

# Audit Famiglia & Lavoro

Linee guida per l'attuazione dell'Audit  
Famiglia & Lavoro in Trentino

Progetto sperimentale di implementazione  
dell'Audit Famiglia & Lavoro  
in 18 organizzazioni trentine



TRENTINOFAMIGLIA 3.1





# Audit Famiglia & Lavoro

Linee guida

per l'attuazione dell'Audit

Famiglia & Lavoro in Trentino

Progetto sperimentale

di implementazione dell'Audit

Famiglia & Lavoro

in 18 organizzazioni trentine

*La collana “TRENTINOFAMIGLIA” è un’iniziativa del Progetto Speciale Coordinamento politiche familiari e di sostegno alla natalità atta ad informare sui progetti in atto in Provincia di Trento e a raccogliere la documentazione prodotta nei diversi settori di attività, favorendo la conoscenza e la condivisione delle informazioni.*

Fanno parte della Collana “TRENTINOFAMIGLIA”:

1. Normativa
2. Programmazione \Piani
3. Conciliazione famiglia e lavoro
  - 3.1 Audit Famiglia & Lavoro (Maggio 2009)

Provincia Autonoma di Trento  
Progetto Speciale  
Coordinamento politiche familiari e di sostegno alla natalità

Via Gilli, 4 - 38121 Trento  
Tel. 0461/ 494110 – Fax 0461/494111  
prog.coordinamentopolitichefamiliari@provincia.tn.it  
www.familyintrentino.it

A cura di:  
*Lucia Claus, Lorenzo Degiampietro, Alessandra Viola*

Foto di copertina:  
*Massimo Viero*

Stampa:  
*Centro Duplicazioni della Provincia Autonoma di Trento – Prima stampa Maggio 2009*

## Qualità del lavoro e benessere familiare

La relazione tra famiglia e lavoro è fondamentale sia per la qualità del lavoro che per la qualità della vita e per il benessere degli individui e delle famiglie. La conciliazione di questi due profili di qualità chiama in causa, più in generale, l'organizzazione complessiva dei sistemi antropici ed evidenzia la centralità della questione "tempo". Tre sono a mio avviso gli aspetti che rivestono assoluta importanza al fine di accrescere la qualità del binomio famiglia-lavoro: l'organizzazione aziendale, il sistema dei servizi, il distretto famiglia.

**L'organizzazione dell'impresa.** Il dato di fatto è che la conciliazione potrà realmente diventare una priorità dell'impresa solo se non impedirà all'impresa stessa di continuare a perseguire efficientemente la propria mission aziendale. Oggi esistono moltissimi strumenti per accrescere la flessibilità dell'impresa (part-time, job sharing, telelavoro, flessibilizzazione degli orari, nidi aziendali, incentivi ai congedi parentali...), dall'altra – secondo quanto evidenziato da indagini statistiche attuate a livello provinciale - permane per una percentuale significativa di donne la difficoltà ad inserirsi o a permanere nel mercato del lavoro. Esiste inoltre un problema rilevante tra grande, media e piccola impresa; spesso gli strumenti che possono essere applicati in un'organizzazione di grandi dimensioni non riscontrano successo, per una serie di motivazioni, nelle piccole imprese. La flessibilizzazione dei modelli organizzativi aziendali rimane comunque una dimensione assolutamente prioritaria, che deve essere sperimentata e sostenuta. Esistono in questo ambito spazi significativi per elaborare concettualmente e sperimentare modelli gestionali innovativi riconducibili alla sfera della responsabilità sociale dell'impresa.

**I servizi per la famiglia.** Su questo tema le esperienze territoriali hanno evidenziato grandi diversità territoriali nei sistemi di servizi di cura a sostegno della famiglia. La realtà del Trentino, nell'ottica di dare risposte sempre più appropriate e puntuali rispetto al singolo bisogno espresso dalla famiglia, offre al riguardo un ventaglio piuttosto ricco ed articolato, nei diversi territori, di servizi (asili nido, scuole materne, tagesmutter...) e di incentivi alle famiglie (voucher, sostegni economici per l'abbattimento del costo dei servizi sulla base della propria condizione economica...). L'idea complessiva, che s'intende promuovere, è quella di un sistema di welfare community, nel quale tutte le risorse e tutti gli attori del territorio sanno che c'è bisogno di garantire la funzione di cura. Esiste inoltre, soprattutto nella pausa estiva, una serie di servizi organizzati dal privato-sociale che non sempre sono conosciuti dalle famiglie: il solo fatto di possedere l'informazione dell'esistenza del servizio potrebbe consentire di risolvere bisogni importanti delle famiglie.

**Distretto famiglia.** Come riportato dal Rapporto CISF (2006) “Aspetto rilevante legato alla conciliazione evidenzia un limite, una difficoltà del nostro sistema, per rilanciare una sfida. Nel tessuto imprenditoriale italiano, infatti, vengono attuate numerose buone pratiche di conciliazione, ma queste best practices non riescono a fare sistema, non riescono ad essere organizzate in modo omogeneo e quindi facilmente trasferibile. In ogni contesto territoriale, cioè, si trovano imprese che generano sperimentazioni di possibile conciliazione, ma è come se fosse una cosa solo lì, non si riesce a trasformarle in esperienze da cui apprendere e su cui investire in riprogettazione e proposta di modelli possibili per tutti. La sfida sta proprio nel diventare capaci di “fare sistema” e anche in questo caso, c'è bisogno di una nuova alleanza, perché si tratta di un'operazione che non può essere fatta solo dalla famiglia, solo dal mondo della ricerca, solo dal sistema pubblico. Bisogna che famiglie, imprenditori, associazioni di categoria, sindacati, si mettano attorno ad un tavolo e vedano se alcune modalità organizzative più family friendly sono generalizzabili, con quali condizioni normative, con quali regole, con quali supporti, ma anche con quale cultura di riferimento”. Da alcuni anni in Trentino si sta operando per qualificare il territorio “Amico della famiglia”, ovvero un territorio accogliente ed attrattivo per le famiglie e per i soggetti che interagiscono con esse, un territorio capace di connettere le politiche familiari con quelle orientate allo sviluppo economico e culturale, in grado dunque di offrire servizi ed interventi qualitativamente aderenti alle esigenze ed alle aspettative delle famiglie residenti ed ospiti. Tutto questo costituisce il “Distretto famiglia”: si tratta di una dimensione strategica, trasversale ai vari settori della vita pubblica e privata, all'interno della quale sono coinvolti e si mettono in rete gli operatori pubblici, si valorizzano e si riorientano i servizi erogati dai soggetti privati, si riconosce l'importanza delle associazioni di famiglie che partecipano attivamente al processo distrettuale, si attivano laboratori territoriali, si sperimentano e si integrano le politiche pubbliche, si confrontano e si rilanciano le culture amministrative, si innovano i modelli organizzativi. Al centro di tutto questo fermento si pone il benessere della famiglia riconosciuta come risorsa che unisce e dà senso alla comunità, come “luogo” che realizza legami ed appartenenza, come ambito privilegiato che rafforza la coesione nella società e crea capitale sociale

E' importante lavorare sulla conciliazione in un'ottica di corresponsabilità e di condivisione di obiettivi. Viceversa si corre il rischio che si avveri la “profezia” di Zygmunt Bauman, il quale, alle luce delle sue analisi sull'evoluzione storica dei modelli sociali, sottolineando che il mondo attuale sfoggia una fisionomia sempre più effimera ed incerta, conia il termine allarmante di “Società liquida”, prospettando – attraverso tale immagine - l'evoluzione dell'attuale sistema verso un modello di società tendente a lasciare le persone orfane, senza ancoraggi, senza radici e senza punti di riferimento solidi.

*Luciano Malfer*

*Lucia Claus*

## Premessa

### **La conciliazione famiglia e lavoro: una nuova cultura aziendale**

Le risorse umane sono un elemento sempre più strategico per il successo dell'impresa, ma il conflitto tra vita professionale e vita privata è una minaccia alla salute ed al benessere delle persone e allo sviluppo dell'impresa. Non sempre le aziende sono consapevoli del fatto che, senza un corretto equilibrio tra le due sfere, difficilmente i dipendenti/collaboratori sono sereni e possono contribuire al successo del business. Inoltre, le organizzazioni si trovano ad affrontare sempre di più il problema di come attrarre e trattenere le risorse migliori, per mantenere un alto livello di competenza e competitività.

A partire da queste premesse, si capisce perché sempre di più le aziende avviano riflessioni sulla possibilità di adottare al proprio interno programmi di conciliazione che permettano alle persone di coniugare le diverse sfere della propria vita.

Le politiche di conciliazione hanno, infatti, un duplice impatto sull'organizzazione:

- sulla redditività aziendale
- sulle performance individuali.

Negli ultimi anni, il tema del work-life balance è stato affrontato da molte aziende, soprattutto straniere, non solo con il fine di aumentare la produttività, ma anche come leva per incentivare e motivare le risorse umane, attraverso un ventaglio di soluzioni concrete in risposta alle richieste dei collaboratori/trici quali:

- una maggiore flessibilità lavorativa
- l'offerta di servizi per "liberare tempo".

Lo scopo è quello di riuscire ad investire sulla valorizzazione delle risorse umane non solo attraverso la garanzia di un migliore "impiego" del collaboratore/trice nel ciclo produttivo, ma anche cercando di andare incontro a quei bisogni di conciliazione delle persone che, una volta soddisfatti, si traducono in maggiori livelli di impegno e, quindi, di performance e di produttività.

Dal punto di vista delle organizzazioni, la conciliazione rappresenta non solo una questione etica ma anche un obiettivo di business perché permette sia di ottenere effetti positivi sulla qualità del clima organizzativo, sull'attrattività dell'azienda nel mercato del lavoro, sulla produttività degli individui favorendo sia di raggiungere concretamente traguardi strategici quali, ad esempio, la riduzione del tasso di assenteismo e del tasso di turn over e una crescita dei livelli di motivazione nei lavoratori.

Emergono peraltro bisogni e aspettative dei singoli che richiedono alle aziende soluzioni innovative. I bisogni e le aspettative possono essere raggruppati in tre macro categorie, alle quali corrispondono le tre principali direttrici delle politiche aziendali di conciliazione e delle relative soluzioni:

- bisogno/aspettativa di valorizzare e recuperare il tempo; oggi il tempo è la risorsa più scarsa, è un bene da curare e gestire, è un metro per misurare la ricchezza;
- bisogno/aspettativa di flessibilizzare il tempo di lavoro, per permettere un utilizzo più efficace del tempo attraverso attività che hanno, per il singolo, un maggiore valore;
- bisogno/aspettativa di flessibilizzare lo spazio di lavoro, obiettivo realizzabile con le moderne tecnologie dell'informatica e dell'informazione.

Indispensabile, infine, una terza prospettiva, dopo quelle "produttiva" dell'azienda e "personale/esistenziale" del singolo, per sviluppare la conciliazione in azienda: uno sforzo culturale per una consapevolezza aziendale nuova e lungimirante, che ambisca ad integrare le esigenze della conciliazione nelle strategie e nelle politiche dell'impresa attraverso un coinvolgimento corresponsabile dei lavoratori. Questa è la via obbligata per individuare e realizzare iniziative di conciliazione che mirino a produrre benefici tangibili sia ai singoli lavoratori che all'intera comunità.

Ciò è possibile con modelli di comportamento aziendali dove le dinamiche tra vita familiare e lavoro sono integrate e non antagoniste, dove prevale la convinzione che il benessere delle persone è fondamentale per la motivazione e il conseguimento di buone performance, in definitiva, dove le politiche di conciliazione assumono un ruolo centrale nelle strategie di sviluppo e di valorizzazione delle risorse umane.

Per un successo delle politiche aziendali, infine, è necessario sul versante politico-istituzionale collocare la conciliazione al centro delle politiche sociali e del lavoro, anche come fondamentale indicatore del benessere e della qualità della vita della collettività.

Conciliare lavoro e famiglia pretende pertanto l'utilizzo e lo sviluppo di approcci, strumenti e metodi di gestione e sviluppo pensati e realizzati "per" e "con" l'azienda.

L'Audit Famiglia & Lavoro è oggi lo strumento manageriale più diffuso in Europa per migliorare le modalità con cui un'organizzazione attua politiche di gestione del personale orientate alla famiglia. E' un processo di valutazione sistematica, documentata ed obiettiva delle politiche di gestione del personale di organizzazioni di ogni dimensione e tipologia, che intendono certificare il proprio impegno per il miglioramento della conciliazione di famiglia e lavoro al loro interno.

L'organizzazione che utilizza l'Audit viene infatti aiutata ad individuare, attuare e valutare le iniziative ed i provvedimenti per la conciliazione, innescando un ciclo virtuoso di miglioramento continuo. Studi e analisi realizzate in Germania hanno dimostrato inequivocabilmente l'efficacia dello strumento in termini di crescente

redditività aziendale, migliore benessere e clima organizzativo. Le molteplici buone pratiche aziendali testimoniano la positività di questa strategia.

Con la denominazione “Audit Beruf & Familie®”, l’Audit è stato elaborato in Germania nel 1995, su incarico della Fondazione di pubblica utilità Hertie di Francoforte e sull’esempio del Family Friendly Index americano. A partire dal 1998, l’Audit è stato adottato come strumento d’implementazione delle politiche familiari dal Ministero del Welfare austriaco. Ad oggi, sono oltre seicento le organizzazioni tedesche e oltre centocinquanta le austriache che hanno ottenuto il certificato dell’Audit. Dal 2004 è stato introdotto in via sperimentale anche in Alto Adige e dal 2007 è applicato anche in Slovenia e in Lussemburgo.

Nel corso del 2007 la Provincia Autonoma di Trento ha posto le basi operative e gestionali per avviare e concludere nel 2009 un’ampia sperimentazione in diverse aziende, con l’obiettivo di creare un modello sostenuto dalle forze politiche, economiche e sociali di diffusione dello strumento e delle politiche di conciliazione.

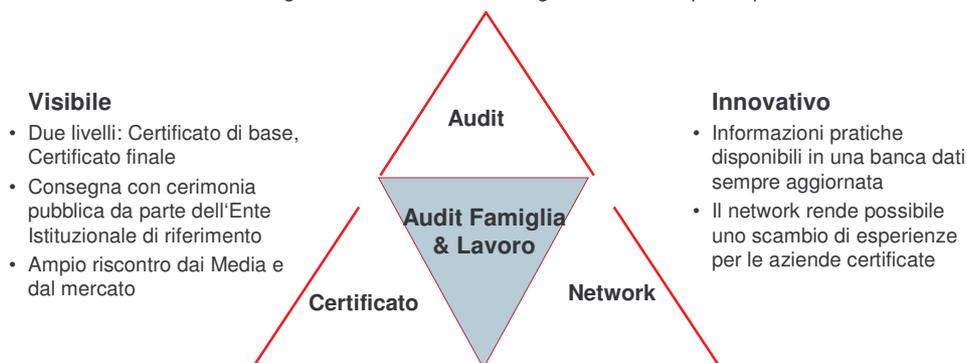
## Il processo di Audit



## L'Audit sostiene nel tempo le politiche del personale orientate alla famiglia

### Orientato ai risultati

- Viene attivato un processo duraturo sulla base dell'analisi delle misure esistenti
- Vengono elaborati obiettivi e misure specifiche per ciascuna azienda
- L'attuazione degli obiettivi e delle misure è garantita nel tempo dal processo dell'Audit



# Indice

<b>Qualità del lavoro e benessere familiare .....</b>	<b>3</b>
<b>La conciliazione famiglia e lavoro: una nuova cultura aziendale .....</b>	<b>5</b>
<b>Indice .....</b>	<b>9</b>
<b>Linee guida per l’attuazione dell’Audit Famiglia &amp; Lavoro in Trentino .....</b>	<b>11</b>
<b>Preambolo .....</b>	<b>14</b>
<b>1. Premessa .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Generalita’ .....</b>	<b>15</b>
2.1 TERMINOLOGIA E CONCETTI.....	15
2.2 LO SCOPO DELLE LINEE GUIDA .....	15
2.3 LO STANDARD DI RIFERIMENTO EUROPEAN WORK & FAMILY AUDIT .....	16
2.4 IL CAMPO DI APPLICAZIONE DEL PROCESSO DI AUDIT .....	17
<b>3. Gli elementi del processo di Audit.....</b>	<b>17</b>
3.1 L’UFFICIO EUROPEO DI COORDINAMENTO.....	17
3.2 L’ENTE LOCALE LICENZIATARIO DEL MARCHIO .....	17
3.3 IL CONSIGLIO DELL’AUDIT.....	18
3.4 IL VALUTATORE .....	19
3.5 L’AUDITORE .....	20
3.6 L’ORGANIZZAZIONE AUDITATA.....	21
3.7 I COSTI DEL PROCESSO DI AUDIT .....	22
3.8 GARANZIA DI RISERVATEZZA.....	22
<b>4. Il processo di Audit.....</b>	<b>23</b>
4.1 GENERALITÀ.....	23
4.1.1 I tempi per la realizzazione del processo.....	24
4.1.2 Il sito dedicato all’Audit F&L.....	25
4.2 IL WORKSHOP STRATEGICO .....	25
4.2.1 Il Gruppo di progetto dell’Audit .....	26
4.2.2 Il Responsabile dell’Audit.....	26
4.3 L’AUDITWORKSHOP .....	27
4.3.1 Generalità .....	27
4.3.2 Raccolta ed analisi di dati ed informazioni.....	27
4.3.3 Svolgimento .....	27
4.4 IL WORKSHOP FINALE E LA DEFINIZIONE DEL PIANO DI ATTUAZIONE.....	28
4.4.1 La preparazione della valutazione .....	28

