cooperativa sociale e dei suoi servizi: successo che dipende certamente dalla professionalità da questi posseduta, ma anche in larga misura, dalla capacità di entrare in relazione con gli altri e con il cliente/utente, e quindi dalla motivazione, dall'entusiasmo, dal livello di soddisfazione delle proprie aspettative e dei propri bisogni personali.

. Il secondo aspetto, certamente più che evidente a tutti, è rappresentato dalla peculiarità della forza lavoro, dove ritroviamo una forte prevalenza della componente femminile (i due terzi delle risorse umane coinvolte in una qualche forma di rapporto lavorativo sono infatti rappresentati da donne, delle quali il 60% risulta con figli a carico).

Anche nel territorio forlivese è stato soprattutto il lavoro delle donne a far crescere e sviluppare queste realtà imprenditoriali, che nel modello della "intelligenza domestica" e delle "reti di solidarietà femminili", trovano la propria capacità innovativa rispetto ad un'organizzazione del lavoro e dei servizi alla persona altrimenti troppo spesso centrati su modelli burocratici e spersonalizzati.

È pertanto proprio la centralità della presenza femminile che ci ha stimolato ad affrontare una riflessione approfondita sui tempi e all'organizzazione del lavoro, anche in relazione ad un cambiamento generazionale delle risorse umane presenti, e all'emergere di nuovi bisogni personali e familiari.

A partire da tali considerazioni abbiamo sentito l'esigenza di un ulteriore approfondimento del tema della gestione risorse umane, per cercare di rispondere in particolare a tre domande che l'esperienza quotidiana di lavoro ci sollecitava:

A. In prima battuta ci siamo chiesti se questa attenzione alle persone che la cooperazione sociale ha come dato connaturato alla propria identità (art. 1, legge 381/91 che definisce quale scopo ultimo della cooperativa sociale quello di "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini") potesse concretamente tradursi - nella gestione quotidiana delle realtà analizzate - in strategie e modelli di organizzazione del lavoro coerenti con il proprio sistema di regole e valori, e pertanto attenti non solo ai bisogni dei destinatari dei propri servizi, ma anche alla qualità della vita e del lavoro delle persone che in tali servizi operano.

B. In secondo luogo, considerata la forte prevalenza della componente femminile all'interno della forza lavoro, ci siamo domandati se tali soluzioni organizzative fossero effettivamente orientate a favorire la gestione contemporanea di responsabilità professionali e familiari.

C. Da ultimo, se fossero praticabili, anche all'interno della cooperazione sociale, modalità di organizzazione del lavoro particolarmente innovative, quale il telelavoro domiciliare, e se questo, oltre a consentire una migliore conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, potesse rappresentare un'opportunità, per donne con carichi di cura, per facilitare percorsi di sviluppo professionale anche in ruoli dirigenziali.

3. Le azioni intraprese ed alcuni risultati

Il progetto si è sviluppato tramite due percorsi di lavoro paralleli, ma tra loro strettamente correlati (entrambi avviati nel marzo del '98 e conclusi nel dicembre del '99, con la pubblicazione dei risultati del progetto).

La ricerca/intervento

Il primo filone di attività ha visto la realizzazione di una ricerca/intervento, che ha coinvolto circa 250 dei 290 lavoratori al momento operanti nelle cooperative del Consorzio.

Con la ricerca, che ha visto la somministrazione di un questionario a tutti i lavoratori e la realizzazione di alcuni focus group a cui hanno partecipato alcune lavoratrici con carichi di cura, ci si proponeva di individuare i punti di forza e i punti di debolezza dell'organizzazione del lavoro nelle cooperative sociali, in relazione a tre aspetti in particolare:

- le caratteristiche della forza lavoro;
- le aspettative e motivazioni rispetto al ruolo lavorativo svolto;
- la capacità di risposta ai bisogni specifici delle lavoratrici, con carichi di cura e responsabilità familiari.

Dai dati raccolti emerge un quadro decisamente positivo del contesto lavorativo offerto dalle cooperative sociali per quel che riguarda i diritti, la sicurezza e le opportunità di sviluppo professionale per le donne.

Il 92% delle intervistate risultano infatti dipendenti, contro il 72% degli uomini; anche il livello di appartenenza e partecipazione alla cooperativa è più elevato: il 74% delle donne contro il 62% degli uomini è infatti anche socio della cooperativa.

Lo stesso trend positivo lo ritroviamo rispetto all'inquadramento contrattuale: ai livelli più bassi (1°-2°-3°) si collocano in misura maggiore gli uomini; la presenza femminile si concentra sul 4° e 5° livello, dove ritroviamo i due terzi delle lavoratrici, per diminuire, pur rimanendo prevalente, nei livelli più alti (6°-7°-8°), che fanno invece registrare la presenza del 16% di donne contro il 14% di uomini.

Nel contesto analizzato, non sembrano pertanto riprodursi le dinamiche tradizionali del mondo del lavoro, per le quali le responsabilità manageriali sono prerogativa esclusiva della componente maschile: sono infatti ancora una volta le donne, in misura percentuale maggiore rispetto agli uomini (25,8% contro il 18,8%), a segnalare cambiamenti di ruolo/funzione verso maggiori responsabilità nel corso della propria esperienza lavorativa all'interno della cooperativa.

La ricerca ci conferma, inoltre, la presenza, nelle cooperative sociali analizzate, di una particolare attenzione ai bisogni dei lavoratori in generale e delle lavoratrici in particolare, a testimonianza di una strategia organizzativa coerente con il sistema delle regole e dei valori che ne contraddistinguono l'identità.

Emerge infatti un orientamento a sostenere l'assunzione di responsabilità di cura da parte delle lavoratrici, senza che ciò vada a detrimento delle prospettive di crescita personale e professionale.

La cooperazione sociale sembra essere in grado, anche rispetto alla componente femminile, di attivare quei processi di empowerment grazie ai quali propensioni tipicamente femminili quali l'attenzione alle relazioni umane, la capacità di organizzare ed organizzarsi, nonché quella di saper interconnettere e valorizzare risorse anche residuali, si sono tradotte in risorse strategiche fondamentali di realtà imprenditoriali all'interno delle quali le donne stesse rimangono protagoniste.

La sperimentazione del telelavoro

Parallelamente al percorso di ricerca è stata sviluppata un'attività di sperimentazione del telelavoro, che ha coinvolto per 6 mesi 5 lavoratrici con carichi di cura, che ricoprivano profili professionali diversi (amministrativo, quadro intermedio, dirigente) all'interno di quattro diverse realtà cooperative. L'obiettivo era in primo luogo quello di verificare la praticabilità di una forma di

organizzazione del lavoro, quale il telelavoro domiciliare, particolarmente innovativa, ma apparentemente lontana ed improponibile nel mondo dei servizi alla persona.

Si intendeva inoltre valutarne l'efficacia rispetto ad una flessibilizzazione del lavoro capace di rispondere contestualmente, ai bisogni dell'impresa, così come alle esigenze delle lavoratrici.

Quale bilancio può quindi essere tratto da questa esperienza?

Troviamo certamente confermate le straordinarie potenzialità offerte dalle nuove tecnologie informatiche per superare la separatezza tra lavoro e vita personale/familiare, vissuta come costrizione e conflittualità soprattutto dalle donne (ma non solo). Il progetto ha inoltre dato un contributo determinante per accelerare un processo di innovazione tecnologica e di alfabetizzazione informatica diffusa, inevitabile, ma ancora molto lento nel mondo della cooperazione sociale.

La modalità del telelavoro, concepito comunque come forma prevalente e non totale di lavoro, è risultata inoltre particolarmente percorribile, in un modello di organizzazione, quale quello della cooperativa sociale, caratterizzato dall'autogestione e dalla responsabilizzazione delle persone, piuttosto che dal controllo gerarchico e burocratico.

Il telelavoro richiede, infatti, per poter avere successo, da parte delle persone, un'elevata capacità di gestione dei compiti, del tempo e delle responsabilità, familiari e lavorative.

Non può prescindere comunque da un'organizzazione capace di attribuire fiducia ed autonomia gestionale alle proprie risorse umane, e di individuare ruoli lavorativi centrati su obiettivi piuttosto che su rigidi mansionari.

Questa esperienza ha aperto inoltre una finestra sul tema della flessibilità organizzativa. Forti sono gli stimoli che ci vengono da tale esperienza per ricercare costantemente all'interno delle cooperative il giusto equilibrio tra definizione (strutturazione) organizzativa e flessibilità della stessa.

Una flessibilizzazione dell'organizzazione e dei ruoli, quale quella offerta dal telelavoro, risulta infatti praticabile solo nella misura in cui non sia lasciata all'improvvisazione e alla casualità, ma diventi scelta consapevole all'interno di una chiara visione di impresa, discussa e condivisa ai diversi livelli dell'organizzazione.

Per concludere un breve accenno alla metodologia utilizzata.

Per entrambi gli interventi si è optato per una metodologia attiva che consentisse la partecipazione diretta di tutti i soggetti coinvolti nel progetto, responsabili delle cooperative e lavoratori in particolare.

Sono stati pertanto costituiti diversi gruppi di lavoro e momenti di incontro anche all'interno di ogni cooperativa, in cui sono state orientate, valutate e monitorate le diverse fasi di lavoro.

In tal senso l'intero progetto è stato gestito come un percorso finalizzato non solo alla raccolta di dati, ma soprattutto come un'opportunità per attivare nuove modalità di partecipazione e comunicazione, capaci di promuovere un cambiamento all'interno dell'organizzazione lavorativa.

François Lelièvre*

Al San Camillo ci sono settecentocinquanta dipendenti. Ha la particolarità di essere un grande ospedale con una variegata diversità a livello delle categorie socio professionali: ha dei dipendenti con una formazione di base e dei dipendenti che hanno più di quindici anni di formazione.

Tutto questo mondo coabita tutti i giorni, nello stesso luogo, per occuparsi di una persona centrale che è il malato. Fra i dipendenti dello stabilimento l'85% sono donne, come in quasi tutti gli stabilimenti ospedalieri.

Le difficoltà in uno stabilimento ospedaliero sono numerose; da una parte gli orari dello stabilimento che è aperto ventiquattro ore su ventiquattro, e dall'altra il lavoro di domenica e nei giorni festivi, che creano difficoltà nella vita personale e professionale.

Inoltre le aspettative dei malati sono troppo alte, e mentre in un'impresa si dice che sia possibile lavorare lasciando fuori della porta i problemi personali, credo che in ospedale ciò non sia possibile in quanto arriviamo al lavoro carichi dei nostri problemi e delle nostre difficoltà personali, che non ci consentono di ascoltare e risolvere i problemi degli altri né di soddisfare le loro attese. Abbiamo sviluppato un programma sulla gestione dello stress, perché ci è sembrato importante farlo e già un centinaio di dipendenti hanno seguito un corso di formazione che permetta loro di tener conto dei bisogni e delle aspettative dei malati e delle loro famiglie.

L'ospedale ha sviluppato un'associazione che offre servizi. L'idea è nata in seguito alla volontà di migliorare le condizioni di lavoro del personale ed è emersa da un questionario che è stato proposto ai dipendenti in cui si è evidenziata la difficoltà di conciliare vita personale e vita professionale. Naturalmente la risposta che abbiamo dato è ancora incompleta, ma speriamo di contribuire al miglioramento e alla conciliazione fra vita personale e vita professionale, attraverso l'associazione che è gestita da e per il personale dello

*Direttore dell'Ospedale San Camillo, Parigi

stabilimento ospedaliero. La gestione è volontaria anche se produce ugualmente un interesse economico.

