



Progetto Q.O.G.C. - Qualità e Ottimizzazione della Gestione con il Cliente

Realizzato con il finanziamento del POR Ob.2 FSE 2007-2013, Bando multiob. 2008-2010 Provincia di Pistoia, attività autorizzata, Det.Dirig. 252/2010 – Codici 20367 - 20369

LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO A PROVA DI CALL CENTER



FSE Investiamo nel vostro futuro
Cresce l'Europa, Cresce la Toscana





Questa pubblicazione è stata realizzata da CALL & CALL Pistoia Srl per il Progetto **“Q.O.G.C. - Qualità e Ottimizzazione della Gestione con il Cliente”** grazie al finanziamento della Provincia di Pistoia nell’ambito del POR Ob.2 FSE 2007-2013, Bando multiobiettivo 2008-2010 attività autorizzata, Det.Dirig. 252/2010.

La redazione è stata curata da Valeria Del Pizzo, docente del modulo Pari Opportunità, con la collaborazione di Martina Tonini.

Si ringrazia Linda Bonacchi per la grafica della copertina.

Pistoia, 30 giugno 2011

Indice

Presentazione

Paolo Magnanensi, *Assessore Provinciale Politiche inerenti lo Sviluppo Sostenibile, l'Industria, l'Artigianato, l'Innovazione Produttiva, l'Università, la Scuola, l'Istruzione, la Formazione Professionale, Coordinamento Politiche Comunitarie*

Umberto Costamagna, *CALL & CALL Holding*

Premessa

Il progetto "Q.O.G.C"

Sezione 1 - Analisi del contesto

- 1.1 - Le politiche di conciliazione europee, nazionali e locali
- 1.2 - L'azienda e il contesto di riferimento
- 1.3 - Organizzazione del lavoro: caratteristiche
- 1.4 - Come l'azienda ha affrontato la conciliazione vita-lavoro

Sezione 2 - L'indagine

Parte prima: il bisogno di conciliazione vita-lavoro

- 2.1 - Nota metodologica
- 2.2 - Il campione esaminato: tipologie e caratteristiche
- 2.3 - Il bisogno di conciliazione rilevato
- 2.4 - Analisi per genere
- 2.5 - Analisi per età
- 2.6 - Analisi per stato civile
- 2.7 - Richieste di cambiamento dell'orario di lavoro dovute all'organizzazione familiare
- 2.8 - La flessibilità praticata: il punto di vista dei *part-timers*

Parte seconda: le esigenze di conciliazione nella vita quotidiana

- 2.9 - Gli spostamenti casa-lavoro
- 2.10 - Le esigenze rispetto ai tempi delle città

Sezione 3 - L'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro: un obiettivo possibile

- 3.1 - Strategie organizzative da articolare su più fronti
- 3.2 - I vantaggi connessi alle misure di conciliazione
- 3.3 - La conciliazione, il benessere organizzativo e la concertazione sindacale
- 3.4 - Uno sguardo oltre l'azienda

Conclusioni

Federica Fratoni, *Presidente della Provincia di Pistoia*

Presentazione

Paolo Magnanensi

Assessore Provinciale Politiche inerenti lo Sviluppo Sostenibile, l'Industria, l'Artigianato, l'Innovazione Produttiva, l'Università, la Scuola, l'Istruzione, la Formazione Professionale, Coordinamento Politiche Comunitarie

Questa azione si inserisce in una strategia più ampia messa in atto dalla nostra Amministrazione negli ultimi anni con l'obiettivo di sostenere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro ed alla vita economica e sociale più in generale. Alla base di questa strategia l'adozione di un duplice approccio, come sottolineato anche nell'ambito della valutazione dei processi e dei programmi attuati dalla provincia di Pistoia, che mette in evidenza come la nostra Amministrazione sin dalla precedente programmazione del Fondo Sociale Europeo abbia puntato sulla realizzazione *“sia di interventi finalizzati alla promozione delle donne nei sistemi formativi e del lavoro in ottica di mainstreaming sia azioni dedicate (azioni positive), ... così come la programmazione delle risorse ha visto l'analisi delle singole variabili di contesto anche in ottica di genere che permettono una finalizzazione maggiore degli interventi destinati alle donne”*¹.

Gli effetti della crisi economica se da un lato hanno mostrato anche nel nostro territorio un minore impatto sull'occupazione femminile, dall'altro evidenziano la tendenza all'acuirsi del gap tra i generi, confermando le difficoltà strutturali della componente femminile del mercato del lavoro. La crisi ha aumentato il rischio delle donne di trovarsi in una situazione di job carousel cioè di passare da un'occupazione, spesso precaria, ad un'altra, o addirittura di perdere il lavoro ed entrare in una situazione di disoccupazione, o peggio ancora, di inattività fenomeno quest'ultimo spesso associato alle difficoltà di coniugare la vita privata/lavoro di cura con il lavoro per il mercato. In assenza di politiche formative adeguate, o più in generale di politiche attive del lavoro, coniugate a strumenti di conciliazione, l'espulsione delle persone dai processi produttivi, può avere l'effetto di disperdere un patrimonio di competenze acquisite nella vita lavorativa, accrescendo lo skill gap tra domanda di professionalità delle imprese ed offerta, con conseguenze negative non solo per l'occupazione ma anche per la competitività delle imprese.

Queste considerazioni hanno spinto il Consiglio Provinciale nella seduta straordinaria sui problemi della crisi, tenutasi nell'ottobre 2009 ad approvare il Piano Straordinario per l'occupazione femminile², che nasce dal confronto e dalla concertazione con i vari soggetti dello sviluppo locale, con le Istituzioni e con gli organismi che si occupano di pari opportunità. Il Piano contiene una serie di proposte concrete di intervento la cui realizzazione è possibile grazie alla destinazione di risorse finanziate a valere sul Fondo Sociale Europeo, in linea anche con il Patto per l'Occupazione Femminile³ che tutte le Province della

¹ La valutazione è stata realizzata da una società di Roma “IZI” e confluita nel report “Valutazione dei processi e dei programmi attuati dalla provincia di Pistoia nell'ambito del POR ob.3 FSE 2000 – 2006” (ottobre 2008).

² Approvato con delibera del Consiglio Provinciale 253/2009.

³ Il primo Patto per l'Occupazione femminile è stato firmato nel luglio del 2008 mentre il Patto per l'Occupazione Femminile più recente è stato siglato nel luglio del 2010 con l'obiettivo di rilanciare gli strumenti e gli impegni dei vari soggetti anche a seguito della crisi economica.

Toscana si sono impegnate a realizzare per raggiungere gli obiettivi occupazionali previsti in Europa 2020.

Alcune delle azioni del Piano rappresentano sperimentazioni per il nostro territorio come ad esempio l'analisi di genere del bilancio provinciale che prevede anche la stesura di linee guida da diffondere presso i Comuni.

Molte azioni prevedono invece l'integrazione di vari strumenti nella consapevolezza che le politiche per l'occupabilità e l'occupazione femminile necessitano di fornire risposte complesse per affrontare i molteplici bisogni legati alle esigenze di conciliazione tra tempi di vita, di lavoro e formativi. Con questa ottica la nostra Amministrazione ha programmato ad esempio i PIC - Progetti Integrati di Comparto, che prevedono l'attivazione di una serie di strumenti per favorire l'inserimento nel mercato del lavoro: formazione, voucher di conciliazione a favore di donne impegnate nel lavoro di cura (di bambini, di persone anziane...), incentivi alle assunzioni. La stessa visione ha contraddistinto un'altra azione prevista dal Piano, volta al sostegno dell'imprenditoria femminile, che prevede oltre all'orientamento ed alla formazione un'attività personalizzata di accompagnamento nella fase di avvio e nel primo anno di attività, nonché la possibilità di fruire di servizi di conciliazione durante tutto il percorso. Tra l'altro la previsione di misure di conciliazione rappresenta ormai un'azione di sistema che l'Amministrazione Provinciale prevede per tutti i corsi di formazione finanziati dall'Ente e completamente gratuiti per l'utenza.

Il piano prevede anche un'azione per favorire lo sviluppo di una cultura organizzativa family friendly, volta alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, che si inserisce nell'attività formativa autorizzata, ormai a sistema nel nostro territorio, con cui è stato finanziato questo progetto.

I risultati di questa indagine mi sembrano interessanti per diversi motivi.

Prima di tutto l'evidenza che la cultura imprenditoriale sta cambiando. Il maggiore ascolto da parte dell'azienda dei bisogni delle lavoratrici e dei lavoratori, ed il conseguente tentativo di organizzare il lavoro in modo family friendly, può rappresentare un fattore di miglioramento della competitività dell'impresa che può contare su personale dipendente più motivato, meno assenteista per esigenze legate alla cura e più disponibile ad affrontare il cambiamento, con conseguenze positive in termini di produttività del lavoro.

La conciliazione inoltre non è più soltanto un'esigenza delle donne. L'indagine mostra come il bisogno di cambiamento/maggiore flessibilità di orario di lavoro sia avvertito anche dagli uomini in presenza di figli. Questo è un elemento molto importante poiché più gli uomini riusciranno a vivere la paternità, ed avranno a disposizione strumenti per farlo, più le donne saranno meno suscettibili di vivere le discriminazione sul mercato del lavoro, poiché vi sarà una maggiore condivisione di responsabilità tra i generi.

L'attenzione alla conciliazione tra tempi di vita e di lavoro può rappresentare pertanto un vantaggio per tutti sia per le imprese che per i lavoratori e le lavoratrici contribuendo al processo di espansione delle libertà reali godute dagli esseri umani che permette di tenere insieme lo sviluppo umano e la competitività socioeconomica dei territori⁴.

⁴ "Lo sviluppo può essere visto come un processo di espansione delle libertà reali godute dagli esseri umani. Questa concezione, che mette al centro le libertà umane, si contrappone ad altre visioni più ristrette dello sviluppo, come quelle che lo identificano con la crescita del Prodotto Nazionale Lordo (PNL) o con l'aumento dei redditi individuali, o con l'industrializzazione, o con il progresso tecnologico, o con la modernizzazione della società. Naturalmente la crescita del PNL o dei redditi individuali può essere un importantissimo mezzo per espandere le libertà di cui godono i

Umberto Costamagna *CALL & CALL Holding*

“Primo sopravvivere ... e poi filosofare”.

Non ricordo l'autore di questa massima e probabilmente non è nemmeno così importante (il ricordarlo, ovviamente, non certo l'autore).

Ma il concetto che esprime è stato proprio il modo in cui il gruppo CALL & CALL ha affrontato la nuova straordinaria avventura di far ripartire la società creata e tenuta in piedi dai lavoratori e dalle lavoratrici (pardon: dalle lavoratrici - oltre il 78 per cento! - e dai lavoratori) dell'ex azienda Answers, ora CALL & CALL Pistoia.

E dunque, per sopravvivere e far ripartire la nuova società, abbiamo dovuto fare i conti da un lato con le commesse di lavoro che eravamo riusciti a recuperare e, dall'altro, incrociarle con le esigenze di una popolazione prevalentemente femminile che si trovava a riorganizzare la propria vita lavorativa ma anche sociale su basi nuove, diverse da quelle precedenti e soprattutto dopo un lungo periodo di incertezza e di stasi.

Lavorare in un call center non è semplice: l'organizzazione del lavoro è “etero diretta”, nel senso che le imprese di customer care in outsourcing dipendono in tutto e per tutto dalla committenza che gestisce i flussi di telefonate in arrivo che “apre o chiude” i rubinetti del traffico e che dunque ci fa passare da momenti di inattività o di scarsa attività a picchi di iperattività che, anche se previsti, non combaciano quasi mai con la realtà effettiva. La gestione, dunque, non è così facile e scontata come alcune immagini di questo settore sembrano raccontare: e allora che fare, sapendo che “dall'altra parte” non abbiamo macchine da accendere o spegnere, da far accelerare o frenare, ma uomini e donne (pardon ancora: donne e uomini!) con le loro sacrosante esigenze di vita e di soddisfazione.

CALL & CALL Pistoia - lo dico sempre - non è un'azienda perfetta. Siamo un'organizzazione fatta di persone che sbagliano, si correggono, magari sbagliano ancora ma sempre con l'obiettivo di dare un futuro all'organizzazione e ai lavoratori che ne costituiscono la spina dorsale e la vera ragione d'essere.

E dunque ben venga questa ricerca che ci aiuta ad ascoltare meglio, a capire meglio, a comprendere meglio le esigenze dei nostri colleghi e delle nostre colleghe; nel nostro piccolo qualche cosa, fra uno sbaglio e un'incertezza, fra un successo e una speranza, abbiamo fatto e sono certo che, grazie a questa azione importante di ascolto, riusciremo a fare ancora di più per far sì che le donne e gli uomini che lavorano in CALL & CALL riescano sempre più a conciliare le esigenze quotidiane con l'organizzazione del lavoro.

E se è vero che “il più bello dei mari è quello che non navigammo e i più belli dei nostri giorni non li abbiamo ancora vissuti”, noi siamo qui, pronti a fare ancora di più e ancora meglio per riuscire davvero a far sì che l'esperienza lavorativa non sia qualcosa di staccato ed estraneo alla nostra vita.

membri della società: ma queste libertà dipendono anche da altri fattori, come gli assetti sociali ed economici o i diritti politici e civili.” Amartya Sen dal Rapporto sullo sviluppo umano e sulla competitività socioeconomica dei territori a cura di TECNE' Conoscenze e strategie (marzo 2011).

Premessa

Il progetto “Q.O.G.C.”

Il 18 febbraio 2010 CALL & CALL Pistoia è definitivamente subentrata, nella gestione del Call Center di Pistoia, ad Answers, che da mesi verteva in un profondo stato di crisi che l'avrebbe poi portata al fallimento.

Si è chiusa così con successo la dura lotta condotta dai lavoratori, con il sostegno di tutta la comunità pistoiese, per la difesa del proprio posto di lavoro, ed è iniziata una nuova fase, sotto la guida del gruppo CALL & CALL.

Al termine del lungo percorso di occupazione e lotta sindacale, durato 102 giorni, che ha messo a dura prova la capacità di resistenza del personale dipendente, è emersa in maniera forte l'esigenza di rinnovare la professionalità dei lavoratori, dando loro una nuova opportunità di crescita e, soprattutto, di tornare presto ad una più serena quotidianità lavorativa.

Per questo motivo è stato ideato il progetto “Q.O.G.C. - Qualità e ottimizzazione della gestione con il cliente”, un percorso di riqualificazione e aggiornamento delle risorse interne, finalizzato alla crescita del capitale umano ed alla gestione del cambiamento aziendale.

La Provincia di Pistoia ha sostenuto questo processo di riqualificazione e cambiamento attraverso l'erogazione di un finanziamento nell'ambito del POR Ob.2 FSE 2007-2013, Bando multiobiettivo 2008-2010 Attività autorizzata, che ne ha permesso la concreta realizzazione.

Il progetto di formazione, consistente i percorsi formativi di 82 ore complessive per ciascun dipendente, è stato articolato in tre aree didattiche:

Competenze tecnico - professionali

- Aggiornamento tecnico professionale (durata 30 h)
- Corso di dattilografia veloce (U.F. “Scrivere con dieci dita”, durata 18 h)

Competenze gestionali e di processo

- Problem solving (U.F. “I problemi dello stress, lo stress dei problemi”, 6 h)
- Ascolto attivo e gestione della relazione con il cliente (U.F. “La relazione efficace”, durata 6 h)

Competenze trasversali

- Metodi, tecniche e strumenti per il corretto uso della voce sul lavoro (12 h)
- Pari Opportunità (durata 4 h)
- Salute e sicurezza sul lavoro (durata 3 h)
- Tutela della privacy: le principali disposizioni legislative e le disposizioni verticali (U.F. “Privacy”, durata 3 h)

Nel mese di marzo 2010 è stato dato avvio ai corsi. Ad oggi, in poco più di anno di attività, sono state completate tutte le unità formative previste dal progetto salvo l'ultimo modulo - il corso di dattilografia veloce - per circa 400 dipendenti

distribuiti in 17 aule didattiche, per complessive 25.216 ore di formazione erogate.

In occasione dei seminari di sensibilizzazione sul tema delle Pari Opportunità di genere, le docenti incaricate hanno somministrato un questionario sul delicato tema della conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro, al fine di calibrare l'intervento formativo sul reale fabbisogno dei partecipanti.

Il materiale così raccolto (ben 372 test compilati) è stato una preziosa fonte di dati per la realizzazione dei seminari, ed allo stesso tempo si è rivelato un importante strumento di ascolto dei bisogni e delle istanze delle lavoratrici e dei lavoratori che ogni giorno faticosamente cercano di coniugare vita privata, impegno lavorativo ed esigenze di cura della famiglia.

L'indagine "Tempi di vita e di lavoro a prova di Call Center" nasce quindi con l'intento di non disperdere questo prezioso bagaglio di riflessioni, con l'augurio di farne strumento utile per le future iniziative di conciliazione vita - lavoro.

Sezione 1 - Analisi del contesto

1.1 - Le politiche di conciliazione europee, nazionali e locali

Nel termine “conciliazione” è insita l’idea del raggiungimento di un’intesa fra le varie occupazioni di cui sono composte la vita e il tempo quotidiano di tutti.

Nell’ambito specifico della conciliazione tra vita privata e lavoro si fa riferimento ai problemi sollevati dalla rottura dell’armonia fra le scelte lavorative e ciò che è la vita al di fuori di tali scelte (famiglia, relazioni, tempo libero), dimensioni che, nel mondo contemporaneo, sono tra loro separate e si realizzano attraverso forme e tempi sempre più incompatibili.

Di conciliazione se ne parla, oggi, come di un tema che non investe più solo la sfera individuale ma come di un tema sociale che coinvolge molti soggetti - donne, uomini, imprese, organizzazioni, istituzioni - e che chiama in causa la responsabilità di quanti operano, ai vari livelli, per il miglioramento dei sistemi lavorativi e sociali.

Le politiche di conciliazione perseguono l’obiettivo di innovare i modelli sociali, economici e culturali per rendere compatibili la sfera privata e la sfera lavorativa, conseguentemente, esse sono in grado di produrre impatto sull’organizzazione del lavoro, sui tempi delle città, sul coordinamento dei servizi pubblici, sul piano culturale.

Il termine appare nei documenti ufficiali dell’Unione europea all’inizio degli anni novanta con la predisposizione di direttive e raccomandazioni rivolte agli Stati membri affinché adottino misure per salvaguardare la possibilità di conciliare la vita lavorativa e familiare di uomini e donne, promuovendo una crescente condivisione delle responsabilità familiari fra i sessi, anche al fine di agevolare la maggiore partecipazione delle donne nel mercato del lavoro.