4.5 LA VALUTAZIONE .....	29
4.6 IL CERTIFICATO BASE .....	30
4.7 IL REPORT ANNUALE .....	30
4.8 IL CERTIFICATO FINALE - LA RICERTIFICAZIONE - IL MANTENIMENTO .....	31
4.8.1 Generalità .....	31
4.8.2 Il processo di certificazione finale .....	32
4.8.3 Il processo di ricertificazione.....	32
4.8.4 L'opzione per il mantenimento della certificazione .....	33
<b>5. L'utilizzo dei loghi.....</b>	<b>33</b>
<b>6. Revoca delle certificazioni.....</b>	<b>34</b>
6.1 Valutazioni supplementari.....	34
<b>7. Scambi di esperienze .....</b>	<b>35</b>
7.1 Attività a livello locale.....	35
7.2 Attività a livello internazionale.....	35
<b>8. Comunicazioni all'ufficio europeo di coordinamento .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabella 1: I documenti dell'audit .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabella 2: Le tempistiche del processo di audit.....</b>	<b>37</b>
<b>Appendice: Le categorie documentali gestite on line nel sito dell'Audit .....</b>	<b>38</b>

<b>Progetto sperimentale di implementazione dell'Audit in 18 organizzazioni trentine .....</b>	<b>41</b>
--	-----------

Assoc. Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento / Trentino CAF Imprese Srl / SAPI Srl .....	43
Autostrada del Brennero Spa.....	45
Cassa Rurale di Aldeno e Cadine B.C.C. S.C.....	47
CEii Trentino, Centro Europeo di Impresa e di Innovazione.....	49
Comprensorio della Valle di Non.....	51
Comune di Trento - Servizio Biblioteca ed Archivio Storico.....	53
Federazione Trentina della Cooperazione Soc. Coop.....	55
Fondazione Bruno Kessler.....	57
Gruppo per l'Informatica Spa / HIT Srl.....	59
Istituto Comprensivo di Scuola Primaria e Secondaria di Primo Grado di Mezzolombardo.....	61
Itea Spa, Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa.....	63
Kaleidoscopio Società Cooperativa Sociale.....	65
Progetto 92 Società Cooperativa Sociale.....	67
Provincia Autonoma di Trento.....	69
SAD Società Cooperativa Sociale.....	71

<b>Documenti Amministrativi .....</b>	<b>73</b>
---------------------------------------	-----------



# Audit Famiglia & Lavoro

Linee guida

per l'attuazione dell'Audit

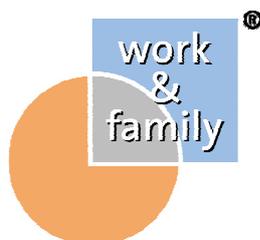
Famiglia & Lavoro in Trentino



# LINEE GUIDA PER L'ATTUAZIONE DELL'AUDIT FAMIGLIA & LAVORO IN TRENTINO

**SECONDO LO STANDARD *EUROPEAN WORK & FAMILY AUDIT***

APPROVATE CON DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA PROVINCIALE N. 51 DI DATA 18 GENNAIO 2008



L'Audit Famiglia & Lavoro è un processo di management adottato su base volontaria da organizzazioni che intendono certificare il proprio impegno per il miglioramento della conciliazione di famiglia e lavoro al proprio interno.

Nella sua attuale versione, l'Audit è stato adattato alla realtà delle piccole e medie imprese.

Le presenti Linee Guida disciplinano il governo e il processo dell'Audit Famiglia & Lavoro in provincia di Trento.

Le Linee Guida specificano i ruoli e i compiti dell'Ente locale licenziatario del marchio, del Consiglio dell'Audit, degli Auditori/trici, dei Valutatori/trici e delle Organizzazioni che applicano il processo.

Le Linee Guida sono pertanto lo strumento per garantire al processo di Audit Famiglia & Lavoro un elevato livello di qualità e la conformità allo standard europeo *European Work & Family Audit* della Beruf&Familie gGmbH di Francoforte, ente che possiede i diritti del marchio dell'Audit Famiglia&Lavoro. In Trentino la licenza è affidata alla Provincia Autonoma.

Le Linee Guida sono altresì indirizzate a tutti quei soggetti interessati ad utilizzare lo strumento dell'Audit Famiglia & Lavoro e, in generale, a migliorare le possibilità di conciliazione tra famiglia e lavoro nelle proprie organizzazioni.

Nota bene:

1. I documenti e le registrazioni obbligatorie per il processo di Audit sono evidenziati con il *corsivo sottolineato*.

## **PREAMBOLO**

Il 24 settembre 2004 la Provincia Autonoma di Trento ha approvato il “**Piano degli interventi in materia di politiche familiari**” che, di fatto, ha introdotto nell’amministrazione provinciale un nuovo approccio per concepire le politiche familiari.

Secondo tale ottica e attraverso il coinvolgimento di tutte le risorse attivabili sul territorio provinciale, viene superata la logica assistenzialistica per intraprendere un nuovo corso di politiche nei diversi settori di intervento (casa, assistenza, servizi, tempo libero, lavoro, trasporti, ecc.) in cui la famiglia diventa di diritto soggetto attivo e propositivo.

Esiste oggi in Trentino una nuova cultura amministrativa nei confronti della famiglia che ha individuato anche nuovi strumenti e nuove metodologie di lavoro per sostenere la famiglia e porla al centro delle proprie politiche.

In senso più ampio, uno dei principali obiettivi che si intendono perseguire riguarda la caratterizzazione del Trentino come un territorio “**amico della famiglia**”, orientato a sostenerla concretamente e metterla nelle condizioni di svolgere le sue importanti funzioni sociali, economiche ed educative.

Non solo: il Trentino “amico della famiglia” vuole anche diventare un territorio accogliente ed attrattivo per le famiglie e per i soggetti che interagiscono con esse, un territorio capace di connettere le politiche sociali con le politiche di sviluppo.

Nel solco di tali intendimenti e confortata dalla realizzazione di buona parte delle 23 azioni del Piano di interventi in materia di politiche familiari, la Giunta provinciale ne ha proposto l’aggiornamento per il biennio 2007-2008.

Tra i temi chiave contenuti nel nuovo Piano approvato con delibera della Giunta provinciale n. 518 del 14 marzo 2007, vi sono le **politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro**, vale a dire tutte quelle azioni e misure che consentono di armonizzare ed equilibrare i tempi di vita familiare con i tempi di vita lavorativa.

Si tratta di incentivare i servizi, gli strumenti e le politiche che favoriscono una conciliazione effettiva tra responsabilità familiari e lavoro. Si tratta inoltre di promuovere interventi non rivolti in via prioritaria alla componente femminile, ma finalizzati a promuovere una reale condivisione dei carichi e delle responsabilità di cura tra donne e uomini.

Per favorire il passaggio culturale da una “politica del lavoro” ad una “politica del lavoro per la famiglia” è necessario favorire la diffusione e l’adozione di nuovi strumenti che vadano ad incidere su modalità e contenuti del lavoro e sui processi organizzativi.

A tal fine tra gli interventi previsti dal Piano viene proposto l’**Audit Famiglia & Lavoro**.

L’Audit Famiglia & Lavoro è un processo di valutazione sistematica, documentata ed obiettiva delle politiche di gestione del personale di aziende e organizzazioni di ogni tipo, che intendono certificare il proprio impegno per il miglioramento della conciliazione di famiglia e lavoro al loro interno.

Il processo è regolato da Linee Guida che specificano i ruoli e i compiti dei soggetti coinvolti nell’Audit; le Linee Guida sono lo strumento per garantire al processo di

Audit Famiglia & Lavoro un elevato livello di qualità e la conformità allo standard europeo *European Work & Family Audit* della Beruf&Familie gGmbH di Francoforte, ente che possiede i diritti del marchio dell’Audit Beruf & Familie.

## **1. PREMESSA**

Le Linee Guida dell’Audit Famiglia&Lavoro (di seguito Audit) per il Trentino sono elaborate rispettando le Linee Guida dello standard *European Work & Family Audit* e le “*Externe Richtlinie für die Auditierung zum Audit berufundfamilie – Versionsnummer 0608*” della Beruf&Familie gGmbH di Francoforte.

A tal fine, le Linee Guida sono state sottoposte all’approvazione della Beruf&Familie gGmbH, ente che possiede i diritti del marchio dell’Audit Beruf&Familie, comunicata con lettera del 12 dicembre 2007 alla Provincia autonoma di Trento.

Per l’elaborazione sono state considerate anche le “*Richtlinie Audit Familie & Beruf 2006*” della Familie&Beruf Management GmbH austriaca.

## **2. GENERALITA’**

### **2.1 Terminologia e concetti**

Ai fini delle presenti Linee Guida si applicano i seguenti termini, abbreviazioni e concetti:

- **Audit:** Audit Famiglia&Lavoro; in Germania “Audit berufundfamilie®”.
- **Auditore:** consulente del processo di Audit; nel testo per auditore si intende anche l’auditrice (vedi sezione 3.5).
- **Collaboratori:** nel testo per collaboratori si intendono anche le collaboratrici.
- **Organizzazione:** azienda di diritto privato, pubblico, profit oppure non profit.
- **Ente locale licenziatario del marchio:** ente firmatario della convenzione con la Beruf&Familie gGmbH, proprietaria del marchio dell’Audit. Nel testo si utilizza la forma abbreviata “Ente licenziatario”.
- **Valutatore:** consulente per il processo di valutazione; nel testo per valutatore si intende anche la valutatrice (vedi sezione 3.4).

### **2.2 Lo scopo delle Linee Guida**

Le presenti Linee Guida disciplinano l’Audit in Trentino ed integrano le specificità locali nello standard di riferimento *European Work & Family Audit*.

## 2.3 Lo standard di riferimento *European Work & Family Audit*

La globalizzazione dell'economia, con i suoi effetti sul mondo del lavoro, come anche i cambiamenti delle strutture familiari e demografici, richiedono nuove risposte ai bisogni dei datori di lavoro e dei loro collaboratori/trici.

In questo solco nell'anno 1996, su iniziativa della Fondazione di pubblica utilità Hertie di Francoforte, è stato sviluppato per la Germania l'Audit Beruf & Familie.

Per l'attuazione dell'Audit Beruf & Familie la Fondazione Hertie ha costituito la Beruf&Familie gGmbH, con la forma giuridica della società di interesse pubblico a responsabilità limitata, che possiede i diritti sul marchio dell'Audit Beruf & Familie.

L'Audit Beruf & Familie (in Italia denominato Audit Famiglia&Lavoro) è uno strumento di management strategico per la realizzazione di una politica occupazionale incentrata sull'importanza della famiglia, che aiuta le organizzazioni a realizzare un'efficace, attrattiva ed economicamente sostenibile bilancia tra gli interessi dell'organizzazione e quelli dei collaboratori.

In previsione di estendere ed applicare lo strumento dell'Audit in altri paesi europei, la Beruf&Familie gGmbH tedesca ha realizzato nel 2001 lo strumento dell'*European Work & Family Audit*.

L'*European Work & Family Audit* è il primo standard applicabile dalle organizzazioni europee di ogni tipo e dimensione per certificare la propria effettiva e consapevole politica di conciliazione tra famiglia e lavoro; si basa sui principi e sull'approccio tracciato dal processo di Audit Beruf&Familie e prescrive i requisiti minimi per la sua efficace e corretta realizzazione.

Lo standard così definito garantisce l'applicazione uniforme del processo di Audit in ciascuno stato europeo, rispettandone le peculiarità legislative e socio-economiche; garantisce il rispetto dei livelli di qualità minimi e permette il reciproco riconoscimento dei certificati tra gli stati aderenti.

L'*European Work & Family Audit* è coordinato centralmente dalla Beruf&Familie gGmbH, proprietaria del marchio e responsabile per la sua applicazione uniforme negli stati aderenti, per il suo armonico sviluppo e per l'estensione in altri paesi.

Gli enti che fanno richiesta alla Beruf&Familie gGmbH del marchio *European Work & Family Audit* devono sottoscrivere con quest'ultima un contratto. Gli enti licenziatari possono essere istituzioni ed organizzazioni operanti nel settore del lavoro, dell'economia oppure della famiglia, come per esempio ministeri, associazioni, enti, fondazioni.

Il marchio *European Work & Family Audit* è concesso dalla Beruf&Familie gGmbH in forma gratuita. La gestione e lo sviluppo locale dell'Audit devono essere concordati con la Beruf&Familie gGmbH.

La gestione e lo sviluppo locale dell'Audit spetta all'Ente licenziatario, in Trentino la Provincia Autonoma di Trento (vedi 3.2).

L'Ente licenziatario istituisce il Consiglio dell'Audit locale (vedi 3.2) e provvede alla formale concessione dei certificati base e, dopo 3 anni, finale.

Il processo di Audit è realizzato nelle organizzazioni dagli auditori e dai valutatori.

## **2.4 Il campo di applicazione del processo di Audit**

Il processo di Audit può essere realizzato da qualsiasi organizzazione, di qualsiasi natura giuridica e di qualsiasi dimensione.

Esso può essere applicato all'intera organizzazione oppure solamente ad alcuni settori (aree, reparti, unità operative, filiali, processi produttivi).

Per le grandi organizzazioni, con diversi rami d'attività oppure con attività decentrate possono essere attivati più di un processo di Audit. Per organizzazioni con oltre 1.000 collaboratori, occupati in aree di attività differenti, devono essere attuati più processi di Audit in contemporanea.

I tempi per la durata del processo di Audit sono prestabiliti e costituiscono un requisito per il riconoscimento dei certificati base e finale (vedi 4.1.1).

L'ampiezza della documentazione è variabile in funzione della dimensione e complessità dell'organizzazione.

## **3. GLI ELEMENTI DEL PROCESSO DI AUDIT**

### **3.1 L'Ufficio europeo di coordinamento**

Le funzioni dell'Ufficio europeo di coordinamento sono svolte dalla Beruf & Familie gGmbH, un'iniziativa della Fondazione Hertie di Francoforte.

La Beruf & Familie gGmbH possiede i diritti sul marchio per tutta l'Europa ed è responsabile per una uniforme attuazione dell'*European Work & Family Audit* (vedi 2.3).

L'Ufficio europeo di coordinamento è l'organo supremo della tutela della qualità ed è la massima istanza per le decisioni, i controlli e la sorveglianza del processo dell'Audit.

E' competente per la revoca dei diritti di ciascun Ente licenziatario (vedi 3.2).

Tiene il regolare contatto con gli Enti licenziatari e/o i Consigli dell'Audit (vedi 3.3) e li informa su tutti gli sviluppi in materia.

Ottimizza gli strumenti per realizzare il processo di Audit (vedi 4) e promuove l'*European Work & Family Audit* a livello europeo.

### **3.2 L'Ente locale licenziatario del marchio**

L'Ente locale licenziatario del marchio (di seguito Ente licenziatario) è l'istituzione, a livello nazionale o regionale, che ha ottenuto per contratto i diritti per l'implementazione e l'attuazione dell'*European Work & Family Audit*, e, come tale, è partner di riferimento per l'Ufficio europeo di coordinamento (vedi 3.1).

Possono essere Enti licenziatari istituzioni ed organizzazioni di grande importanza per il lavoro, l'economia e/o la famiglia, come per esempio Ministeri, Assessorati, associazioni, enti, fondazioni.

In Trentino questo ruolo è svolto dalla Provincia Autonoma di Trento.

È compito dell'Ente licenziatario:

- istituire il Consiglio dell'Audit (vedi 3.3);
- provvedere alla formale concessione dei certificati base e finale (vedi 4.6 e 4.8);
- adattare gli strumenti e i documenti del processo di Audit alle necessità locali;
- organizzare la formazione degli auditori e dei valutatori e mettere a disposizione di questi gli strumenti necessario per la realizzazione degli Audit;
- organizzare almeno 1 volta all'anno un incontro di formazione, informazione e scambio di esperienze tra gli auditori, i valutatori e i membri del Consiglio dell'Audit;
- garantire il supporto necessario per l'efficace attuazione del processo di Audit;
- gestire ed aggiornare la lista pubblica delle organizzazioni in possesso dei certificati base e finale;
- gestire e aggiornare la lista pubblica di auditori e valutatori accreditati e verificare costantemente la qualità delle loro prestazioni, tramite sondaggi e altri strumenti di monitoraggio della qualità;
- gestire ed aggiornare il sito dedicato all'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice);
- contribuire al miglioramento del processo stesso, anche tramite la realizzazione, in proprio oppure tramite terzi, di periodici sondaggi sull'efficacia e sugli effetti socio-economici del processo di Audit nelle organizzazioni;
- informare ogni anno l'Ufficio europeo di coordinamento tramite un rapporto scritto sulle attività svolte e sui progressi ottenuti, in lingua tedesca, inglese o francese.

### 3.3 Il Consiglio dell'Audit

Il Consiglio dell'Audit è istituito dall'Ente licenziatario; esso è il comitato locale per la tutela della qualità del processo dell'Audit, conformemente allo standard *European Work & Family Audit*.

Deve essere composto in modo interdisciplinare, da persone provenienti dall'economia, dal mondo accademico, dalla politica, da associazioni per la tutela di interessi collettivi.

È compito del Consiglio dell'Audit:

- definire gli standard nazionali e/o locali dell'*European Work & Family Audit*;
- valutare i diversi strumenti sul piano nazionale e/o locale;
- proporre all'Ente licenziatario modifiche in itinere delle presenti Linee Guida;

- accreditare gli auditori e i valutatori;
- definire i prezzi minimi della consulenza degli auditori e dell'attività dei valutatori (vedi 3.7);
- decidere sul riconoscimento dei certificati base e finale alle organizzazioni auditate, sulla base del Rapporto di Valutazione e dei documenti presentati dal Valutatore;
- individuare e realizzare direttamente oppure tramite terzi iniziative di promozione dell'Audit sul territorio.

### 3.4 Il Valutatore

Il valutatore ha il compito di esaminare se l'organizzazione ha attuato il processo di Audit secondo le disposizioni dettate dalla presente Linea Guida e dall'*European Work & Family Audit*. La durata del processo di valutazione non deve superare le 3 settimane (vedi 4.1.1).

L'organizzazione può nominare uno o più valutatori accreditati dal Consiglio dell'Audit (vedi 3.3.). Il valutatore stipula il contratto di valutazione con l'organizzazione, opera in autonomia e propone liberamente i prezzi, rispettando ad ogni modo il prezzario minimo stabilito dal Consiglio dell'Audit (vedi 3.7). Il valutatore deve essere indipendente rispetto all'organizzazione auditata.