Partecipazione è una parola molto importante, speriamo che fin dall'inizio chi beneficia dei servizi partecipi anche alla vita dell'associazione e alla sua gestione. Abbiamo altresì osservato che il comportamento degli utenti non è lo stesso di un cliente nei confronti di un fornitore. Infatti, siamo beneficiari di un servizio che abbiamo creato noi stessi e al quale partecipiamo attivamente; vi portiamo idee ed impegno, perciò lo spirito non è lo stesso di una relazione classica cliente-fornitore.

Questa esperienza ha portato dei benefici nei servizi ospedalieri, perché i dipendenti che gestiscono l'associazione avevano un forte obiettivo in comune, cioè quello di creare questa associazione, di gestirla e di proporre dei servizi. Nella dinamica di gestione delle risorse umane all'interno dell'ospedale si sono notati aspetti molto importanti: certe persone, che non comunicavano fra di loro in quanto alcuni servizi ospedalieri erano chiusi, hanno cominciato a parlare di una cosa originale e importante che hanno in comune, l'associazione. Così si è cominciato a parlare di lavoro con un altro strumento e questo ci è apparsa una dinamica molto interessante nella gestione delle risorse umane.

L'associazione assume autonomamente il suo personale, che svolge servizi per i beneficiari. Nelle case si tratta di lavori di pulizia e di stiratura, mentre in ospedale di lavori come stiratura, rammendo o preparazione del "piatto pronto" della sera che si può portare a casa dopo il lavoro.

Nello stesso tempo si è verificata una crescita di cultura e di mentalità importante. Può capitare, ad esempio, che la mattina nel corridoio si veda un chirurgo (che a livello scientifico ha la sua importanza), che porta un cestino di panni da lavare, insieme ad un aiuto infermiere o a uno che fa le pulizie. Inizialmente, dal punto di vista psicologico, è una situazione difficile da accettare, ma con il tempo diventa normale per tutti.

Da nove anni sono le persone in difficoltà che lavorano per l'associazione, tale scelta è stata fatta per due ragioni. Da una parte perché l'amministrazione ha deciso di prendere molti tirocinanti, circa un centinaio all'anno; persone che non sono ancora in grado di svolgere adeguatamente il lavoro, che dobbiamo inquadrare da professionisti e alle quali dobbiamo insegnare affinché in breve tempo diventino operative. Perciò ci è sembrato importante e naturale favorire le persone in difficoltà.

Dall'altra parte l'associazione assume persone in difficoltà, perché a livello fiscale ci sono delle agevolazioni quindi il prezzo complessivo è più accessibile per gli utilizzatori.

Dal punto di vista finanziario sono state eliminate le spese d'amministrazione che è basata sul volontariato; i locali sono dati in prestito dall'amministrazio-

ne, anche questo non costa nulla.

Ci sono adesioni, si fanno pagare prezzi bassi agli utilizzatori per permettere il funzionamento dell'associazione. Nel bilancio finanziario l'amministrazione ospedaliera non interviene, quindi dobbiamo gestirci autonomamente.

Lo Stato ci aiuta indirettamente perché i soci in Francia possono dedurre dal loro reddito la metà delle somme versate a noi.

Sottolineo che la quota di adesione è importante, anche se è bassa, e soprattutto è fondamentale lo spirito di corresponsabilità e di partecipazione che si manifesta ugualmente durante le assemblee generali, dove ognuno può portare le sue idee e votare.

All'inizio è stata un'avventura originale che ha avuto difficoltà a decollare, ma improvvisamente è partita, con l'interesse del gran pubblico per questo tipo di servizio. Senza saperlo abbiamo creato un concetto nuovo in Francia: fornire servizi per i dipendenti all'interno di un'impresa.

Esistono in Francia centocinquanta esperienze, che conosco, impostate sullo stesso modello, con servizi molto diversi come parrucchieri, lavaggio delle macchine ecc. che rispondono ad un reale bisogno. Da questa attività con la "a" maiuscola molti traggono sollievo e aiuto.

Ci sono altri progetti per nuovi servizi in Francia. Ci auguriamo che lo Stato ci aiuti e ci permetta di avere uno statuto più adatto a questo particolare tipo di associazioni interne alle imprese.

Esistono infatti problemi a livello di I.V.A., di tasse e di regolamentazione.



fig. 1



fig. 2



fig. 3



fig. 4

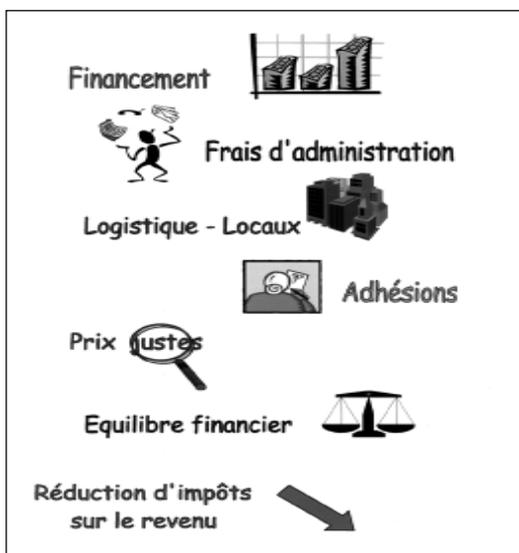


fig. 5



fig. 6

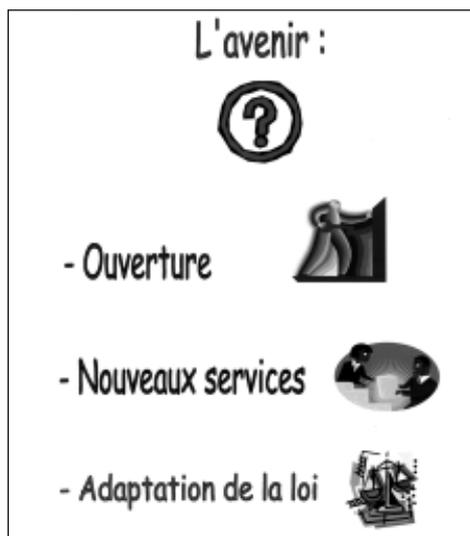


fig. 7

**COSTI E VANTAGGI DI POLITICHE
DI "CONCILIAZIONE" E DI
PARTENARIATO LOCALE:
ISTITUZIONI
E PARTI SOCIALI A CONFRONTO**

Luciano Vandelli*

La legge n. 53 del 2000 è un provvedimento di grande rilievo, dotato di elementi innovativi di estremo interesse, anche – e soprattutto – per quanto riguarda il ruolo prefigurato per la Regione.

Infatti, essa colloca il livello regionale in una posizione estremamente corretta e, a mio avviso, assai utile, prefigurando un sistema complesso – “a rete” – su una questione che inevitabilmente presuppone una fortissima *governance* ed implica una decisa cooperazione e convergenza, se non anche una vera e propria forma di “coamministrazione” tra soggetti pubblici e privati.

In modo opportuno, la legge in questione pone a perno di questa rete di relazioni e di concertazioni la figura del sindaco ed il Comune. Il ruolo che viene riservato alla Regione è essenzialmente legato ad una posizione sussidiaria. Abbiamo un primo compito che ci riguarda, che è quello di legiferare, di produrre una legge che costituisca la cornice di questa nuova fase avanzata, per affrontare il tema dei tempi.

Si tratta di una tematica che certamente non è nuova nella riflessione di questa Regione, ma che oggi può segnare, grazie a questa legge, un sensibile salto in avanti, tanto nei metodi, quanto nei contenuti.

C'è un problema diretto che riguarda i servizi e le pubbliche amministrazioni. Da questo punto di vista, siamo impegnati a perseguire l'innovazione amministrativa avendo come obiettivo il miglioramento dell'accessibilità delle pubbliche amministrazioni e anche, laddove possibile, l'eliminazione o la riduzione dell'esigenza di contatti tra i cittadini e l'amministrazione pubblica.

Ma certamente, ove questa esigenza di contatto permanga – ed è ovviamente inevitabile che ci sia una fascia in cui questa esigenza continuerà a sussistere – è necessario che ciò non comporti delle forme di diseconomia, di interferenza o di necessità di interrompere le normali attività dei cittadini.

In buona sostanza, per quanto concerne il rapporto tra tempi di vita e tempi

* Assessore Innovazione amministrativa ed istituzionale. Autonomie locali della Regione Emilia-Romagna

di lavoro, in relazione alle attività delle pubbliche amministrazioni, è indispensabile ridurre al minimo le esigenze di sottrarre spazio alle normali attività delle persone.

Ciò vale sia per le relazioni che riguardano il rilascio di provvedimenti – dunque tipicamente “amministrative”, in senso tradizionale – sia per tutto quanto si riferisce ai servizi pubblici, dunque, tutto quanto costituisce prestazione nei confronti dei cittadini.

D’altro canto, le istituzioni pubbliche si trovano ad interagire con vari soggetti sociali. Ritengo che non si tratti di una semplice audizione di soggetti esterni: in questo caso, l’obiettivo è di arrivare ad una vera e propria “coamministrazione”, nel senso che esistono delle politiche pubbliche in cui deve essere chiaro – con modestia da parte delle istituzioni pubbliche, ma anche con determinazione nello svolgere il proprio ruolo – che gli obiettivi prefissati non possono essere conseguiti se non sono condivisi e perseguiti insieme a una serie di interlocutori, che sono componente essenziale della società e di queste politiche. Ci sono degli esempi molto chiari e molto semplici: nessun comune può perseguire un obiettivo di raccolta differenziata dei rifiuti se non c’è da parte dei cittadini una risposta che sposi la scelta del comune. Non serve mettere raccoglitori di diversi colori se i cittadini non si abituano a fare cinquanta o cento metri in più per sposare quell’obiettivo e quella politica.

Ecco, la politica dei tempi è di questo tipo, è una politica in cui nessuno degli attori è di per sé autosufficiente a conseguire il risultato.

Altri temi sono fortemente suggeriti dal legislatore.

La collaborazione è necessaria a tutti i livelli. C’è un’importante sottolineatura della collaborazione anche tra comuni. Le politiche dei tempi e degli orari sono molto spesso politiche di area vasta. Nessun comune, neppure quelli di maggiori dimensioni, è molto spesso di per sé idoneo a risolvere problemi di questi tipo. Le intersezioni tra i servizi di area vasta, tra i trasporti, le scuole, le strutture d’impresa ecc. sono tali da richiedere un bacino esteso e, dunque, necessitano non soltanto di cooperazione all’interno di ogni singolo comune, ma di forti interazioni anche tra più enti locali. Da questo punto di vista, è importante come si configura lo stesso meccanismo di incentivo dei piani territoriali degli orari, perché c’è un obbligo per i comuni di maggiori dimensioni – facciamo riferimento ai 30.000 abitanti come soglia – e vi è una possibilità per i comuni minori in forma associata, con una priorità per gli stessi progetti che vengono presentati in forma associata. In questo riconosciamo molte delle impostazioni che abbiamo seguito nella nostra Regione, sia nell’appoggiare fortemente le politiche degli Enti locali e quindi mantenendo la Regione in un ruolo di sussidiarietà, sia nei coinvolgimenti della società esterna, sia nel favorire le varie forme di associazionismo e di cooperazione.