Sin dalla risoluzione del Consiglio Europeo del 6/12/1994, la promozione di pari responsabilità familiari e il miglioramento dell’organizzazione dei tempi di lavoro sono stati assunti a fondamento di una strategia europea di crescita economica orientata all’aumento dell’occupazione, obiettivi che hanno in seguito trovato un nuovo punto di approdo nella strategia europea per la crescita e l’occupazione definita nei Consigli di Lisbona e Stoccolma per il decennio 2000-2010.

Nella cornice della nuova strategia europea “Europa 2020” e, nell’ottica della sempre maggiore integrazione fra le politiche, vi è stato il rilancio delle politiche di conciliazione in quanto funzionali all’obiettivo primario della “crescita inclusiva”, da realizzare anche attraverso l’eliminazione dei fattori che ostacolano la partecipazione al mercato del lavoro: in particolare, gli Stati membri si sono impegnati a far ripartire le loro economie attraverso l’allargamento a tutti gli *outsider* dei mercati del lavoro.

L’adozione di linee politiche in ambito europeo ha supportato l’elaborazione di strategie e di politiche nazionali finalizzate a favorire la conciliazione vita-lavoro. L’esperienza di alcuni Paesi europei testimonia, ampiamente, che è possibile bilanciare la vita privata e la vita professionale.

In Italia il tema è entrato da un ventennio nell’agenda sociale e politica, e, pur avendo dato impulso ad una vasta produzione normativa in materia, il cammino per l’innalzamento dei tassi di occupazione, segnatamente femminile, è ancora

pieno di difficoltà e la conciliazione vita-lavoro è ancora un tema denso di problematiche.

Un importante punto di svolta, dal punto di vista normativo e culturale, si è avuto con l'emanazione della legge 8 marzo 2000 nr 53 recante "*Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città*" che ha promosso un equilibrio tra i tempi di lavoro, di cura, di formazione con l'istituzione dei congedi parentali, di misure di sostegno alla flessibilità oraria, di norme che dispongono il coordinamento dei tempi di funzionamento delle città.

Si tratta di disposizioni che mirano ad un riequilibrio nella distribuzione dei compiti di cura all'interno della famiglia, sostenendo finanziariamente le aziende che intendono sviluppare forme di flessibilità finalizzate alla conciliazione tra vita familiare e lavorativa, in modo da consentire a uomini e donne una bilanciata distribuzione dei carichi familiari.

Malgrado nell'ultimo decennio sia maturata questa consapevolezza emergente del problema della conciliazione e dell'importanza di promuovere soluzioni innovative nell'interesse delle imprese e dei dipendenti, a tutt'oggi le opportunità offerte da questa legge sono state esiguamente utilizzate - anche a causa degli "inceppamenti" del sistema di presentazione dei progetti finalizzati alla conciliazione e alle pari opportunità - con scarsa diffusione di esperienze in questo ambito.

Anche la recente azione riformatrice del parlamento intervenuta nello specifico ambito degli incentivi alla conciliazione (l'art. 38 della legge n. 69/2009 che ha modificato l'art. 9 della legge n. 53/2000), non è riuscita a stimolare maggiori investimenti da parte delle imprese, ma è a questo intervento di riforma che si deve un esplicito riferimento al potenziale di efficienza che può scaturire dall'adozione di modelli organizzativi flessibili.

Tuttavia, con la più recente programmazione nazionale in materia, nota come *Piano di azione Italia 2020*, è stato avviato un piano strategico di azioni funzionali all'obiettivo dell'inclusione delle donne nel mercato del lavoro e, in ragione di questo, incentrato sulla conciliazione e le pari opportunità.

Questa stessa ispirazione ha animato l'intesa siglata fra il Governo e le Parti sociali il 7 marzo 2011 avente ad oggetto "*azioni a sostegno delle politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro*" con cui soggetti istituzionali e sociali si sono assunti l'impegno di concorrere alle politiche di conciliazione per donne e uomini, assumendone il valore cruciale per determinare un benessere durevole, una crescita sostenibile e la coesione sociale.

Di significativo, in questa nuova intesa, vi è la messa in sinergia di politiche sociali e contrattuali poiché grande efficacia viene riconosciuta al coordinamento fra gli interventi di parte pubblica (servizi pubblici, infrastrutture, incentivazioni fiscali e contributive etc.) e quelli demandati alla contrattazione collettiva (modulazione flessibile dei tempi e orari di lavoro, buone pratiche di flessibilità etc.).

Le politiche di conciliazione di livello locale si avvantaggiano della particolare sensibilità che la Regione Toscana ha manifestato rispetto al tema e che si è tradotta nell'adozione della legge regionale 2 aprile 2009 nr 16 recante disposizioni in materia di "*Cittadinanza di genere*" attraverso le quali si riconosce anche un supporto finanziario alle azioni per la conciliazione vita-lavoro (art. 3 legge cit.).

Tale normativa si pone dichiaratamente l'obiettivo di favorire lo sviluppo della qualità della vita attraverso politiche di conciliazione dei tempi di lavoro, di

relazione, di cura parentale e di formazione, ed ha costituito il presupposto per il raggiungimento di una successiva intesa fra la Regione e tutte le Province Toscane siglata in data 12 novembre 2009, volta alla realizzazione di obiettivi qualificati nei vari territori provinciali con modalità atte a valorizzare la specificità delle esigenze di ciascun contesto.

Un altro importante strumento messo in campo dalla Regione Toscana per favorire l'occupazione femminile è il Patto per l'Occupazione Femminile siglato con tutte le Province Toscane, le Parti Sociali e gli Organismi di Parità, che prevede una serie di impegni da parte dei vari soggetti. Il Patto, siglato per la prima volta nel luglio del 2008 e rilanciato nel luglio del 2010, anche a seguito della crisi, sottolinea la necessità di attivare a livello regionale e provinciale una serie di strumenti tra cui incentivi all'assunzione di donne; formazione mirata con erogazione di indennità per target particolari come ad esempio donne over 45 anni; voucher di conciliazione; progetti che prevedono l'introduzione di part time volontario nelle aziende, a seguito di accordo sindacale.

Tra gli impegni delle Parti Sociali troviamo l'attività di sensibilizzazione verso le aziende per implementare azioni volte a offrire ai loro dipendenti, sia uomini che donne, la possibilità di conciliare la vita lavorativa con quella extra-lavorativa promuovendo istituti come la flessibilità di orario, l'utilizzo dei congedi parentali, il part-time a tempo indeterminato, l'utilizzo del telelavoro e servizi di supporto (es. asili nido aziendali e/o interaziendali, centri estivi, strutture assistenziali, ecc.).

Nel panorama delle Province toscane Pistoia si è distinta per aver strutturato un nucleo stabile di elaborazione delle locali politiche di conciliazione che, per l'appunto, vengono concertate nell'ambito di un tavolo *ad hoc* coordinato dalla Provincia di Pistoia e composto da soggetti istituzionali e forze sociali.

Il 28 giugno 2010, il suddetto tavolo di concertazione ha stipulato un protocollo d'intesa che definisce gli obiettivi e le priorità condivisi fra tutti gli enti concertanti e che formalizza la dettagliata programmazione in materia di cittadinanza di genere e di conciliazione vita-lavoro che verrà realizzata con le risorse stanziata dalla Regione Toscana (*ex lege* 16/2009).

Va infine ricordato che, in risposta all'attuale crisi economica e allo scopo di fronteggiare le rilevanti perdite occupazionali verificatesi soprattutto sul versante del lavoro femminile, la Provincia di Pistoia ha messo in campo importanti risorse per la realizzazione di un "*Piano straordinario per l'occupazione femminile*", approvato dal Consiglio Provinciale in occasione della seduta straordinaria sui problemi della crisi tenutasi nell'ottobre del 2009, che prevede la realizzazione di azioni finalizzate alla diffusione di politiche aziendali di conciliazione.

1.2 - L'azienda e il contesto di riferimento

CALL & CALL Pistoia è un'azienda di *contact center* che fa capo al gruppo CALL & CALL Holding Spa il quale opera nel settore dell'*outsourcing* dei servizi alle imprese centrati sul *customer service* e sul *telemarketing* attraverso varie società operative distribuite sul territorio nazionale occupando, complessivamente, circa n. 2700 addetti.

L'azienda pistoiese opera nel territorio dal 2010 con circa nr 450 addetti e, avendo portato avanti una realtà imprenditoriale preesistente con altrettanto significativi livelli di occupazione, ha continuato a rappresentare un importante bacino occupazionale della forza-lavoro di area metropolitana - segnatamente di

quella femminile - divenendo, in breve tempo, una realtà imprenditoriale fortemente compenetrata con il territorio che la ospita.

Nell'attuale congiuntura economica CALL & CALL Pistoia sta fronteggiando la crisi mediante l'utilizzo di ammortizzatori sociali (cigs) finalizzati a salvaguardare l'occupazione e, proprio attraverso queste misure, l'azienda ha avuto l'opportunità di beneficiare di azioni di politica attiva del lavoro messe in campo dalla Provincia di Pistoia, rivolte ad accrescere la professionalità e le competenze del personale interessato dalla cassa integrazione, incentrate su percorsi formativi specifici nell'ottica di valorizzazione delle risorse umane.

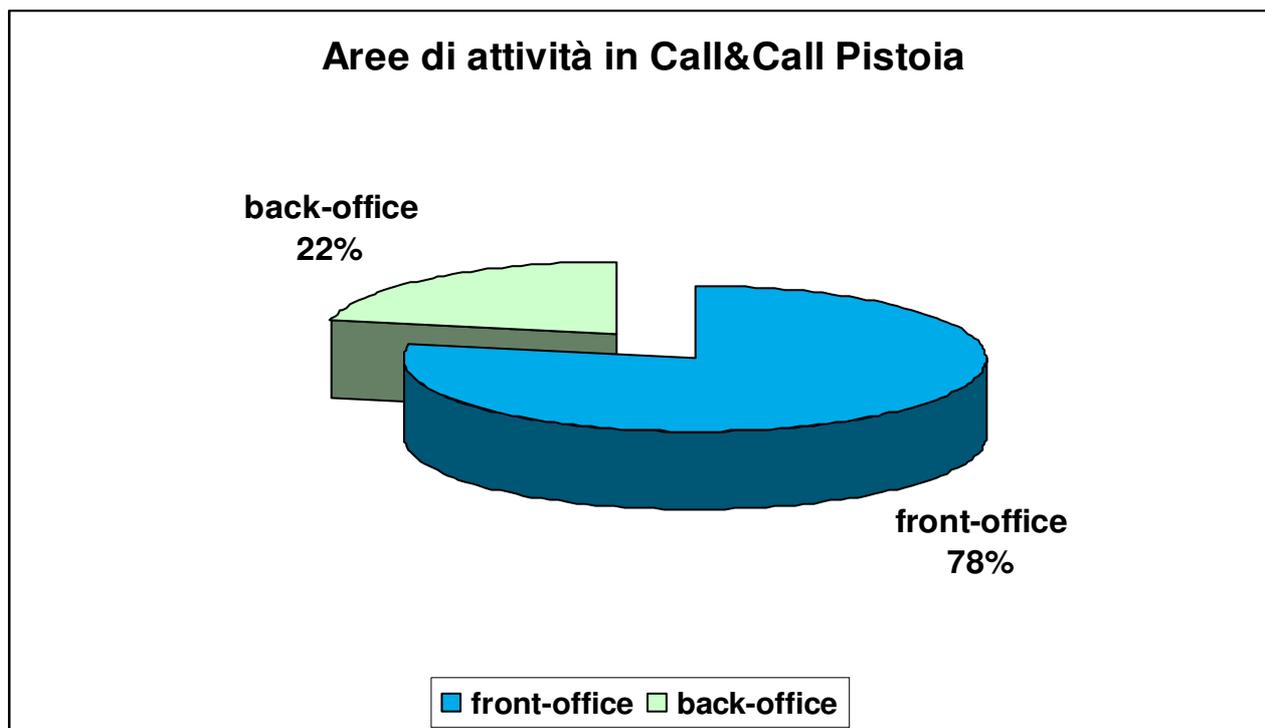
1.3 - Organizzazione del lavoro: caratteristiche

Alla CALL & CALL Pistoia, che ha come cliente principale una grande azienda di fornitura elettrica, il lavoro è suddiviso in turni. I turni seguono una rotazione oraria settimanale che si ripete ogni 10 settimane per gruppi di lavoro.

In azienda ci sono fondamentalmente due principali aree di attività, quella di back-office e quella di front-office. Quest'ultima, svolta da circa il 78% degli addetti, è legata alla soluzione delle richieste poste direttamente dai clienti utilizzatori del servizio che contattano il numero verde messo a loro disposizione. La gestione di queste esigenze avviene con l'utilizzo di sistemi forniti dal cliente.

Tutte le pratiche che per procedura non possono essere espletate in linea con i clienti e necessitano di ulteriori controlli, vengono inoltrate al secondo livello costituente, per l'appunto, il back-office. Questo reparto, con circa il 22% degli addetti, gestisce inoltre tutte le richieste pervenute all'azienda di fornitura elettrica tramite fax o e-mail.

Il grafico sottostante mostra le richiamate percentuali di riparto degli addetti fra back-office e front-office.



L'orario di lavoro e quindi i turni di chi si occupa di *back-office*, si articolano dalle ore 8.00 alle ore 21.00 nei giorni feriali e nei giorni festivi, mentre i turni di coloro che lavorano al *front-office* coprono la fascia oraria 8.00-22.00 nei giorni feriali e nei giorni festivi.

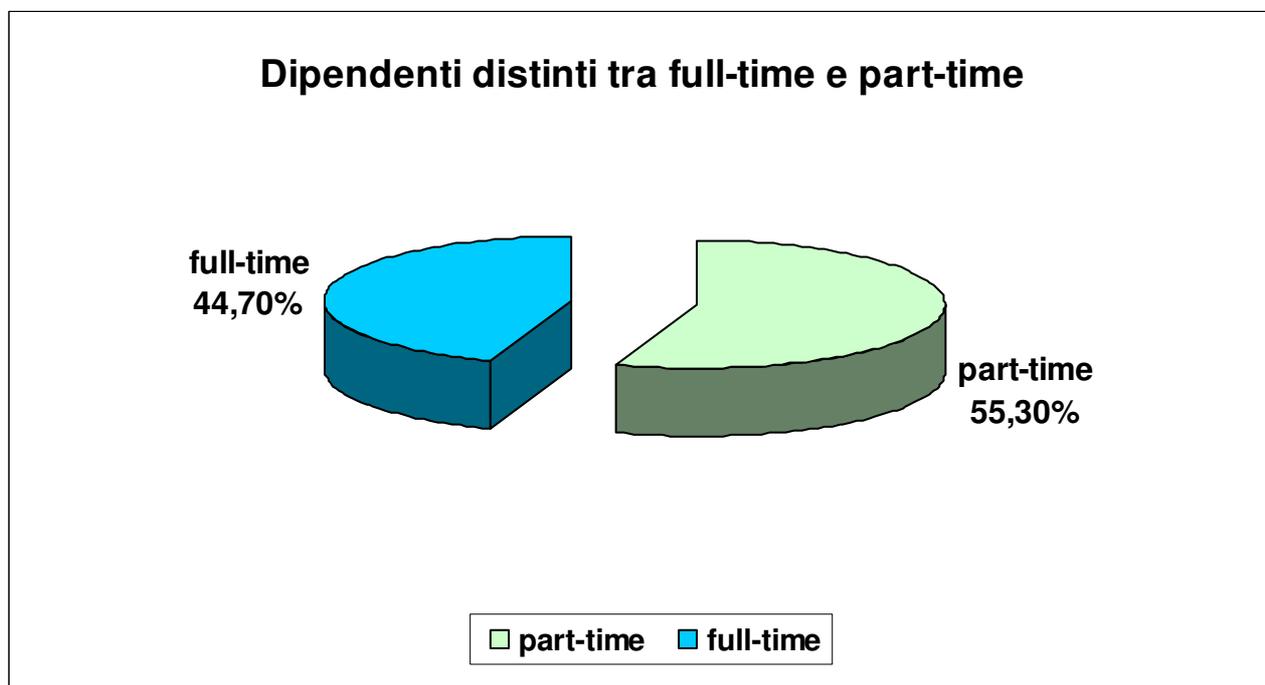
L'operatività è organizzata in gruppi di lavoro di circa n. 30 addetti che fanno capo a dei soggetti, denominati *team leader*, che hanno il compito di coordinare ciascun gruppo.

I *team leader* gestiscono, coordinano ed integrano, laddove necessario, l'attività del proprio gruppo di lavoro, garantendone così l'efficienza e l'efficacia lavorativa. In particolare, i *team leader* si occupano di curare l'aggiornamento dei componenti del proprio gruppo, di supportarli nella gestione del lavoro in caso di necessità, di verificare la corretta applicazione delle procedure mediante affiancamenti durante l'operatività, di suggerire modalità di gestione del contatto telefonico atte a migliorare la qualità del servizio. Gli orari e i turni di lavoro dei *team leader* seguono le fasce orarie e le turnazioni del proprio gruppo di lavoro.

1.4 - Come l'azienda ha affrontato la conciliazione vita-lavoro

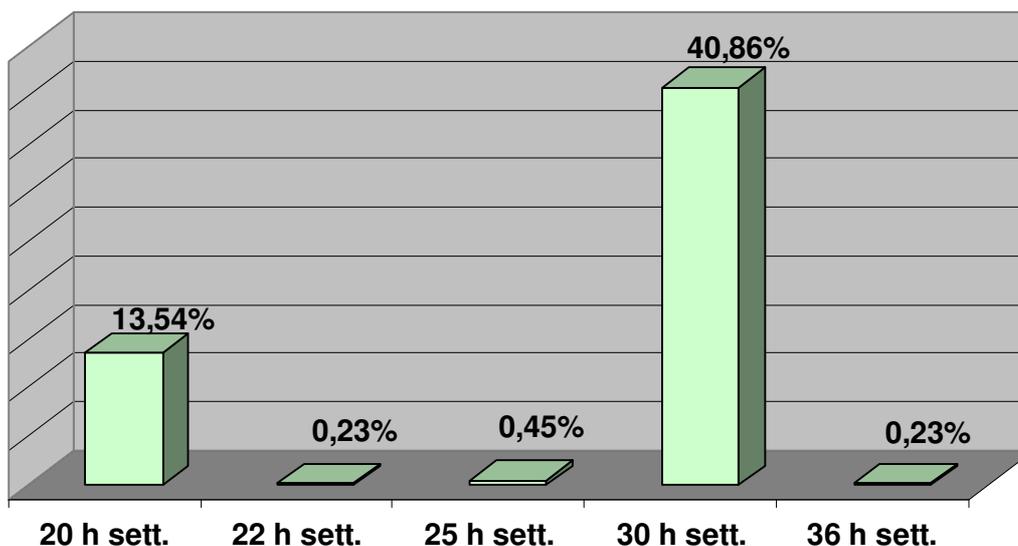
La CALL & CALL Pistoia conta un totale di n. 443 dipendenti, di cui n. 347 donne e n. 96 uomini, costituenti, rispettivamente, il 78.33% ed il 21.67% del totale degli occupati.