I valutatori trasmettono l'esito della valutazione (Rapporto di valutazione e documenti correlati) al Consiglio dell'Audit (vedi 4.5), che, sulla base di questo rapporto, decide sulla concessione dei certificati base e/o finale (vedi 4.6 e 4.8).

Come valutatori dell'Audit possono operare persone fisiche:

- α) che dimostrano rispetto dei principi etici (giustizia, onestà, riservatezza, correttezza),
- β) in possesso di diploma di istruzione secondaria <sup>(1)</sup> con un'esperienza di lavoro complessiva di almeno 5 anni, nei campi della gestione delle risorse umane e/o dell'organizzazione aziendale e/o della contrattazione,
- γ) oppure in alternativa al precedente punto b), in possesso di laurea con un'esperienza di lavoro complessiva di almeno 2 anni nei campi della gestione delle risorse umane e/o dell'organizzazione aziendale e/o della contrattazione.

I requisiti riferiti all'esperienza lavorativa di cui al precedente punto b) devono comprendere un'esperienza almeno biennale nell'attuazione di processi di auditing.

I requisiti riferiti all'esperienza lavorativa di cui al precedente punto c) devono comprendere un'esperienza almeno annuale nell'attuazione di processi di auditing, al quale è equiparato un master, di uguale durata, in materie affini.

Per essere accreditato dal Consiglio dell'Audit, il valutatore deve:

---

<sup>1</sup> L'istruzione secondaria è quella parte del sistema nazionale di istruzione che si svolge dopo la fase di istruzione primaria o elementare, ma che occorre completare per accedere all'università o a corsi equipollenti.

- α) frequentare l'apposito corso di formazione sull'Audit della durata di 40 ore, di cui 16 ore in aula e 24 ore di tirocinio aziendale;
- β) operare in affiancamento ad un valutatore accreditato nel processo di valutazione per il rilascio del Certificato-base presso almeno un'organizzazione;
- χ) superare un esame orale finale, con il rilascio di un attestato di competenza;
- δ) aver frequentato lo specifico corso di auditor di sistemi e superato il relativo esame con riferimento agli standard di certificazione ISO, della durata di 40 ore<sup>(2)</sup>.

Per mantenere l'accreditamento, egli deve eseguire almeno un processo di valutazione all'anno e partecipare all'incontro annuale organizzato dall'Ente licenziatario del marchio (vedi 7.1).

Il Consiglio dell'Audit inserisce i valutatori accreditati in un apposito elenco pubblico. La qualità della prestazione del valutatore è costantemente monitorata dall'Ente licenziatario (vedi 3.2), che può sulla base di valutazioni non soddisfacenti ritirare l'accreditamento.

Il valutatore partecipa alle attività di informazione e di scambio di esperienze proposte dall'Ente licenziatario e/o dalla Beruf&Familie gGmbH (vedi 3.1).

Per gestire la documentazione di pertinenza, il valutatore utilizza l'apposito sito dedicato all'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice).

L'Ente licenziatario provvede ad informare il valutatore degli sviluppi dell'Audit ed a fornire il necessario aggiornamento formativo.

### 3.5 L'Auditore

L'auditore accompagna l'attuazione del processo di Audit nell'organizzazione.

L'auditore è un consulente accreditato dal Consiglio dell'Audit (vedi 3.3), che accompagna e stimola l'impresa nello sviluppo di strategie per il miglioramento delle politiche del personale incentrate sull'equilibrio tra esigenze della famiglia e dell'impresa; l'auditore propone e può aiutare l'impresa nell'attuazione di misure concrete.

L'organizzazione può nominare uno o più auditori accreditati dal Consiglio dell'Audit. Nelle piccole organizzazioni<sup>(3)</sup>, l'auditore non deve essere necessariamente indipendente rispetto all'organizzazione che realizza il processo di Audit.

L'auditore stipula il contratto di consulenza con l'organizzazione, opera in autonomia rispetto al Consiglio dell'Audit ed ai valutatori e propone liberamente i prezzi, rispettando ad ogni modo il prezzario minimo stabilito dal Consiglio dell'Audit (vedi sezione 7).

<sup>2</sup> Come previsto dal requisito 7.4.4 delle norme ISO 19011:2004, "Linee guida per gli audit".

<sup>3</sup> Per piccole organizzazioni si intendono quelle con meno di 10 dipendenti.

L'auditore elabora e trasmette al valutatore la documentazione del processo di Audit richiesta dalle presenti Linee Guida entro 3 settimane dalla realizzazione del processo di valutazione (vedi 4.1.1).

Come auditori possono operare persone fisiche:

- α) in possesso di diploma di istruzione secondaria <sup>(4)</sup> con un'esperienza di lavoro complessiva di almeno 5 anni, di cui almeno 3 anni come consulenti/esperti nei campi della gestione delle risorse umane e/o dell'organizzazione aziendale e/o della contrattazione,
- β) oppure in alternativa al precedente punto a), in possesso di laurea con un'esperienza di lavoro complessiva di almeno 2 anni come consulenti/esperti nei campi della gestione delle risorse umane e/o dell'organizzazione aziendale e/o della contrattazione.

Per essere accreditato dal Consiglio dell'Audit, l'auditore deve:

- a) frequentare l'apposito corso di formazione della durata di 40 ore, di cui 16 ore in aula e 24 di tirocinio aziendale,
- b) operare in affiancamento ad un auditore accreditato fino al rilascio del Certificato-base presso almeno un'organizzazione;
- c) superare un esame orale finale, con il rilascio di un attestato di competenza.

Per mantenere l'accreditamento, egli deve eseguire almeno un processo di Audit all'anno e partecipare all'incontro annuale organizzato dall'Ente licenziatario del marchio (vedi 7.1).

Il Consiglio dell'Audit inserisce gli auditori accreditati in un apposito elenco pubblico. La qualità della prestazione dell'auditore è costantemente monitorata dall'Ente licenziatario (vedi 3.2), che può sulla base di valutazioni non soddisfacenti ritirare l'accreditamento.

Per gestire la documentazione di pertinenza, l'auditore utilizza l'apposito sito dedicato all'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice).

L'auditore partecipa alle attività di informazione e di scambio di esperienze proposte dall'Ente licenziatario e/o dalla Beruf&Familie gGmbH (vedi sezione 7).

L'Ente licenziatario provvede ad informare l'auditore degli sviluppi dell'Audit ed a fornire il necessario aggiornamento formativo.

### **3.6 L'organizzazione auditata**

Possono partecipare al processo le organizzazioni definite al precedente punto 2.4 che hanno, oppure intendono sviluppare, una cultura e una politica aziendale attenta all'importanza della conciliazione della famiglia con il lavoro e che vogliono farsi certificare il loro impegno.

---

<sup>4</sup> L'istruzione secondaria è quella parte del sistema nazionale di istruzione che si svolge dopo la fase di istruzione primaria o elementare, ma che occorre completare per accedere all'università o a corsi equipollenti.

L'organizzazione che intende adottare l'Audit compila il Documento di impegno che invia all'Ente licenziatario (vedi 3.2).

Le organizzazioni che adottano l'Audit si impegnano a rispettare le disposizioni contenute nelle presenti Linee Guida, in particolare:

- a realizzare il processo di Audit tramite auditori e valutatori accreditati;
- ad inviare al valutatore un Report annuale sullo stato di realizzazione del piano di attuazione;
- ad utilizzare il logo della certificazione come descritto nella sezione 5;
- a partecipare attivamente al sondaggio di valutazione socio-economico del processo di Audit realizzato dall'Ente licenziatario;
- a partecipare, ove possibile, alla rete internazionale di organizzazioni coinvolte ed alle iniziative per lo scambio di esperienze promosso dalla Beruf&Familie (vedi 3.1);
- ad utilizzare per la gestione dei documenti l'apposito sito internet dedicato all'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice);
- a contribuire, se ritenuto necessario, al sito dedicato all'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice) con materiale e quant'altro utile al tema;
- ad informare costantemente i propri collaboratori sullo stato di implementazione delle azioni di conciliazione attivate tramite l'Audit.

### 3.7 I costi del processo di Audit

Il Consiglio dell'Audit definisce i prezzi minimi per la realizzazione dei processi di Audit per l'ottenimento del Certificato base e finale, sia per la consulenza degli auditori sia per l'attività dei valutatori.

Auditori e valutatori sono liberi di contrattare con le organizzazioni prezzi superiori a quelli minimi così stabiliti.

Le attività per il rilascio dei certificati base e finale da parte del Consiglio dell'Audit e dell'Ente licenziatario non sono soggette a costo per le organizzazioni auditate.

### 3.8 Garanzia di riservatezza

I membri dell'Ente licenziatario controfirmando il Documento di impegno, gli auditori e i valutatori tramite il contratto di collaborazione, i membri del Consiglio dell'Audit all'atto dell'adesione allo stesso, sottoscrivono verso le organizzazioni auditate un preciso impegno al vincolo di riservatezza per qualsiasi documento, informazione e notizia delle quali entrano in possesso nello svolgimento del proprio incarico, impegnandosi a non divulgare alcun documento, informazione o notizia aziendale o riferita a persone delle quali entrano in possesso nello svolgimento del proprio incarico, in nessuna forma oppure modalità.

Tutti i documenti e le informazioni realizzate nel corso del processo di Audit non

possono essere utilizzati per scopi diversi da quelli riferiti al processo di Audit stesso.

Gli auditori e i valutatori non possono utilizzare la documentazione descritta e/o richiamata nelle presenti Linee Guida al di fuori dell'ambito del processo di Audit.

Tutta la documentazione originale del processo di Audit, del processo di valutazione e di certificazione base e finale è conservata presso l'Ente licenziatario.

## **4. IL PROCESSO DI AUDIT**

### **4.1 Generalità**

L'Audit è un processo di valutazione sistematica che permette di verificare lo status quo della politica di conciliazione e di individuare obiettivi e provvedimenti per migliorare le possibilità di conciliazione tra famiglia e lavoro nelle organizzazioni attraverso 10 campi di azione (ambiti di analisi/intervento):

1. Orario di lavoro: turnazioni, flessibilità, festività, congedi parentali, ecc.
2. Contenuti e processi di lavoro: distribuzione delle competenze, lavoro di team, promozione della salute, sistema di delega, ecc.
3. Luogo di lavoro: telelavoro, lavoro decentrato, mobilità al posto di lavoro, ecc.
4. Politica d'informazione e comunicazione: strumenti di comunicazione interna ed esterna, ecc.
5. Competenza dirigenziale: know-how e competenze dei dirigenti, programmi di formazione/sensibilizzazione, filosofia aziendale, ecc.
6. Sviluppo del personale: pari opportunità, sistemi di valutazione non discriminanti, competenze, qualifiche, esigenze, , ecc.
7. Componenti della retribuzione e prestazioni in denaro: sistemi premianti, prestazioni per la famiglia (cure, mensa, colonie, uso di attrezzature aziendali), ecc.
8. Servizi di supporto alla famiglia: attività e iniziative per la consulenza e l'intermediazione (accordi per asili aziendali, servizi e strutture interne, assistenza ferie), ecc.
9. Peculiarità dell'organizzazione: altre iniziative e azioni di conciliazione, ecc.
10. Modello di rilevazione dei dati per la gestione del personale: gli indicatori permettono una valutazione nel tempo delle azioni di conciliazione (quote assenteismo, part-time, maternità, malattie, clima aziendale, congedi parentali, struttura del personale, ecc.).

Individuando obiettivi e azioni concrete, sottoscritti dal vertice decisionale dell'organizzazione e da realizzare nei 3 anni successivi al riconoscimento del Certificato base, si consolida nell'organizzazione un processo virtuoso a lungo termine che si concretizza nel Certificato finale e in un eventuale nuovo ciclo di Audit (ricertificazione, vedi 4.8).

I primi passi da compiere per un'organizzazione che intende realizzare l'Audit sono pertanto:

- inviare all'Ente licenziatario (vedi 3.2) il Documento di impegno, debitamente compilato, formato e timbrato;
- individuare e stipulare il contratto di collaborazione con uno o più auditori con cui svolgere il processo, scelti dall'elenco degli auditori accreditati gestito dall'Ente licenziatario. In organizzazioni complesse è consigliabile almeno la presenza di due auditori.

Di seguito è presentato il processo dell'Audit, con tra parentesi la figura di riferimento:

▼ **Workshop strategico** Informazione interna; definizione obiettivi dell'Audit (Auditore)

▼ **Auditworkshop** Analisi della situazione, elaborazione obiettivi e azioni (Auditore)

▼ **Workshop finale** Sottoscrizione degli obiettivi da parte della Direzione (Auditore)

▼ **Valutazione** Valutazione del Piano di attuazione (obiettivi e misure) (Valutatore)

▶ **Riconoscimento del Certificato-Base Audit F&L** (Consiglio dell'Audit)

▼ **Verifiche annuali** Invio a cadenza annuale di un report intermedio (Valutatore)

▼ **Valutazione finale** Valutazione dopo 3 anni dell'efficacia del processo di Audit

**Certificato-Finale AF&L e/o Ricertificazione e/o Mantenimento** (Consiglio dell'Audit)

#### 4.1.1 I tempi per la realizzazione del processo

- Dal workshop strategico fino alla conclusione della fase di valutazione non devono trascorrere più di 6 mesi.
- L'auditore deve inviare al valutatore la completa documentazione almeno 3 settimane prima della programmata visita di valutazione (vedi 4.4.1).
- La fase della valutazione non deve avere una durata massima, dalla data di visita fino all'invio del Report della valutazione al Consiglio dell'Audit, superiore a 3 settimane.
- La valutazione finale deve avvenire entro 3 anni dall'emissione del Certificato base.

#### 4.1.2 Il sito dedicato all’Audit F&L

Il sito internet, dedicato alla gestione documentale dell’Audit, è la piattaforma informatica di comunicazione tra gli attori dell’Audit e rappresenta pertanto lo strumento di garanzia della qualità, di efficace gestione delle informazioni e dei documenti.

Il sito<sup>(5)</sup> permette di scaricare tutti i documenti ufficiali del processo dell’Audit e garantisce i corretti livelli comunicativi previsti dal processo.

Gli attori del processo devono quindi utilizzare il sito per la comunicazione e per la gestione dei documenti (invio, salvataggio, gestione comunicazioni), accedendovi tramite un apposito sistema di identificazione.

La gestione del sito (aggiornamento, protezione, ecc.) compete all’Ente licenziatario del marchio, che provvede a tal fine ad individuare un delegato per questa attività (denominato “Content Manager”).

Un apposito Manuale descrive il funzionamento del sito. In Appendice sono presentate le categorie documentali gestite on line.

I domini registrati dello strumento sono:

- [www.familyintrentino.it/audit.html](http://www.familyintrentino.it/audit.html)

#### 4.2 Il workshop strategico

Il primo passo del processo di Audit è il workshop strategico, moderato dall’auditore.

La sua durata è di circa ½ giornata.

Dello svolgimento del workshop deve essere elaborato un Protocollo, sottoscritto dai partecipanti all’incontro. La stesura compete all’auditore, oppure al Responsabile interno di progetto oppure da un’altra figura appositamente incaricata.

Al workshop è opportuno che partecipino figure dell’organizzazione che hanno potere decisionale, per esempio uno o più rappresentanti dell’alta direzione e dell’area di gestione delle risorse umane (capi del personale, ecc.) e figure che hanno rilevanza nella tematica della conciliazione (per esempio responsabili di processi di lavoro, rappresentanti delle pari opportunità, ecc.).

Gli obiettivi del workshop sono:

- informare la direzione dei contenuti e delle fasi del processo di Audit;
- definire gli obiettivi perseguiti dall’organizzazione tramite l’implementazione del processo di Audit;
- formalizzare l’inserimento della politica della conciliazione nella strategia complessiva dell’organizzazione;
- identificare l’area dell’organizzazione cui applicare il processo di Audit;

---

<sup>5</sup> Il sito è classificato come un sistema di gestione documentale CMS (Content Manager System), che facilita la creazione collaborativa di documenti e altri contenuti e nello stesso tempo garantisce una migliore consultazione dei materiali creati.

- identificare e chiarire i punti di forza e le particolarità dell'organizzazione, i campi di azione più rilevanti in tema di conciliazione (orari di lavoro, ecc.), nonché gli eventuali ostacoli al processo;
- se possibile, individuare i partecipanti al Gruppo di progetto dell'Audit (vedi 4.2.1);
- definire la tempistica e il Responsabile interno dell'Audit, incaricato della gestione del progetto (vedi 4.2.2);
- richiedere e, se già possibile, raccogliere dati, statistiche, documenti e qualsiasi altro materiale e informazione utili al processo di Audit (documenti di politica, presentazione aziendale, organigramma, codici di comportamento, statistiche anche di genere, ecc.).

Il workshop strategico deve, in particolare, preparare la successiva fase dell'auditworkshop (vedi 4.3).

#### 4.2.1 Il Gruppo di progetto dell'Audit

Per la realizzazione del processo di Audit, deve essere attivato un Gruppo di progetto interno all'organizzazione. La direzione dell'organizzazione individua i partecipanti del Gruppo nel workshop strategico, oppure, in una fase successiva comunque precedente all'auditworkshop.

Per la definizione del Gruppo, la direzione deve considerare un numero minimo di 6 e massimo di 15 membri; per le organizzazioni con meno di 10 collaboratori/trici, il numero minimo può essere inferiore a 6.

Tra i membri del Gruppo ci deve essere almeno un rappresentante per ciascun area/settore/reparto dell'organizzazione sottoposta al processo di Audit, un rappresentante dell'area di gestione del personale, del comitato delle pari opportunità (ove previsto) e delle organizzazioni sindacali (ove rappresentate), una o più persone con capacità decisionali. Il Gruppo è coordinato dal Responsabile interno dell'Audit (vedi 4.2.2).

E' opportuno che il Gruppo sia composto da persone di livelli gerarchici differenti.

Il Gruppo deve, infine, essere sufficientemente rappresentativo delle diverse classi di età, di genere e rispecchiare la struttura del personale dell'organizzazione.