Credo, esprimendo le intenzioni dei miei colleghi di giunta (parlerà subito dopo di me l'assessore Mariangela Bastico), che noi possiamo assumerci un duplice impegno, anzitutto per quanto riguarda l'attuazione legislativa di questa legge, alla quale occorre dare priorità e tempi rapidi di attuazione, perché si tratta di un'occasione davvero rilevante per costituire il quadro che, in questo momento, non è adeguato. Il secondo impegno si colloca su un terreno sperimentale, perché è possibile configurare nella nostra Regione un terreno di sperimentazione avanzata che possa costituire un modello – certamente perfezionabile – ma comunque una possibile proposta per esperienze più vaste.

Mariangela Bastico*

Raccolgo l'invito della Presidenza e m'impegno ad essere sintetica. L'applicazione della legge 53, com'è stato già efficacemente detto dall'Assessore Vandelli, ha un ambito di riferimento di carattere territoriale. Dimensione regionale fortemente integrata con le dimensioni locali, credo che sia il giusto riferimento territoriale, caratterizzata da un'azione fortemente concertata tra vari soggetti: le istituzioni pubbliche, le parti sociali, l'associazionismo vario culturale, delle donne ecc..

Per me la conciliazione rappresenta il punto d'incontro di due azioni fondamentali. La prima riguarda la vita delle persone, in particolare per ciò che concerne le donne, le azioni che prendono ancora una gran parte del loro tempo, la cura ed il sostegno in ambito familiare, quindi la presenza della donna nella famiglia. Legato a questo tema, com'è stato ampiamente stamattina illustrato, sono le politiche sociali che sostengono la donna e la famiglia nello svolgimento di questo ruolo: mi riferisco a tutte le azioni in termini di servizi, di risposte, d'azioni a sostegno del lavoro di cura. La seconda azione: l'occupazione e il tema delle politiche più complessivamente di carattere economico e sociale.

Voglio dire che per me la conciliazione è il punto, lo snodo in cui le due azioni che ho citato, tradizionalmente percepite e vissute come momenti separati della vita, si annodano e diventano l'asse centrale di riferimento.

È un grandissimo salto di carattere politico e culturale, un'impostazione profondamente nuova, che impegna tutti noi a modificare i nostri criteri di ragionamento, indirizzare le nostre politiche.

* Assessore Scuola. Formazione professionale. Università. Lavoro. Pari opportunità della Regione Emilia-Romagna

L'Unione Europea ha proposto questa riflessione in modo molto efficace proponendo di affrontare insieme le politiche a favore dell'occupazione, il sostegno all'occupabilità delle donne, degli uomini e delle persone in condizioni di difficoltà, il sostegno all'adattabilità delle persone nel percorso della vita e nel percorso di lavoro.

Il programma "Equal" - per essere concreta - è l'espressione progettuale di un'azione che va in questa direzione, d'interconnessione tra questi due ambiti che, invece, sono sempre stati vissuti in modo separato; addirittura la stessa Unione Europea considerava la politica sociale materia di stretta pertinenza degli Stati membri, mentre considerava propria la parte inerente all'occupazione e le opportunità occupazionali.

Se questo è l'impianto in vigore dentro il quale, peraltro, dobbiamo dare concreta attuazione alla legge 53, io credo che nella nostra Regione ci siano davvero strumentazioni positive ed importanti per realizzare un buon lavoro. C'è una tradizione molto forte d'azioni d'intreccio tra il sociale e l'occupazione - cito una cosa per essere chiara -: tutte le politiche di servizi che negli anni '70 furono attivate dalle nostre amministrazioni, mi riferisco ai servizi rivolti all'infanzia, ai bambini, agli anziani, i servizi sociali nel senso ampio, hanno sì avuto nella loro impostazione originaria l'obiettivo di rispondere ad esigenze specifiche dei cittadini in condizioni di particolare debolezza e quindi bisognosi d'aiuto, ma hanno avuto sempre presente che l'azione che si andava realizzando dava maggiori opportunità di lavoro alle donne. Quindi è un impianto su cui ci siamo storicamente misurati, che oggi dobbiamo riproporre, ovviamente in modo rinnovato, più aderente ai bisogni espressi da una società molto complessa, molto più sfaccettata, nella quale ognuno di noi richiede risposte più articolate a bisogni che non sono più quelli degli anni '70.

Io ritrovo un filone positivo, una predisposizione delle nostre amministrazioni locali, un'attenzione delle parti sociali, una sensibilità diffusa su questi temi. Registro anche un forte investimento sia tradizionale, sia attuale sulle modalità della concertazione, quindi sulla costruzione di patti a livello territoriale, di ambiti anche più ristretti del territorio comunale come i patti aziendali; registro accordi che coinvolgono più soggetti pubblici, associazioni e privati, una modalità che è abbastanza consolidata e diffusa nella nostra realtà.

Quindi colloco il mio ragionamento dentro questo impianto, vado però più nel concreto e parto dall'osservatorio dell'occupazione del mondo del lavoro, poiché mi sembra che sia la parte su cui il dibattito di oggi si è maggiormente incentrato.

Il mercato del lavoro in Emilia-Romagna è caratterizzato da piena occupazione. Ad esempio, cito la provincia di Bologna, abbiamo un tasso di disoccupazione del 3,1%. Al di sotto del mitico 4% degli Stati Uniti, che è peraltro il dato medio della Regione Emilia-Romagna, di tutte le realtà territoriali consideran-

do, quindi, anche quelle più deboli. Rimanendo a Bologna verifico che il citato 3,1% è composto di un tasso di disoccupazione maschile del 2,2% e da quello femminile che risulta del 4,2%. Anche qui un dato molto positivo. Se considero, poi, i dati inerenti al nuovo accesso all'occupazione, registro che il numero delle donne occupate aumenta considerevolmente, si riduce pertanto il tasso di disoccupazione e si alza contestualmente il tasso di occupazione femminile ed è proprio su questo che vorrei attirare la vostra attenzione.

Io credo che dovremmo ragionare più sui tassi di occupazione, in altre parole sulla quota di popolazione che fa parte del mercato del lavoro, piuttosto che sul tasso di disoccupazione, che potremmo quasi affermare che non c'è più. Ebbene se andiamo ad analizzare le statistiche della nostra Regione, che esprime il dato più alto a livello nazionale, registriamo tassi di occupazione che sono ancora abbastanza bassi se raffrontati ai paesi d'Europa. Il tasso medio è il 52,5%, con un divario notevole tra maschi e femmine: 40 e qualcosa per le donne, 60 e qualcosa per i maschi.

A livello medio europeo si registrano tassi attorno al 65% complessivo, quindi a livelli ben più alti del 52-53% dell'Emilia-Romagna! Se si considera che il consiglio di Lisbona si è dato il raggiungimento del 70% del tasso di occupazione in tutti i paesi membri dell'Unione Europea, credo si comprenda come sia per noi importante ragionare su questo. Credo vi sia ancora una potenzialità di lavoro che non si esprime ed è, a mio avviso, soprattutto concentrata sulle donne per due motivazioni: l'accesso ritardato dei giovani al mercato del lavoro; un giovane che si laurea si offre al mercato del lavoro a circa 29-30 anni, contro i 23-24 della media europea, da questo emerge la necessità di abbreviare i percorsi di formazione alta nel nostro sistema e il tema del tasso di occupazione femminile che permane basso. E qui io credo che l'attenzione vada subito portata sul tema della conciliazione.

La donna italiana è stata riconosciuta alla conferenza mondiale di Pechino come quella che, nel mondo, lavora di più poiché somma al lavoro extradomestico la quasi totalità del lavoro domestico. L'Istat e il Censis hanno recentemente pubblicato delle indagini da cui emerge che oltre la metà delle donne lavora mediamente 70 ore la settimana, 14 di più dell'uomo. Un altro dato che io voglio sottolineare, è quello che evidenzia come una famiglia composta anche dal marito, rispetto a quella che registra solo la presenza dei figli, comporta un aggravio di due ore di lavoro in più per la donna, ciò significa che non vi sono fenomeni di distribuzione del lavoro di cura, ma addirittura vi è appesantimento.

Questo è il dato e il nodo di fondo da cui partire. Il tema si deve svolgere naturalmente su più piani, quello culturale naturalmente, ma anche il riparto diverso dell'onere e dell'insieme delle azioni di cura all'interno della famiglia, e quello sul tema della flessibilità positiva delle esperienze lavorative, organiz-

zate in modo più rispondente alle esigenze delle persone. E io qui vorrei valorizzare alcune cose importantissime della legge 53/2000: la prima è che le esperienze di flessibilità sono rivolte a maschi e femmine, in modo del tutto paritario e questo è importante perché, se si diffonde la fruizione del congedo da parte dei maschi, credo che alcuni elementi di discriminazione nell'accesso al lavoro potrebbero sfumare notevolmente. Il secondo punto è che si ottengono congedi per la formazione, per la formazione continua ed è la prima legge che riconosce, in modo così completo, questa opportunità che io ritengo essere una grande conquista. Pensiamo, ad esempio, alla esperienza lavorativa delle donne, in cui possono subentrare "stacchi" legati alla maternità o ad altre azioni di cura, quanto in questi percorsi sia importante il recupero di competenze attraverso la formazione per consentire, poi, una progressione di carriera.

Un'opportunità molto significativa! D'altra parte nella società attuale le conoscenze ed il sapere sono elemento determinante nell'organizzazione del lavoro; il tema della formazione continua diventa, quindi, un'opportunità fondamentale per l'affermazione all'interno dell'organizzazione del lavoro. Questo per me è lo snodo vero del tema della conciliazione, su cui ovviamente hanno anche ricadute problematiche come l'organizzazione dei servizi e degli orari della città, richiamate prima dall'Assessore Luciano Vandelli.

Ho ben presente cosa significa nell'ambito dei servizi sociali, educativi, scolastici, della città, dei negozi, dell'organizzazione complessiva dei trasporti ecc. E questa legge ha il grande merito di mettere insieme queste cose; di offrire un quadro complesso, di sistema e da tutto ciò deriva la grande forza, e insieme la grande difficoltà, della sua applicazione.

Nella prima fase dei bandi del fondo sociale europeo, programmazione 2000-2006, sono stati utilizzati circa 18-20 miliardi, di questo finanziamento il 9% soltanto, dico io, è servito per realizzare azioni di conciliazione. Sono partite delle esperienze, che riguardano mondi diversi, molto interessanti, che a mio parere devono essere prese ad esempio.

Una è nell'ambito dell'industria, in particolare quella del tessile - abbigliamento, dove si registra una concentrazione di donne, l'altra è nel commercio, nell'organizzazione degli orari nell'ambito del sistema dei servizi. Altre ancora riguardano i servizi alla persona, quindi azioni di sostegno come l'esperienza relativa alla banca delle ore, in altre parole azioni di flessibilità potenzialmente utilizzabili nei più diversificati ambienti di lavoro, da cui derivano opportunità per la fruizione di un monte ore che viene via via aggiornato. Naturalmente, la discussione su queste esperienze è delicatissima; sul piano dei rapporti con le parti sociali, perché è evidente che la flessibilità in termini di maggiore disponibilità ad essere presente sul lavoro - quando ciò torna utile all'impresa - è una richiesta fortissima che viene dalle stesse. E quindi la discussione vede spesso

dei paletti e delle rigidità anche da parte delle organizzazioni sociali. Noi dobbiamo fare molta attenzione ed avere particolari cautele nella coniugazione di questo concetto. Ad esempio, il lavoro su chiamata non credo possa essere ritenuto un part time "positivo", in quanto crea condizioni di assoluta dipendenza: ti chiamo nel momento in cui ho bisogno. Un altro esempio: azioni di turni secondo orari organizzati. È evidente la forte richiesta dal mondo delle imprese in questa direzione; occorre quindi una concertazione reale tra diversi tipi di esigenza perché, ovviamente, il turno risulta spesso condizione molto sfavorevole alle donne, e così via per tutte le azioni.