Come mostra il grafico sottostante, il 44.70% degli addetti lavora *full-time*, mentre il restante 55.30% lavora *part-time*.



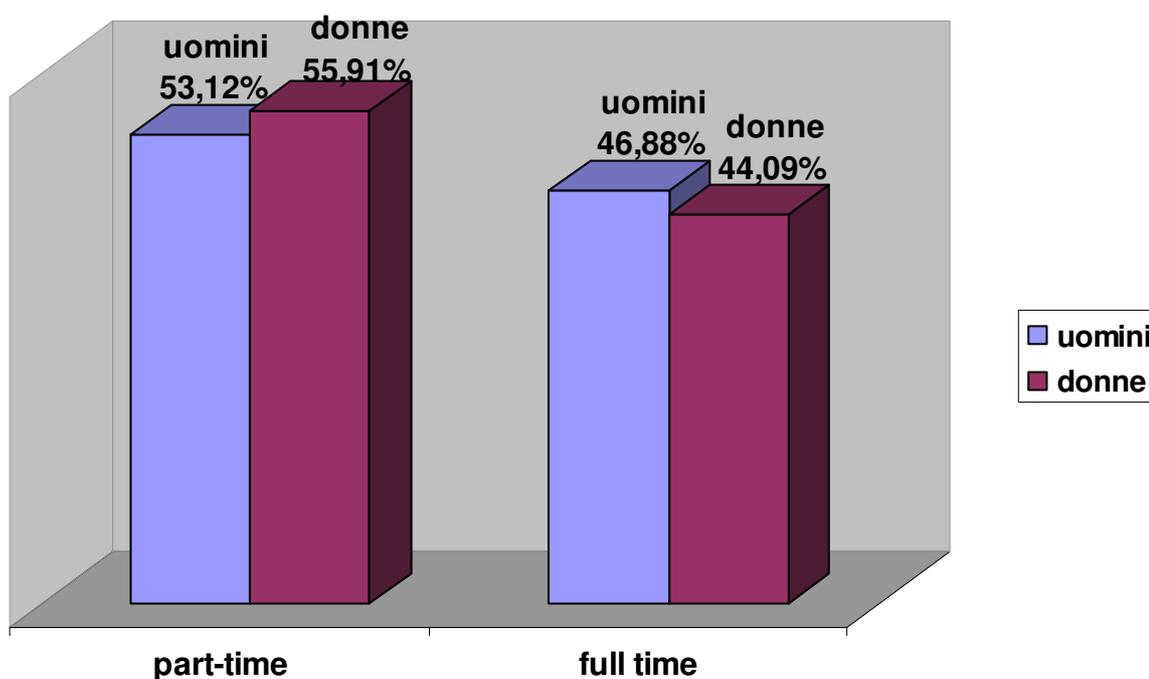
Nello specifico, il 40.86% dei dipendenti usufruisce del *part-time* a 30 ore settimanali, il 13.54% del *part-time* a 20 ore settimanali e, percentuali inferiori all'1%, utilizzano il *part-time* a 22, 25 e 36 ore settimanali, come rappresentato nel grafico che segue.

Distribuzione tipi di part-time tra i dipendenti



Distinto per genere, l'orario di lavoro *full-time* e *part-time* risulta così ripartito: il 46.88% degli uomini lavora *full-time* contro il 44.09% delle donne, mentre il 55.91% delle donne utilizza il *part-time* contro il 53.13% degli uomini (vedasi grafico sottostante).

Distribuzione full-time e part-time tra i generi

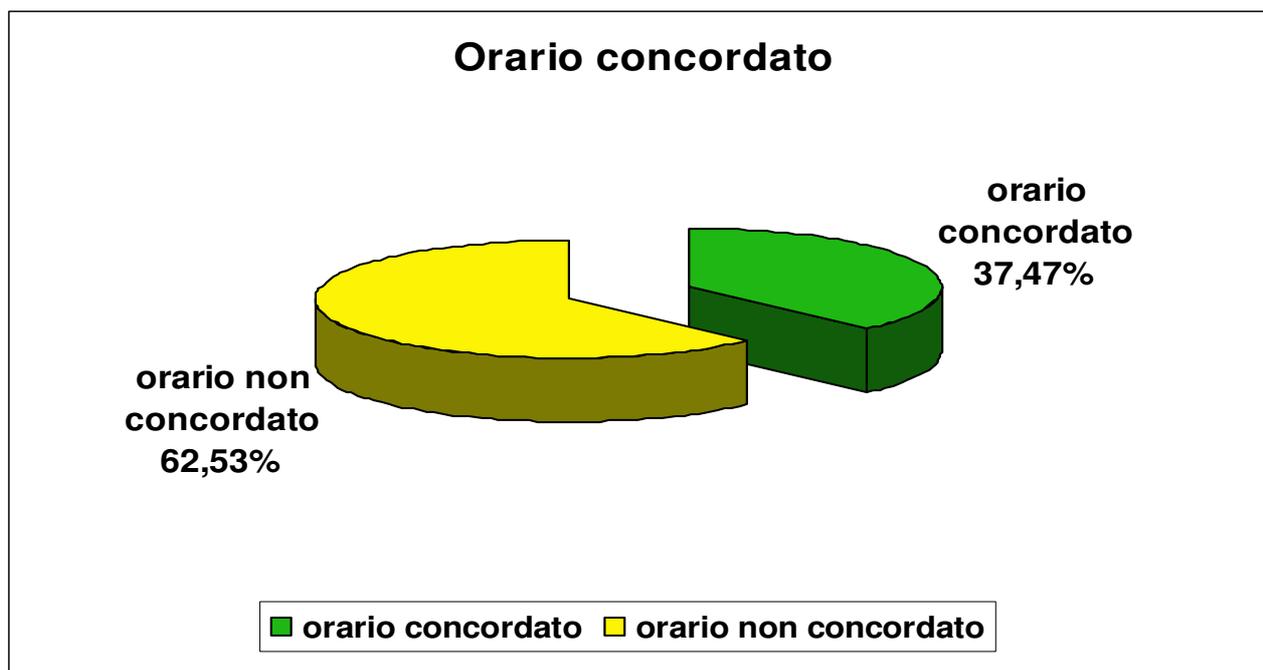


Ferma restante la distribuzione d'orario a cui si è fatto accenno, l'azienda ha nel 37.47% dei casi messo in atto modulazioni dell'orario di lavoro direttamente concordate con i/le dipendenti, dalle quali deriva una maggiore flessibilità nello svolgimento degli orari/turni di lavoro per quanti ne beneficiano.

Tali modulazioni dell'orario di lavoro accolgono svariate esigenze dei/delle dipendenti del tipo di quelle di seguito elencate: possibilità di utilizzare i mezzi pubblici, agevolare e contenere i costi degli spostamenti casa-lavoro, possibilità di conciliare gli orari di un altro lavoro, esigenze di studio, esigenze di cura di minori e familiari, motivi religiosi etc.

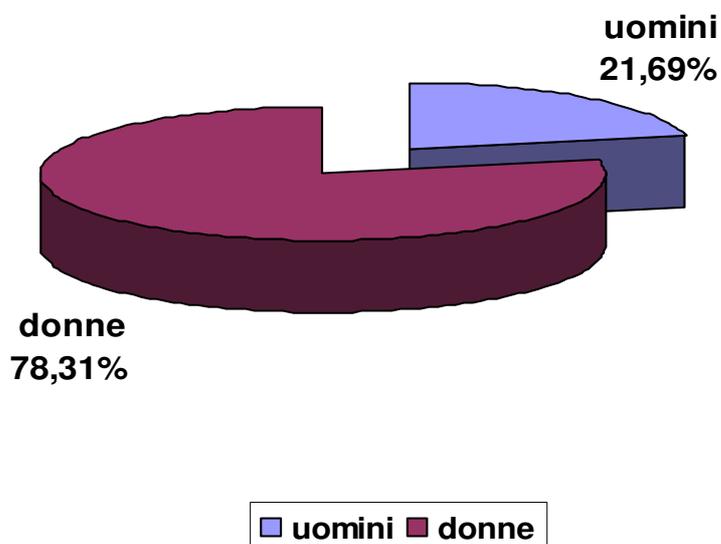
Queste personalizzazioni dell'orario di lavoro si sono tradotte nelle seguenti tipologie di flessibilità: orario di lavoro in base alle lezioni universitarie o esigenze di studio, orari fissi giornalieri o a giorni alternati, orari fissi a settimane alternate, orario spezzato, abbinamento dei turni di lavoro fra dipendenti che affrontano insieme il tragitto casa-lavoro, contenimento della prestazione lavorativa in determinate fasce orarie, giorno di riposo di sabato o nei giorni festivi.

Il grafico che segue mostra le riferite percentuali di riparto dell'orario concordato fra i/le dipendenti.



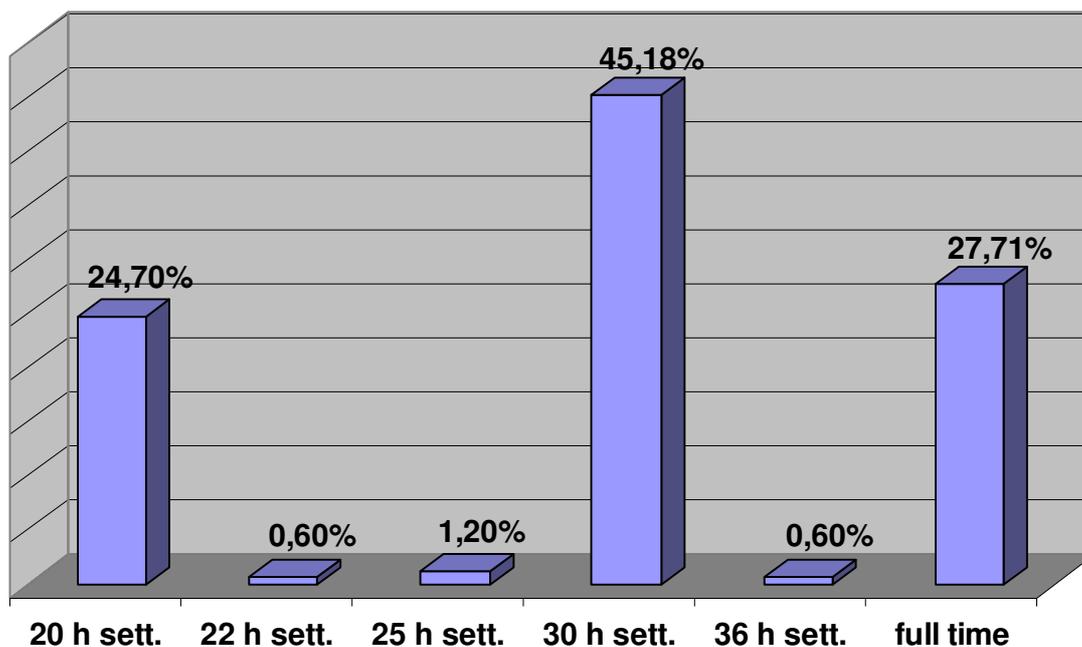
Distinti per genere, coloro che beneficiano dell'orario concordato sono, come si nota dal grafico sottostante, il 21.69% uomini e il 78.31% donne, per cui a beneficiare di tale forma di flessibilità oraria in azienda sono in prevalenza le dipendenti.

Dipendenti con orario concordato per genere



Il grafico che segue, rappresentativo della distribuzione dell'orario concordato nelle varie tipologie contrattuali, evidenzia che a beneficiare di tale modalità sono soprattutto i *part-timers* a 30 ore settimanali, seguiti dai *full time* e dai *part-timers* a 20 ore settimanali.

Orario concordato nelle tipologie di orario di lavoro



Emerge, complessivamente, una chiara predisposizione dell'azienda verso un'organizzazione non rigida dei tempi di lavoro, come si può dedurre dalla larga diffusione del *part-time* e dalla significativa componente di dipendenti con orario concordato, fattori che manifestano una sensibilità verso le esigenze di conciliazione vita-lavoro dei/delle dipendenti di Call&Call Pistoia.

Ciò nondimeno, dalle peculiarità del servizio erogato dall'azienda scaturiscono delle tempistiche di lavoro che possono rendere disagevole la conciliazione con i tempi extra-lavorativi, originando comunque una domanda di maggiore flessibilità o cambiamento dell'orario o dei turni di lavoro effettivamente riscontrata attraverso l'indagine condotta i cui risultati vengono illustrati nei capitoli che seguono.

Sezione 2 - L'indagine

Parte prima: il bisogno di conciliazione vita-lavoro

2.1 - Nota metodologica

L'indagine che segue, realizzata attraverso questionari somministrati in occasione del ciclo di incontri formativi in materia di pari opportunità svoltosi a CALL & CALL Pistoia nei mesi di marzo-aprile 2011, ha permesso di approfondire problematiche relative al bilanciamento fra la dimensione lavorativa e la dimensione privata dei/delle dipendenti dell'azienda.

A tal fine, sono state prese in considerazione le informazioni che attengono alla fase di vita degli intervistati, ai tempi dedicati al lavoro, agli spostamenti casa-lavoro e al coordinamento dei tempi delle città, dalle quali sono stati enucleati i vari profili di bisogno orientati alla ricerca di un miglior equilibrio fra le varie occupazioni della propria esistenza (lavorative ed extra-lavorative).

Nello specifico, le dinamiche del bisogno di conciliazione hanno formato oggetto di due distinte sezioni d'analisi: la prima incentrata sulla relazione lavoro-vita privata, nell'ambito della quale la domanda di conciliazione si è connotata in chiave di aspirazione al cambiamento dell'orario/turno di lavoro o ad una maggiore flessibilità dello stesso; la seconda focalizzata sugli spostamenti casa-lavoro e sul coordinamento dei tempi delle città dalla quale è stato possibile evidenziare ulteriori fattori di incidenza rispetto all'obiettivo di armonizzare i tempi di vita quotidiana e di lavoro.

Va da sé che il nodo centrale delle problematiche connesse al tema trattato si ricava da quanto rilevato in termini di bisogno di cambiamento o flessibilità dell'orario/turno di lavoro - di seguito identificato anche come bisogno di conciliazione in senso stretto -, e che l'evidenziazione delle articolate sfaccettature di tale bisogno rappresenta il fine ultimo della nostra indagine.

Tenendo presente questo obiettivo, nella prima sezione d'analisi il bisogno di conciliazione è stato rilevato dapprima globalmente e poi analizzato rispetto a tre principali aree di classificazione: il genere, l'età e lo stato civile.

All'interno di queste tre macro-classificazioni sono state effettuate ulteriori analisi associando il dato talora alla presenza di figli, talaltra all'appartenenza al genere, nel tentativo di profilare il bisogno di conciliazione in maniera ancor più analitica.

E' appena il caso di sottolineare che l'approccio di genere, tipicamente connesso al tema trattato, si è in questo caso giovato dei numeri importanti registrati nel campione sotto il profilo della presenza femminile, rappresentando una straordinaria occasione per far emergere il punto di vista del genere che sconta le maggiori criticità su questo terreno.

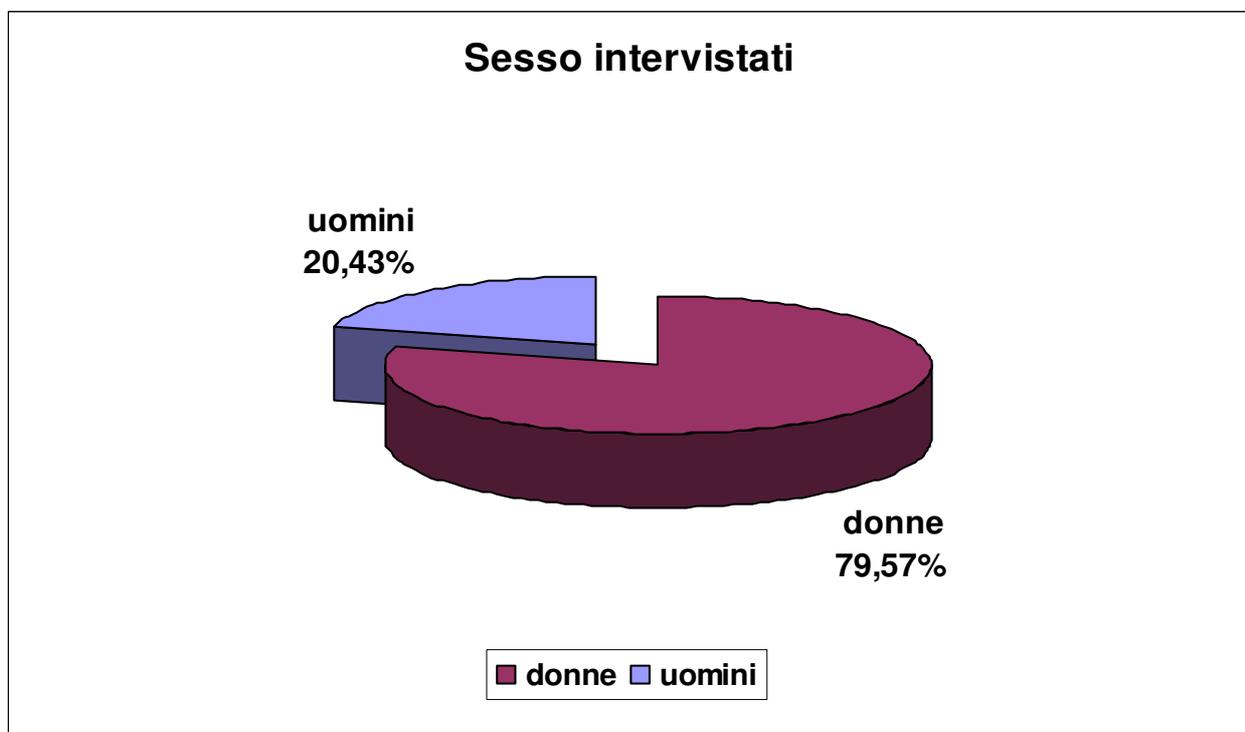
L'analisi per età è stata condotta per acquisire, implicitamente, indicazioni sulle esigenze dei diversi periodi di vita; quella per stato civile in quanto, meglio del dato di genere, aiuta a comprendere potenziali di disagio familiare e sociale.