#### 4.2.2 Il Responsabile dell'Audit

Per la gestione del processo di Audit fino al conseguimento del Certificato finale, la Direzione dell'organizzazione nomina un'apposita figura (il Responsabile dell'Audit Famiglia&Lavoro) che, indipendentemente da altre sue responsabilità, ha il compito di:

- compilare il documento Informazioni sull'organizzazione e consegnarlo all'auditore entro l'inizio dell'auditworkshop;
- riferire alla direzione sull'andamento del progetto;
- mantenere il rapporto con l'auditore e il valutatore;

- se non direttamente svolto dalla direzione, mantiene il rapporto con l'Ente licenziatario;
- coordinare il progetto, in particolare, coordinare e rappresentare verso l'interno e l'esterno il Gruppo di progetto dell'Audit e garantire il rispetto dei tempi di progetto pianificati;
- gestire internamente la documentazione del processo di Audit (protocolli, ecc.), garantire la corretta archiviazione, l'aggiornamento e la distribuzione dei vari documenti; a tal fine ha accesso al sito dell'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice).

## 4.3 L'auditworkshop

### 4.3.1 Generalità

Il secondo passo del processo di Audit è l'auditworkshop, anch'esso moderato dall'auditore. La sua durata è variabile in funzione della complessità e ampiezza dell'organizzazione; la durata minima non può essere inferiore a ½ giornata.

Il workshop può essere svolto anche in più sessioni.

Al workshop partecipa il Gruppo di progetto dell'Audit.

L'obiettivo dell'auditworkshop è quello di effettuare un'analisi della politica e delle iniziative già esistenti nell'organizzazione nel campo della conciliazione famiglia-lavoro, individuare obiettivi ed elaborare azioni per migliorare la politica dell'organizzazione nella conciliazione tra famiglia e lavoro.

### 4.3.2 Raccolta ed analisi di dati ed informazioni

Prima di svolgere il workshop, l'auditore analizza la documentazione, gli allegati, i dati e le informazioni ricevuti e/o richieste in sede di workshop strategico (vedi 4.2) e il documento Informazioni sull'organizzazione, elaborato dal Responsabile dell'Audit.

### 4.3.3 Svolgimento

Dello svolgimento del workshop deve essere elaborato un Protocollo, sottoscritto dai partecipanti. La stesura compete all'auditore, oppure al Responsabile dell'Audit oppure ad un'altra figura appositamente incaricata.

Per gestire il workshop, l'auditore utilizza la metodologia descritta nella Guida per l'Audit Famiglia e Lavoro e compila la corrispondente tabella di valutazione.

Nel workshop sono trattati i seguenti argomenti:

- la descrizione del processo di Audit (obiettivi, processo, strumenti, utilità, campi di azione);
- la presentazione dei contenuti del workshop strategico (vedi 4.2);

- utilizzando la Guida per l’Audit Famiglia e Lavoro, l’individuazione di obiettivi e iniziative per ciascun singolo campo di azione (vedi 4.1);
- l’elaborazione del Piano di attuazione che descrive obiettivi, azioni, tempi e responsabilità dei provvedimenti individuati per i singoli campi di azione;
- la definizione della successiva fase: modalità di presentazione alla direzione del Piano di attuazione e preparazione dei documenti per la valutazione.

#### 4.4 Il workshop finale e la definizione del Piano di attuazione

In un apposito incontro, l’auditore presenta al gruppo di direzione che aveva partecipato al workshop strategico il Piano di attuazione, al fine di discutere sugli obiettivi e provvedimenti individuati dal Gruppo di progetto e formalizzati nel Piano.

Il Piano di attuazione così approvato e/o modificato è timbrato e controfirmato da una persona della direzione in grado di impegnare l’organizzazione alla realizzazione dei provvedimenti individuati.

##### 4.4.1 La preparazione della valutazione

Approvato il Piano di attuazione, l’organizzazione individua (se non già fatto) un valutatore accreditato per effettuare la valutazione del processo di Audit, scelto dalla lista dei valutatori accreditati gestita dall’Ente licenziatario, e stipula un contratto di collaborazione.

L’organizzazione definisce quindi con il valutatore la data di effettuazione della valutazione, avendo cura di rispettare i tempi previsti (vedi 4.1.1) e per permettere all’auditore di raccogliere tutti i documenti del processo di Audit.

L’auditore invia al valutatore i documenti entro 3 settimane dalla data di inizio del processo di valutazione, in formato elettronico utilizzando l’apposito sito dell’Audit (vedi sezione 4.1.2 e l’Appendice). I documenti da inviare sono:

- Documento di impegno (vedi 3.6)
- Protocollo/i del workshop strategico (vedi 4.2)
- Dati, statistiche, documenti e qualsiasi altro materiale e informazione utili al processo di Audit (documenti di politica, presentazione aziendale, organigramma, codici di comportamento, ecc.; vedi 4.2)
- Protocollo/i dell’auditworkshop (vedi 4.2)
- Informazioni sull’organizzazione (vedi 4.2.2 e 4.3.2)
- Guida per l’Audit Famiglia e Lavoro (vedi 4.3.3)
- Piano di attuazione (vedi 4.3.3 e 4.3.4)

Sarà cura del valutatore verificare e ritirare presso l’organizzazione le versioni originali dei suddetti documenti.

## 4.5 La valutazione

Il valutatore ha i seguenti obiettivi:

- verificare che il processo di Audit all'interno dell'organizzazione sia stato svolto conformemente ai requisiti dello standard di riferimento dell'*European Work & Family Audit* e delle presenti Linee Guida, in particolare il trattamento di tutti i 10 campi di azione (vedi 4.1), la corretta elaborazione della documentazione (vedi 4.4.1), il rispetto dei tempi (vedi 4.1.1) e l'effettuazione di una adeguata informazione interna (vedi 4.6);
- verificare se gli obiettivi e i provvedimenti di miglioramento individuati nello svolgimento del processo di Audit sono realistici, fattibili ed efficaci per accrescere la conciliazione famiglia e lavoro dell'organizzazione.

Se dalla valutazione emergessero anomalie tali da non permettere una valutazione positiva del processo, l'organizzazione ha 4 settimane di tempo per intervenire e/o integrare la documentazione e richiedere al valutatore una nuova verifica di questi aspetti.

Il processo di valutazione si realizza:

- tramite una raccolta di evidenze oggettive di quanto emerso nei vari workshop e riportato nella Guida per l'Audit Famiglia e Lavoro (vedi 4.3.3); le attività di verifica sono eseguite a campione;
- tramite incontri e interviste con i rappresentanti della direzione, con i membri dei gruppi di lavoro dell'Audit (vedi 4.2.1 e 4.2.2) e con altri rappresentanti delle diverse categorie di collaboratori;
- tramite una verifica puntuale di tutta la documentazione in originale realizzata dal processo di Audit (vedi 4.4.1);
- tramite la verifica con la direzione del Piano di attuazione e degli obiettivi di miglioramento in tema di conciliazione lavoro e famiglia e, se ritenuto necessario, tramite la ridefinizione delle azioni e degli obiettivi.

Il processo di valutazione non deve superare la durata di 3 settimane (vedi 4.1.1.).

Il valutatore elabora ed invia al Consiglio dell'Audit al termine del processo di valutazione il Rapporto di Valutazione; l'invio avviene in forma elettronica, utilizzando l'apposito sito dell'Audit (vedi sezione 4.1.2 e l'Appendice) entro un mese dalla riunione del Consiglio.

Il Rapporto contiene tutte le indicazioni e i riferimenti per permettere al Consiglio dell'Audit di valutare e decidere in merito al riconoscimento all'organizzazione del Certificato base dell'Audit.

Nel rapporto il valutatore deve:

1. descrivere l'organizzazione, le sue caratteristiche e particolarità;
2. ricostruire il processo di Audit realizzato dall'organizzazione: partecipanti, tempistica e documentazione prodotta, principali misure individuate per i campi di azione della Guida per l'Audit Famiglia e Lavoro;
3. descrivere il processo di valutazione: il programma, le interviste realizzate, i documenti e gli allegati raccolti nel corso della valutazione (vedi 4.4.1);
4. valutare l'esito delle interviste e i principali contenuti dei documenti raccolti;

5. evidenziare eventuali aspetti rilevati non conformi rispetto alle presenti Linee Guida e all'*European Work & Family Audit*;
6. indicare l'esito della valutazione, con la motivazione della proposta di riconoscere - oppure non riconoscere - il Certificato base dell'Audit;
7. contenere eventuali consigli e ulteriori annotazioni emerse nel corso del processo di valutazione.

Il valutatore consegna al Consiglio dell'Audit la documentazione in originale, su supporto informatico e cartaceo, in occasione della riunione per il riconoscimento del Certificato base all'organizzazione.

#### 4.6 Il Certificato Base

Il Consiglio dell'Audit analizza nel corso dei propri periodici incontri il Rapporto di Valutazione e la correlata documentazione del processo di Audit inviati dal valutatore (vedi 4.5) e decide in merito al riconoscimento del Certificato base all'organizzazione (con la presenza di almeno il 70% dei suoi membri); della riunione è stilato un Protocollo ad esclusivo uso dei membri del Consiglio.

Generalmente il valutatore espone con una presentazione l'esito del processo di valutazione al Consiglio dell'Audit.

Nel caso il Consiglio dell'Audit decidesse in termini non positivi oppure se ritenesse necessaria un'integrazione di informazioni o documenti, richiede all'organizzazione l'invio entro 4 settimane di un'integrazione scritta. La valutazione dell'integrazione da parte del Consiglio dell'Audit avverrà secondo le modalità decise dal Consiglio e può portare al riconoscimento del Certificato base oppure al definitivo parere non positivo. In questo caso, per ottenere il Certificato l'organizzazione deve ripetere l'intero processo di Audit.

Il riconoscimento del Certificato base attesta che l'organizzazione ha svolto un corretto processo di Audit ed ha individuato obiettivi e provvedimenti da attuare nei successivi 3 anni per sviluppare e migliorare la propria politica per la conciliazione.

Il Consiglio dell'Audit comunica all'organizzazione, al valutatore e all'auditore l'esito positivo della valutazione.

L'Ente licenziatario provvede a consegnare alla stessa il Certificato base, con le modalità concordate con la stessa organizzazione ed inserisce quindi l'organizzazione nella lista pubblica delle organizzazioni in possesso del Certificato base.

L'organizzazione si impegna ad informare tutti i collaboratori sul processo di Audit e provvede altresì ad informare costantemente i collaboratori sullo stato di implementazione dei provvedimenti: questo aspetto è oggetto di valutazione del valutatore.

#### 4.7 Il Report annuale

L'organizzazione è obbligata ad inviare annualmente al valutatore, entro i 3 mesi successivi la scadenza annuale dalla data di rilascio del Certificato base, un Report annuale sullo stato di realizzazione del Piano di attuazione.

Il valutatore lo valuta e lo trasmette al Consiglio dell’Audit che ne prende atto.

Devono essere predisposti pertanto in totale 2 report: per la terza annualità non è infatti necessario elaborare il Report annuale in quanto è previsto il workshop di verifica finale (vedi 4.8.2).

Il report deve presentare, per ciascun obiettivo e rispettivi provvedimenti, lo stato di attuazione, l’eventuale realizzazione oppure non realizzazione con la relativa motivazione. Nel documento devono essere presentati anche eventuali nuovi obiettivi e provvedimenti individuati dall’organizzazione per accrescere la propria politica della conciliazione.

Il mancato invio al valutatore del Report entro 3 mesi dopo il termine annuale, oppure l’invio di un documento valutato non sufficiente dal valutatore oppure dal Consiglio dell’Audit senza un’opportuna integrazione, comporta il ritiro da parte del Consiglio dell’Audit del Certificato base.

## **4.8 Il Certificato Finale - La Ricertificazione - Il Mantenimento**

### **4.8.1 Generalità**

Il riconoscimento del Certificato finale attesta che l’organizzazione ha attuato una politica occupazionale incentrata sull’importanza della famiglia ed ha realizzato provvedimenti efficaci per permettere ai propri collaboratori una migliore conciliazione tra famiglia e lavoro.

Entro la fine del 3. anno dalla data di riconoscimento del Certificato base, l’organizzazione ha quattro possibili alternative:

1. ottenere solamente il Certificato finale, che avrà validità di un anno;
2. la Ricertificazione: ottenere il Certificato finale e ripetere il processo di Audit, mantenendo così il Certificato finale per altri tre anni;
3. il Mantenimento: ottenere il Certificato finale e mantenerlo per altri tre anni senza ripetere il processo, impegnandosi però a garantire – fornendo annualmente un report - il livello di conciliazione famiglie e lavoro raggiunto con il Certificato finale;
4. non proseguire con il processo di Audit (il Certificato base decade; vedi sezione 6.).

Nel 1. caso, l’organizzazione decide di sottoporre a valutazione quanto realizzato del Piano di attuazione e richiede il riconoscimento del Certificato finale, senza però intraprendere un nuovo ciclo di Audit. In questo caso il Certificato finale è valido solamente per 1 anno; anche l’utilizzo del logo è permesso solamente per 1 anno.

Nel 2. caso l’organizzazione decide di sottoporre a valutazione quanto realizzato del Piano di attuazione, richiede il riconoscimento del Certificato finale e riattiva un nuovo ciclo di Audit triennale. In questo caso la validità del Certificato finale e l’utilizzo del logo proseguono per i 3 anni fino alla prossima valutazione.

Il 3. caso è la cosiddetta opzione per il mantenimento: l'organizzazione decide di sottoporre a valutazione quanto realizzato del Piano di attuazione, richiede il riconoscimento del Certificato finale ma non riattiva un nuovo ciclo di Audit triennale. In questo caso la validità del Certificato finale e l'utilizzo del logo proseguono per 3 anni solamente se l'organizzazione dimostra di mantenere il livello di conciliazione raggiunto tramite il processo di Audit.

Questa opzione può essere particolarmente gradita dalle piccole organizzazioni e comunque da quelle organizzazioni che non possono garantire un costante processo di miglioramento delle politiche di conciliazione ma che hanno raggiunto, tramite l'efficace applicazione del processo di Audit, un elevato standard e intendono garantirne il mantenimento nel tempo.

Nel 4. caso l'organizzazione comunica all'Ente licenziatario la rinuncia al Certificato base ed all'utilizzo del logo (vedi sezione 5).

Di seguito sono descritti nel dettaglio i primi tre casi.

#### 4.8.2 Il processo di certificazione finale

Il ciclo per l'ottenimento della certificazione finale deve avere una durata massima di 4 mesi, comprensivo della valutazione, che ha una durata di 3 settimane. Durante questo periodo la certificazione base è in ogni caso valida.

Le fasi previste sono:

- l'esecuzione di un workshop di verifica finale, a cui partecipa il Gruppo di progetto dell'Audit (vedi 4.2.1), il Responsabile dell'Audit (vedi 4.2.2) e la moderazione di un auditore accreditato.  
Lo scopo è quello di eseguire la verifica finale del raggiungimento degli obiettivi e verificare la realizzazione e l'efficacia dei provvedimenti del Piano di attuazione, nonché analizzare eventuali obiettivi e azioni non realizzate con le relative cause; il Piano di attuazione viene pertanto aggiornato allo stato finale.
- Del workshop viene elaborato un Protocollo, sottoscritto dai partecipanti, elaborato dall'auditore, oppure dal Responsabile dell'Audit oppure da un'altra figura appositamente incaricata.
- La fase della valutazione ripercorre esattamente il processo descritto nella sezione 4.5, con particolare attenzione:
  - alle evidenze oggettive raccolte tramite l'analisi della documentazione e l'esecuzione di interviste per verificare il grado di realizzazione dei provvedimenti contenuti nel Piano di attuazione,
  - all'analisi del modello dei dati (il campo di azione 10, vedi sezione 4.1).
- L'iter per la certificazione finale, da parte del Consiglio dell'Audit, ripercorre esattamente il processo della certificazione base descritto alla sezione 4.6.

#### 4.8.3 Il processo di ricertificazione

Le organizzazioni che decidono di ricertificarsi, devono realizzare il processo di cui al precedente punto 4.8.2 con le seguenti aggiunte:

- stilare un nuovo Piano di attuazione di validità triennale, che sarà nuovamente sottoposto all’approvazione e/o modifica da parte della direzione (vedi 4.4);
- la fase della valutazione deve porre particolare attenzione che il nuovo Piano di attuazione e i nuovi obiettivi e relativi provvedimenti siano realistici, fattibili ed efficaci per accrescere ulteriormente la conciliazione famiglia e lavoro dell’organizzazione;
- inviare con la medesima procedura descritta alla sezione 4.7 il Rapporto annuale al valutatore.

#### 4.8.4 L’opzione per il mantenimento della certificazione

Le organizzazioni che decidono, dopo avere ottenuto il Certificato Finale, di non ripetere il processo di Audit ma mantenere la certificazione finale e l’utilizzo del logo per un periodo di 3 anni, devono garantire di mantenere il livello di conciliazione famiglia e lavoro raggiunto tramite il processo di Audit.

Per dimostrarlo, l’organizzazione deve inviare annualmente al valutatore un dettagliato Report annuale di mantenimento (con in allegato eventuale documentazione di supporto); il valutatore lo valuta e lo trasmette al Consiglio dell’Audit che decide in merito alla conferma della certificazione finale.

Il Report deve dimostrare che le azioni realizzate nel processo di Audit e riportate nel Piano di azione (vedi 4.4), continuano ad essere efficacemente applicate dall’organizzazione. Il Report deve inoltre riportare – in particolare - l’aggiornamento del campo di azione 10 (vedi 4.1) relativo al “Modello di rilevazione dei dati per la gestione del personale”.

Il mancato invio al valutatore del Report entro 3 mesi dopo il termine annuale, oppure l’invio di un documento valutato non sufficiente dal valutatore e dal Consiglio dell’Audit senza un’opportuna integrazione, comporta il ritiro da parte del Consiglio dell’Audit del Certificato Finale.

## 5. L’UTILIZZO DEI LOGHI

Con il riconoscimento dei certificati base e finale, l’organizzazione ottiene il diritto ad utilizzare sulla propria documentazione e comunque nelle varie attività di comunicazione verso l’interno e l’esterno l’apposito logo elaborato dalla Provincia di Trento e autorizzato dalla Beruf&Familie gGmbH (vedi 3.1).