Sul nuovo bando del fondo sociale, che si chiuderà il prossimo 2 aprile, abbiamo chiamato molte azioni sul tema della conciliazione. Io vi stimolerei a leggere ed a valutare tutte le opportunità. Il finanziamento complessivo messo a disposizione è di 20 miliardi. Ci sono azioni che riguardano: i tempi e gli orari delle città, azioni di conciliazione dentro all'impresa, l'utilizzo delle nuove tecnologie per favorire modalità di lavoro più favorevoli, l'applicazione diretta della legge 53/2000, la creazione di nuove imprese prevalentemente femminili organizzate subito nell'impianto originario secondo modalità più flessibili, iniziative sul lavoro atipico, e ancora abbiamo previsto un'esperienza inerente allo sviluppo del marchio di qualità per le imprese che adottano politiche di genere.

Vi ho citato alcune delle azioni chiamate. Vedete, sono molte, sono state anche molto dettagliate, proprio perché volevamo orientare la capacità progettuale e formativa dell'intero sistema. Mi sembra che molte di queste esperienze potrebbero essere annoverate nella applicazione della legge 53. Noi contiamo che presto sia ripartito il fondo che è previsto dalla legge stessa. So che c'è stato già un accordo siglato tra le varie parti e quindi contiamo di poter disporre anche del finanziamento mirato.

Mi fermerei qui, concludendo, con un'ultima riflessione. Ed è il tema che riguarda le professioni svolte dalle donne: "Non rimarrà mai a casa un uomo perché il maschio ha sempre uno stipendio superiore a quello delle donne". Su questa affermazione sono state fatte diverse indagini. Io vorrei riprenderla e declinarla verso le professioni dove maggiormente si concentra il lavoro femminile. Mi riferisco a tutte le professioni legate ai servizi. I servizi educativi, i servizi alla persona, di assistenza sociale, sanitari, mi riferisco ancora complessivamente al sistema dei servizi.

Dal punto di vista personale e familiare ognuno di noi affida a quelle figure professionali un ruolo di grandissima rilevanza. Ognuno di noi ha sperato che l'insegnante di scuola dell'infanzia, poi l'insegnante elementare, e poi i professori dei nostri figli fossero i migliori possibili; sapevamo che la valenza educativa di quel percorso era assolutamente determinante per la vita futura.

Se abbiamo un anziano, un genitore non autosufficiente, quello che speriamo

per loro è che abbiano persone che, oltre a noi, siano in grado di accudirli, che siano competenti, capaci e abbiano con loro buone relazioni. Se siamo ammalati speriamo che il medico e le infermiere siano i migliori possibili. Quindi ognuno di noi affida a queste figure sociali e professionali una grandissima valenza e un grandissimo ruolo. Se andiamo a vedere queste stesse figure nella scala sociale, sono quelle che sono meno riconosciute, che hanno le qualifiche professionali più basse, e gli stipendi più bassi. Questa è una contraddizione del nostro sistema sociale di dimensioni enormi, ingenti, sulla quale dovremmo riflettere. La risposta qual è? Quale può essere una chiave di lettura di tutto ciò?

Io credo che si ricada sempre sullo stesso punto, sul fatto che queste figure professionali sono intimamente legate al ruolo gratuito di cura delle donne all'interno della famiglia e questo comporta una svalorizzazione del ruolo sociale e del riconoscimento economico di queste figure tradizionali. È un problema grande del nostro sistema perché - su questo voglio concludere - il differenziale del tasso di occupazione tra l'Italia e gli altri paesi d'Europa sta nel nucleo di occupazione che gli altri paesi hanno dedicato ai servizi. I servizi alla persona, i servizi alle imprese, il sistema complessivo dei servizi, non solo sociali.

Questa è la sfida, lo snodo vero sul quale noi dobbiamo fare un investimento forte perché è lì il divario tra il tasso di occupazione nostro e quello degli altri paesi. Un impegno in questo senso darebbe più opportunità di occupazione, più risposte ai bisogni delle persone e del nostro sistema delle imprese. Io vorrei che questa contraddizione tra bisogni delle persone e bisogni delle imprese avesse termine, quasi che fossero in contraddizione, quasi che l'uno portasse via agli altri. Si potenziano, invece, l'uno con l'altro. E il sistema emiliano-romagnolo, che è il più alto in Italia rispetto alla capacità di integrare queste azioni, deve sapere fare dei passi in avanti. Questa legge ce ne dà l'opportunità, noi come Regione, raccogliendo anche l'invito del Ministro Livia Turco, ci stiamo, siamo disponibili, abbiamo ovviamente bisogno della collaborazione di tutti.

Loretta Bertozzi*

Questa mattina e anche nella seduta pomeridiana si è molte volte ribadito un concetto: le politiche di conciliazione debbono appropriarsi di una valenza pubblica, cioè devono vedere in primo piano un ruolo degli Enti locali, dei livelli di governo nazionali e territoriali.

Io credo che questo aspetto sia molto importante e che sia possibile oggi fare questo. Porto l'esperienza del Comune di Forlì che ha iniziato a lavorare sulle politiche di conciliazione alcuni anni fa, come una componente essenziale di politiche di welfare, connesse alla progettazione degli orari dei tempi della città. Politiche che attenevano sicuramente la flessibilità dei servizi, ma che coinvolgevano, sul tema degli obiettivi di qualità sociale, anche il mondo del lavoro. Quando, come assessore alle politiche sociali, ho incontrato gli imprenditori per parlare di politiche sociali e del benessere ho trovato attenzione e dunque abbiamo avviato un percorso istituzione/sistema delle imprese sul tema della conciliazione, per l'introduzione di modelli organizzativi favorevoli alla persona e all'azienda. Si è costruito un luogo di confronto e discussione, nel quale l'ente locale ha dato una cornice di senso collettivo ad una azione che spesso era individuale, ed è emerso che ci sono soggetti che praticano, che hanno avviato buone pratiche nelle aziende. Credo che occorra - come si diceva questa mattina - costruire una cornice per dare a queste politiche il valore a pieno titolo di politiche pubbliche e con un'alta socialità. Il coinvolgimento di Confindustria, CNA, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti a Forlì è avvenuto sulla base di una analisi della realtà territoriale. Sono state coinvolte 250 aziende per esaminare dove esistevano già iniziative in questo campo, e costruite cinque aree di lavoro per individuare i progetti da poter

* Assessore Politiche Sociali e Pari Opportunità del Comune di Forlì

sperimentare. Nell'area della grande industria erano coinvolti Zanussi e Bonfiglioli; tra le altre realtà piccole industrie, artigianato, cooperazione, enti pubblici. Dai focus group di progettazione, sono emersi 8 progetti di cui 5 sperimentabili.

La Bonfiglioli ha prodotto un progetto di lavoro interinale per trovare una modalità di organizzare le ferie dei dipendenti e delle dipendenti in fasce più ampie, quindi un'azione favorevole sicuramente alle persone.

La Zanussi ha messo in campo un ragionamento su come organizzare interventi per lavoratori e lavoratrici con impegni di cura. È stato fatto, con la commissione Ipazia, un approfondimento sui bisogni per verificare la possibilità di realizzare un servizio nidi con l'ingresso che corrisponda ai turni delle lavoratrici (nel nostro territorio lavorano 500 donne e 500 uomini, fra l'altro con un'età media molto bassa).

Il progetto di Confartigianato sul telelavoro studiato come esperienza riproducibile per le aziende associate alla Confartigianato; il progetto di una azienda di servizi rivolto alla organizzazione di sportelli al pubblico con orari flessibili, e quello del Comune volto a sperimentare il telelavoro. Un laboratorio istituzioni/aziende che ha dato dei risultati, che corrisponde quindi a principi ribaditi da più relatori in questo convegno che sono quelli della concertazione e delle azioni di sistema. Un altro punto importante, secondo me, è tenere insieme un ruolo forte del pubblico con una soggettività delle imprese; ed è importante lavorare su tre cardini assolutamente correlati: il tema della flessibilità del lavoro, della flessibilità dei servizi, dell'articolazione dei servizi di welfare, quindi mondo produttivo, servizi legati alla riproduzione e l'altro punto a cui accennava anche l'Assessore Mariangela Bastico è quello di lavorare sulla redistribuzione degli impegni di cura fra uomini e donne. Sono tre cardini che bisogna assolutamente tenere insieme perché la flessibilità non può essere solamente riservata a un genere, ma deve essere praticata per i due generi. L'altra parte importante, di una politica di conciliazione è il tema degli orari della città, così come è organizzata nel suo insieme. Il Comune di Forlì ha prodotto una iniziativa anche nel sistema di servizi, ha realizzato cioè un protocollo di intesa per l'integrazione al reddito di padri e di madri che utilizzano la riduzione dell'orario di lavoro nei primi tre anni di vita del bambino. Oggi il Comune integra lo stipendio dei padri e delle madri che chiedono il part-time, e dà anche un contributo all'azienda che è disponibile a questa sperimentazione. Anche su questo c'è stato un accordo stipulato, e concertato tra imprese/Comune/sindacati. Oggi a Forlì ci sono 60 lavoratori e lavoratrici in part-time con l'integrazione dello stipendio e con un contributo anche all'azienda quindi con un sistema premiante per l'azienda. E in questo progetto otto padri hanno chiesto la riduzione dell'orario di lavoro per impegni di cura. Si tratta di una integrazione riservata a persone che hanno i bambini in età 0-3 anni. È un

progetto complementare al sistema dei congedi. Noi partivamo da una realtà problematica perché avevamo una netta sensazione che le donne fuoriuscivano dal mercato del lavoro dopo la maternità. Così viene data la possibilità di permanere nel mondo del lavoro con una integrazione del reddito. Questa è una azione positiva per il riequilibrio della presenza di donne e uomini sul mercato del lavoro e anche una politica di conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi dedicati alla cura.

La terza azione che stiamo portando avanti parallelamente è quella di accordi concertati sui piani orari della città. Abbiamo concluso un accordo con i commercianti sulla chiusura della rete del commercio su quattro giorni diversificati, quindi abbiamo posto il problema di orari diversificati nella città. I commercianti hanno sottoscritto questo accordo. Abbiamo poi avviato con le pubbliche amministrazioni il tema degli orari degli sportelli per facilitare l'accesso per i lavoratori e le lavoratrici. E partita l'esperienza del martedì del cittadino, cioè una apertura non stop degli uffici del Comune dalle 9 alle 18, dodici uffici del Comune quelli che hanno l'accesso al pubblico stanno aperti 9 ore continuamente. Sono azioni integrate; io ribadisco l'importanza di questi aspetti perché noi intendiamo continuare a lavorare con questa metodologia, atteso che condividiamo gli obiettivi. Credo che il tema della concertazione, della presenza delle istituzioni in questi aspetti sia questione molto rilevante e decisiva anche per realizzare politiche di conciliazione che vadano davvero nel senso del riequilibrio fra uomini e donne, sia nel settore della produzione che nel settore della riproduzione sociale.