La seconda sezione d'analisi non presenta le richiamate disaggregazioni ma, è incentrata sulla presentazione di risultati che mettono in luce come le esigenze di conciliazione vita-lavoro possono essere influenzate dal contesto generale.

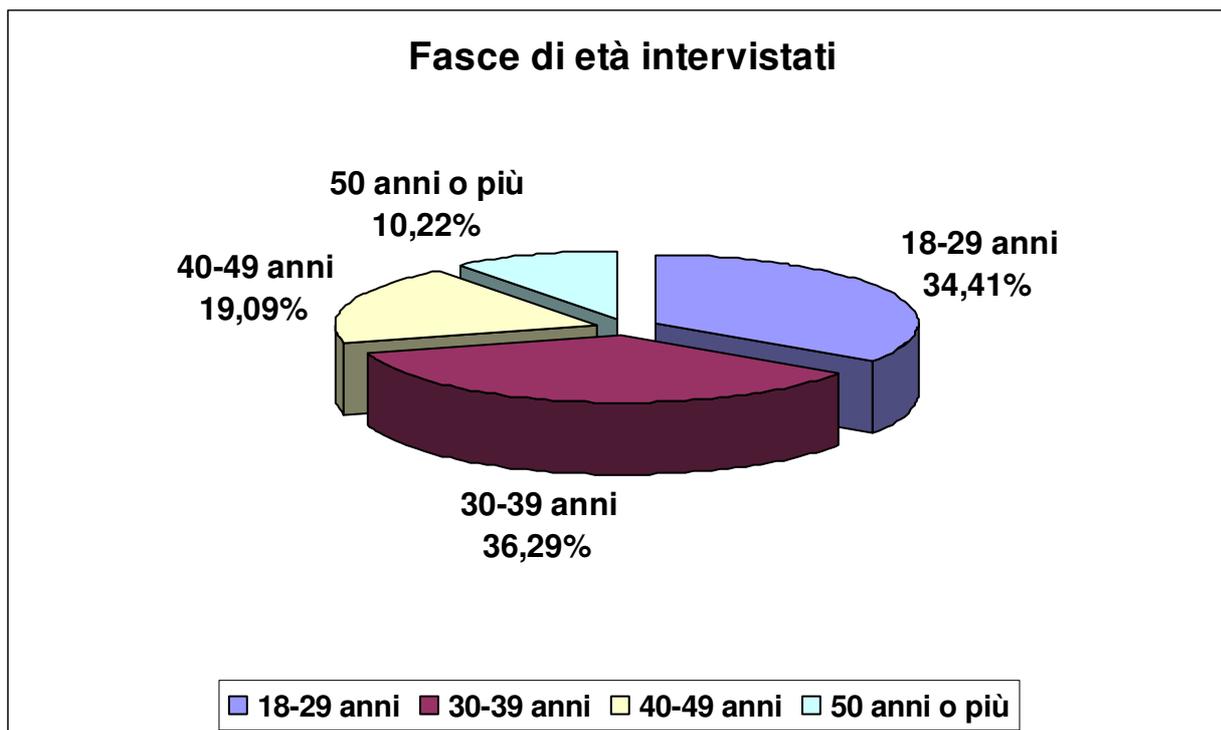
Filo conduttore di tutte le esperienze emerse e delle criticità rilevate è il bisogno di essere partecipi del mondo del lavoro, nonostante le complicazioni o il disequilibrio, in termini personali, che ne possono derivare e una chiara visione del ruolo svolto da fattori organizzativi in dipendenza dei quali la relazione lavoro-vita può essere gestita.

2.2. - Il campione esaminato: tipologie e caratteristiche

Il totale complessivo degli intervistati/e è pari a n. 372 di cui n. 296 donne, il 79.57% del totale, e n. 96 uomini, il 20.43% del totale, come evidenziato dal grafico che segue.



Analizzato sotto il profilo dell'età il campione esaminato evidenzia la presenza in azienda di una consistente percentuale di soggetti in fascia d'età 18-29 anni, i quali rappresentano il 34.41%, e di soggetti in fascia d'età 30-39 anni che ne rappresentano il 36.29%. Le percentuali minoritarie di presenza attengono ai soggetti in fascia di età 40-49 anni e 50 anni o più che sono, rispettivamente, il 19.09% e il 10.22% come risulta dal grafico sottostante.



Il grafico che segue mostra la rilevazione svolta riguardo alla composizione del nucleo familiare ove si evidenzia che fra gli intervistati/e n. 148 soggetti hanno figli rappresentando circa il 40% del totale. Fra questi n. 15 sono uomini e n. 133 donne. I soggetti senza figli, circa il 60%, sono complessivamente n. 224 di cui n. 163 donne e n. 61 uomini.



I dati sopra descritti evidenziano quanto il campione preso a riferimento sia particolarmente significativo per gli obiettivi della nostra indagine.

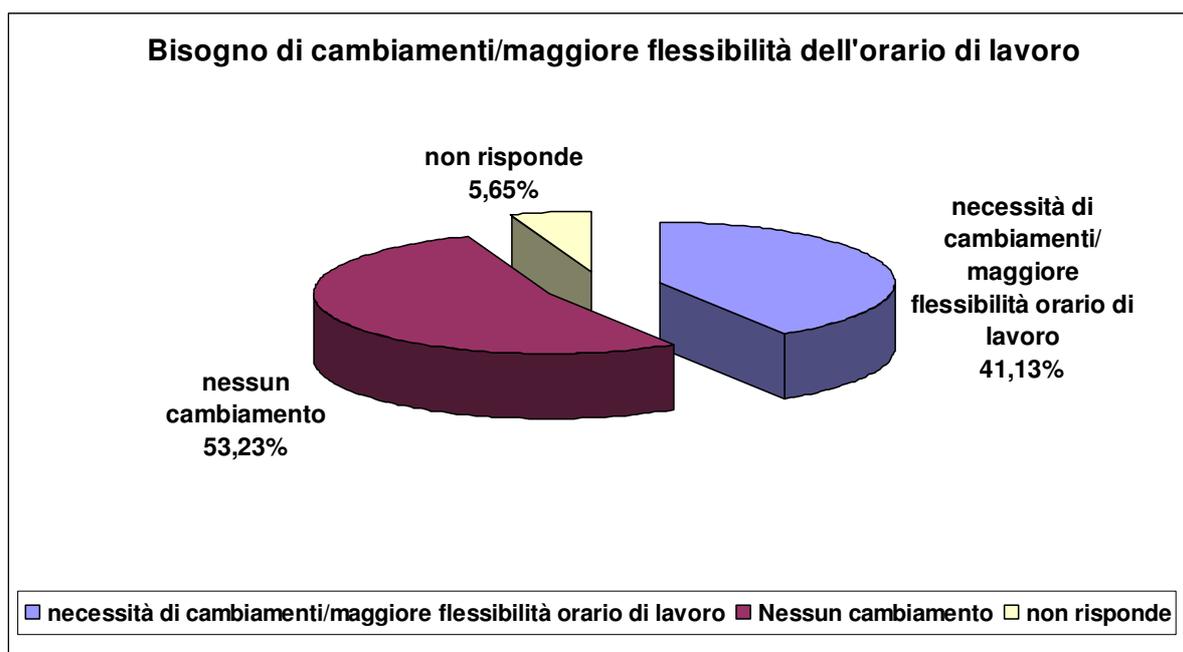
Ciò in quanto siamo di fronte a un *target* costituito per l'80% circa da donne, per il 40% circa da soggetti con figli e per il 70% circa da soggetti in fascia di età 18-39 anni, tutti fattori che statisticamente generano maggiormente l'insorgenza del bisogno di conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi di vita.

Proprio su tali presupposti si è inteso indagare il concreto bisogno di conciliazione e le reali possibilità di venire incontro a tali bisogni.

2.3 - Il bisogno di conciliazione rilevato

Come chiarito nella premessa metodologica, il fulcro dell'indagine è rappresentato dalla rilevazione del bisogno di cambiamento e/o flessibilità dell'orario di lavoro dettato da esigenze personali e/o familiari che si assume coincidente con il bisogno di conciliazione.

Il grafico che segue evidenzia, per l'appunto, che il 41,13% degli intervistati/e ha risposto di desiderare dei cambiamenti o maggiore flessibilità dell'orario di lavoro in ragione delle esigenze familiari e di vita, contro il 53,23% che non esprime alcun bisogno di cambiamento. Il 5,65% non ha risposto.



I dati complessivamente rilevati mostrano quindi, la presenza di una misura non trascurabile del bisogno di conciliazione fra gli intervistati/e che merita ulteriori approfondimenti.

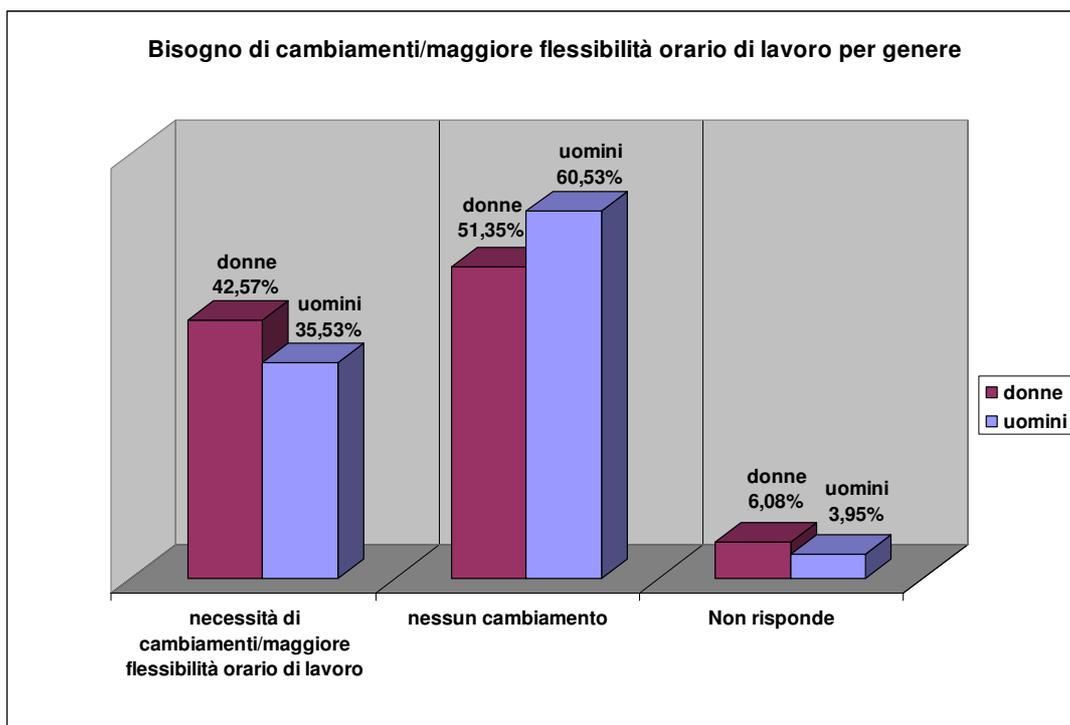
2.4 - Analisi per genere

Disaggregato per genere, il bisogno di conciliazione riferisce delle percentuali assai diversificate fra uomini e donne: il 42,57%, delle donne ha manifestato il bisogno di cambiamento o di maggiore flessibilità del proprio orario di lavoro, per contro il 51,35% non desidera alcun cambiamento. Il 6,08% non ha risposto.

E' possibile notare che pur restando minoritaria, l'espressione del bisogno di conciliazione da parte delle dipendenti è più elevata della percentuale dello stesso bisogno analizzata globalmente fra i sessi al paragrafo precedente (il 41.13%)

Al contrario, nel genere maschile, l'espressione del bisogno decresce poiché i desiderosi del cambiamento o di maggiore flessibilità sono il 35,53%, mentre il 60,53% non esprime tale esigenza. Il 3,95 % non ha risposto.

Dal raffronto fra i generi, ben evidenziato in tabella, emerge con nettezza che sono principalmente le donne ad avvertire la necessità di cambiamenti o di flessibilità dell'orario di lavoro dando conto del fatto che il bisogno di conciliazione è soprattutto femminile.

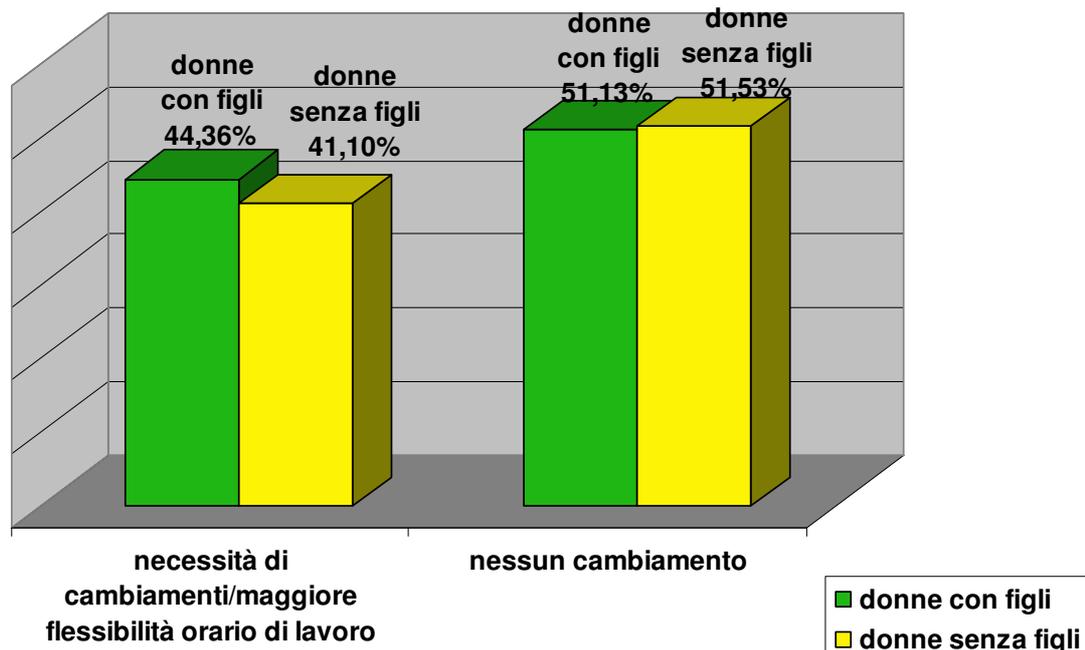


I risultati che seguono sono ottenuti dalla disaggregazione in base al genere e alla presenza di figli nel nucleo familiare i quali appaiono univoci fra i sessi a parità di condizioni.

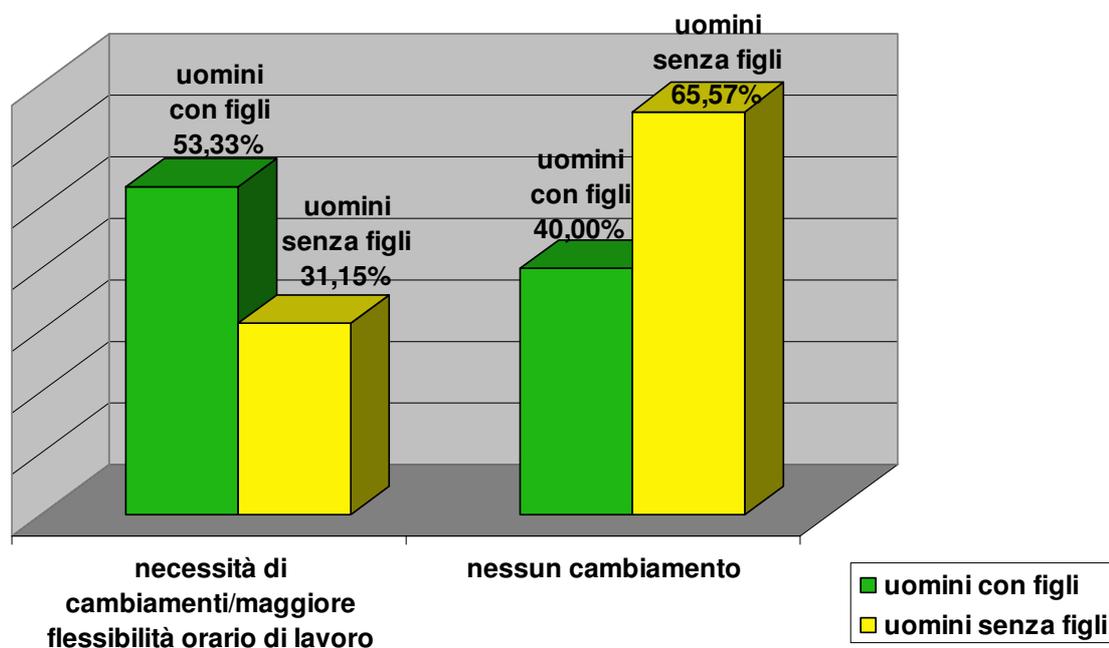
Si nota, infatti dai grafici sottostanti che in presenza di figli nel proprio nucleo familiare, sia gli uomini che le donne esprimono un più avvertito bisogno di cambiamento o flessibilità dell'orario di lavoro.

Nel dettaglio, si vede che nelle donne con figli la necessità di cambiamento o di flessibilità dell'orario sale al 44,36% contro il 41,10% delle donne senza figli, così come negli uomini con figli sale al 53,33% contro il 31,15% espresso dagli uomini senza figli.