Dalla data della certificazione base (vedi 4.6), l’organizzazione può utilizzare il logo per il periodo di 3 anni.

Successivamente:



- l'organizzazione che ha optato per la ricertificazione (vedi 4.8.3), può fregiarsi della certificazione e utilizzare il logo per ulteriori 3 anni, fino alla conclusione del nuovo ciclo di Audit;
- l'organizzazione che ha optato per il mantenimento (vedi 4.8.4), può fregiarsi della certificazione e utilizzare il logo per ulteriori 3 anni.
- l'organizzazione che ha optato per la certificazione finale senza intraprendere un nuovo processo di ricertificazione (vedi 4.8.3) o mantenimento (vedi 4.8.4), può fregiarsi della certificazione e utilizzare il logo per la durata di 1 anno.

Nei casi di revoca dei certificati (vedi sezione 6), questi diritti decadono immediatamente.

## **6. REVOCA DELLE CERTIFICAZIONI**

I certificati base e finali vengono revocati dall'Ente licenziatario con effetto immediato nei seguenti casi:

- se la certificazione base e finale è stata ottenuta sulla base di false indicazioni;
- qualora l'organizzazione è dichiarata fallita oppure se si trova in procedura di concordato preventivo;
- se a carico dell'organizzazione viene emessa una sentenza definitiva di particolare gravità nel campo delle pari opportunità oppure di discriminazione sul lavoro;
- se opera in modo grave e palese contro l'*European Work & Family Audit* (vedi 2.3);
- se l'organizzazione non provvede ad inviare al valutatore entro 3 mesi dal termine previsto il Report annuale, oppure, se richiesto, non lo integra prontamente (vedi 4.7);
- se l'organizzazione non provvede ad inviare al valutatore entro 3 mesi dal termine previsto il Report annuale di mantenimento, oppure, se richiesto, non lo integra prontamente (vedi 4.8.4);
- se a carico dell'organizzazione avvengono gravi fatti che dimostrano una politica di gestione del personale contraria alla conciliazione;
- dopo 3 anni dal Certificato base, se a questo non succede un processo di certificazione finale, di ricertificazione oppure di mantenimento (vedi 4.8).

### **6.1 Valutazioni supplementari**

Qualora sussistono dubbi sulla legittimità del Certificato, il Consiglio dell'Audit ha la facoltà di richiedere in qualsiasi momento un processo di valutazione supplementare, a costo dell'organizzazione, il cui esito può determinare la revoca del Certificato base e/o finale.

## **7. SCAMBI DI ESPERIENZE**

### **7.1 Attività a livello locale**

Per ampliare le competenze e stimolare uno scambio di esperienze tra i vari attori dell’Audit e per tutelare la qualità del processo dell’Audit, l’Ente licenziatario organizza almeno 1 volta all’anno un incontro tra gli auditori, i valutatori e i membri del Consiglio dell’Audit. Nel corso di quest’incontro sono discusse e approfondite tematiche di carattere generale e specifiche.

Per gli auditori e i valutatori la partecipazione allo scambio di esperienze è obbligatorio.

### **7.2 Attività a livello internazionale**

L’Ufficio europeo di coordinamento (vedi 3.1) organizza periodicamente scambi di esperienze per tutti gli enti locali e/o nazionali licenziatari (vedi 3.2).

## **8. COMUNICAZIONI ALL’UFFICIO EUROPEO DI COORDINAMENTO**

L’Ente licenziatario locale (vedi 3.2) gestisce la comunicazione con l’Ufficio europeo di coordinamento (vedi 3.1) e invia ogni anno un rapporto scritto sulle attività svolte e sui progressi ottenuti, in lingua tedesca, inglese o francese.

**TABELLA 1: I DOCUMENTI DELL'AUDIT**

<b>Documento</b>	<b>Elaborato/emesso da:</b>
Certificato base e finale	Ente licenziatario del marchio
Lista pubblica delle organizzazioni in possesso delle certificazioni base e finale	Ente licenziatario del marchio
Lista pubblica di auditori e valutatori accreditati	Ente licenziatario del marchio
Prezziario minimo stabilito dal Consiglio dell'Audit	Consiglio dell'Audit
Protocollo della seduta del Consiglio dell'Audit	Consiglio dell'Audit
Piano di attuazione	Direzione dell'organizzazione
Documento di impegno	Organizzazione
Informazioni sull'organizzazione	Organizzazione
Dati, statistiche, documenti specifici dell'organizzazione	Organizzazione
Report annuale	Organizzazione
Documenti di integrazione per la certificazione	Organizzazione
Guida per l'Audit Famiglia e Lavoro	Auditore
Protocollo/i del workshop strategico	Auditore/organizzazione
Protocollo/i dell'auditworkshop	Auditore/organizzazione
Protocollo/i del workshop finale	Auditore/organizzazione
Protocollo/i del workshop di verifica finale (dopo 3 anni)	Auditore/organizzazione
Rapporto di valutazione	Valutatore
Report annuale di mantenimento	Organizzazione

**TABELLA 2: LE TEMPISTICHE DEL PROCESSO DI AUDIT**

Fasi	Tempistiche	Figura di riferimento per l'organizzazione
<b>Processo di Audit per la certificazione base</b>		
Durata dalla data del workshop strategico fino alla fine della valutazione	6 mesi	Auditore
Invio da parte dell'auditore della documentazione al valutatore	Entro 3 settimane dall'inizio della visita di valutazione	Auditore
Durata della fase della valutazione, dalla data della visita all'emissione del Rapporto di valutazione	3 settimane	Valutatore
Invio del Rapporto di valutazione al Consiglio dell'Audit	Entro 1 mese dalla riunione del Consiglio	Valutatore
Risoluzione di eventuali anomalie riscontrate in sede di valutazione ed invio delle risoluzioni/integrazioni al valutatore	Entro 4 settimane dalla data della visita di valutazione	Valutatore
Attuazione del Piano di attuazione	Entro 3 anni dalla data di rilascio del Certificato base	--
Risoluzione di eventuali anomalie riscontrate dal Consiglio Audit ed invio delle risoluzioni/integrazioni scritte al Consiglio	Entro 4 settimane dalla riunione del Consiglio dell'Audit	Consiglio dell'Audit
Invio del Report annuale al valutatore	Entro i 3 mesi successivi la scadenza annuale dalla data di rilascio del Certificato base	Valutatore
<b>Processo di Audit per l'ottenimento del Certificato finale e/o per la Ricertificazione</b>		
Durata dell'intero processo, comprensivo della valutazione	4 mesi	Auditore Valutatore
Durata della fase della valutazione, dalla data della visita all'emissione del Rapporto di valutazione	3 settimane	Valutatore
<b>Validità dei Certificati base-finale e diritto all'utilizzo del logo</b>		
L'organizzazione consegue il Certificato base	Validità Certificato base e utilizzo logo: 3 anni	Ente licenziatario
L'organizzazione consegue il Certificato finale ma non riattiva un nuovo processo di Audit	Validità Certificato finale e utilizzo logo: 1 anno	Ente licenziatario
L'organizzazione consegue il Certificato finale e riattiva un nuovo processo di Audit (Ricertificazione)	Validità Certificato finale e utilizzo logo: 3 anni	Auditore Valutatore
<b>Opzione per il mantenimento del Certificato finale (con diritto all'utilizzo del logo)</b>		
L'organizzazione consegue il Certificato finale e decide per il mantenimento senza riattivare un nuovo processo di Audit	Validità Certificato finale e utilizzo logo: 3 anni	Ente licenziatario
Invio del Report annuale di mantenimento al valutatore	Entro i 3 mesi successivi la scadenza annuale dalla data di rilascio del Certificato finale	Valutatore

## **APPENDICE: LE CATEGORIE DOCUMENTALI GESTITE ON LINE NEL SITO DELL' AUDIT**

### **Tipologia di documenti gestiti:**

1. Notizia: breve testo, eventuale immagine, da presentare in prima pagina
2. Documento pubblico: documenti informativi generali, elenchi, normativa visibili da qualunque visitatore del sito
3. Documento generico: documenti informativi generali, elenchi, normativa. Visibili solo da utenti registrati
4. Protocollo di riunione
5. Guida per l' Audit Famiglia & Lavoro
6. Piano di attuazione
7. Report annuale
8. Documento di impegno
9. Informazione sull'organizzazione
10. Documento aziendale generico
11. Documenti di integrazione per la certificazione
12. Rapporto di valutazione
13. Protocollo riunione Consiglio dell' Audit
14. Report annuale di mantenimento

### **Tipo di utenti:**

1. Anonimo: utente non registrato
2. Utente registrato
3. Organizzazione: utente di una organizzazione registrato
4. Auditore
5. Valutatore
6. Consiglio dell' Audit
7. Content manager: gestisce le registrazioni utenti ed i contenuti
8. Site manager: gestore generale del sito

TIPO DI DOCUMENTO	CREARE	VEDERE	COMMENTARE	MODIFICARE E CANCELLARE
<b>Notizia</b>	Content manager	Tutti	---	Content manager
<b>Documento pubblico</b>	Content manager	Tutti	---	Content manager
<b>Documento generico</b>	Content manager	Utente registrato Organizzazione Auditore Valutatore Consiglio audit Content manager	---	Content manager
<b>Guida per l’Audit Famiglia &amp; Lavoro</b>	Auditore	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Auditore Valutatore	Content manager
<b>Protocollo di riunione</b>	Auditore Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Auditore Valutatore	Content manager
<b>Piano di attuazione</b>	Auditore Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Auditore Valutatore	Content manager
<b>Report annuale</b>	Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Valutatore	Content manager
<b>Documento di impegno</b>	Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	---	Content manager
<b>Informazione sull’organizzazione</b>	Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Auditore Valutatore	Content manager
<b>Documento generico dell’Organizzazione (allegati)</b>	Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Auditore Valutatore	Content manager
<b>Documenti di integrazione alla certificazione</b>	Organizzazione	Organizzazione Valutatore Consiglio Audit Content manager	Valutatore Consiglio Audit	Content manager
<b>Rapporto di valutazione</b>	Valutatore	Valutatore Consiglio Audit Content manager	Valutatore Consiglio Audit	Content manager
<b>Protocollo riunione Consiglio Audit</b>	Consiglio Audit	Consiglio Audit Content manager	Consiglio Audit	Content manager
<b>Report annuale di mantenimento</b>	Organizzazione	Organizzazione Auditore Valutatore Content manager	Organizzazione Valutatore	Content manager

NB: il site manager può tutto.

## Il processo di Audit



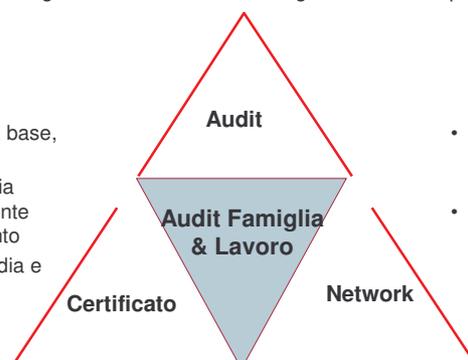
## L'Audit sostiene nel tempo le politiche del personale orientate alla famiglia

### Orientato ai risultati

- Viene attivato un processo duraturo sulla base dell'analisi delle misure esistenti
- Vengono elaborati obiettivi e misure specifiche per ciascuna azienda
- L'attuazione degli obiettivi e delle misure è garantita nel tempo dal processo dell'Audit

### Visibile

- Due livelli: Certificato di base, Certificato finale
- Consegna con cerimonia pubblica da parte dell'Ente Istituzionale di riferimento
- Ampio riscontro dai Media e dal mercato



### Innovativo

- Informazioni pratiche disponibili in una banca dati sempre aggiornata
- Il network rende possibile uno scambio di esperienze per le aziende certificate



# Audit Famiglia & Lavoro

Progetto sperimentale  
di implementazione dell' Audit  
Famiglia & Lavoro  
in 18 organizzazioni trentine

**Assoc. Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento / Trentino CAF  
Imprese Srl / SAPI Srl  
Autostrada del Brennero Spa  
Cassa Rurale di Aldeno e Cadine B.C.C. S.C.  
CEii Trentino, Centro Europeo di Impresa e di Innovazione  
Comprensorio della Valle di Non  
Comune di Trento - Servizio Biblioteca ed Archivio Storico  
Federazione Trentina della Cooperazione Soc. Coop  
Fondazione Bruno Kessler  
Gruppo per l'Informatica Spa / HIT Srl  
Istituto Comprensivo di Scuola Primaria e Secondaria di Primo Grado di  
Mezzolombardo  
Itea Spa, Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa  
Kaleidoscopio Società Cooperativa Sociale  
Progetto 92 Società Cooperativa Sociale  
Provincia Autonoma di Trento  
SAD Società Cooperativa Sociale**



**ASSOCIAZIONE ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE  
DELLA PROVINCIA DI TRENTO  
SAPI S.R.L.  
TRENTINO CAF IMPRESE S.R.L.**



*Associazione Artigiani  
e Piccole Imprese  
della Provincia di Trento*



*Trentino CAF Imprese Srl*



La società di servizi tecnici del Sistema Artigianato  
e Piccole Imprese della Provincia di Trento

Via Brennero, 182 - 38121 Trento  
Tel. 0461 803800 - Fax 0461 824315  
e-mail: [info@artigiani.tn.it](mailto:info@artigiani.tn.it)  
[www.artigiani.tn.it](http://www.artigiani.tn.it)

L'Organizzazione è costituita da:

- ASSOCIAZIONE ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE DELLA PROVINCIA DI TRENTO;
- TRENTINO CAF IMPRESE Srl (società controllata al 100% dall'Associazione Artigiani);
- SAPI Srl (società controllata al 65% dall'Associazione Artigiani).

I collaboratori/trici sono 250 suddivisi in 17 sedi in Trentino; le aziende associate sono circa 11.000 delle 14.000 iscritte all'Albo.

L'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento ha 63 anni di vita e dimostra tutti i suoi anni, in termini di esperienza, di saggezza e di orientamento dei propri associati alle nuove sfide del mercato e della tecnologia.

Il nucleo centrale della missione dell'Associazione è appunto quello di mettere in condizione il mondo artigiano nel suo insieme, di fronteggiare e vincere la sfida della globalizzazione sul piano economico, culturale e sociale, stimolando la comunità provinciale a fare altrettanto.

Questa missione di fondo è l'elemento che unifica le diverse componenti dell'identità dell'Associazione, il motivo ispiratore e il punto di riferimento generale delle diverse attività sindacali, di rappresentanza e di servizio che vengono intraprese.

Lo sforzo che l'Associazione persegue è legato ad una Politica per la Qualità che vede al centro dell'attività il socio cliente ed i suoi fabbisogni, valorizzando gli aspetti di fiducia, di professionalità, di competenza, affidabilità, capacità di attenzione a nuove esigenze, l'ampia gamma e l'accuratezza dei servizi offerti, la tempestività delle risposte e la personalizzazione dei servizi.

Per dare risposte concrete in questa direzione, l'Associazione ha promosso la creazione della società a responsabilità limitata denominata TRENTINO CAF IMPRESE, a cui ha affidato l'erogazione del servizio appalti, dei servizi di

consulenza in ambito fiscale, societario e della gestione aziendale, servizi di assistenza e consulenza tributaria, e del servizio di contabilità alle aziende associate, e di SAPI, per quanto concerne i servizi specialistici in materia di prevenzione e sicurezza sul lavoro, medicina del lavoro, ambiente, certificazione di sistemi di gestione e adeguamento a direttive (marcatura CE).

L'Organizzazione sviluppa e evidenzia tutti i temi legati alla responsabilità sociale del sistema e del comparto di riferimento. Per quanto riguarda, inoltre, il contesto organizzativo interno, promuove da anni l'occupazione femminile e incoraggia i percorsi di carriera delle donne, pone particolare attenzione alle esigenze rispetto ai tempi di lavoro facilitando l'utilizzo del part-time, nonché è attenta allo sviluppo e alla crescita di tutte le persone attraverso una moderna gestione delle risorse umane.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Tra queste, le misure più significative in ordine di importanza sono:

#### *1) Campo di azione 1 - Orario di lavoro*

L'Organizzazione intende definire e sperimentare concretamente misure volte a rendere ancora più flessibile l'orario di lavoro, in particolare nella fascia oraria mattutina nonché prolungando l'orario di apertura al pubblico. Data la complessità e la capillarità dell'organizzazione – che riguarda 3 società, 17 sedi periferiche, 250 persone – viene evidenziata la volontà di rispondere con puntualità ed efficacia ad una forte esigenza espressa dei collaboratori/trici con notevoli ricadute anche sul piano della gestione interna e dei servizi ai soci/clienti.

Il progetto prevede una prima fase di attivazione sperimentale al proprio interno.

#### *2) Campo di azione 4 - Politica d'informazione e comunicazione.*

Focalizzare l'attenzione sulla conciliazione, gestendola in maniera organica e attiva, attraverso un programma di azioni esteso, che, all'interno dell'organizzazione, intende valorizzare e coinvolgere risorse e competenze e, verso gli associati, promuovere e favorire lo sviluppo di una sensibilità e di una cultura della conciliazione.

L'Organizzazione dimostra interesse a promuovere il tema della conciliazione, favorendo e sostenendo la formazione di gruppi di lavoro per accrescere conoscenze, competenze ed esperienze, in grado a loro volta di promuovere azioni *in progress* di conciliazione in tutti gli ambiti o livelli dell'azienda.

#### *3) Campo di azione 8 - Servizi a supporto alla famiglia*

La volontà espressa dall'Organizzazione è di verificare l'interesse verso servizi di supporto alla famiglia o di cura, ed eventualmente offrirli tramite convenzioni. L'Organizzazione evidenzia un notevole interesse a capire le diverse esigenze e a trovare efficaci formule di risposta.

#### *4) Campo di azione 5 – Competenza dirigenziale*

L'Organizzazione intende consolidare l'attenzione alla conciliazione come valore aziendale, inserendo riferimenti espliciti all'importanza del tema sia nel Bilancio Sociale che nel Codice Etico.