Donata Gottardi*

Cercherò di rispettare i tempi limitati a disposizione. Partirei da quello che possiamo considerare un paradosso nell'applicazione della legge 8 marzo 2000, n. 53. Il paradosso è il seguente: sono solamente due i punti di questa legge nei quali si prevedono finanziamenti e sono proprio questi due punti ad essere ancora inattuati.

Al di là delle esperienze già realizzate in Emilia-Romagna e di qualche altra esperienza limitata sui tempi delle città, non c'è ancora un progetto compiuto di tempi delle città che consenta l'accesso ai finanziamenti. Di questo abbiamo parlato già molto oggi e preferirei dedicare qualche riflessione all'altro aspetto, cioè all'altra fonte di finanziamento, che è quella prevista all'articolo 9, in favore della flessibilizzazione degli orari. A ben vedere questo è già un modo riduttivo di intendere questa disposizione, che invece prevede anche altri ambiti del finanziamento, quali la flessibilizzazione dei rapporti di lavoro, la formazione al rientro dai congedi, la sostituzione del lavoratore autonomo e dell'imprenditore.

Per questa parte, il bilancio sull'attuazione della legge è ancora del tutto sospeso. L'anno scorso i primi 40 miliardi di lire non sono stati erogati e sono stati impegnati, tempestivamente, dal Ministero del lavoro; quindi, quest'anno ci sono 80 miliardi a disposizione, una cifra non elevatissima se vista nella prospettiva dei finanziamenti del fondo sociale europeo, ma molto superiore a quella di cui dispone il Comitato nazionale di parità del Ministero del lavoro, che eroga finanziamenti annuali dal 1991 su progetti di azioni positive, per una cifra pari a lire 9 miliardi di lire.

Gli 80 miliardi per azioni positive finalizzati espressamente a questo pacchetto di flessibilità sono da considerare, pertanto, una somma considerevole. Credo anche di potervi anticipare che, senza essere troppo ottimisti, probabilmente entro un mese il decreto attuativo finalmente vedrà la luce e quindi si

* Consigliera Giuridica del Ministro della solidarietà sociale della XIII legislatura On. Livia Turco, Università di Padova

potrà partire. Ora, si può discutere a lungo sui tempi e sui ritardi burocratici. Certo ci sono anche difficoltà oggettive e la discussione è stata, ancora una volta al tavolo tecnico interministeriale di cui parlava stamattina il Ministro, molto articolata e ha messo in evidenza alcune difficoltà interpretative e applicative.

Pensiamo solo all'impegno di dover determinare come distribuire, a chi distribuire, su quali progetti distribuire questi finanziamenti.

Una soluzione che ormai credo sia totalmente condivisa è che al finanziamento potranno accedere progetti sia di imprese private sia di amministrazioni pubbliche. Quindi, non solamente il mondo delle imprese ma anche quello delle amministrazioni pubbliche¹, sulla base di progetti concordati col sindacato.

Veniamo così a una delle questioni principali e che riguarda il ruolo del sindacato e il ruolo degli accordi decentrati. Il sindacato è chiamato a stipulare accordi rivolti a progetti che possono arrivare a modulare, per singole persone impegnate in lavoro di cura, completamente gli orari.

Questo è il punto forte, credo, della discussione avviata su questi temi e cioè il passaggio dai diritti collettivi tradizionalmente considerati da parte di un sindacato che rappresenta un gruppo omogeneo alla considerazione nel contratto collettivo di diritti individuali di singole persone. È questo uno specchio della società sempre più complessa dove gli interessi collettivi si aggregano in maniera diversa e che vanno a incidere anche sui diritti individuali e sulle richieste delle persone che chiedono di modulare sulle proprie esigenze, esigenze che, una volta prese in considerazione, possono risultare tutte diverse una dall'altra, non più come un tempo molto omogenee e molto simili. La disposizione della legge prevede che il sindacato diventi una sorta di intermediario, ruolo finora mai rivestito a livello di contrattazione collettiva. Il sindacato è chiamato a fare da tramite e da garanzia per progetti che effettivamente rispondono a esigenze delle persone.

È, penso, la sfida più alta che ci possa essere, una sfida di grande cambiamento anche della cultura stessa dentro alle organizzazioni di rappresentanza, penso in particolare al sindacato aziendale o territoriale, perché in questo caso stiamo parlando non tanto di accordi nazionali, ma di accordi territoriali o aziendali in cui da un lato c'è un datore di lavoro singolo, magari assistito dai soggetti rappresentativi, ma dall'altro ci sono i singoli e organizzazioni di rappresentanza chiamate a scrivere un accordo che, almeno in parte e sicuramente solo per alcuni, può arrivare a prevedere scostamenti rispetto alla disciplina contrattuale ordinaria del tempo di lavoro.

Credo che su questo si giocherà molta parte della possibilità di attuazione di

¹ Il decreto ministeriale è stato emanato effettivamente a maggio 2001. Allo stato attuale sono escluse le amministrazioni pubbliche. Si sta attualmente ripensando a questa scelta, troppo limitativa.

questa legge - anche nelle altre parti ma in questa ancora di più, perché è sicuramente la sfida più complicata, quella più affascinante.

E devo dire che grandi segnali in questa direzione non ne vengono. E non è scontato che sia così. Non c'è pressione o sollecitazione significativa che spinga a dare attuazione al più presto a questa parte della legge.

Anche qui faccio solo un esempio. C'è un decreto del Ministero del lavoro che è ancora fermo e che riguarda la flessibilità del congedo di maternità, nel senso che deve stabilire quali siano i lavori esclusi dalla possibilità di flessibilizzare il congedo di maternità. All'inizio, secondo alcuni, le lavoratrici avrebbero potuto chiedere la flessibilizzazione del congedo di maternità solo una volta adottato questo decreto. È stata la grande pressione da parte delle lavoratrici e del sindacato che ha convinto il Ministero del lavoro a superare la fase di stallo e ad adottare intanto, già a luglio scorso, una circolare in modo da consentire la fruizione di questa opportunità della legge.

Ecco, non vedo una grande pressione, una grande richiesta a consentire di utilizzare questi 80 miliardi di lire sulla base di accordi. Non mi risulta che in attesa del decreto si stiano sottoscrivendo accordi e che questi accordi vengano già in qualche modo portati come arma di pressione per velocizzare i tempi di emanazione del decreto attuativo.

Un altro problema che possiamo immaginare nell'attuazione di questa disciplina quando diventerà operativa sarà quella dell'identificazione dei destinatari dei progetti di flessibilità degli orari, o di *part time* reversibile, o di telelavoro domiciliare o di banca delle ore... Queste sono forme di flessibilità tipicamente già oggetto di contrattazione collettiva, cioè ci sono già, dipende da come sono. I progetti che vanno finanziati non posso essere *tout court* i progetti di introduzione della banca delle ore, i progetti di introduzione del *part time* in una azienda. Dipenderà dal valore aggiunto che questi progetti sono in grado di apportare rispetto allo *standard* nazionale o aziendale. Ovviamente non esiste nessun livello *standard* uniforme, perché dipende dai settori produttivi. Nelle pubbliche amministrazioni, ad esempio, il *part time* è già previsto sia a richiesta delle persone, mentre nelle aziende private questo è molto più raro. Anzi, una delle richieste più forti che vengono dalle persone che lavorano è quella di avere accesso a un rapporto di lavoro a *part time* negato dalle imprese. Quindi, c'è una situazione molto eterogenea e intervenire a finanziare progetti sarà particolarmente complicato, perché si dovrà tener conto della base di partenza ordinaria della contrattazione collettiva vigente in quella impresa.

Inoltre c'è un problema di tempi, di tempestività nella selezione e nella erogazione dei finanziamenti. Probabilmente la soluzione sarà quella di un accesso continuo ai finanziamenti, quindi finanziamenti aperti, non con domande da presentarsi una volta all'anno. L'esperienza che deriva dalla com-

plexa macchina procedurale per il finanziamento dei progetti di azioni positive ai sensi della legge n. 125 del 1991 insegna che in questo modo si ingolfa tutto, si danno risposte troppo rallentate nel tempo, quindi troppo distanti dall'esigenza che ha spinto, che è stata il motore della richiesta. Probabilmente i finanziamenti verranno decisi almeno di trimestre in trimestre², sulla base di una quota parte del totale annuo a disposizione e corrispondente al trimestre di finanziamento.

Vi ho sottolineato questo aspetto perché sono convinta che sia un altro dei punti cardine della disciplina. E questo porta a occuparsi della relazione costi-benefici. I progetti finanziati dovranno essere coerenti sotto il profilo dei costi-benefici. Occorrerà essere particolarmente attenti alla valutazione da fare, a che cosa si finanzia, perché si potrebbe pensare di arrivare anche a finanziare, per esempio, la disponibilità di una azienda, di una impresa, di una amministrazione pubblica a introdurre forme di flessibilità che sono forme di flessibilità dei singoli e delle singole persone mediate dal sindacato, a prescindere anche magari effettivamente dalla previsione di sostenere costi veri e propri.

Ci sarà poi da stabilire che cos'è il costo e questo costo, anche se noi lo prendiamo solo come un costo economico, andrà valutato nel breve o medio e lungo periodo?

Tutti interrogativi non semplici. Personalmente sono d'accordo a riconoscere l'accesso al finanziamento anche sulla base di una dichiarazione di disponibilità a introdurre forme di flessibilità concordate, che siano forme di flessibilità vicine alle esigenze dei singoli, calibrate sulle esigenze dei singoli. La questione è: qual è il costo di questa disponibilità? È predeterminabile? O possiamo pensare a una sorta di *forfait*, a seconda di quanto è ampia la disponibilità e di quante sono le persone coinvolte?

Dall'attuazione di questa parte della legge ci si può attendere molto. Ci si può attendere che si intervenga sia sul versante della conciliazione tra vita familiare e vita professionale ma anche su quello della redistribuzione dei ruoli familiari; quindi, per esempio, recuperando quello che è stato detto anche in apertura di questa tavola rotonda.

Forse oggi abbiamo parlato dando troppo spesso per scontato che sono soprattutto le donne ad essere interessate a questi temi. Credo che sia vero che sono le donne le principali interessate, ma che però dobbiamo anche pensare che tutto questo potrà e dovrà riguardare gli uomini, perché il vero cambiamento culturale sarà questo.

E l'applicazione della legge n. 53 del 2000 per la parte relativa ai congedi parentali lo dimostra. Sicuramente ci sono molti segnali di cambiamento, si-

² Nel decreto l'ammissione al finanziamento avviene quadrimestralmente.

curamente gli uomini che lavorano accedono ai congedi e questo significa che anche gli uomini sono interessati alle forme che consentano o agevolano il lavoro di cura.

Chiudo solo con una battuta a proposito di costi e benefici. Certo, per esempio, molti di questi uomini sono particolarmente attenti al profilo del costo economico, cioè sono molto più disponibili – questo almeno dai dati del Numero verde e del sito *Internet* - a rimanere a casa e a curarsi del figlio se non lo fanno con la perdita del 70% della retribuzione. È anche per questo che sono molto più ricorrenti i casi di fruizione da parte dei padri dei congedi parentali nella pubblica amministrazione che non nel settore privato. E questo perché nella pubblica amministrazione c'è una contrattazione collettiva che interviene a colmare, almeno per un mese, questo divario di reddito. E questo fa la differenza. Allora anche questo profilo deve essere considerato come una parte rinviata alle parti sociali, ai soggetti della contrattazione, perché questo è un altro punto decisivo: il sostegno economico può venire dalle istituzioni, ma deve venire anche dalla contrattazione collettiva, dato che riguarda il sostegno economico alle scelte che portano a una effettiva distribuzione dei ruoli nella vita familiare e, di conseguenza, anche nella vita professionale.