Bisogno di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro nelle donne con figli e senza figli



Bisogno di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro negli uomini con figli e senza figli



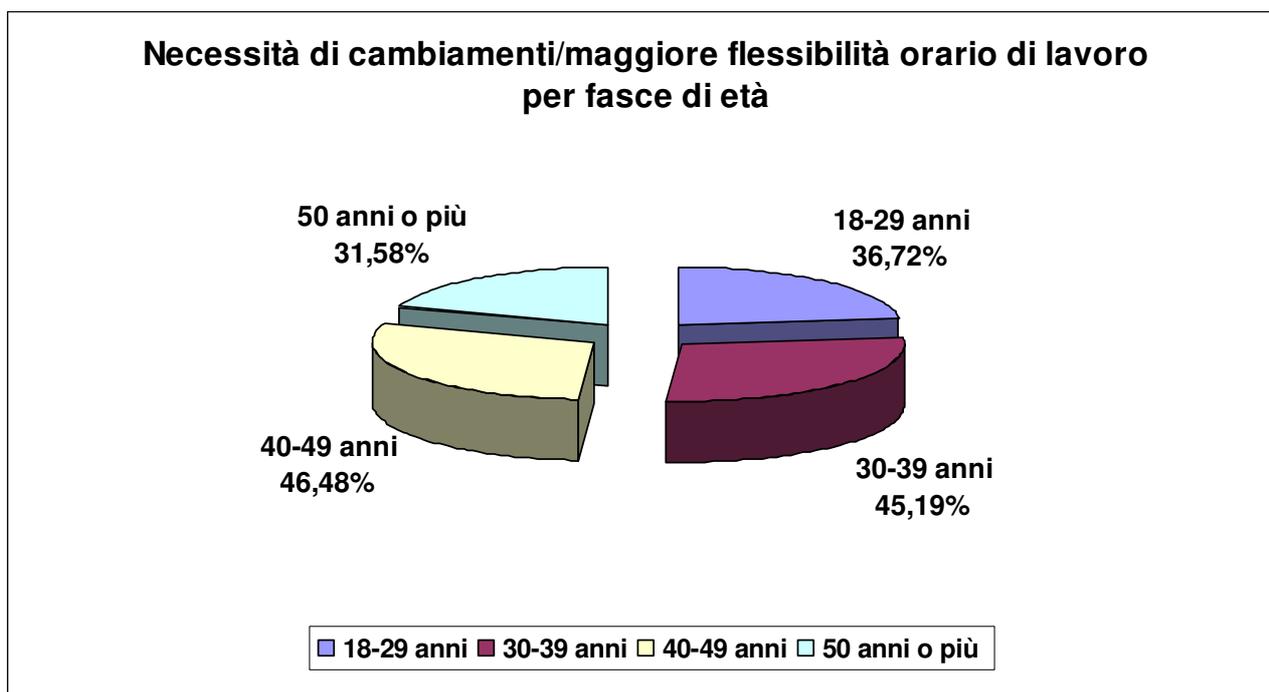
Il dati richiamati evidenziano che il bisogno di conciliazione è più omogeneo tra le donne - sia con figli che senza - mentre negli uomini è fortemente ancorato alla presenza di figli nel nucleo familiare.

In generale è possibile constatare che comunque la presenza di figli è un consistente fattore di insorgenza del bisogno di conciliazione vita-lavoro.

2.5 - Analisi per età

Passando ad analizzare i risultati dell'indagine sotto il profilo dell'età anagrafica degli intervistati/e, riportati nel grafico sottostante, si nota che il bisogno di conciliazione è concentrato maggiormente nelle fasce di età 30-49 anni.

In particolare, la percentuale più elevata di bisogno di cambiamento o di flessibilità dell'orario di lavoro è espressa, al massimo grado, dai soggetti in fascia di età 40-49 anni dove raggiunge il 46.48%, ad un livello appena inferiore da quelli in fascia di età 30-39 anni (45,19%) e, in via degradata, da quelli in fascia di età 18-29 anni (36.72%) e 50 anni o più (31,58%).

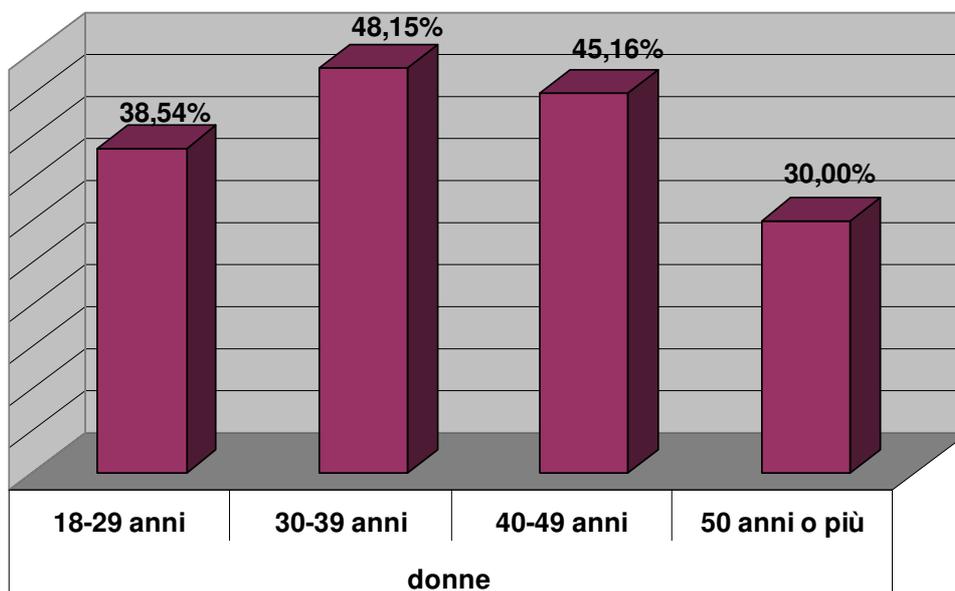


Particolarmente interessante è risultato porre a confronto il bisogno di cambiamento o flessibilità dell'orario secondo l'età e il genere degli intervistati/e.

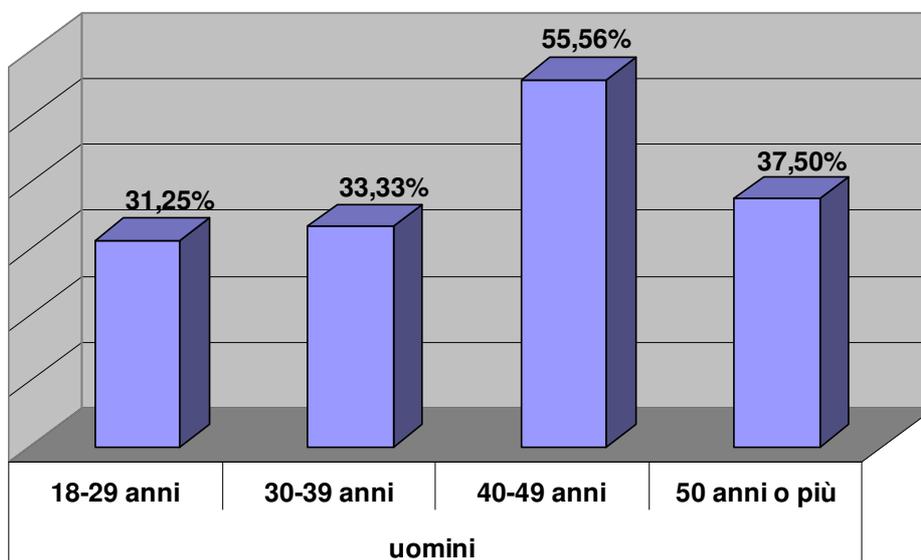
I dati ottenuti, riportati nei grafici sottostanti, mostrano che nel genere femminile i risultati sono omogenei a quelli sopra riferiti, confermando che l'esigenza di conciliare per le donne si colloca maggiormente nella fascia di età compresa fra i tra i 30 e 49 anni; nel genere maschile, invece, il bisogno di conciliazione più rilevante interessa la fascia di età dai 40 anni in su.

Il dato più evidente è che il bisogno di conciliazione per le donne è più anticipato rispetto agli uomini per i quali si manifesta in età più avanzata.

Necessità di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro nelle donne per fasce di età



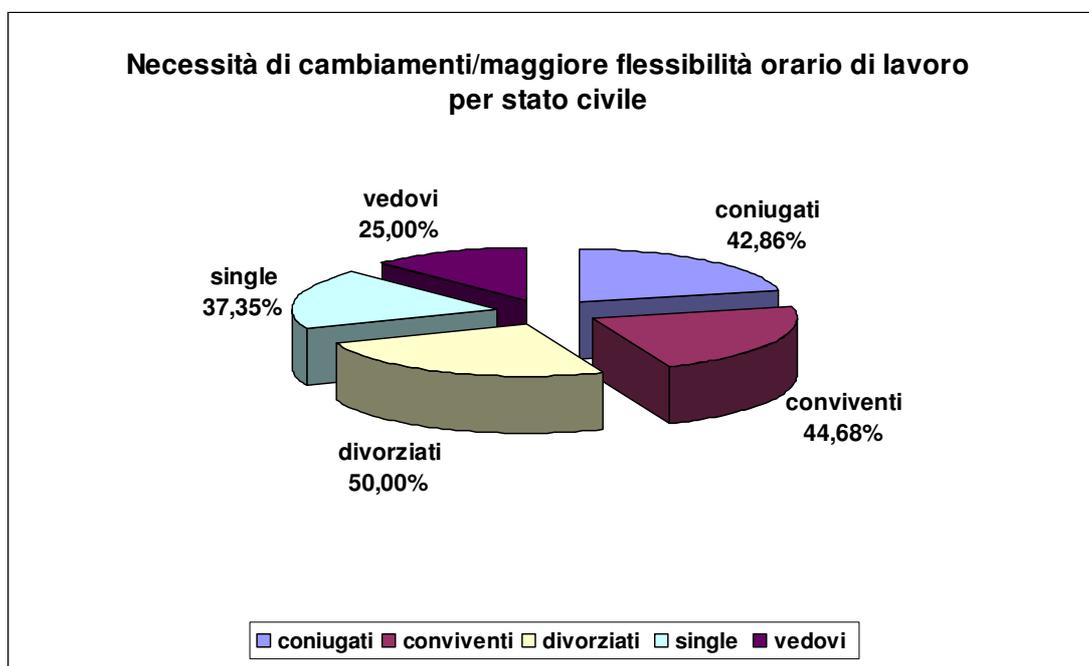
Necessità di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro negli uomini per fasce di età



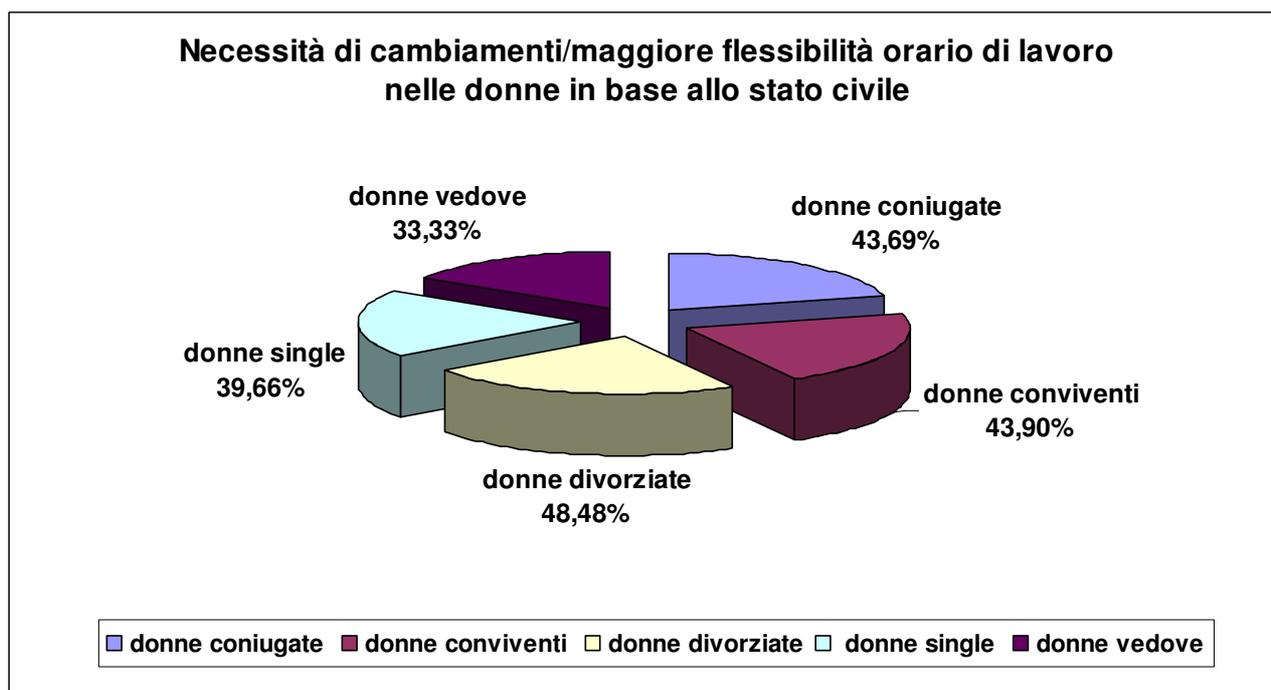
2.6 - Analisi per stato civile

A completamento dell'analisi, è stata rilevata attraverso l'indagine la relazione esistente tra il bisogno di conciliazione e lo stato civile degli intervistati/e confermando la già evidenziata riferibilità di detto bisogno ad un'ampia categoria di soggetti.

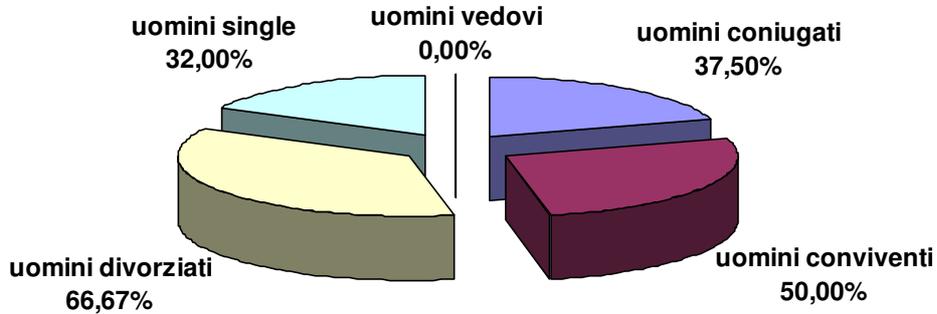
Si nota dal grafico che segue che le percentuali di coloro che hanno espresso esigenze di maggiore flessibilità o cambiamento del proprio orario di lavoro evidenziano che il bisogno di conciliazione appartiene, nell'ordine, ai divorziati (50%), conviventi (44,68%) e coniugati (42,86%), single (37,35%) e vedovi (25%).



Raffrontando i dati rilevati sulla base dello stato civile anche con il genere degli intervistati/e riportati nei grafici che seguono l'andamento del bisogno di conciliazione mostra evidenti analogie fra i sessi: infatti, sia per gli uomini che per le donne il bisogno di conciliazione è espresso soprattutto dai soggetti divorziati, conviventi e coniugati ed è meno rilevante per i single e per i vedovi.



Necessità di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro negli uomini in base allo stato civile

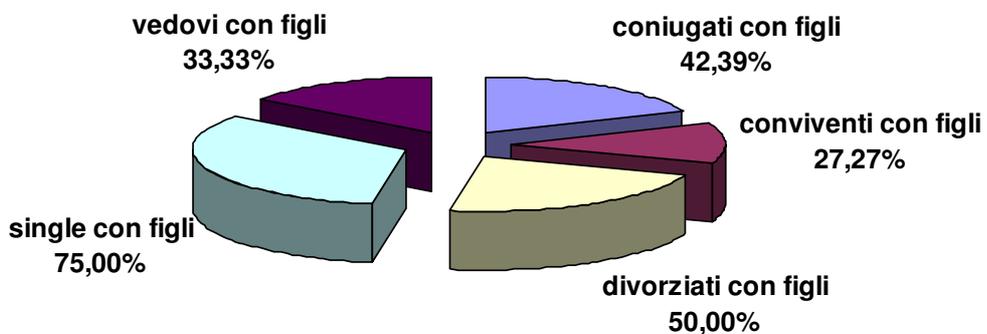


■ uomini coniugati ■ uomini conviventi □ uomini divorziati □ uomini single ■ uomini vedovi

Mettendo in relazione i dati dello stato civile degli intervistati/e con la presenza di figlio nel nucleo familiare, si ottengono risultati fortemente differenziati rispetto all'andamento del bisogno di conciliazione.

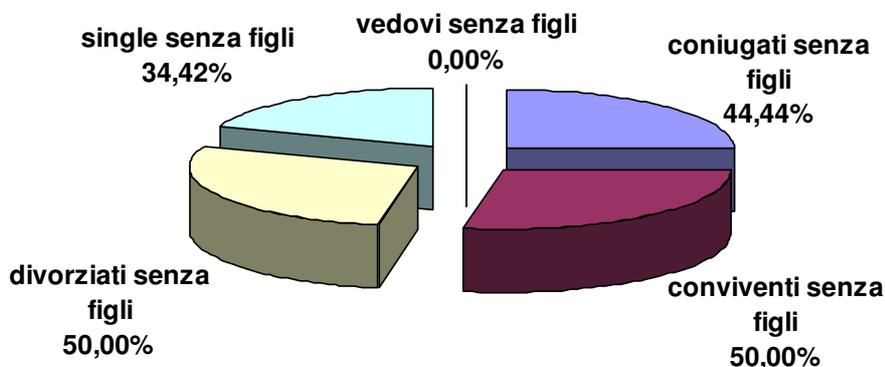
Si nota, dai grafici che seguono, che in presenza di figli sono soprattutto i *single* a manifestare una rilevante percentuale del bisogno di conciliazione (75%), seguiti, nell'ordine dai divorziati (50%), dai coniugati (42,39%), dai vedovi (33,33%) e dai conviventi (27,27%). In assenza di figli, invece, la necessità di conciliazione si concentra principalmente fra i divorziati e i conviventi (al 50%), si affievolisce nei coniugati (al 44,44%) e nei single (34,42%).

Necessità di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro con figli per stato civile



■ coniugati con figli ■ conviventi con figli □ divorziati con figli
 □ single con figli ■ vedovi con figli

Necessità di cambiamenti/maggiore flessibilità orario di lavoro senza figli per stato civile



■ coniugati senza figli ■ conviventi senza figli ■ divorziati senza figli
■ single senza figli ■ vedovi senza figli

Complessivamente i risultati analizzati in questo paragrafo rivelano una costante: il bisogno di conciliazione sussiste maggiormente quando la gestione dei tempi di vita e di lavoro fanno capo ad un solo soggetto come è dato riscontrare, per quanto mostrato aggregando vari fattori, nel caso dei divorziati che, quasi sempre, hanno espresso la punta percentuale del bisogno di conciliazione analizzato.

2.7 - Richieste di cambiamento dell'orario di lavoro dovute all'organizzazione familiare

Il contributo degli intervistati/e ha consentito di raccogliere anche suggerimenti e proposte per armonizzare i tempi di vita e di lavoro.

Uno degli elementi di maggiore interesse all'interno dell'analisi del bisogno di conciliazione ha, per l'appunto, riguardato questa rilevazione dalla quale si è ottenuto un quadro efficace del concreto atteggiarsi del bisogno.