## AUTOSTRADA DEL BRENNERO SpA



**Autostrada del Brennero SpA**  
**Brennerautobahn AG**

Via Berlino 10 - 38121 TRENTO (TN)  
Tel. 0461212611 - Fax 0461234976  
e-mail: a22@autobrennero.it - www.autobrennero.it

La società per azioni Autostrada del Brennero è stata costituita il 20 febbraio 1958 su iniziativa della Regione Trentino – Alto Adige per favorire tutte le attività economiche e del turismo che avevano risentito di gravi conseguenze a causa del secondo conflitto mondiale.

Autostrada del Brennero è una società con forte partecipazione pubblica. Infatti, oltre l'83% delle azioni sono di proprietà della Regione Autonoma Trentino-Alto Adige, della Provincia di Bolzano, Trento, Verona, Mantova, Modena, Reggio Emilia, dei comuni di Bolzano, Trento, Verona, Mantova e delle Camere di Commercio di Bolzano, Trento, Verona, Mantova.

Inizialmente fondata per la costruzione dell'asse autostradale è oggi concessionaria del tratto autostradale dal Brennero a Modena. Tra le attività principali della società risaltano, oltre alla manutenzione ordinaria del tratto autostradale, l'assistenza, il soccorso e l'informazione all'utenza 24 ore su 24. Tali attività vengono svolte e coordinate dal Centro Assistenza Utenza presso la sede della Società a Trento.

Oggi, lungo tutta l'asse autostradale, si trovano dislocati 23 stazioni autostradali di entrata e uscita e 6 Centri di servizio per la Sicurezza, preposti al pronto intervento e punti cardine per la manutenzione.

L'azienda, costituita 50 anni fa, dall'inizio persegue una politica legata allo sviluppo del territorio che salvaguarda vivibilità ed equilibrio ambientale, adotta un sistema Integrato Qualità e Ambiente certificato Iso 9001 ed Iso 14001.

La struttura aziendale è caratterizzata da un'ampia diversità di funzioni e professionalità. Nata come società di costruzione di autostrada si è evoluta nel tempo in una società molto complessa che non solo si occupa della costruzione e manutenzione del tratto autostradale, inclusa la sua gestione, ma svolge anche attività di progettazione.

Essendo la società assegnataria della concessione dell'Autostrada del Brennero fino al 2014 e pertanto titolare esclusiva per tale periodo di detta attività, essa non è soggetta a rischi e problemi tipici di concorrenza.

L'attuale composizione del personale, nel passato quasi esclusivamente maschile a causa delle attività svolte (costruzione), negli ultimi anni ha visto un notevole incremento della forza di lavoro femminile soprattutto presso la Sede di Trento. Incremento che negli ultimi tempi si nota in particolar modo nei settori di natura tecnica. La società, che da sempre è convinta che la qualità del servizio dipende

dalla professionalità dei propri dipendenti, investe continuamente nella formazione e nell'aggiornamento dei propri dipendenti.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 17 misure di miglioramento.

Tra queste, le più significative in ordine di importanza sono:

#### **SVILUPPO DEL PERSONALE:**

- Incontri di informazione per tutto il personale di Sede sui temi di conciliazione, corresponsabilità e obiettivi del Audit Lavoro & Famiglia;
- *Il Diversity Management*: come fare delle diversità una risorsa: percorso di sensibilizzazione e formazione a livello dirigenziale;
- Formazione specifica dei Tutor interni: i membri del gruppo di lavoro permanente seguiranno un percorso formativo sui temi di conciliazione e sulle problematiche attinenti e la loro gestione; si procederà all'individuazione di un/a collaboratore/trice all'interno del gruppo permanente di lavoro con capacità personali e professionali idonei a ricoprire, previa specifica formazione, la funzione di mediatore tra azienda e singolo collaboratore.

#### **ORARIO DI LAVORO**

- Estendere la Banca delle Ore anche ai rapporti part time. La realizzazione di questa iniziativa incide significativamente sull'incremento della flessibilità d'orario.
- Ampliare la fascia di flessibilità della pausa pranzo e ridurre la fascia obbligatoria di pausa a mezz'ora per consentire di anticipare l'uscita. Questa iniziativa permette in modo concreto di migliorare la conciliazione degli orari di lavoro con i tempi della città di una ampia schiera di collaboratori/trici.

#### **COMPONENTI DELLA RETRIBUZIONE E FRINGE BENEFITS**

- Elaborare un sistema di Borse di Studio per i figli dei dipendenti. E' evidente l'impegno organizzativo ed economico della società nel motivare i propri collaboratori/trici.

#### **POLITICA D'INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE**

- Trasformare il Gruppo di lavoro costituito per il processo di Audit in un Gruppo di tutor interni specializzati in conciliazione. Questo Gruppo interviene, infatti, da protagonista in diverse altre azioni del Piano (per esempio: realizzare un'indagine sulla conciliazione; formare altri tutor di reparto). In tal modo si dà sostenibilità e credibilità a tutto il Piano di Attuazione.
- Creazione di un apposito portale di informazione bilaterale, che permetterà ai collaboratori di ricevere informazioni circa quesiti attinenti al tema della conciliazione, come fornire suggerimenti volti all'individuazione di mezzi e strumenti organizzativi per il miglioramento della conciliazione tra lavoro e famiglia;

#### **CONTENUTI E PROCESSI DI LAVORO**

- La Direzione Generale revisiona nel 2009 la Carta dei Valori, inserendo aspetti della conciliazione. Si esplicita in tal modo nei processi di lavoro e nel management delle risorse umane il tema della conciliazione.

## CASSA RURALE DI ALDENO E CADINE B.C.C. S.C.



Via Roma, 1 - 38060 ALDENO (TN)  
 Tel. 0461 842517 - Fax 0461 842101  
 www.cr-aldeno.net

La Cassa Rurale di Aldeno e Cadine nasce nel 1896, quindi è una realtà che ha oltre un secolo

di storia. Attualmente opera, con 14 filiali, nei Comuni di Aldeno, Cimone, Garniga Terme e

Trento. Conta attualmente oltre 4.800 soci. Nel corso dell'anno 2008 il numero dei dipendenti ha superato il numero di 100; l'organico della Cassa è composto, infatti, attualmente di 102 unità.

L'azienda, nel corso del 2007, ha partecipato al progetto Equal Gelso (Genere, Lavoro e Segregazione Occupazionale) promosso dall'Università di Trento.

La partecipazione dell'Audit F&L della Cassa Rurale di Aldeno e Cadine va a inserirsi in un percorso già consolidato di attenzione particolare alle tematiche della conciliazione. Già da tempo, infatti, in azienda sono concessi contratti part-time di due anni al momento del rientro dalla maternità delle lavoratrici madri.

Inoltre, la Cassa Rurale nel rispetto delle esigenze organizzative derivanti dalla particolarità del settore in cui opera, che impone un orario di apertura prolungato al pubblico, ha concesso ad alcuni dipendenti che ne hanno fatto richiesta un orario particolare, difforme da quello standard.

Negli ultimi 10 anni la sensibilità per le tematiche di conciliazione è cresciuta, appoggiata via via dal susseguirsi di Direttori attenti al tema e negli ultimi anni dalla forte volontà e da iniziative concrete messe in atto dal Responsabile delle risorse umane, sempre su input del Consiglio di Amministrazione e della Direzione Generale.

Nel corso del 2007 l'azienda ha presentato un progetto a valere sull'articolo 9 della legge 53/2000, progetto che è stato quasi interamente finanziato dal Dipartimento delle Politiche per la Famiglia, istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 21 misure di miglioramento, di cui diverse multiple.

Tra queste, le misure più significative sono:

- Estensione fino a 3 anni del part-time per post maternità, attualmente è concesso fino a 2 anni. La realizzazione di questa iniziativa è prevista entro il

2008 e compete direttamente, come responsabilità, al Consiglio di Amministrazione.

- competenza dirigenziale. Il Consiglio di Amministrazione intende inserire nel prossimo Piano Strategico 2010 un impegno della Cassa Rurale nella promozione di politiche di conciliazione. Questo aspetto dimostra una forte motivazione ad estendere la cultura e gli effetti della politica della conciliazione nei vertici aziendali, con relativa identificazione di investimenti economici.
- servizi alla famiglia. Il Consiglio di Amministrazione sostiene la stipula entro il 2008 di una convenzione con una cooperativa sociale di Tagesmutter del Trentino “Il Sorriso”. Evidente l’impegno anche economico della Cassa Rurale a sostenere i propri collaboratori/trici nella cura dei figli.
- politica d’informazione e comunicazione. Il Gruppo di lavoro attualmente costituito per il processo di Audit resta attivo in forma stabile (sono previsti 2 incontri all’anno), al fine di contribuire ad alcune azioni di miglioramento, sviluppare ulteriori iniziative e monitorare l’efficacia delle azioni introdotte. Questa decisione appare importante perché sostiene il responsabile delle risorse umane in diverse azioni e permette un’armonizzazione delle varie azioni definite nel Piano di Attuazione.
- politica d’informazione e comunicazione. La Cassa Rurale ha definito un intenso piano di comunicazione e informazione interno per mantenere aperto il canale informativo con i dipendenti in congedo (maternità malattie, ecc.). Questa iniziativa comporta una complessa azione organizzativa e gestionale.
- competenza dirigenziale. Il programma di azione per sensibilizzare i dirigenti appare ben strutturato e idoneo allo scopo (questionari di valutazione agli impiegati; offerta formativa e informativa);
- considerare i bisogni familiari e personali dei collaboratori nell’organizzazione delle riunioni interne, collocandole in un arco temporale più consona al rispetto delle esigenze di conciliazione lavoro – famiglia.
- Creazione ed attivazione, nei primi mesi del 2009, di un portale informativo contenente informazioni utili per il reperimento di baby-sitter, aiuti domestici, novità e cambiamenti aziendali, normativa su congedi e diritti relativi a maternità e paternità, iniziative di promozione della conciliazione lavoro – famiglia.

**CEii TRENTINO, CENTRO EUROPEO  
DI IMPRESA E DI INNOVAZIONE CEii TRENTINO  
CENTRO EUROPEO DI IMPRESA E DI INNOVAZIONE DEL TRENTINO**



Via Pietrastretta, 1 - 38122 Trento  
Tel. 0461 420530 - Fax 0461 428842  
e-mail: info@ceii.it  
www.ceii.it

CEii Trentino è un consorzio nato nel 1998. Tra i suoi soci, l'Associazione Artigiani e Piccole Imprese della Provincia di Trento, la Cooperativa artigiana di Garanzia, Sapri Srl, il Comune di Trento, il Comune di Rovereto e la Provincia Autonoma di Trento.

CEii Trentino è un consorzio che offre servizi alle aziende artigiane e alle piccole e medie imprese trentine nel campo del sostegno allo sviluppo e all'innovazione. Si occupa inoltre di gestire progetti per la promozione e la valorizzazione dell'artigianato trentino.

CEii Trentino è un'organizzazione con una prevalenza di collaboratrici donne in giovane età, la cui gran parte ha figli.

Di conseguenza si è ritenuto di notevole interesse partecipare a questa iniziativa per cercare di trovare delle soluzioni che possano conciliare la vita familiare e la vita lavorativa, per consentire una massima soddisfazione di tutti i collaboratori di CEii Trentino.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 3 misure di miglioramento distribuite in 3 Campi di azione (1, 3 e 6), di seguito riportate in ordine di importanza, con relativa motivazione.

- *Orario di lavoro: formalizzazione della procedura interna esistente in merito alla gestione della flessibilità degli orari che definisca sia le modalità di gestione dell'orario di lavoro nel breve periodo - giornaliero mensile, sia nel medio-lungo periodo (fasi di vita).*

L'obiettivo perseguito è di formalizzare regole condivise e, in gran parte, diffuse all'interno dell'organizzazione, per renderle fruibili nel tempo, indipendentemente dallo stile direzionale presente (ovvero, delle intenzioni e del metodo di gestione della conciliazione adottato dalla Direzione).

- Sviluppo del Personale: Istituzione di un tutor interno responsabile dell'affiancamento di colleghi/e assenti dal lavoro per maternità, congedo parentale o altro definendone i compiti.

Questa misura intende affrontare un aspetto concreto della realtà organizzativa del CEii, ovvero, facilitare il rientro al lavoro dopo lunghi periodi di assenza (maternità).

- Luoghi di lavoro: Adeguamento delle modalità di lavoro attraverso la predisposizione di una postazione di telelavoro in remoto, qualora emerga la necessità.

Il consorzio intende perseguire con un'azione concreta una maggiore flessibilità e possibilità di conciliazione tra impegni lavorativi e familiari, tramite l'attivazione di postazioni di lavoro in remoto.

## COMPENSORIO DELLA VALLE DI NON



# C6 COMPENSORIO DELLA VALLE DI NON

*Provincia di Trento - Italia*

Via C.A. Pilati, 17 – 38023 Cles (TN)  
Tel. 0463 601611  
e-mail: [c6@compensoriovalledinon.it](mailto:c6@compensoriovalledinon.it)  
[www.compensoriovalledinon.it](http://www.compensoriovalledinon.it)

I Compensori sono enti pubblici a carattere locale di dimensione intermedia tra il Comune e la Provincia, creati dalla Provincia Autonoma di Trento al fine precipuo di espletare funzioni di programmazione urbanistica e di sviluppo economico, nonché quelle di spettanza delle Comunità montane che non sono state istituite nel territorio provinciale. L'istituzione dei Compensori è espressamente ammessa da una norma di attuazione dello Statuto di Autonomia della Regione Trentino Alto-Adige (art. 7 del D.P.R. 22.03.1974 n. 279).

Il Comprensorio della Valle di Non è composto da 38 Comuni, si estende su di una superficie pari a Km<sup>2</sup> 596,74 ed ha una popolazione residente di 38.185 unità.

Ad oggi conta 99 dipendenti, di cui 13 uomini e 86 donne.

Dal 2008 il Comprensorio è accreditato EMAS. Sempre nel corso del 2007/2008 è stata avviata una riorganizzazione funzionale dei servizi istituzionali.

Attualmente il Comprensorio ha in essere un progetto di responsabilità sociale AA1000 per il confronto con i propri stakeholder.

L'organizzazione promuove le pari opportunità principalmente attraverso l'applicazione di una serie di istituti previsti dalla vigente disciplina contrattuale per il settore pubblico, quali il lavoro part-time (temporaneo o definitivo), la flessibilità degli orari, l'articolazione di particolari orari di servizio, la concessione di permessi per assistenza a familiari, ecc.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 20 misure di miglioramento distribuite in 8 campi di azione, di seguito riportate in ordine di importanza, con relativa motivazione.

- Contenuti e processi di lavoro
- Studio di fattibilità per l'apertura di uno sportello pubblico unico.
- Formazione specifica degli operatori di sportello.
  - Orario di Lavoro

- Coinvolgimento del Gruppo di lavoro dell’Audit nella verifica di possibili modifiche di orario, sulla base delle proposte elaborate dal personale dipendente e dalle organizzazioni sindacali aziendali, conciliando le esigenze di apertura al pubblico e le esigenze familiari dei dipendenti.
- Individuare forme specifiche di orario e diverse possibilità di recupero delle ore fatte in eccesso, soprattutto laddove esistano esigenze particolari di servizio.
- Formalizzare e comunicare le possibilità di scelta individuando casi specifici in cui è possibile riprogrammare il proprio orario.
  - Servizi di supporto alla famiglia
- Ricognizione delle esigenze e delle possibili risposte in merito all’adozione di alcuni servizi alla famiglia.
- Coinvolgimento della Consigliera di Parità per la valutazione della possibilità di offrire un servizio di asilo nido aziendale, attraverso la stipulazione di una convenzione per un servizio di Tagesmutter.
- Stipula di una convenzione con un residence, al fine di ospitare i dipendenti che si trovano temporaneamente in uno stato di necessità concordando un periodo prestabilito e un canone minimo.
  - Sviluppo del personale
- Strutturazione di un piano di rientro che preveda la pianificazione dell’uscita, la continuità dei contatti e il passaggio delle consegne e delle informazioni al rientro.
  - Politica d’informazione e comunicazione
- Formalizzare e rendere visibile il Gruppo di lavoro dell’Audit come gruppo stabile.
- Dare sistematicità alle comunicazioni sulla conciliazione tramite:
- Apertura di un canale di comunicazione (internet, mail dedicata, etc.) attraverso il quale i dipendenti possano indicare liberamente osservazioni e suggerimenti.
- Comunicazione delle informazioni riguardanti eccezioni e precedenti.
- Ufficializzazione della disponibilità dei responsabili dei servizi e dell’ufficio del personale nel fornire informazioni.
- Pubblicazione annuale di un consuntivo delle istanze accolte in merito alla conciliazione tra famiglia e lavoro.
- Trasmissione della cultura dell’ente ai referenti dei vari servizi, affinché il loro rapporto con i colleghi segua la linea decisa dall’Ente.
  - Competenza dirigenziale
- Inserimento nel regolamento Organico del Personale di un articolo che preveda esplicitamente l’attuazione della conciliazione.
- Formulare una richiesta al Consorzio dei Comuni per sollecitare l’organizzazione di corsi specifici nel programma corsi 2009.
  - Luogo di lavoro
- Organizzazione del lavoro con possibilità di svolgere a casa determinate attività e compiti lavorativi, per un periodo limitato, in caso di problemi personali e/o familiari eccezionali.
- Verificare con i Comuni del Comprensorio, ed in particolare con il Comune di Cles, la disponibilità alla concessione di permessi speciali di parcheggio.
  - Modello di rilevazione dati per la politica di gestione del personale
- Individuazione di indicatori specifici per ciascun obiettivo.

## COMUNE DI TRENTO SERVIZIO BIBLIOTECA ED ARCHIVIO STORICO



### BIBLIOTECA COMUNALE DI TRENTO

Via Belenzani, 19 – 38122 Trento  
Tel. 0461 884111 – Fax 0461 884145  
e-mail: [ufficio\\_protocollo@comune.trento.it](mailto:ufficio_protocollo@comune.trento.it)  
[www.comune.trento.it](http://www.comune.trento.it)

Il Servizio Biblioteca e Archivio storico è una delle strutture nelle quali si articola l'organizzazione del Comune di Trento.