Lucilla Pieralli*

Mi sorprende un poco, devo dire, una sorta di contrapposizione, l'attenzione tra l'istituzione, il mondo dell'amministrazione e il mondo del lavoro dipendente che viene tutelato, a buona ragione naturalmente, da una parte e il vuoto nelle considerazioni che si sono fatte per quanto riguarda il mondo del lavoro autonomo, che, e qui mi rifaccio alle indicazioni dell'Assessore Luciano Vandelli, secondo me, secondo noi, secondo la CNA rappresenta quell'elemento di beneficio che può servire ad incrementare il tasso di occupabilità e portarlo anche nelle nostre aree, dove è pur alto, al famoso 70% della conferenza di Lisbona.

C'è un solo bacino nel quale noi possiamo pensare, mantenendo una coesione sociale quale quella che ha caratterizzato la nostra area, possiamo attingere ulteriori produzioni di valore aggiunto a tutti i livelli: è il bacino delle donne. Perché la natalità è quella che è, il tipo di lavoro qualificato, scusatemi la superficialità ma non è il caso di entrare nei dettagli, può venire oggi soltanto da questo ambito, dal mondo delle donne. La legge 53, il sistema di welfare e la redditività, il livello di qualità di un ambiente è presto dimostrato.

In una Regione governata come è stata governata la nostra, nel passato remoto e anche nell'immediato passato e nel presente, noi abbiamo dati eccellenti. Pensate che il 60% delle imprese emiliano romagnole sono associate alla Cna e sono imprese artigiane, sono circa 70.000 imprese che esprimono un numero di dipendenti e di addetti enorme, imprese per la maggior parte individuali, ditte individuali quindi auto occupazioni, quindi donne. Un terzo di queste imprese, sono circa 23.000, sono imprese di donne. Perché viviamo in un luogo dove il sistema di welfare funziona, dove è vero che noi abbiamo potuto emanciparci rispetto ad altri, perché abbiamo avuto un sistema sociale che ha funzionato, perché continuiamo ad averlo, perché vogliamo che si evolva rispetto alle problematiche del lavoro che incontriamo e che

*Confederazione Nazionale Artigianato (C.N.A.)

saranno sempre più articolate.

L'elemento della concertazione è un elemento, secondo me, fondamentale, che va tenuto d'occhio in maniera molto attenta. Mi sorprende pensare a una contrattazione sulla legge 53 del 2000 col solo sindacato perché mi sembra di veder tradito un po' quello che è il futuro del lavoro femminile. Non mi dilungo perché potrebbe nascere una polemica, non vorrei davvero. Il lavoro autonomo delle donne artigiane è complementare, e anche questa è una questione di pari opportunità.

Dove vogliamo andare, però senza contrapposizioni? Vogliamo andare verso un sistema di governance, come diceva l'Assessore Luciano Vandelli. Vogliamo andare verso un sistema dove i valori della cittadinanza delle donne espressa attraverso il lavoro, attraverso il significato economico, venga comunque riconosciuto nei luoghi delle decisioni. Non si può continuare a parlare, analizzare, spesso senza raccogliere i dati differenziati per genere, a legiferare e a concertare, quindi la concertazione sì ma con l'attenzione all'ottica di genere. È l'ottica di genere che mette in condizione le donne di poter esprimere quelle qualità di cittadinanza, di professionalità, di preparazione e di innovazione che io credo, e le donne artigiane emiliane-romagnole ne sono la testimonianza, siano una prerogativa evidente sotto gli occhi di tutti e una di quelle fonti presso le quali attingere per evolvere ulteriormente.

Aurora Riccardi*

Nel corso delle relazioni che mi hanno preceduta, ho sentito dire quantomeno due cose sulle quali ritengo opportuno fare alcune precisazioni. Da un lato è stato detto che il sistema produttivo si deve fare carico delle politiche sociali. Sul punto vorrei indurvi ad una attenta riflessione: in quali circostanze l'impresa si può fare carico delle politiche sociali?

L'impresa deve, in primo luogo, creare occupazione. Solo dopo aver soddisfatto questo delicato compito ed aver al contempo creato le premesse per la conservazione dei livelli occupazionali, essa può dedicarsi, ove ne abbia le disponibilità, soprattutto economiche, a temi e politiche ulteriori, senza tuttavia in ciò sostituirsi alle funzioni proprie dello Stato sociale.

Credo infatti che in un'impresa, valgano in tal senso le stesse regole che governano la gestione della famiglia e, dunque, come in quest'ultima si valutano con estrema cautela le "uscite" non accompagnate da disponibilità economiche, parimenti in un'impresa, fintanto che non si creano tali disponibilità o comunque una stabile crescita di produttività, come si può pensare di fare politica sociale? Tutto questo anche se si è consapevoli della circostanza che tali interventi non possono che costituire un valore aggiunto per l'azienda stessa.

La riprova di tutto ciò è data proprio dagli interventi delle imprese che oggi abbiamo ascoltato; siamo in presenza di imprese economicamente sane che, pertanto, possono permettersi di intraprendere la via della politica sociale.

Vorrei tra l'altro fare notare che la maggior parte delle esperienze fin qui illustrate sono state avviate prima dell'entrata in vigore della legge 53. Sono stati addirittura portati a questo tavolo esempi iniziati negli anni '80, dunque in

* Confindustria

tempi "non sospetti": a conferma del fatto che le imprese, ove possono, intervengono sul sociale anche in assenza di normative che le obblighino in tal senso. Sbaglierebbero a non seguire tali percorsi poiché ciò varrebbe a trascurare le proprie risorse umane.

Altra dichiarazione che mi è sembrata fuori luogo: Confindustria vede male la legge 53 perché questa premia il lavoratore padre, al quale viene riconosciuto un mese di congedo aggiuntivo. No, non è questo il punto. In realtà è ben altro che noi – attenzione! Non abbiamo contestato, bensì – abbiamo fin dall'inizio chiesto: l'attivazione della procedura di concertazione nazionale.

Questo purtroppo non è stato e Donata Gottardi lo sa bene, ne abbiamo parlato più volte. La legge 53 ha una matrice identica a quella del contratto a termine: nasce da un accordo europeo raggiunto tra le parti sociali europee. Noi ora (imprese e sindacati) stiamo, infatti, concertando l'attuazione a livello nazionale della disciplina europea sui contratti a termine.

Quando in sede europea abbiamo intrapreso con i sindacati il negoziato per il raggiungimento di un accordo sulla materia, per primi noi stessi abbiamo detto sì, ci sta bene, andiamo avanti. Ma giunti poi in sede nazionale abbiamo trovato "il tappo", un tappo politico indubbiamente, che ci ha impedito di concertare la materia a livello nazionale, attraverso il raggiungimento di un accordo con i sindacati. Nonostante Confindustria abbia più volte manifestato al Governo la volontà di voler percorrere la strada della negoziazione nazionale, questa ci è stata preclusa.

Non siamo contrari alla legge 53, come non siamo contrari alla circostanza che il padre possa - come ai supermercati - fruire del bonus "tre per due"; i problemi sono ben altri evidentemente. Non ci torno sopra, non è il caso, ormai la legge è stata approvata.

Una legge sulla quale tuttavia non è neppure possibile fare un bilancio. Di certo non un "consuntivo", neppure ad un anno dalla sua entrata in vigore, posta la omessa attuazione di taluni aspetti della normativa stessa di non poco rilievo. Su quattro atti di applicazione amministrativa, previsti dalla legge 53 (trattasi per lo più di decreti ministeriali), soltanto uno è stato emanato. Quindi direi che per il momento, almeno da parte delle imprese, tirare un bilancio che individui i costi e i vantaggi, è azzardato. Posso tentare, eventualmente, di esprimere il mio punto di vista su quelli che, in prospettiva, potranno, a mio avviso, essere i vantaggi e quelli che potranno essere i costi, venendo quindi all'argomento specifico della giornata.

I vantaggi di una disciplina di così ampio dettaglio possono esserci se alla contrattazione collettiva viene affidato il ruolo di determinare liberamente i contenuti delle materie ad essa affidate. Diversamente non si può che assistere ad una mortificazione dell'autonomia collettiva, attraverso interventi di legge che condizionano il libero formarsi della volontà negoziale. A che cosa

mi riferisco? Alla prima parte della legge 53, ai suoi primi 21 articoli nei quali troviamo soltanto otto rinvii alla contrattazione collettiva, per giunta "marginali e passivi". Passivi in quanto trattasi di rinvii che già delincono, tutti o quasi, i contenuti essenziali della disciplina rimessa alla contrattazione collettiva, in ciò comprimendo fortemente la sua naturale funzione. In taluni casi poi, il richiamo alla contrattazione collettiva appare decisamente superfluo, in specie quando ad essa si rinvia per la introduzione di condizioni di miglior favore. Per non parlare poi degli svantaggi. Il più grande atto di mortificazione è stato compiuto dal regolamento di esecuzione dell'art. 4 della legge stessa, in cui, con riferimento alle "diverse modalità di organizzazione dell'attività lavorativa" (che possono, ex lege 53, essere concordate attraverso accordi individuali), il regolamento - ponendosi in pieno contrasto con la legge stessa - statuisce, in maniera inequivocabile, che l'impresa può individuare queste misure alternative solo attraverso riduzioni d'orario.

In realtà, la finalità che la legge 53 si era posta, e che il regolamento ha "tradito", era il giusto temperamento delle esigenze del datore di lavoro con quelle del lavoratore. Tutto ciò è stato disatteso.

Veniamo ai costi. Anche qui non posso che ragionare in prospettiva. I costi io li individuo nel divario di competitività che potrebbe nascere tra il nostro sistema e quello degli altri Paesi europei. A tutt'oggi non vedo altri Paesi che - al pari nostro - si siano prodigati a dare attuazione a questa disciplina con modalità così ampie, tanto sotto il profilo soggettivo quanto sotto quello oggettivo. Nella legge 53 sono stati fatti confluire istituti nuovi, non previsti dall'accordo europeo: i congedi formativi, i congedi sulla formazione continua e addirittura, per quanto riguarda le assenze per cause ed eventi particolari, una disciplina totalmente diversa da quella di riferimento contenuta nell'accordo europeo. Una disciplina di eccessivo dettaglio che finisce per regolamentare casi ordinari e non eventi particolari.

Si è detto stamane che la legge dispone anche finanziamenti a favore delle imprese. Io ne vedo essenzialmente due: uno - richiamato più volte - nell'art. 9, dedicato ai finanziamenti sulla flessibilità, dove però ancora una volta la contrattazione collettiva può intervenire solo attraverso "percorsi blindati" e neppure di particolare interesse per le imprese. Il secondo esempio deriva dagli sgravi contributivi (il 50%) concessi alle aziende con meno di 20 dipendenti che sostituiscono con contratto a termine i lavoratori in astensione obbligatoria, facoltativa, maternità o malattie del bambino fino a un anno. Anche questo finanziamento appare di scarso interesse soprattutto di fronte alla circostanza (confermata dall'INPS in una sua recente circolare) che il lavoratore può accedere alla astensione facoltativa addirittura con frazionamento giornaliero del predetto periodo, con ciò rendendo praticamente impossibile per il datore di lavoro il ricorso alla sua sostituzione, assumendo il

sostituito con contratto a termine.