Questo spaccato è emerso dal campione di risposte aperte a nostra disposizione che, proprio per dare conto della loro immediatezza, sono state estrapolate e testualmente riportate nell'elenco che segue.

Elenco delle risposte aperte alla domanda "sulla base della tua organizzazione familiare, quali cambiamenti apporteresti al tuo orario di lavoro?"

- Vorrei un orario fisso per organizzarmi al meglio
- Non dover elemosinare qualche giorno di permesso per necessità
- Non lavorare la domenica
- Turno orario anticipato per almeno un mese
- Concordare l'orario in base ad altre esigenze quotidiane

- *Orario mensile*
- *Vorrei la pianificazione mensile dell'orario di lavoro e non settimanale, per una miglior organizzazione della vita privata*
- *Orario mensile e non settimanale*
- *Passare a 6 ore giornaliere per avere più tempo da dedicare alla mia vita privata, ma non mi è possibile per problemi economici*
- *Possibilità di concordare l'orario part-time ed evitare i giorni festivi*
- *Vorrei pause per fine turno, non per mezz'ora*
- *Non potendo optare per il part-time per motivi economici, gradirei l'orario stabilizzato con pausa di soli 30 minuti e non 1 ora o 2 di stacco tra un turno e l'altro*
- *Avere un orario fisso*
- *Il part-time concordato di mattina*
- *Orario continuato*
- *Cambierei il turno fino alle 22, essendo separata e avendo in affidamento 2 bambini*
- *Evitare il lavoro nelle festività*
- *Orario concordato*
- *Poter usufruire di permessi o giorni di riposo in base alle esigenze familiari*
- *Per viaggio da Firenze a Pistoia*
- *Possibilità di orario fisso*
- *Chiarezza e programmazione degli orari, riduzione part-time*
- *Anticipo di comunicazione degli orari settimanali*
- *Vicinanza a casa*
- *Vorrei poter concordare l'orario*
- *Data la distanza, preferirei non uscire alle 21, ma soprattutto evitare di avere 2 ore di pausa pranzo (l'ideale sarebbe mezz'ora)*
- *Programmazione orario almeno mensile*
- *Purtroppo anche noi che non abbiamo bimbi piccoli siamo discriminati. Non possiamo mai usufruire di orari flessibili. Questo significa che, tranne i giorni di corso formativo, non so cosa significa terminare il turno prima di sera.*
- *Aumento per necessità economica*
- *Poter concordare un orario fisso*
- *Non vorrei i turni e soprattutto 2 ore di pausa pranzo*
- *Chiesto e non concesso (maggiore flessibilità orario entrata/uscita)*
- *Poter concordare un orario*
- *Non dover essere costretta a fare 2 ore di pausa che mi fanno stare fuori casa tutto il giorno in quanto vivo lontano; non dover fare turni serali (20-21-22)*
- *Vorrei avere un piano orario almeno mensile per potermi organizzare in visite mediche o appuntamenti vari.*
- *Poter fare 8 ore orario continuato con entrata orario fisso al mattino*
- *Pause pranzo più brevi senza stacchi per più di 30 minuti*

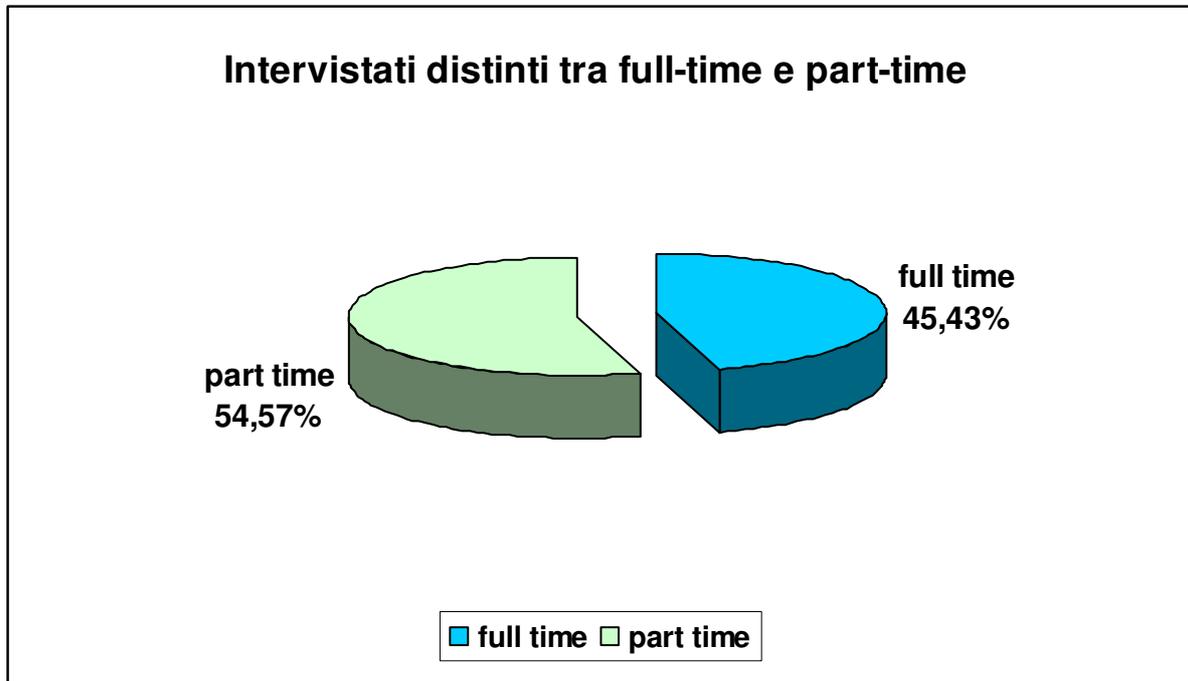
Pur nella eterogeneità delle aspirazioni al cambiamento, ciò che emerge complessivamente dall'analisi delle risposte fornite, è la comune percezione della possibilità di intervenire rispetto alle problematiche individuali attraverso dei cambiamenti dell'organizzazione del lavoro.

Ciò dimostra che è sul fronte lavorativo che principalmente si appuntano le aspettative di chi è portatore di un bisogno di conciliazione poiché è nell'impresa che i/le dipendenti sono portati a ricercare le soluzioni che possono agevolare un miglior equilibrio fra la dimensione lavorativa e quella familiare.

Sono queste le premesse per condividere il valore positivo della flessibilità *family-friendly* e rafforzare l'importanza della modulazione flessibile dei tempi e degli orari di lavoro che contribuiscono alla realizzazione di contesti lavorativi maggiormente inclusivi, al sostegno della crescita dell'occupazione femminile e, in definitiva, alla crescita economica.

2.8 - La flessibilità praticata: il punto di vista dei *part-timers*

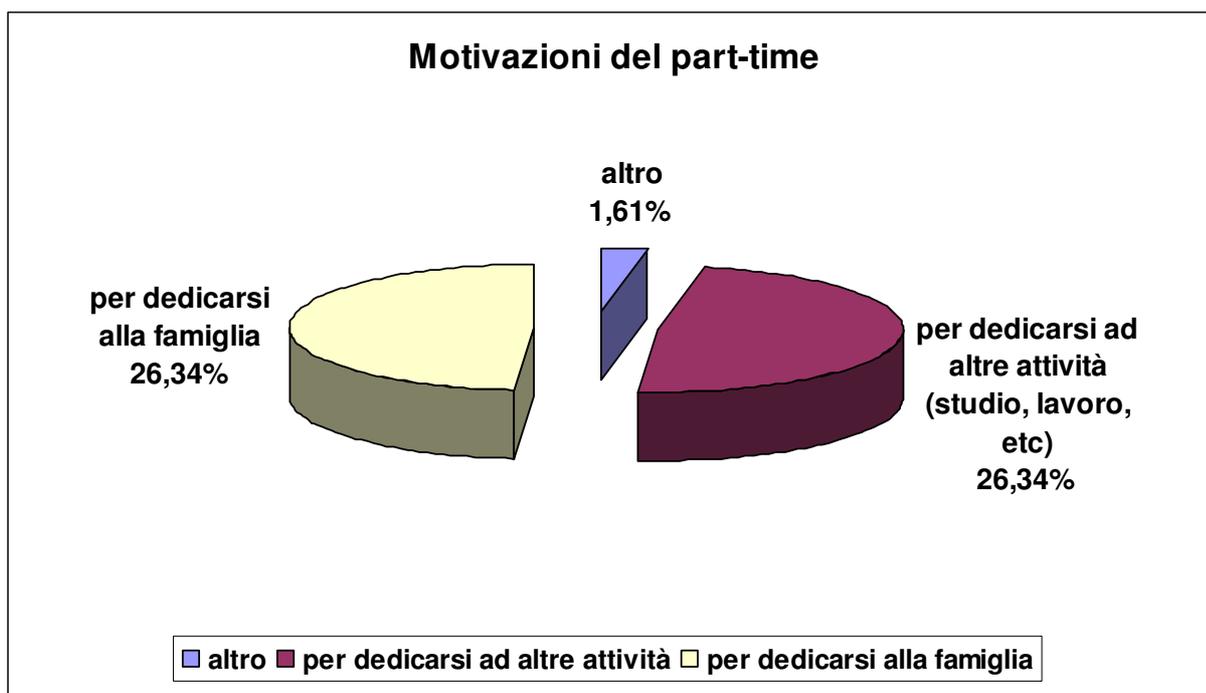
Coerentemente alla caratterizzazione dell'organico aziendale sopra descritta (v. paragrafo 1.4), anche fra gli intervistati/e prevale la diffusione del *part-time* rispetto al *full-time*: difatti, la quota prevalente del campione (54,57%) svolge un orario di lavoro a tempo parziale mentre meno della metà (45,43%) svolge un orario di lavoro a tempo pieno.



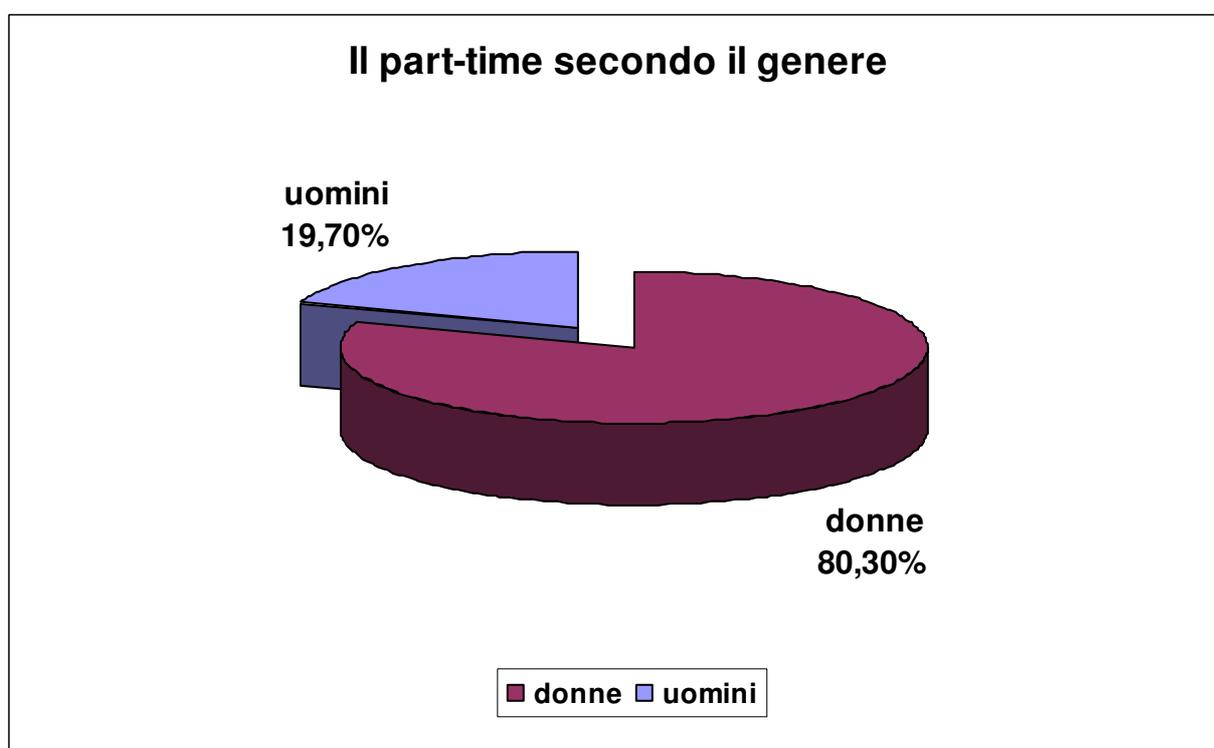
Tenendo presente tale assetto e la particolare attitudine del lavoro *part-time* a conciliare i tempi di vita e di lavoro, sono state indagate le ragioni per le quali tale tipologia contrattuale viene così largamente utilizzata.

In particolare, agli intervistati/e è stato posto il quesito “*per quale ragione usufruisci del part-time?*” e questa specifica rilevazione ha ben evidenziato quanto l’opzione per il *part-time* implichi aspetti motivazionali strettamente connessi al bisogno di conciliare il lavoro con la vita privata.

Il grafico che segue riporta, per l’appunto, le motivazioni per le quali il *part-time* viene utilizzato, mostrando che ad esso si ricorre, in egual misura, per potersi dedicare alla famiglia e per potersi dedicare ad altre attività (di studio, di lavoro etc.), e che solo una percentuale trascurabile (1,61%) vi ricorre per altre ragioni non legate al bisogno di conciliazione.

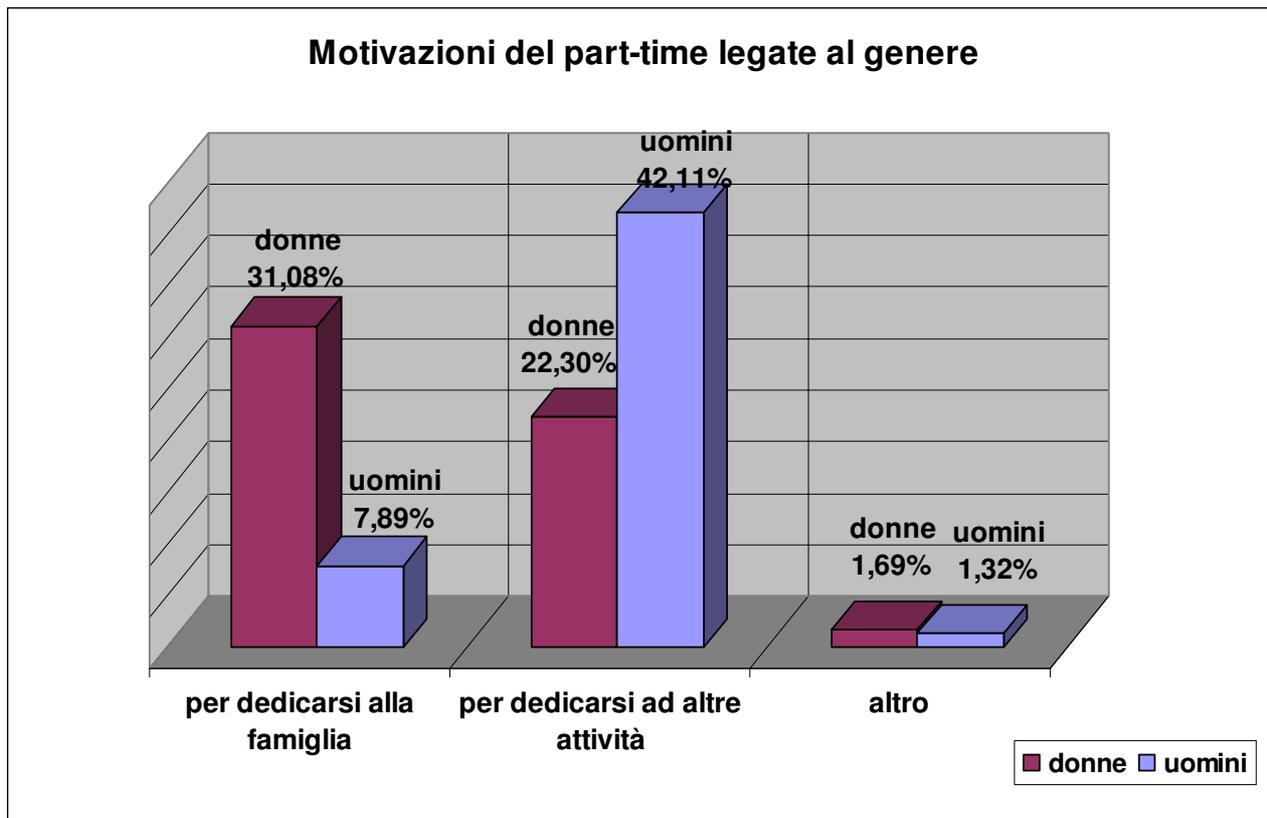


Disaggregando le risposte in base al genere degli intervistati è possibile rilevare che l'80.30% delle donne utilizza il *part-time* contro il 19.70% degli uomini - come mostra il grafico sottostante - evidenziando che la larga diffusione del lavoro a tempo parziale in azienda è riferibile, in misura preponderante, alla nutrita componente femminile dell'organico.



Passando ad analizzare i dati emersi rilevando le motivazioni del *part-time* in base al genere degli intervistati/e, si nota dal grafico sottostante, che l'influenza degli impegni familiari rispetto alla scelta del *part-time* risulta molto più accentuata per

le donne che per gli uomini, per i quali, in prevalenza, il lavoro *part-time* è frutto di una scelta dettata da ragioni diverse (studio, lavoro etc.).



E' presente nel campione anche un gruppo di intervistati che ha fornito risposte aperte al quesito posto circa le ragioni di utilizzazione del *part-time*, le cui opzioni, pur essendo state già imputate ai risultati sopra riferiti, vengono di seguito riportate, per gruppi di motivazioni, a completamento del quadro d'analisi.

Elenco delle risposte aperte alla domanda "per quale ragione usufruisci del *part-time*?"

- Perché il posto di lavoro è lontano da casa (2)
- Per potermi dedicare un po' anche a me stessa
- Per ridurre lo stress
- Per problemi di salute (3)
- Per università (3)
- Per studio (7)
- Per marito che fa i turni
- Per altro lavoro (3)
- Per famiglia primaria con problemi di salute
- Per potermi costruire un futuro
- Per avere la possibilità di raggiungere altri obiettivi: continuare il mio percorso formativo
- Per accudire il figlio (2)
- Per dedicarmi alla famiglia e perché è tanto che faccio questo lavoro e non ce la faccio più a fare 8 ore al telefono
- Madre sola con due figli

- *Perché per un full-time non potevo avere orario concordato e lavorando di sera non potevo occuparmi dei bambini*

Coerentemente a quanto già rilevato dal campione complessivo, la lettura di tali risposte mette bene in luce la tendenziale afferenza del *part-time* ad esigenze di conciliazione tra il lavoro e la vita privata.