La Biblioteca Comunale ha il compito di garantire l'accesso alla conoscenza dei cittadini e di chiunque voglia avvalersene, attraverso i servizi di informazione, studio, documentazione, lettura, ascolto e visione.

L'Archivio storico garantisce la conservazione e la consultazione di documenti dell'Amministrazione comunale dal XIII sec. al 1970.

Il patrimonio della biblioteca è costituito da circa 684.000 volumi, in parte destinati alla pubblica

lettura, in parte distribuiti in vari fondi: documentazione locale, periodici, biblioteca austriaca,

sezione ragazzi, audiovisivi, documenti storici.

La Biblioteca comunale di Trento si articola su una sede centrale, dieci sedi periferiche, un bibliobus

e cinque punti di prestito (di cui uno collocato nei reparti pediatrici dell'ospedale).

In totale lavorano presso la

Biblioteca comunale di Trento 81 dipendenti comunali, di cui 51 di genere femminile. Inoltre la biblioteca si avvale di collaboratori esterni, riuniti in cooperative, per la gestione dei servizi al pubblico in orario serale e del sabato e per altre attività interne.

Il sistema di gestione della sicurezza dei lavoratori dell'intero Comune, ivi compreso il Servizio

Biblioteca ed Archivio storico, è certificato OHSAS 18001:2007.

In tutta l'organizzazione sono inoltre applicati strumenti e metodi finalizzati alla Qualità Totale ed i modelli di eccellenza EFQM/CAF.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 12 misure di miglioramento.

Tra queste, le misure più significative in ordine di importanza sono:

- **Competenza dirigenziale.** La Biblioteca intende proporre alle strutture comunali competenti di organizzare un workshop specifico sulla conciliazione esteso a tutti i dirigenti del Comune di Trento. Questo aspetto dimostra una forte motivazione ad estendere la cultura e gli effetti di una buona politica della conciliazione a tutta l'organizzazione comunale.
- **Orari di lavoro.** Si propone un'analisi dell'assetto attuale dell'orario di lavoro, intervenendo nell'orario individuale di ciascuno nei servizi di back office. Non è possibile intervenire sull'orario individuale di servizi di front-office per l'oggettiva esigenza di garantire il servizio all'utenza rispettando gli orari di apertura della biblioteca.
- **Politica d'informazione e comunicazione.** Potenziare la comunicazione specifica sulla conciliazione mettendo a disposizione sull'area intranet aziendale e della biblioteca i materiali dell'Audit e un documento sugli istituti di conciliazione tra lavoro e paternità/maternità; consentendo l'accesso all'intranet aziendale anche da casa e organizzando un forum di discussione sui temi della conciliazione. Inoltre, si intende organizzare un incontro di coinvolgimento esteso anche agli esterni (le cooperative). L'organizzazione dimostra interesse a gestire il tema della conciliazione a 360 gradi.

## FEDERAZIONE TRENTINA DELLA COOPERAZIONE SOC. COOP



# Cooperazione Trentina

FEDERAZIONE TRENTINA DELLA COOPERAZIONE

via Segantini, 10 - 38122 Trento  
Tel. 0461 898111 – Fax 0461 985431  
e-mail [ftcoop@ftcoop.it](mailto:ftcoop@ftcoop.it) - [www.ftcoop.it](http://www.ftcoop.it)

La Federazione Trentina della Cooperazione è l'unica organizzazione di rappresentanza, assistenza, tutela e revisione del movimento cooperativo, giuridicamente riconosciuta, operante sul territorio della provincia di Trento.

Essa riunisce 544 cooperative, attive in tutti i settori produttivi, con 222.000 soci.

La Federazione Trentina della Cooperazione:

- ✓ promuove lo sviluppo della cooperazione;
- ✓ migliora l'organizzazione delle società cooperative;
- ✓ coordina l'attività delle società cooperative;
- ✓ orienta la loro azione a favore specialmente delle categorie più bisognose, nello spirito di una mutualità cooperativa aperta al servizio delle comunità.

In questo modo intende contribuire alla valorizzazione della persona umana, all'elevazione morale e civile e al progresso sociale ed economico delle popolazioni della provincia di Trento.

La mission della Federazione Trentina della Cooperazione è dare rappresentanza sindacale, assistenza e revisione alle cooperative associate mediante l'offerta di servizi e consulenze.

La Federazione rappresenta e tutela gli interessi delle cooperative associate presso varie istituzioni, sia pubbliche che private, prodigandosi per salvaguardarne l'identità. Inoltre, per sostenere lo sviluppo cooperativo, la Federazione promuove proposte di legge e provvedimenti sulla cooperazione.

In ambito di promozione della conciliazione dei tempi di vita e lavoro, la Federazione ha aderito al progetto Gelso, iniziativa comunitaria EQUAL (Genere Lavoro e Segregazione Occupazionale), in particolare è stata coinvolta nel partenariato tematico.

In collaborazione con l'Associazione Donne in Cooperazione, ha realizzato il Progetto T.E.M.P.O. (Tutela delle Esigenze di Madri e Padri nelle Organizzazioni) ed ha attivato i finanziamenti previsti dalla legge 53/00 implementando alcune azioni tra cui: programmi di *buon rientro* dopo lunghi periodi di assenza, permessi per l'inserimento dei figli al nido e alla scuola materna.

Un ulteriore elemento significativo per la realizzazione della parità di genere è la presenza nella Federazione dell'Associazione Donne in Cooperazione che ha tra i suoi compiti quello di promuovere azioni a sostegno della conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

Sono stati realizzati alcuni progetti tra cui: A.N.C.C.O.R.A. (Analisi Negoziata nella Contrattazione Collettiva in un'Ottica di genere per Relazioni Antidiscriminatorie) in

collaborazione con l'Assessorato per le politiche di P.O. e i sindacati di categoria Fabi e Fiba Cisl; P.A.R.I. (Politiche di Armonizzazione Responsabile dei tempi di vita e lavoro nelle Imprese cooperative) progetto, su incarico dell'Assessorato provinciale alla Cooperazione, rivolto alle cooperative associate a favore della condivisione e dello sviluppo di una cultura di genere orientata alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Inoltre è stata realizzata un'attività di diffusione dell'art. 9 della legge 53/00 e di supporto alle cooperative, con attività consulenziale, per l'attivazione e progettazione di azioni a sostegno della conciliazione.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 20 misure di miglioramento.

Tra queste, le misure più significative sono:

- Istituzione di una **banca ore di solidarietà** alimentata dai dipendenti a favore di situazioni familiari gravi e urgenti
- **Orario di lavoro**

La Federazione intende sperimentare misure volte ad aumentare la flessibilità dell'orario di lavoro per consentire una miglior conciliazione, garantendo altresì il servizio e l'orario di apertura al pubblico. Le azioni definite saranno avviate entro settembre 2009 in forma sperimentale con interventi di ampliamento della fascia di flessibilità, riduzione della pausa pranzo, gestione degli orari dei part-time,

La decisione della Federazione di intervenire in un ambito molto delicato quale l'orario di lavoro, interessa il comparto degli impiegati e si caratterizza per essere articolato in diversi interventi specifici, concatenati tra loro e chiaramente definiti

- Politica d'informazione e comunicazione

L'area della comunicazione e dell'informazione prevede ben 7 distinte iniziative, tra le quali spicca l'istituzione del/lla **referente della conciliazione** che opererà all'interno dello sportello C.o.n.t.a.c.i. (*Consapevolezza Organizzativa dei Nuovi Tempi per l'Aiuto e la Conciliazione Informata*) anch'esso previsto come misura da implementare nel piano di attuazione. La Federazione dimostra di investire le politiche comunicative interne di grandi aspettative, riconoscendo alla leva comunicativa il fondamentale compito di supportare l'intero Piano di Attuazione. In tale prospettiva è prevista l'individuazione del/lla **referente del Servizio Stampa** per la comunicazione della conciliazione.

Le misure sono rivolte essenzialmente verso l'interno. Verso l'esterno (le associate) la Federazione intende operare in un secondo tempo (2011), valutando piani di fattibilità per offrire servizi alle cooperative e rendere visibili le buone prassi cooperative.

- **Servizi a Supporto alla famiglia**

La Federazione intende creare un punto di raccolta delle informazioni sui servizi già erogati dalle cooperative associate (consulenza, mediazione per bambini, anziani e malati)

- Sviluppo del personale

L'organizzazione intende istituzionalizzare i **programmi di "buon rientro"** implementato con il progetto TEMPO, per favorire il rientro al lavoro dopo periodi di assenza per congedo parentale.

- Contenuti e processi di lavoro

Per promuovere un **migliore benessere complessivo** all'interno della Federazione è in programma un progetto per il miglioramento della salute in azienda

## FONDAZIONE BRUNO KESSLER



Via S. Croce, 77 - 38122 Trento  
 Tel. 0461 210111  
[www.fbk.eu](http://www.fbk.eu)

La **Fondazione Bruno Kessler**, istituita dalla Provincia autonoma di Trento, svolge attività di ricerca principalmente negli ambiti delle Tecnologie dell'Informazione, dei Materiali e Microsistemi, degli Studi storici italo-germanici e delle Scienze religiose. Attraverso il suo network, FBK opera anche negli ambiti delle reti e telecomunicazioni e delle scienze sociali (ricerca valutativa sulle politiche pubbliche).

Più di **350** ricercatrici e ricercatori, **220** fra tesisti, dottorandi, studenti post-dottorato, visiting professor. **5** centri di ricerca, **7** laboratori, di cui un Laboratorio di Microtecnologie (MT-Lab), completamente attrezzato per la progettazione e la produzione in serie di dispositivi in silicio, progetti esplorativi e unità di ricerca. **14** tra spin-off, start up, joint company. Una fitta rete di alleanze e collaborazioni strategiche locali e internazionali, **3** biblioteche specializzate consultabili anche dall'esterno. Partecipazioni a convegni, conferenze, simposi internazionali, centinaia di pubblicazioni, brevetti e idee innovative al servizio della società e delle imprese, fanno della **Fondazione Bruno Kessler** un centro di ricerca riconosciuto internazionalmente.

### Centri di ricerca FBK:

Centro per le Tecnologie dell'Informazione - CIT

Centro Materiali e Microsistemi - CMM

Centro per gli Studi storici italo-germanici - ISIG

Centro per le Scienze religiose - ISR

Centro Europeo di Studi teoretici in Fisica Nucleare e aree correlate – ECT\*

### Centri di ricerca in convenzione:

**Cirm** (Centro Internazionale per la Ricerca Matematica)

**CeFSA** (Centro di Fisica degli Stati Aggregati)

**Create-Net** (Center for REsearch And Telecommunication Experimentation for NETworked communities)

**IRVAPP** (Istituto per la ricerca valutativa sulle politiche pubbliche)

**LEGO** (Laboratorio di Interoperabilità ed e-Government)

**CELCT** (Center for the Evaluation of Language and Communication Technologies)

**Molecular Stamping**

**Graphitech**

**Collaborazioni strategiche**

CNR (IFN, IBF, IMEM), Università degli Studi di Trento, Istituto Nazionale Fisica Nucleare (I), Università P.&M. Curie di Parigi (F), MIT di Boston (USA), Technische Universität München (G), CSEM (CH), FermiLab Chicago (USA), Yahoo! Research (USA), DoCoMo (Japan), SAP Research (G), INRIA (F), Fraunhofer (G), Telecom, Engineering, Rai, Finmeccanica,

### **Principali misure di conciliazione individuate**

La Fondazione Bruno Kessler intende realizzare il processo di Audit Famiglia & Lavoro in tutte le articolazioni organizzative, al fine di diffondere la cultura della conciliazione e avviare una nuova fase di iniziative organiche che segnino un passaggio importante nel miglioramento della vita lavorativa e familiare dei dipendenti FBK. A tale scopo, grazie all'impegno del gruppo di lavoro dell'Audit e al sostegno della governance FBK, è stato stilato un Piano di Attuazione che prevede 19 misure di miglioramento, distribuite in tutti i 10 campi di azione. Tali azioni e iniziative dovranno segnare un passo importante nella fase di evoluzione della Fondazione Bruno Kessler affinché tematiche sociali a supporto della famiglia possano trasformarsi in azioni concrete. Di seguito sono approfonditi i campi più significativi (a giudizio del Valutatore), rimandando la descrizione delle specifiche iniziative al Piano di Attuazione.

- **Particolarità aziendali**

L'obiettivo di individuare strumenti innovativi per dare valore aggiunto all'AF&L, convogliando la progettualità di ricerca scientifica e tecnologica della Fondazione in misure che permettono un'evoluzione della conciliazione si configura come un'azione innovativa e affascinante. FBK si impegna a creare sinergie mettendo in campo le proprie conoscenze scientifiche e tecnologiche per tradurre gli obiettivi di Audit in azioni concrete mirate a creare valore aggiunto nell'ambito territoriale.

- **Servizi di supporto alla famiglia**

FBK intende realizzare specifici servizi di supporto ai neo-genitori, integrando nel processo di AF&L l'idea del progetto "*Spazio 0-100*" per la costruzione di un nido aziendale. L'avanzato stato progettuale e le collaborazioni con altri potenziali fruitori del nido (la comunità di Povo e l'Università) rendono il progetto realistico.

- **Orario di Lavoro**

La terza priorità riguarda le iniziative per aumentare la flessibilità dell'orario di lavoro (revisionare gli orari per armonizzare i modelli presenti, PAT e FBK) e per ampliare le possibilità di recupero delle ore di permesso (ampliamento dell'orario di servizio e di apertura della sede di lavoro). Si tratta di un argomento importante da gestire con cura e sensibilità, anche in virtù delle difficoltà operative denotate dal software aziendale per la gestione del personale.

- **Sviluppo del Personale e politica d'informazione**

La quarta area di intervento prevede misure relative al servizio di Tagesmütter in occasione di eventi formativi e/o convegni e un piano per il rientro dalla maternità. In merito alla politica d'informazione sono previste le seguenti azioni: trattare il tema della conciliazione nel Social Network FBK predisponendo un Vademecum sulla maternità, identificare la figura del Referente della conciliazione e trattare queste tematiche nella prossima valutazione del clima aziendale.

- **Luogo di lavoro**

FBK intende introdurre nuovi strumenti organizzativi e contrattuali che possano avere un impatto sulla mobilità del personale e favorire quindi la conciliazione. Lo strumento individuato è quello del telelavoro.

## GRUPPO PER L'INFORMATICA SPA / HIT SRL



Via Ragazzi del '99, 13 – 38123 Trento (TN)  
 Tel. 0461 381515 - Fax 0461 381599  
 e-mail: [gpi@gpi.it](mailto:gpi@gpi.it)  
[www.gpi.it](http://www.gpi.it)

### La salute del cittadino al centro

**GPI spa**, Capofila del Gruppo GPI, realizza soluzioni per Sanità e Assistenza sociale rivolte sia all'ente pubblico che alle aziende private. Missione della Società, che opera in questo mercato dal 1988, è essere interlocutore di riferimento per il mondo della Sanità e dell'Assistenza sociale e contribuire alla sua evoluzione realizzando un sistema informativo integrato, interoperabile e all'avanguardia che semplifichi l'accesso ai servizi da parte del cittadino.

**GPI spa** ha sede a Trento e conta numerose filiali distribuite capillarmente sul territorio nazionale. Il Gruppo GPI comprende 11 fra aziende e consorzi ed è in costante crescita dal punto di vista dell'occupazione, del fatturato e degli investimenti in ricerca e formazione.

Nel 2008 il fatturato del Gruppo GPI ha superato i 16 milioni di euro, coinvolgendo oltre 300 persone tra dipendenti e collaboratori.

Supportata da una profonda conoscenza dell'area IT e dalla capacità di interpretare e condividere le esigenze del cliente, GPI offre servizi di progettazione, sviluppo e consulenza mirati. Grazie alle competenze delle altre Società del Gruppo, l'offerta include soluzioni per la domotica, per l'assistenza domiciliare, per la riabilitazione, per i pagamenti elettronici (POS), per la Business Intelligence, per i contact center e i global services.

**HIT Srl**, una delle Società del Gruppo, è costituita da GPI spa e dalla Fondazione Don Carlo Gnocchi Onlus. Peculiarità di HIT è la sua vocazione a giocare un ruolo primario dal punto di vista scientifico, tecnico e tecnologico per progettare, realizzare e proporre soluzioni informatiche all'avanguardia per il mondo della sanità e del sociale.

Per quanto riguarda il processo di Audit Family&Work, GPI e HIT sono da considerarsi come un'azienda unica, circostanza comprovata anche a livello operativo e di management.

### Soluzioni & Servizi

GPI ha applicato nel campo socio-sanitario la metodologia ERP e sviluppato la piattaforma software **eHealth-ERP**, un sistema composto da un'ampia gamma di

moduli che consentono la gestione integrata delle risorse che partecipano alla produzione di prodotti e servizi socio-sanitari.

### **Referenze**

GPI annovera più di 250 clienti tra Aziende sanitarie locali, Aziende ospedaliere pubbliche e private, Case di riposo, Enti territoriali, Cooperative sociali.

### **Partnership**

GPI è partner di importanti centri di ricerca quali l'Istituto di Ricerca Scientifica e Tecnologica della Fondazione Bruno Kessler (FBK-IRST), l'Università di Trento, Lego - Laboratorio di interoperabilità ed e-government e Fondazione Don Carlo Gnocchi, una delle più grandi realtà europee operanti nel terzo settore.

GPI è inoltre impegnata in progetti europei di ricerca.

GPI è certificata da DNV Italia in adempimento alle norme di Qualità UNI EN ISO 9001:2000.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Già svolgendo l'acronimo coniato originariamente (GPI: Gruppo Per l'Informatica), appaiono evidenti le intenzioni del fondatore: radunare un gruppo di persone per lavorare nel settore informatico. Persone, non Società, una specificazione questa, che sottolinea l'attenzione particolare per le persone e le relazioni che tra esse intercorrono.

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 11 misure di miglioramento distribuite in 7 campi di azione (per i campi 1, 7 e 9 non sono previste azioni).