Mi fermo qui per concludere che, se vogliamo ragionare seriamente di questa legge, dovremo incontrarci solo allorquando sarà possibile avere in mano i "dati" relativi al suo stato di applicazione.

Venier Rossi*

Premetto che la posizione della categoria degli artigiani e dei lavoratori autonomi è di interesse nei confronti della legge 53/2000, da ciò derivano due conseguenze molto rilevanti nell'organizzazione interna dell'azienda, parliamo di piccola azienda, del settore artigianato, commercio, agricoltura - il problema delle esigenze familiari con le istanze, con le esigenze di lavoro è proprio la conciliazione. Il problema è organizzativo interno perché sicuramente tutto quello che è contenuto nella legge 53/2000 in termini di variabilità del rapporto di lavoro, flessibilità, aperture, disponibilità ecc. per una azienda con pochissimi dipendenti o anche per l'azienda individuale - dopo spiegherò perché, può comportare delle problematiche non di poco conto.

L'allargamento degli orari di apertura dei punti vendita al pubblico, degli esercizi commerciali è una iniziativa che un'impresa con cinquanta dipendenti può affrontare in un altro modo, un'ipercoop può affrontare in un certo modo, per il piccolo esercizio di abbigliamento potrebbe anche determinare problemi notevoli per conciliare l'esigenza di moltiplicare i punti di accesso e di fruibilità dei servizi con la sua organizzazione interna. Anche i rapporti con i servizi stessi offerti dalle istituzioni (asili nido, altri servizi pubblici, scuole, mobilità territoriale), sicuramente sulla piccola impresa hanno un impatto maggiore che su quelle di maggiore dimensione. Piccole dimensioni equivale quindi a grandi problemi da questo punto di vista.

Ma c'è anche un aspetto economico di natura generale. La rivisitazione di tutto il sistema welfare del nostro paese in questi ultimi anni, in realtà, ruota intorno ad una dicotomia sostanziale: la macroscopicità del sistema previdenziale rispetto al sistema assistenziale.

Quel signore lì, che nel manifesto di questo convegno spinge la carrozzina, probabilmente sarebbe più contento se la legge 53/2000 avesse dato più risorse, anche più del 70% o del 30% a seconda del tipo di congedo parenta-

* Confartigianato. Testo non corretto dall'autore.

le, rispetto a quello che succede adesso, se è vero - i conti lo dimostrano, il conto dell'INPS prestazioni temporanee continua ad essere in attivo - che si paga meno disoccupazione, meno assegni familiari di quanto è il gettito contributivo. Grande dilemma del paese che nei prossimi mesi sarà discusso in termini previdenziali, a me serve solo come spunto per dire se il costo del sistema sanità - che è un costo di welfare - è finito sull'IRAP, dalla fiscalità generale all'IRAP, che è un costo aziendale, qualche preoccupazione di tutto questo marchingegno di redistribuzione del welfare la piccola impresa se lo pone. Ma non se lo pone come un muro di gomma, non si porrà mai come muro di gomma di fronte alla legge 53/2000.

Ci sono 3.500.000 lavoratori imprenditori e collaboratori familiari occupati nel mondo del lavoro, artigianato e commercio: non sto parlando dei dipendenti, ma solo di lavoratori autonomi. Di questi tremilioni cinquecentomila, un milione poco più sono donne. Se facciamo la distinzione all'interno di queste categorie tra le titolari di impresa - parliamo solo delle imprenditrici a titolo principale, togliendo le collaboratrici familiari, quindi solo titolari e socie - arriviamo a settecento ottantaquattro mila a livello nazionale, direi quindi che la legge 53/2000 dal punto di vista della categoria è di interesse. Quello che dispiace è che la legge 53/2000 faccia ancora delle distinzioni tra lavoratrici autonome e lavoratrici subordinate. La lavoratrice autonoma ha diritto al congedo parentale retribuito solo nel primo anno di vita del bambino, non accede al beneficio negli anni successivi. Non parliamo poi dell'accesso alla legge 104 del 1992 che è ancora precluso alle categorie.

Per quanto riguarda invece il giudizio generale che dà la categoria, non è sicuramente di obiezione sostanziale o di rifiuto di questa legge. Sicuramente la piccola impresa ha bisogno di essere tranquillizzata sull'aspetto delle rigidità; la piccola impresa, di per sé, ha da sempre la legge 53/2000, perché il rapporto che c'è tra un datore di lavoro e il dipendente o i due o tre dipendenti sicuramente non ha bisogno di regolamentazioni rigide per quanto riguarda la concessione di permessi, di agevolazioni per consentire alla dipendente di fare fronte ai propri impegni familiari. Certo è che se invece si impedisce questo tipo di rapporto, la piccola impresa sarà viepiù penalizzata.

Al di là dei casi limite come quello accaduto qualche mese fa a Reggio Emilia, dove in una tipografia con due soci artigiani, tre dipendenti e una amministrativa, l'amministrativa è andata in maternità, è stata sostituita da persona che poi è andata in maternità e la successiva è andata in malattia, cose che nella piccola impresa può diventare veramente anche una catastrofe, l'importante sarebbe prevedere una concertazione che poggi veramente su basi di parità.

Giorgio Santini*

Mi pare che l'orario e il contesto favoriscono una osservazione rapida ed essenziale. Il giudizio sulla legge 53 del 2000 è per noi positivo: è una legge che in qualche modo ha anticipato temi che saranno via via sempre più attuali; il tema della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita è infatti destinato ad avere ulteriori sviluppi e a concretizzarsi come una delle sfide più importanti.

Ci pare necessario ragionare sugli spazi che questa legge ha aperto e soprattutto vorrei concentrare la mia riflessione sulle difficoltà che la legge sta incontrando. Difficoltà che sono in parte legate a ritardi applicativi, in parte a difficoltà dei soggetti, degli attori, diciamo, sociali ad interpretare opportunità e spazi aperti della legge. Condivido l'approccio fin qui tenuto che considera questa legge in grado di esprimere tutte le sue potenzialità partendo dalla contrattazione dal basso, cioè dal luogo di lavoro e dal territorio. E allora ci si domanda perché questo è successo solo parzialmente. Io credo che ci siano diverse motivazioni. Una è sicuramente quella che veniva qui ricordata, cioè che è inedito per il mondo sindacale, ma credo anche per il mondo imprenditoriale, per la stessa azione delle istituzioni questo intreccio tra diritti individuali e diritti collettivi. È inedito perché la storia, per quanto riguarda la prassi, le motivazioni, l'impianto organizzativo per esempio del sindacato è tutta giocata sui diritti collettivi, soprattutto diritti collettivi organizzati su grande scala, quindi a livello nazionale, a livello di grandi gruppi e questo è un problema che è molto difficile riuscire ad affrontare.

Io penso che questo non sia l'unico motivo di difficoltà: ne vedo altri due che è necessario superare per riuscire a cogliere le potenzialità della legge. Il pri-

*Segreteria nazionale CISL

mo, è la flessibilità, il tema dei tempi di lavoro, della prestazione lavorativa in generale: è un tema oggetto di polemiche, di visioni - starei per dire ideologiche - ed è un terreno di scontro. Credo che le stesse vicende di questi giorni un po' lo dimostrino: si fa dunque molta fatica ad affrontare il tema della flessibilità che è, invece, decisivo.

Io appartengo ad una organizzazione che non solo non ha paura della flessibilità, ma chiede che venga discussa in termini di regolazione contrattata e negoziata dalle parti, prima ancora che prevista dalla legge. A mio modo di vedere permane una lettura, diciamo, eccessivamente quantitativa della flessibilità. La flessibilità non è solo un modo per produrre di più in maniera più tempestiva a seconda delle variazioni del mercato, ma può essere anche un modo per organizzare meglio i tempi di lavoro, come veniva dimostrato dall'esempio della Whirlpool ed altri. Ecco, questa seconda accezione fa un po' fatica a prendere piede e il contesto si limita ad una discussione molte volte ideologica, che si presta a letture molto diversificate della realtà sul valore della flessibilità, sul modo in cui si realizza.

Secondo noi occorre uno sforzo, soprattutto nelle associazioni di rappresentanza datoriale e sindacale, per cercare di individuare modalità di contrattazione, di negoziazione che valorizzino le opportunità della flessibilità. Questo ci permette, di provare a fare un salto culturale oltre che sindacale, politico per varcare la soglia della partecipazione. Io credo - lo diranno poi gli annuari della contrattazione - che la nostra sia una contrattazione ancora troppo poco partecipativa. E ciò ovviamente ha degli effetti, perché significa che sostanzialmente la contrattazione è un braccio di ferro nazionale su parametri quantitativi, sui salari, e fatica a intervenire sugli aspetti della condizione e della prestazione lavorativa. Non è un caso che le difficoltà che noi viviamo sull'applicazione di questa legge siano simili a quelle relative alla tutela e alla sicurezza: in questo caso l'approccio partecipativo è l'unico che permette una soluzione come per i temi della professionalità, della formazione continua.

Altro aspetto, secondo me fondamentale, è che occorre uno sforzo degli attori sociali, delle parti sociali - e in questo senso io sarei un po' più generoso della collega della Confindustria - perché secondo me, l'art. 9 della legge 53 del 2000 semplifica i temi, che noi non dobbiamo leggere in maniera apolitica. La legge privilegia gli accordi, anche in termini di erogazione dei contributi. Per tutti noi, per le parti datoriali, è un po' un atto d'accusa perché non produciamo progetti e accordi. Credo che dobbiamo assolutamente provare a individuare nell'evoluzione partecipativa della contrattazione - superando i limiti degli approcci - il modo per coniugare la tastiera infinita dei tempi di lavoro, della formazione, dei congedi parentali, del telelavoro, in termini di conciliazione. Le esperienze che abbiamo sentito sono state principalmente attuate da grandi aziende, o da pubbliche amministrazioni. Il problema è che il nostro

paese, ha un sistema produttivo molto diffuso, con figure molto articolate. Allora, credo, che il ruolo delle associazioni datoriali e delle associazioni sindacali sia quello di immaginare concretamente patti, accordi territoriali, provinciali, di area, di distretto, che siano coerenti con questi obiettivi, perché è chiaro che non si può rincorrere il problema azienda per azienda. Io credo che la partita sia soprattutto nelle mani delle forze sociali e vada giocata nei termini che ricordavo.

Un'ultima annotazione, per quanto riguarda il problema invece dell'approccio territoriale alla concertazione dei tempi, ai piani degli orari. Io credo che la legge si ponga un obiettivo di grandissima rilevanza, cioè di portare a sistema - si parlava di governance - un insieme di esperienze che sono state più che altro suggerite dallo spirito pionieristico, volontario di alcune regioni, di alcune città. Il problema dell'integrazione nelle città sta diventando irrisolvibile, si pensi ad esempio alla organizzazione del traffico, al suo rapporto con l'ambiente; occorre quindi portare a sistema le esperienze positive, rendere accessibili i servizi, renderli fruibili, intrecciare gli orari pubblici con gli orari degli ambienti di lavoro (qui sta il legame con la contrattazione).

Occorre oggi provare a immaginare una politica degli orari che sia anche una leva dell'organizzazione del lavoro negli enti pubblici.

Pensate, ad esempio, alle tendenze dei grandi servizi di ampliare a misura gli orari di apertura, creando maggiori opportunità per gli utenti, ma una serie di difficoltà per gli operatori.