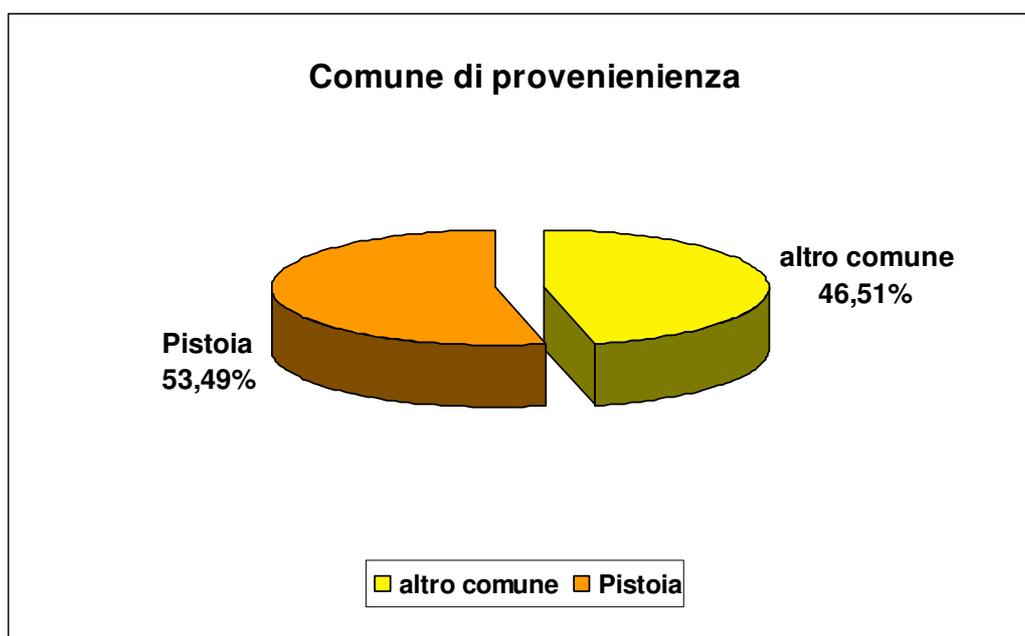
Analizzando questi risultati anche in base al genere di coloro che si sono così espressi, si trae nuovamente conferma del fatto che solo fra le donne si rintracciano motivazioni di tale scelta legate agli impegni e alle responsabilità familiari, mentre fra gli uomini l'opzione per il *part-time* viene riferita solo ad altre motivazioni.

Sezione 2 - L'indagine

Parte seconda: le esigenze di conciliazione nella vita quotidiana

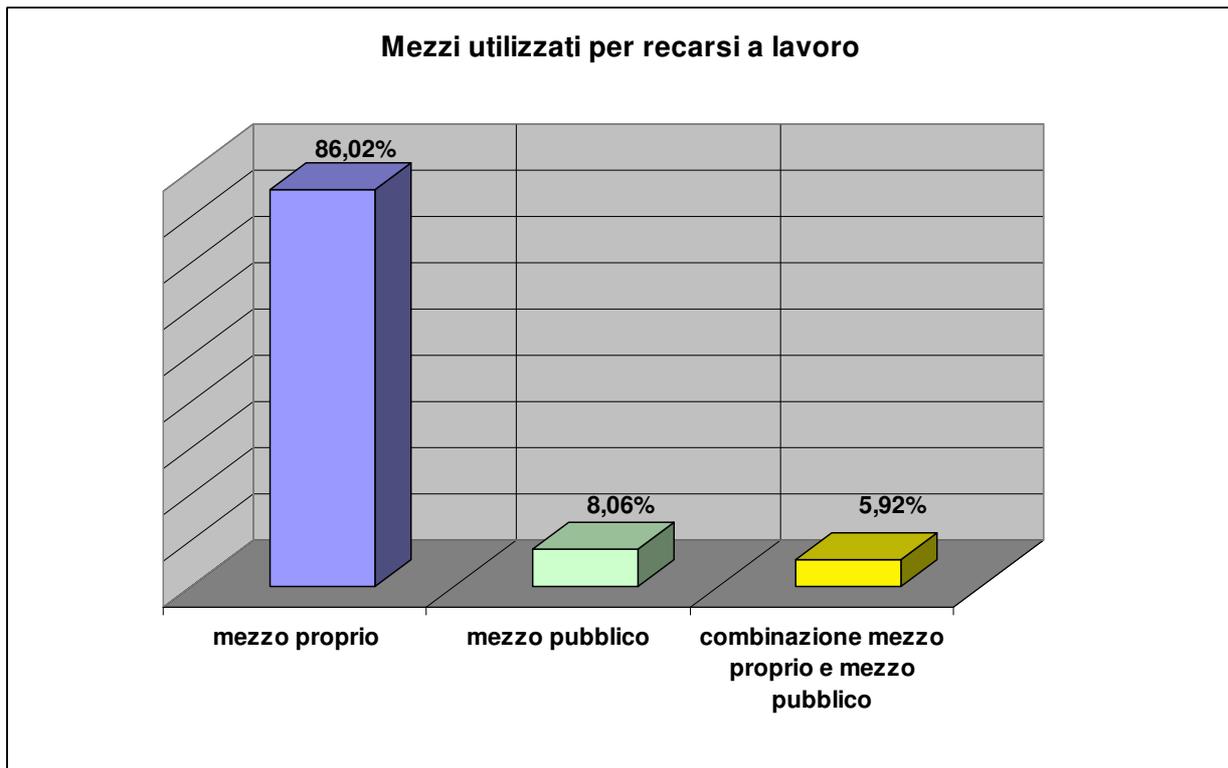
2.9 - Gli spostamenti casa - lavoro

Passando ad analizzare i risultati dell'indagine riguardo agli spostamenti casa-lavoro, si vede dal grafico sottostante che la maggioranza degli intervistati è costituita da lavoratori/lavoratrici residenti (53,49%) ma che ben il 46,51% degli intervistati dimora abitualmente in un comune diverso da quello in cui ha sede l'impresa per cui compie quotidianamente un tragitto, più o meno lungo, per recarsi al lavoro e per rientrare a casa.



Analizzando la tipologia del mezzo utilizzato dagli intervistati/e per recarsi al lavoro è risultato, con grande evidenza, che gli spostamenti quotidiani sono caratterizzati da un'ampia prevalenza della mobilità privata e dalla scarsa incidenza di quella pubblica.

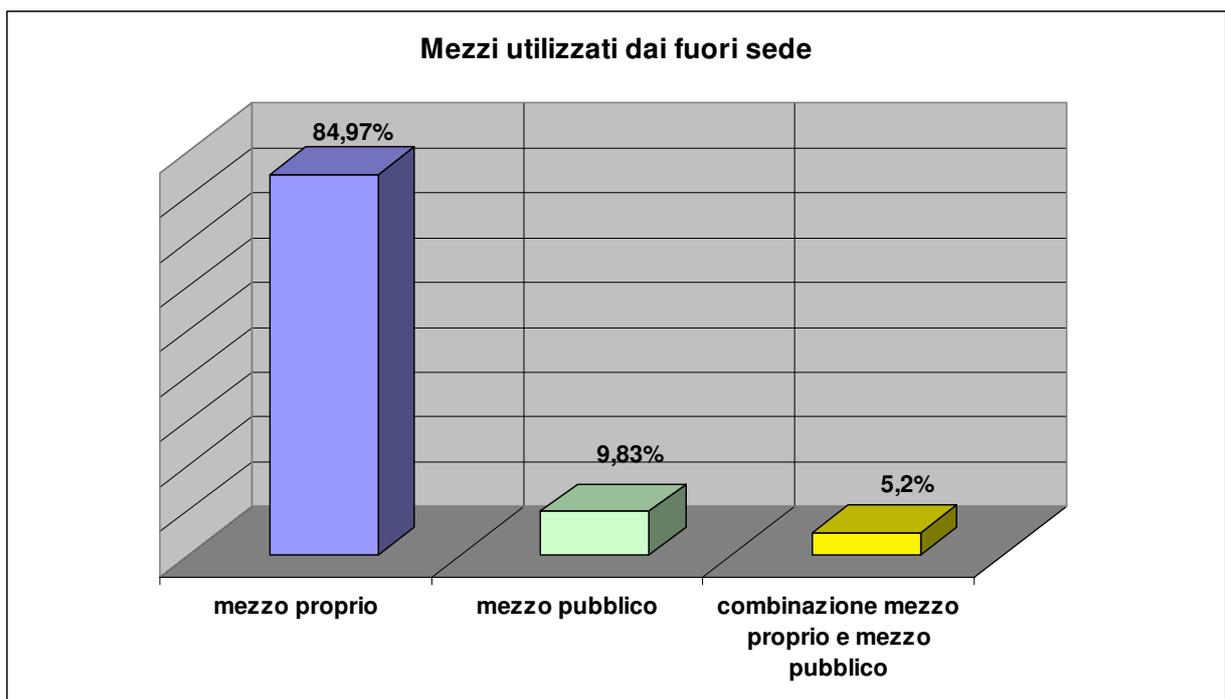
Il grafico che segue mostra, per l'appunto, che in netta maggioranza (l'86.02%) viene utilizzato il mezzo proprio e che percentuali drasticamente inferiori ricorrono all'uso del mezzo pubblico (l'8.06%) o alla combinazione del mezzo proprio e del mezzo pubblico (il 5.92%).



Altrettanto significativa, sotto questo profilo, è risultata l'analisi del campione dei non residenti disaggregato in base alla tipologia del mezzo utilizzato per compiere il tragitto casa-lavoro.

Come mostra il grafico sottostante, l'84.97% dei "fuori sede" intervistati ricorre ad un proprio mezzo di trasporto per recarsi al lavoro e solo il 9.83% si avvale di un mezzo di trasporto pubblico.

Da notare, infine, che fra i lavoratori/lavoratrici "fuori sede" la combinazione fra mezzo di trasporto privato e pubblico risulta ancor meno praticata, riducendosi al 5.2%.



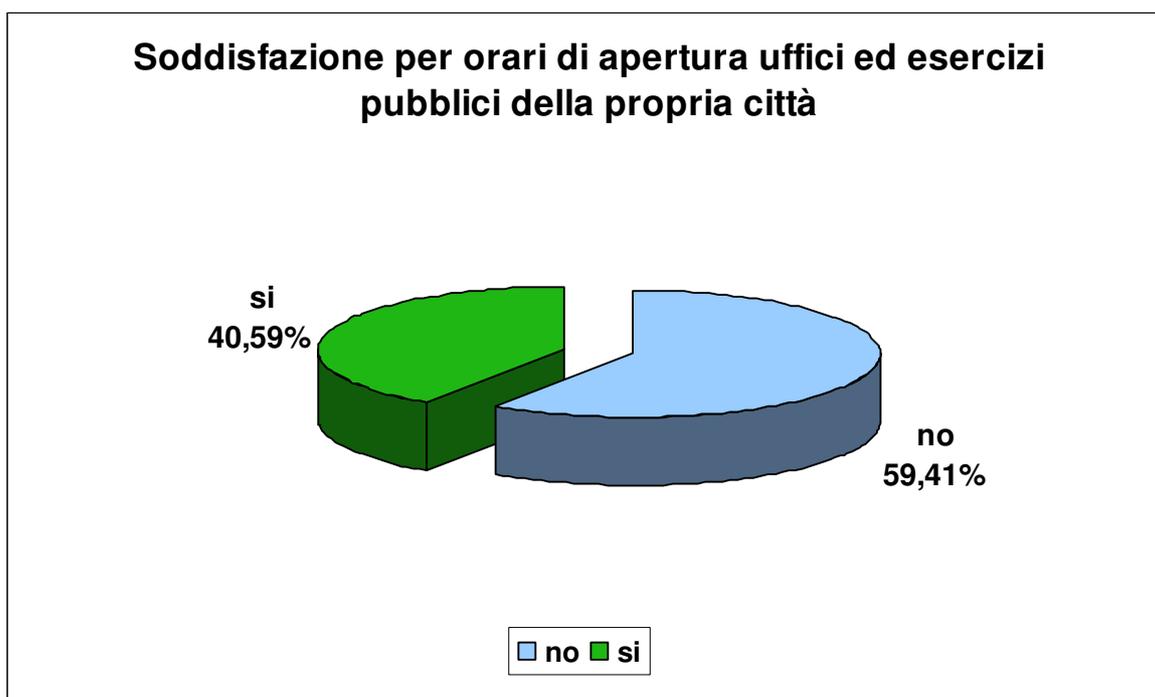
Questi risultati richiamano l'attenzione sul fatto che non sembra efficacemente praticata, in questo campo, una visione integrata orientata a sostenere i servizi aventi funzioni conciliative, consentendo di cogliere appieno il nesso esistente tra le politiche generali e le politiche di conciliazione.

In definitiva, questi dati esaltano l'importanza di disporre di servizi a sostegno del pendolarismo e della mobilità i quali dovrebbero essere sviluppati in maniera da agevolare le condizioni di accesso e divenire strumento per ottimizzare i tempi degli spostamenti casa-lavoro ed accrescere, nell'interesse generale, la sostenibilità ambientale ed economica.

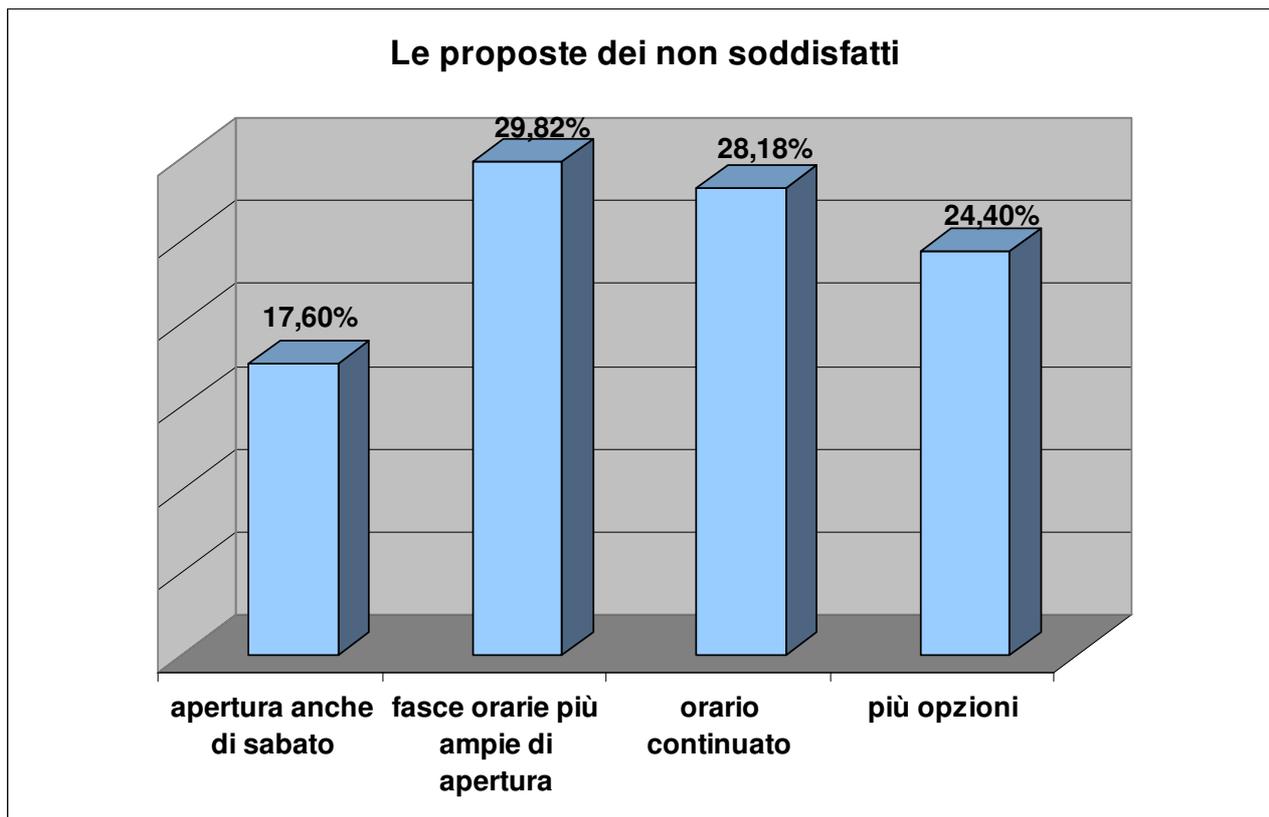
2.10 - Le esigenze rispetto ai tempi delle città

A completamento dell'indagine sono stati rilevati anche alcuni dati riferiti al coordinamento dei tempi delle città indagando, specificatamente, il grado di soddisfazione degli intervistati/e rispetto agli orari di apertura degli uffici ed esercizi pubblici della propria città.

Il grafico che segue mostra che il 59,41% degli intervistati si dichiara non soddisfatto di detti orari e che, al contrario, il 40,59% se ne ritiene soddisfatto.



Fra coloro che si ritengono non soddisfatti degli orari degli uffici ed esercizi pubblici della propria città è risultato che una percentuale più elevata di intervistati/e desidererebbe fasce orarie di apertura più ampie (29,82%), un quota appena inferiore vorrebbe l'orario continuato (28,18%), una percentuale ancora inferiore desidera una combinazione delle opzioni proposte (24,40%) ed infine, una percentuale più bassa desidera l'apertura anche di sabato (17,60%). Il grafico che segue illustra, per l'appunto, tali risultati.



Agli intervistati/e è stato anche chiesto se ritengono che un'organizzazione degli orari della propria città più funzionale ai bisogni delle famiglie influisca positivamente sulle proprie esigenze di lavoro.

Come mostra il grafico sottostante, l'86,02 % degli intervistati ha risposto "sì, perché aiuta a conciliare meglio" e solo il 13,98% ha risposto no ritenendola ininfluente.



Sezione 3 – L'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro: un obiettivo possibile

3.1 - Strategie organizzative da articolare su più fronti

Le considerazioni fin qui svolte consentono di affermare che adottare politiche aziendali finalizzate al miglior bilanciamento possibile dei tempi lavorativi e dei tempi di vita privata vuol dire orientarsi verso un modello d'impresa impegnata in percorsi socialmente responsabili, con un ruolo attivo nella costruzione del benessere collettivo e della cultura della responsabilità e della parità.

Tale visione presuppone il riconoscimento della centralità della persona che, unica e irripetibile, è mossa dalla volontà di realizzarsi su più fronti e il superamento della visione dicotomica tra la sfera lavorativa e la sfera familiare che pone tradizionalmente in conflitto i due ambiti di appartenenza.

Il confronto con esperienze virtuose in questo campo dimostra che il successo delle iniziative dipende, in larga misura, dalla capacità dell'azienda di differenziare gli interventi e di articolare soluzioni plurime in risposta alle criticità organizzative.

E' evidente che una simile impostazione chiama in causa la disponibilità dell'azienda a destandardizzare le condizioni di lavoro, a rivedere le abitudini organizzative, a praticare un modello di organizzazione lavorativa basato sulla flessibilità e modulabilità degli orari e dei tempi di lavoro, a diventare, in definitiva, maggiormente partecipativa.

Efficaci, potranno essere soprattutto quegli interventi progettati tenendo presenti le esigenze dei/delle dipendenti, seguendo il più possibile il ciclo della loro esistenza, poiché, come ben evidenziato dai risultati dell'indagine, il bilanciamento delle responsabilità professionali e familiari è largamente influenzato dai fattori personali quali, ad esempio, la situazione familiare, le condizioni economiche, la presenza di bambini da accudire o di persone non autosufficienti da assistere ecc.

Ma sperimentare le varie possibili misure per la conciliazione vita-lavoro è anche un modo per definire strategie di miglioramento degli standard qualitativi aziendali poiché l'organizzazione del lavoro può essere resa più snella e più flessibile, i sistemi di gestione e informatizzazione possono essere ammodernati e sviluppati, il personale può essere valorizzato dall'incremento di competenze e valori.

Nella costruzione di queste strategie l'impresa dispone di soluzioni normative e organizzative già delineate dal vigente sistema di regole (la legge nr 53/2000, la normativa regionale, i protocolli d'intesa a vari livelli, la contrattazione collettiva di vari settori etc.) ma, può anche cogliere l'opportunità per innovare la materia ideando soluzioni che tengano conto delle specificità aziendali o sperimentare le buone pratiche esistenti.

Anche l'evoluzione tecnologica può rivelarsi di grande supporto rispetto alle esigenze di conciliazione per l'attitudine a favorire la combinazione tra il lavoro retribuito e il lavoro di cura o domestico e, sebbene in Italia l'esperienza del telelavoro non è stata largamente recepita, in tempi più recenti, comincia a farsi strada l'impiego di strumenti che consentono l'interazione a distanza con l'azienda e fra dipendenti (ad es. gli *smart-phone*, i *tablet*, gli *extranet* aziendali

etc.), alimentando la diffusione di forme di organizzazione del lavoro più autonome e meno rigide.

Va qui ricordata l'esistenza di specifici canali di finanziamento pubblici per la conciliazione vita-lavoro che le imprese possono attivare con la presentazione di progetti della tipologia prevista dall'art. 9 della legge n. 53/2000 (di cui recentemente è stato riattivato il bando di finanziamento per l'anno 2011) che hanno il pregio di promuovere, al contempo, l'equilibrio tra la dimensione lavorativa e privata e l'effettiva parità fra uomini e donne .

Le misure di conciliazione praticate, tipiche o meno che siano, così come le buone pratiche in materia devono poter uscire dall'informalità che spesso le caratterizza per divenire parte di un patrimonio comune che dal mondo del lavoro si trasferisca all'intera comunità, poiché dalle imprese può venire un grande impulso per incoraggiare politiche pubbliche mirate al miglioramento della vita locale e per costruire una vera e propria responsabilità sociale di territorio.

3.2 - I vantaggi connessi alle misure di conciliazione

L'impegno delle aziende nel diffondere la cultura della parità e delle pari opportunità e nell'introdurre modalità organizzative e gestionali dei tempi di lavoro capaci di migliorare l'equilibrio tra responsabilità professionali e familiari, oltre a costituire un tratto distintivo dell'impresa socialmente responsabile, rappresenta anche un'opportunità per rendere l'azienda più efficiente e competitiva.

La qualità della vita lavorativa è, infatti, un aspetto che non interessa solo il personale dipendente in relazione alla necessità di conciliare gli impegni di lavoro con la vita privata ma è un fattore di rilevante incidenza sulle *performance* aziendali, sia per il miglioramento del clima aziendale sia, soprattutto, per il rafforzamento delle motivazioni individuali che può produrre.

Benché evidentemente vantaggiosi, gli strumenti di conciliazione hanno avuto nel nostro Paese una scarsa diffusione, sia a causa di resistenze culturali, sia perché vengono ritenute dalle imprese un costo elevato di gestione.

Tuttavia esistono, anche nel nostro Paese, esperienze che hanno reso evidente come sia proprio l'assenza o l'inadeguatezza delle misure di conciliazione a causare maggiori costi aziendali dovuti a più frequenti assenze per malattia, per la cura dei figli o di persone non autosufficienti, per un maggior utilizzo dei congedi parentali, per la maggiore incidenza della conflittualità verso l'azienda o verso gli altri dipendenti, per un più elevato *turnover*.

Anche se l'incremento della soddisfazione personale dei dipendenti è un dato difficilmente contabilizzabile, i risultati ottenuti dalle esperienze richiamate dimostrano che la maggiore motivazione e lo sviluppo del senso di appartenenza dei/delle dipendenti scaturiti da un miglior bilanciamento della dimensione privata e lavorativa sono fattori che influenzano positivamente la produttività aziendale e che possono, di conseguenza, far ridurre i costi.

Ne discende che se le misure di conciliazione attivate in azienda corrispondono ai bisogni effettivi di chi vi lavora potrà derivarne un contenimento delle assenze, del *turnover* e della conflittualità, in quanto l'essere soddisfatti o ascoltati nelle proprie esigenze di conciliazione tendenzialmente genera attaccamento al posto di lavoro.

Né va trascurata l'importanza che per le aziende può assumere la sperimentazione di nuovi modelli organizzativi o l'implementazione dei sistemi

gestionali, trattandosi di innovazioni che possono costituire una valida occasione di crescita e rivelarsi estremamente utili nello sviluppo dell'impresa.

Un saldo ancoraggio a questa visione, già penetrata nell'ordinamento attraverso l'intervento di riforma dell'art. 9 della legge n. 53/2000 operato tramite l'art. 38 della legge n. 53/2000, lo si rintraccia nella già menzionata intesa Governo-Parti Sociali del 7/03/2011 la quale mette in evidenza come gli interventi di modulazione degli orari di lavoro possano beneficiare delle misure fiscali di detassazione del salario di produttività e del regime di decontribuzione nell'ambito di accordi collettivi territoriali o aziendali di produttività ed efficienza organizzativa (ex art. 53 d.l. 31 maggio 2010 n. 78 convertito in legge 30 luglio 2010 n. 122).

Il favore riconosciuto a tale tipologia di interventi punta all'allargamento della sensibilità sociale da parte delle imprese sottolineando il ruolo attivo che queste possono interpretare nella diffusione di un maggiore benessere individuale e collettivo.

In conclusione, è possibile affermare che la conciliazione non rappresenta solo un meccanismo di risoluzione dei problemi e difficoltà ma, si presenta alle imprese sempre più come un tema in grado di offrire nuove opportunità nelle quali vale la pena di credere ed investire.

3.3 - La conciliazione, il benessere organizzativo e la concertazione sindacale

Come noto, è da tempo che anche le organizzazioni sindacali sono impegnate sul fronte dei problemi dovuti allo scarso equilibrio tra il lavoro e la vita privata e, negli anni, sono divenute fra i soggetti più direttamente attivi nel promuovere e supportare le iniziative che hanno come finalità il miglioramento della qualità della vita delle persone che lavorano, divenendo i fautori della necessità di assumere a valore, nei contesti lavorativi, anche il cosiddetto benessere organizzativo.

Trattandosi di un tema correlato all'obiettivo del miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro quanto quello della conciliazione, può dirsi che il benessere organizzativo coglie in maniera ancor più ampia il bisogno di bilanciamento fra ambiti che non si vogliono più concepire, nell'interesse di chi lavora e nell'interesse delle imprese, in dissidio e contrapposizione.

In quest'ottica, la conciliazione e il benessere organizzativo si ritengono parte di una moderna cultura del lavoro volta alla creazione di valori condivisi e di relazioni più salde all'interno della comunità lavorativa, per il miglioramento della qualità della vita e del benessere psico-fisico e sociale.

Per le sue ripercussioni sui diritti della persona prima ancora che sulla produttività, il tema è divenuto di stretta afferenza contrattuale e, anche attraverso il punto di vista delle forze sociali, si è fatta strada l'idea che il concetto di benessere organizzativo deve poter implicare la valorizzazione della soggettività e lo sviluppo professionale in quanto fattori produttivi di crescita e sviluppo.

E' intuibile, anche alla luce di quanto osservato al paragrafo che precede, che la concertazione sindacale impersona un ruolo strategico nel processo di costruzione di pratiche organizzative più inclusive e di sostegno alla qualità della vita poiché è attraverso la negoziazione all'interno dei luoghi di lavoro che è

possibile ricercare una soluzione diretta ai problemi di conciliazione e di equilibrio tra la sfera lavorativa e la sfera privata, delineando modelli maggiormente aderenti agli specifici bisogni del contesto lavorativo e delle persone che quotidianamente vi operano.

Ciò rende ragione del fatto che è soprattutto sul terreno della contrattazione collettiva integrativa di livello aziendale che il dialogo sociale ha dato i suoi migliori frutti, contribuendo ad innovare i sistemi organizzativi tradizionali e producendo miglioramenti qualitativi e quantitativi funzionali al benessere sociale, alla produttività e all'assunzione di una maggiore responsabilità sociale da parte delle imprese.

La promozione di soluzioni organizzative innovative affidate alla negoziazione delle parti sociali è da tempo sostenuta, in modo esplicito, anche dalla legislazione vigente (v. legge nr 53/2000) e oggi, tale prospettiva, risulta rafforzata dal raggiungimento dell'intesa fra il governo e le parti sociali il 7/03/2011 che, in maniera specifica, ha indicato nella contrattazione collettiva - in particolare di secondo livello - la strada per conciliare al meglio la distribuzione degli orari di lavoro con il rispetto dei diritti e delle esigenze delle persone.

3.4 - Uno sguardo oltre l'azienda

Le implicazioni sociali ed economiche del tema trattato alle quali si è fatto più volte accenno, danno conto del fatto che il bisogno di conciliazione non investe più solo la sfera individuale ma è divenuto un tema di interesse pubblico che chiama in causa gli individui, le aziende, le istituzioni a tutti i livelli, le parti sociali, la comunità nella sua interezza.

Si tratta, palesemente, di un obiettivo da promuovere per migliorare le condizioni di vita e di lavoro di uomini e donne, alla realizzazione del quale grande peso assumono le politiche e le azioni capaci di incidere sul contesto generale in cui gli individui vivono e lavorano.

Ed è proprio per non trascurare le possibili ricadute positive sul contesto generale che occorre muovere da una considerazione complessiva dei vari ambiti in cui si estrinseca l'esistenza delle persone affinché, non solo il lavoro, ma tutte le condizioni di vita nel loro insieme, siano lette in un'ottica inclusiva, anche per produrre un cambiamento della mentalità con cui ancora attualmente vengono affrontate le problematiche della conciliazione all'interno della società e dell'organizzazione del lavoro.

Poter mobilitare le azioni e le politiche generali (politiche economiche, del *welfare* etc.) per rendere il contesto in cui vivono e lavorano gli individui meno ostile nei loro confronti, crea le condizioni per vivere il territorio come risorsa in cui i valori si saldano in una visione integrata che promuove sviluppo economico in maniera sostenibile e rispettosa dei bisogni altrui.

Il forte legame esistente fra il contesto generale e le politiche di conciliazione deve far riflettere sulla necessità di superare la visione settorializzata della conciliazione - che per troppo tempo è stata intesa soltanto come misura funzionale alla maggiore occupazione o occupabilità delle donne - e di farla divenire il filo conduttore trasversale delle politiche sociali, del lavoro, familiari etc.

In assenza di una visione integrata, le strategie e le iniziative esistenti sono destinate a perdere efficacia, e l'obiettivo di costruire maggiore uguaglianza nel

mondo del lavoro, nella vita privata e nella vita pubblica diverrà sempre più vacuo.

Non v'è dubbio che l'obiettivo proposto presuppone un intervento di revisione critica della cultura dominante e del relativo modello stereotipato di mascolinità e femminilità associato alla tradizionale divisione del lavoro maschile (retribuito) e femminile (di cura e domestico) e, pur nella consapevolezza che i processi di cambiamento culturale sono in genere molto lenti, questa tipologia di interventi richiama l'opportunità di cambiamenti normativi che entrino nel merito dei rapporti intrafamiliari contribuendo al rovesciamento di tale modello sociale (in questa direzione si muove, ad esempio, la proposta di legge per l'istituzione del congedo obbligatorio di paternità).

Altrettanto fondamentali per la realizzazione dell'obiettivo in questione sono le azioni afferenti l'ambito organizzativo del lavoro che, come chiarito in precedenza, svolgono un ruolo decisivo per la risoluzione di problematiche legate allo *status* lavorativo e familiare e all'uguaglianza fra i generi arrecando, al contempo, vantaggi e opportunità di sviluppo per le imprese.

Emerge, altresì, con evidenza la decisività dell'intervento pubblico sia dal punto di vista promozionale, sia dal punto di vista della capacità di dare risposte puntuali al quotidiano bisogno di miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro degli individui superando le condizioni di svantaggio esistenti.

Come noto, è attualmente forte il richiamo a migliorare l'attuale sistema di *welfare*, ad innalzare l'efficienza e la qualità dei tempi di funzionamento di varie reti di servizi (ad es. servizi educativi, assistenziali, di mobilità etc.), a riorganizzare i servizi che incidono sui cd. "tempi sociali" (ad es. gli orari del sistema scolastico, della distribuzione commerciale e degli altri servizi di prossimità etc.) tutti fattori che possono agevolare, per uomini e donne, il raggiungimento di obiettivi professionali senza pregiudicare il rapporto con la famiglia e la vita privata.

Appare chiaro che il tema posto mette in campo problematiche assai complesse che coinvolgono una vasta platea di attori istituzionali, sociali ed economici la cui collaborazione nel territorio può rendere possibile l'auspicata interazione fra i vari ambiti di intervento e rendere effettive le misure mirate al miglioramento della vita locale.

Conclusioni

Federica Fratoni

Presidente della Provincia di Pistoia

Nella nostra provincia, ormai è cronaca quotidiana, la crisi sta colpendo fortemente il sistema economico con conseguenze negative sulla produzione e soprattutto sull'occupazione. I bassi tassi di crescita che contraddistinguono la nostra realtà, ed il nostro paese in generale, non sono confortanti, come mostrano le molte ricerche socio - economiche, poiché non sono in grado di assorbire la manodopera espulsa dai processi produttivi, in particolare i giovani e le donne, che rappresentano i segmenti più deboli del mercato del lavoro.

Per affrontare la crisi, la nostra Amministrazione sin da subito ha attivato alcuni strumenti come l'Unità di crisi con la consapevolezza che, soltanto attraverso la concertazione e la governance locale, è possibile affrontare la crisi economica, tramite anche l'integrazione dei vari strumenti a disposizione. La Call & Call ne è un chiaro esempio poiché, anche grazie all'utilizzo delle risorse della formazione continua "on demand", è stata supportata nel processo di ricollocazione delle molte donne precedentemente impiegate in questo settore.

Gli strumenti che abbiamo, ma soprattutto le risorse economiche di cui disponiamo, non ci permettono oggi di affrontare con tranquillità i molti problemi. Gli ingenti tagli imposti agli enti locali ci hanno creato non poche difficoltà nella chiusura dei bilanci pubblici. Questa situazione si ripercuote fortemente sui sistemi locali di welfare che sono chiamati a fronteggiare le difficoltà delle persone e delle famiglie, con modelli organizzativi e metodologie di lavoro che necessitano di un forte impulso per rispondere adeguatamente ed efficacemente ai nuovi ed inediti bisogni della popolazione.

La recente manovra del Governo rende ancor più complicato fare politiche veramente inclusive, soprattutto per le donne. La riduzione della spesa sociale non è infatti neutra bensì è suscettibile di avere delle ripercussioni maggiori sulla componente femminile del mercato del lavoro, su cui si sta scaricando la contrazione dei servizi pubblici, in particolare legati alla cura delle persone. Il rischio è quello di riportare le donne all'interno della famiglia allontanandole dal mercato del lavoro, con conseguente dispersione di capitale umano e di competenze professionali.

L'insicurezza circa il presente ed il futuro lavorativo, legata spesso alla precarietà, rischia inoltre di posticipare la scelta della maternità, creando non poche tensioni circa il ricambio generazionale. Probabilmente la scelta di avere un figlio, e più in generale l'inserimento delle donne nel mercato del lavoro, sarebbe più semplice in presenza di una cultura meno stereotipata, ma soprattutto se venisse introdotto a livello nazionale uno strumento, come il congedo per i padri obbligatorio, che renderebbe egualmente costosa l'assunzione delle donne e degli uomini.

La sfida che oggi abbiamo di fronte non è tanto quella, sicuramente fondamentale, di rilanciare l'occupazione femminile, quanto piuttosto di ripensare ad un modello che tenga presente la dimensione di genere nelle politiche - pubbliche ma anche aziendali - con attenzione all'impatto che queste hanno su donne e uomini.

In questa direzione la scelta di fare il bilancio di genere nella nostra Amministrazione Provinciale ma anche quella di sostenere un progetto come questo volto a favorire la presenza di un'organizzazione del lavoro più sensibile rispetto ai bisogni delle lavoratrici e dei lavoratori ponendo l'attenzione sul tema della conciliazione dei tempi della cura, del lavoro, della formazione, della città.

Ringraziamenti

Il nostro ringraziamento va a tutti coloro che hanno investito generosamente tempo ed energie nella realizzazione di questa indagine.

Un grazie particolare alle lavoratrici ed ai lavoratori di CALL & CALL Pistoia che hanno partecipato all'iniziativa e che, con il loro contributo, hanno permesso la realizzazione di questa pubblicazione.

Infine siamo riconoscenti e desideriamo ringraziare tutti coloro che hanno collaborato e stanno ancora oggi lavorando per la buona riuscita del progetto "Q.O.G.C."