Dunque la legge regionale sui piani degli orari dovrà favorire la concertazione tra i comuni e le parti sociali, per inserire gli orari stessi in un concetto di città-comunità, che risponda alle esigenze di conciliazione da perseguire insieme, utenti ed operatori.

Azio Sezzi*

Dopo gli interventi di questa giornata sarebbe stato utile dare conto di una prima reazione delle imprese alla legge 53 del 2000, ribadire l'immersione degli orari di lavoro negli orari di vita e dunque i rischi di inefficacia da parte di interventi che agiscano esclusivamente sulla leva del tempo di lavoro – come la riduzione generalizzata delle ore di lavoro o l'utilizzo più intenso dei turni – e che possono creare, in realtà, contraddizioni e vincoli alle piccole e medie imprese rispetto alle grandi imprese in materia di interventi conciliativi. Sarà per un'altra volta.

Provo invece a testimoniare e fissare l'attenzione su due esperienze, due casi concreti che possono rientrare nelle buone pratiche della flessibilità, con un interessante punto di incontro, credo, tra le esigenze dei lavoratori e quelle organizzative delle imprese. Inoltre, dal momento che il titolo del convegno fa riferimento anche agli scenari che si aprono a partire dalla legge, farò qualche riflessione sulle possibili evoluzioni in questo campo, introducendo qualche elemento di criticità rispetto a tendenze che non mi sembrano univoche né lineari.

Le esperienze di conciliazione, orientate alla famiglia, che a mio parere possono rivestire qualche interesse e che dall'osservatorio di Reggio Emilia possiamo portare sono due: la prima riguarda un incremento significativo del part-time, negli ultimi anni e in particolare nel 2000, la seconda la banca delle ferie per i lavoratori immigrati stranieri.

Dalla rilevazione annuale per il 2000 effettuata tra le aziende associate all'API di Reggio Emilia emerge una percentuale di contratti part-time, sul totale dei contratti di lavoro femminili, dell'8,5%, un dato certamente significativo in quanto riferito ad aziende industriali. Ci tengo a specificare che a differenza della pubblica amministrazione, nella quale l'introduzione del part-time non mi pare sia stata massiccia come ci si augurava, nelle aziende di servizio il part-

* Vicesegretario API Reggio Emilia

time si è diffuso, più che nelle aziende industriali dove la rigidità è maggiore. Sottolineo che si tratta di tempi parziali anche lunghi, di 28-32 ore. L'aspetto rilevante è che non si tratta di part-time come risposta ad esigenze momentanee da parte del lavoratore – e molto più spesso della lavoratrice – ma in qualche modo di carattere strutturale, che interviene sull'organizzazione complessiva delle imprese. In questo senso si raggiunge un equilibrio tra le esigenze di organizzazione dell'impresa – che per alcune mansioni non prevedono la necessità di un tempo pieno – e soprattutto l'esigenza da parte delle lavoratrici di avere a disposizione uno o due pomeriggi da potere dedicare alla famiglia.

Il secondo caso significativo che vorrei portare è quello della banca delle ferie. È un caso che abbiamo segnalato a partire da una indagine fatta nel novembre 2000 sulla presenza di lavoratori immigrati stranieri; alla presentazione del rapporto era presente anche l'Assessore Mariangela Bastico. Si partiva dal dato che nelle piccole e medie imprese reggiane la percentuale di lavoratori immigrati stranieri ha raggiunto ormai l'8%, un dato estremamente significativo se teniamo conto che la percentuale dei residenti di nazionalità straniera a Reggio Emilia è intorno al 3%.

Tra le esigenze che vengono manifestate e tra i problemi che a volte i datori di lavoro sottolineano c'è quello del ritorno dai periodi di ferie che è sempre un po' complicato, per usare un eufemismo, nel senso che per una serie di ragioni la puntualità del rientro non è proprio al centro dei valori di questi lavoratori. I motivi sono vari: ci sono anche esigenze concrete, i viaggi lunghi, il fatto che stanno lontano da casa per tanto tempo, quindi sono assolutamente comprensibili. Però si creano delle sperequazioni rispetto ai lavoratori non immigrati, che invece rispettano i tempi. In questo senso si è pensato allora all'utilizzo della banca ore: una certa quantità di ore di straordinario non viene remunerata ma accantonata e poi utilizzata sotto forma di permessi individuali accorpati sostanzialmente per il prolungamento del periodo di ferie estivo. In questo modo si aggiunge una settimana alle quattro o alle cinque di cui dispone il lavoratore, e vengono così consentiti periodi di permanenza con la famiglia un po' più lunghi. Si tratta di un caso abbastanza originale, e sul quale, tra l'altro, il Ministero del lavoro ci ha chiesto alcuni approfondimenti.

In conclusione mi permetto una riflessione sugli scenari futuri, utilizzando un tono un po' schematico e provocatorio. Vedo due tendenze contraddittorie a complicare un quadro comunque già sufficientemente complesso. Da un lato c'è un forte impulso alla terziarizzazione anche nelle imprese industriali, sia attraverso processi di internalizzazione di aree e funzioni di servizio, sia attraverso l'affidamento esterno, l'outsourcing di queste attività. Da questo punto di vista le aziende, anche piccole, allargano le loro aree, le loro funzioni di servizio che sono, lo sappiamo bene, a maggior tasso di flessibilità rispetto

all'area produttiva in senso stretto, cioè dove vi sono le macchine. In più assistiamo ad una crescita dei contratti atipici, ma anche di forme di approccio al lavoro nuove, più flessibili. Credo che questa tendenza porterà dosi massicce di flessibilità orarie e di riorganizzazione dei tempi. Si tratta di uno scenario che va nel senso anticipato dalla legge.

Dall'altro però emerge una fascia di lavoratori, in particolare immigrati, ma non soltanto, che invece esprime una forte richiesta di reddito, cioè di denaro, nel senso che il valore del tempo è assolutamente subordinato al valore del denaro, per ragioni evidenti. Questa situazione può comportare il rischio di una polarizzazione con esiti paradossali per il sistema legislativo, che potrebbe finire per sostenere non le fasce più deboli, ma le fasce più sensibili, una sorta di élite per la quale il tempo diventa un bene e un valore assoluto.

Stefania Sidoli*

Riprendo alcune delle cose che diceva Aurora Riccardi partendo da un dato su cui io sono d'accordo: la legge 53 del 2000 è una legge complessa, e non è possibile fare un bilancio a un anno, come per nessuna legge; questa legge sconta una sua fondamentale caratteristica, sulle quale occorre essere estremamente chiari: è una legge che si inserisce in un contesto non preparato a recepirla. Infatti interviene su temi quali la flessibilità, una diversa organizzazione del lavoro, un concetto diverso di politiche di welfare, rispetto alle quali certamente le controparti non sono preparate, ma certamente, neanche le organizzazioni sindacali confederali sono ancora attrezzate per affrontarle in termini compiuti.

È una legge che affronta il tema della flessibilità nel momento in cui questo sta diventando uno dei temi più difficili di confronto e di concertazione di questo paese. Anche su questo non possiamo nasconderci dietro un dito; diventa estremamente difficile definire come si inseriscono elementi di flessibilità positiva nel momento in cui ancora è fortemente presente da una parte il concetto di flessibilità negativa, e dall'altra parte il concetto di flessibilità come "faccio come mi pare" che è sicuramente un'altra cosa.

Il secondo dato riguarda le politiche di welfare. Diceva Riccardi prima: "Perché le associazioni imprenditoriali, le aziende devono pagare i costi del sistema di welfare?" Scusate, ma il sistema di welfare che cos'è? Questa domanda nasce da un dato, cioè la concezione di sistema di welfare come sistema assistenziale non come sistema produttivo. Il sistema di welfare è un sistema produttivo: servizi e qualità. Le imprese senza un sistema di welfare che funziona non sono competitive, si trovano in grandissima difficoltà, non riescano ad affrontare il cambiamento. Questo spiega, secondo me, perché il problema del welfare è un problema delle aziende, delle imprese, delle parti datoriali. È evidente che una legge come questa, che costringe ad affrontare

* Segreteria nazionale UIL. Testo non corretto dall'autore.

tematiche di questa importanza, ancora non mature, pone molti problemi. Terza questione, la formazione. La legge affronta il tema della formazione che tutti diciamo centrale e che fa parte delle politiche di welfare, non è fuori e non è altra cosa dalle politiche sociali. Su questi temi c'è oggettivamente un ritardo da parte di tutti a partire dal sindacato. La legge 53 del 2000 è una legge positiva, di grandi potenzialità, ma occorre fare una riflessione vera su cosa significa attuare una legge di questo genere.

È importante che riflettiamo su come inserire i contenuti di questa legge all'interno della contrattazione, con gli spazi che ci sono. Non è vero che non ci sono gli spazi per effettuare i sistemi di concertazione - non soltanto sui livelli di contrattazione - e stiamo attenti, l'attuazione della legge ci sta tutta rispetto ai livelli di contrattazione e rispetto alle modalità con le quali scegliamo una contrattazione territoriale piuttosto che aziendale, a livello periferico, a livello di secondo livello di contrattazione - ma soprattutto sta dentro la definizione dei nuovi contenuti della contrattazione.

Se riusciamo a fare il salto di qualità di inserire i contenuti della legge all'interno delle nuove modalità contrattuali, all'interno dei contenuti diversi che la contrattazione richiede, allora riusciamo a vedere come effettivamente la legge stessa diventa gestibile e governabile. Diversamente - lo dico molto brutalmente - questa legge farà la fine di un'altra bellissima legge, la n. 903 del 1977, sulla parità tra uomo e donna in materia di lavoro che riservava un grande spazio alla contrattazione fra le parti, e che proprio per questo è rimasta per tante parti lettera morta. Io credo che le condizioni siano cambiate e che davvero i mutamenti di oggi, il fatto di dover rappresentare insieme i diritti individuali e collettivi sia la scommessa vera del sindacalismo confederale. D'altra parte se è vero che la differenza tra sindacalismo corporativo e sindacalismo confederale sta proprio nel fatto che il sindacalismo confederale si occupa non solo dei diritti collettivi ma dei diritti della società nel suo insieme, delle politiche sociali, dei diritti sociali, o questa scommessa la vinciamo oggi o il sindacalismo confederale cesserà di esistere.

NOTA REDAZIONALE SUL CD ROM ALLEGATO

In allegato alla pubblicazione degli atti del convegno presentiamo un CD-ROM contenente, oltre alla legge n. 53 del 2000, la normativa in materia di congedi parentali e concernente interventi a favore delle famiglie, aggiornata al 31 marzo 2003.

Nella raccolta sono inserite - senza alcuna pretesa di completezza - oltre alle leggi più strettamente inerenti la materia, i decreti ministeriali e le principali circolari applicative, nonché le leggi finanziarie e i provvedimenti in materia sociale, per la parte relativa alla tematica dei congedi e della tutela delle famiglie.

Si tratta di un primo strumento di lavoro che speriamo possa essere di qualche utilità a quanti, cittadini e operatori dei vari settori coinvolti nell'applicazione di questa normativa, devono fare i conti con una materia vasta e complessa.

Saremo pertanto grati a quanti vorranno segnalarci carenze o errori.

La Redazione

e-mail: infanzia@regione-emilia-romagna.it

CD ROM

COORDINAMENTO: MARGHERITA GOVI

REDAZIONE: ALBERTO CALCIOLARI, ALESSANDRO FINELLI

MASTERIZZAZIONE: ALESSANDRO FINELLI

NOTA: Il testo dei provvedimenti non riveste carattere di ufficialità