Di seguito le cinque iniziative particolarmente significative fra quelle proposte:

1. Predisporre un questionario interno per verificare esigenze e proposte dei dipendenti così da poter attivare convenzioni con finalità di time saving, ad esempio con lavanderie, stirerie, sartorie ecc.
2. Comunicare la disponibilità a concedere il telelavoro agli interessati alla conciliazione dei tempi lavoro-famiglia che ne facciano richiesta.  
Sperimentare le prime attuazioni di telelavoro.
3. Offrire affiancamento e formazione adeguata, anche attraverso l'individuazione di un iter formativo specifico, per facilitare il reinserimento dopo periodi di assenza (ad esempio l'astensione per maternità). Questa attività sarà registrata sull'apposita scheda formativa prevista dal Sistema Qualità.
4. Prevedere un permesso di tre giorni retribuito a carico dell'azienda per permettere ai neo-papà di stare in famiglia senza dover utilizzare ferie o altri permessi.
5. Formalizzare l'invio di un regalo da parte dell'azienda al dipendente neo-mamma o neo-papà.

## ISTITUTO COMPRENSIVO DI SCUOLA PRIMARIA E SECONDARIA DI PRIMO GRADO DI MEZZOLOMBARDO



Via F. Filzi, 4 - 38017 Mezzolombardo (TN)  
Tel. 0461 601125 – Fax 0461 601125  
e-mail: [segr.ic.mezzolombardo@scuole.provincia.tn.it](mailto:segr.ic.mezzolombardo@scuole.provincia.tn.it)

L'Istituto Comprensivo di scuola primaria e secondaria di primo grado di Mezzolombardo è costituito dalle scuole primarie di Mezzolombardo e Nave San Rocco e dalla scuola secondaria di primo grado di Mezzolombardo.

In totale gli alunni sono circa 800.

Presso l'Istituto è presente anche un Centro Territoriale di Educazione per gli Adulti, i cui utenti

sono prevalentemente extracomunitari con l'obiettivo principale di apprendere/perfezionare la lingua italiana.

Le figure che entrano in gioco per l'espletamento della funzione educativa sono:

- il dirigente scolastico, nonché legale rappresentante dell'Istituzione scolastica nominato dalla Giunta Provinciale;
- i docenti;
- il funzionario amministrativo (responsabile tecnico amministrativo che supporta il Dirigente);
- il personale di segreteria;
- il personale ausiliario.

Le decisioni sono assunte, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente e dell'ampia autonomia scolastica, in riunioni collegiali dove sono presenti e/o rappresentate tutte le componenti e, dove previsto, anche i rappresentanti dei genitori degli alunni/studenti.

Nello specifico, l'Istituto adatta e adegua la propria mission per rispondere ai bisogni diversificati dell'utenza, compresa in una fascia d'età dai 6 ai 14 anni, e delle famiglie.

Gli istituti scolastici hanno vissuto negli ultimi anni una profonda trasformazione dettata da modifiche legislative, sviluppi sociali ed educativi e a livello provinciale un processo di rinnovamento, tra cui l'apertura alle realtà ed esperienze estere.

## **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 11 misure di miglioramento,

distribuite in 6 campi di azione (i Campi 1, 3, 7 e 9 non prevedono azioni).

Il Piano si caratterizza per essere centrato su due grandi interventi che riguardano:

1. l'integrazione dell'attuale questionario di valutazione di docenti e/o famiglia e
2. un nuovo questionario di rilevazione delle esigenze/suggerimenti del personale.

L'intervento che coinvolge il maggior numero di Campi di Azione è costituito dall'integrazione, nel questionario di valutazione di docenti e/o famiglia, di aspetti riguardanti la conciliazione.

Il perfezionamento di tale strumento è considerata una misura attuativa per i Campi 2 (contenuti e processi di lavoro), 5 (competenza dirigenziale), 6 (sviluppo del personale), 8 (servizi di supporto alla famiglia) ed ovviamente 10 (modello di rilevazione dati per la politica di gestione del personale).

In particolare, nel Campo d'Azione 2 si prevede di accrescere l'attenzione alle esigenze di conciliazione delle famiglie degli alunni attraverso l'individuazione delle aree di miglioramento e

l'intervento su temi sensibili (per esempio udienze, servizio di sorveglianza, settimana corta ...), appunto, tramite la somministrazione di un apposito questionario alle famiglie.

Il questionario di rilevazione delle esigenze/suggerimenti del personale, esteso anche al personale non docente (Campo 4, obiettivo n. 5), è considerato una fonte di informazione necessaria per stabilire gli interventi di conciliazione per tutto il personale dell'Istituto.

La politica di informazione e comunicazione (Campo di Azione n. 4) appare l'area più sviluppata e prevede ben cinque misure, fra le quali:

- l'utilizzo del nuovo sito web come strumento per diffondere e esplicitare il tema della conciliazione,
- la realizzazione di un prontuario da consegnare al personale rientrante da lunghe assenze al fine di facilitarne il reinserimento,
- l'inserimento del tema della conciliazione nei documenti ufficiali, quali il Contratto Formativo, il Regolamento e la Carta dei Servizi.

Con l'obiettivo finale di migliorare il benessere e la qualità delle relazioni sia all'interno dell'Istituzione Scolastica che nei confronti dell'esterno, prioritariamente si procederà alla stesura di strumenti di raccolta dei dati utili ad individuare realmente le aree di bisogno per le quali sarà necessario attivare iniziative di conciliazione adeguate. Il fine ultimo è quello di rendere sistemica, intenzionale e condivisa la riflessione sugli aspetti che l'organizzazione deve monitorare per attuare una effettiva politica di conciliazione.

## ITEA SPA, ISTITUTO TRENINO PER L'EDILIZIA ABITATIVA



Via Romano Guardini, 22 - 38121 TRENTO

Tel. 0461 803 111 - Fax 0461 827 989

e-mail: itea@itea.tn.it

www.itea.tn.it

L'Istituto Trentino per l'edilizia abitativa – Società per Azioni (ITEA S.p.A.) è una società di capitali costituita ai sensi e per gli effetti dell'art. 7 della legge provinciale 7 novembre 2005, n. 15 ed è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte della Provincia Autonoma di Trento. Con la legge provinciale 7 novembre 2005, n. 15 il Consiglio provinciale ha voluto trasformare l'I.T.E.A., ente funzionale della Provincia Autonoma di Trento, in ITEA S.p.A. e in data 21 dicembre 2006 è stato sottoscritto l'atto di trasformazione. Con l'iscrizione nel Registro delle Imprese, avvenuta in data 2 gennaio 2007, l'Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa viene trasformato in Istituto Trentino per l'Edilizia Abitativa – Società per Azioni. La disciplina della società ed il suo funzionamento sono stabilite, oltre che dall'art. 7 della legge provinciale 7 novembre 2005, n. 15, dal relativo regolamento di attuazione (D.D.P. 18 ottobre 2006, n. 18-71/Leg.), dall'atto costitutivo e dallo statuto sociale. L'attività della Società viene inoltre regolata, come previsto dalla L.P. 15/2005, da una Convenzione stipulata in data 07 marzo 2008 tra ITEA S.p.A. e la Provincia Autonoma di Trento, quest'ultima in nome e per conto degli Enti Locali, avente per oggetto l'affidamento all'Istituto delle attività utili al perseguimento delle finalità della legge.

Lo scopo di ITEA S.p.A. è di esercitare il servizio pubblico di edilizia abitativa e di conservare ed incrementare la disponibilità di alloggi destinati alla locazione, in conformità alla succitata legge provinciale, ai regolamenti di attuazione della stessa, alle direttive ed agli atti di programmazione ed indirizzo della Provincia Autonoma di Trento e, nelle materie da tale legge disciplinate, agli atti di programmazione degli Enti Locali.

Dall'anno 2001 l'Organizzazione dispone di un Sistema di Gestione per la Qualità certificato in base alla norma UNI EN ISO 9001 (che copre gran parte dei settori e delle attività).

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 13 misure di miglioramento distribuite in 9 campi di azione, di seguito riportate con indicazione, dove particolarmente rilevante ed utile, di una breve nota informativa.

- **Orario di lavoro:** Uniformare gli orari di presenza obbligatoria del personale part-time a quello full-time, al fine di individuare misure di flessibilità corrispondenti ai problemi del personale. È l'obiettivo più urgente ed il maggiormente "sentito",

soprattutto da parte delle collaboratrici part-time. Si conta di renderlo effettivo nel primo semestre 2009.

- Servizi di supporto alla famiglia: Realizzazione di un micronido aziendale per agevolare la conciliazione famiglia lavoro delle lavoratrici/madri con figli piccoli.

Tale iniziativa, già in fase di realizzazione, rappresenta senz'altro uno strumento di conciliazione dalle grandi potenzialità. Prevista l'ultimazione entro il 2009.

- Contenuti e processi di lavoro: Analisi dei risultati del monitoraggio e suggerimenti, al fine di introdurre possibili correttivi per favorire la conciliazione del personale e l'efficienza del servizio. Monitoraggio delle attività del front-office e stesura di uno specifico report per valutarne l'impatto sulla conciliazione degli addetti/e. Entrambe le azioni sono volte a ottimizzare, attraverso la gestione della conciliazione aziendale, il rendimento dei processi produttivi e l'organizzazione del lavoro in generale.

- Componenti della retribuzione e fringe benefits: Sviluppare un CRAL ITEA, eventualmente "federato" con il CRAL della PAT, che persegue anche obiettivi di sviluppo di servizi per la conciliazione. Il CRAL, ovvero, le attività ricreative, può risultare uno strumento sicuramente utile per la diffusione dei principi di conciliazione durante le iniziative programmate dal Circolo stesso.

- Modello di rilevazione dei dati: Realizzazione di un cruscotto aziendale di indicatori di conciliazione per il monitoraggio delle variabili-obiettivo e per la pianificazione e controllo degli indirizzi aziendali in tema di conciliazione. L'iniziativa, particolarmente strategica per i vertici aziendali, intende integrare la reportistica già presente nei sistemi aziendali. L'azione è strettamente connessa agli obiettivi relativi ai contenuti ed ai processi di lavoro sopra menzionati.

- Politica di informazione e comunicazione: Realizzazione di una pagina e/o di una "bacheca" virtuale sulla intranet aziendale specificatamente dedicata agli aspetti della conciliazione. È un'iniziativa indispensabile per l'efficacia del sistema di conciliazione implementato dall'Organizzazione.

Creare la figura del/della responsabile della Conciliazione individuandone mansioni, compiti e responsabilità. L'obiettivo è di fornire al personale un riferimento stabile per i problemi di conciliazione ed assicurare una gestione organica.

- Competenza dirigenziale: Inserire i "principi della conciliazione" sia nel Bilancio Sociale sia nelle Politiche della Qualità. Formalizzare la prosecuzione dell'attuale Gruppo di Lavoro dell'Audit. L'azione, tesa a rendere stabile l'attività di miglioramento della conciliazione tra famiglia e lavoro, è già stata attivata con provvedimento formale da parte della Direzione. Workshop formativo/informativo per i Dirigenti sul processo di Audit (linee guida, processo, finalità ecc.) e sulle Linee guida.

- Luogo di lavoro: Individuazione e formalizzazione della possibilità, in accordo con il dirigente di Settore e fatte salve le esigenze di servizio, di vedere riconosciute parte delle attività lavorative da effettuarsi presso il proprio domicilio.

L'azione persegue l'obiettivo di integrare la flessibilità dell'orario di lavoro con strumenti alternativi per il lavoro decentrato, che favoriscano la conciliazione e l'ottimizzazione delle risorse. Costituisce un aspetto innovativo che potrà rivelarsi particolarmente interessante, data la potenziale flessibilità.

- Sviluppo del personale: Individuare ed inserire nel Gruppo di Lavoro interno un referente/rappresentante per le pari opportunità.

## COOPERATIVA SOCIALE KALEIDOSCOPIO



Via Don Dalalfior, 2/B – 38123 - Trento  
 Tel. 0461 816036 – Fax 0461 819434  
 info@kaleidoscopio.coop  
 www.kaleidoscopio.coop

La Cooperativa sociale Kaleidoscopio opera per "*perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed all'integrazione dei cittadini*" attenendosi ai principi di partecipazione, democraticità, responsabilità e proprietà diffusa (rif. L. 381/91) attraverso la progettazione e la realizzazione di servizi alle persone e alle comunità attraverso la forma giuridica di cooperativa sociale di tipo A.

La peculiarità della cooperativa Kaleidoscopio sta nella sua specializzazione su un'ampia gamma di tipologia di utenza. Perseguendo l'obiettivo di posizionare la cooperativa su una frontiera di innovazione sociale e di serrato confronto con le sollecitazioni provenienti dalle comunità, l'assemblea dei soci fin dall'inizio ha operato la scelta della diversificazione e dell'indipendenza, non legando la propria stabilità alle sorti di un singolo servizio o di un unico committente. Ad oggi Kaleidoscopio gestisce le seguenti tipologie di servizi:

- Centri diurni
- Centri aperti
- Servizi residenziali
- Servizi educativi e animativi
- Servizi di orientamento, formazione e inserimento lavorativo
- Servizi di accompagnamento
- Servizi di igiene e cura
- Servizi di mediazione per inquilini
- Servizi domiciliari e servizi scolastici

rivolti alle seguenti tipologie di destinatari finali: Anziani, Minori e Giovani, Popolazione Sinta e Nomade, Inquilini, Soggetti deboli e Disabili.

Kaleidoscopio è presente nei seguenti Comprensori: C5 Valle dell'Adige, C6 Val di Non, C4 Alta Valsugana, C10 Vallagarina, C9 Alto Garda.

L'attuale base societaria, che ha visto un recente significativo incremento di 37 nuovi soci nel 2007, è costituita da circa 90 soci, di cui 40 volontari e 50 soci lavoratori. Di questi, il 26% sono presenti dalla costituzione.

I dipendenti attuali sono circa 160. L'organizzazione interna è caratterizzata per una linea gerarchica "corta", al direttore fanno capo il settore amministrativo, un

responsabile sistemi di gestione (in staff e impegnato in progetti ad alta trasversalità) e i coordinatori, cui afferiscono educatori e operatori.

Risulta opportuno, per facilitare la lettura e l'interpretazione di alcuni dati di seguito riportati evidenziare una tendenza di crescita nell'area clienti privati (oggi al 10% del fatturato).

I servizi realizzati da Kaleidoscopio sono commissionati da enti pubblici e privati; negli ultimi anni si è riscontrata una progressiva contrazione del ricavo derivante da enti pubblici, a fronte dell'aumento del ricavo derivante da soggetti privati (anche direttamente sul mercato), all'aumento di progetti di durata più contenuta, anche a termine e/o stagionali.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 36 misure di miglioramento distribuite in 9 Campi di azione (per il Campo 9 non sono individuate misure).

A fronte dell'elevato numero di misure, di seguito sono approfonditi i Campi più rilevanti:

- politica d'informazione e comunicazione.

L'area della comunicazione rappresenta il cuore del Piano di Attuazione, e le misure individuate sono coerenti sia tra loro che con gli obiettivi generali; ad esempio: la costituzione di un Gruppo di lavoro stabile per l'Audit con la designazione del Referente per la conciliazione; l'inserimento delle news periodiche sulla conciliazione in busta paga, la garanzia di aggiornamento per coloro che sono assenti per malattia, l'aggiornamento del sito; alimentare il sistema di rendicontazione sociale in essere con le scelte e la cultura della conciliazione.

- Sviluppo del personale.

In questo ambito di intervento sono individuate misure ambiziose: introdurre piani di sviluppo personali che tengano conto delle diverse esigenze di conciliazione nelle diverse fasi della vita, facilitare la presenza di tutti alla formazione, agevolare il rientro al lavoro dopo periodi lunghi di assenza.

- competenza dirigenziale.

Sono definite 2 misure coerenti e importanti: inserire nella Mission della cooperativa e nel Regolamento, riferimenti alla conciliazione come valore di riferimento di Kaleidoscopio e principio che ne ispira l'agire organizzativo; formare i coordinatori in merito agli strumenti di gestione del personale rispettosi delle esigenze di conciliazione.

- Orario di lavoro.

Le azioni affrontano un aspetto critico della cooperativa: la presenza di servizi caratterizzati da orari predeterminati, non negoziabili e definiti dalla committenza. Condurre uno studio di fattibilità relativo alle caratteristiche e alle possibili applicazioni dei diversi strumenti di flessibilità e la previsione di regolamentare, inserendola nel Regolamento Interno, la possibilità di concedere periodi di aspettativa non retribuita maggiori rispetto a quelli previsto dal CCNL, in particolare nel periodo estivo, testimoniano l'intenzione di esplorare possibili forme di lavoro alternative al part-time orizzontale.

## PROGETTO 92 SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE



Via Solteri, 76 - 38121 Trento  
 Tel. 0461 823165 - Fax 0461 420231  
 e-mail: segreteria@progetto92.net  
 www.progetto92.it

La cooperativa rivolge la propria attenzione a bambini, ragazzi, giovani e famiglie con particolare attenzione alle situazioni di disagio laddove sia necessario ed opportuno un intervento socio-assistenziale ed educativo che favorisca l'integrazione positiva nell'ambiente di vita. L'impegno nel prevenire ed affrontare situazioni di disagio nasce dalla convinzione che questo sia un servizio rilevante per le comunità locali in cui Progetto 92 opera, prima ed oltre che un insieme di attività che porta vantaggio ai soci. Progetto 92 opera in stretto collegamento con le istituzioni, i servizi sociali, le organizzazioni già presenti e l'intera comunità locale.

In considerazione dell'ambito in cui agisce e dell'attenzione rivolta alla persona e alla famiglia, anche nell'ambiente lavorativo Progetto 92 dà importanza al valore umano e pertanto è orientata al miglioramento in tale direzione, valorizza e promuove le proprie risorse umane cercando di offrire condizioni operative positive e facilitanti la conciliazione.

La Cooperativa progetta e gestisce sul territorio provinciale: comunità educative di accoglienza e di centri aperti socio-educativi; attività di aggregazione giovanile; supporti individuali e interventi educativi domiciliari; incontri protetti; attività in collaborazione con le realtà scolastiche; interventi di formazione ai prerequisiti lavorativi e di orientamento occupazionale e di inserimento lavorativo; attività educativo - ricreative; interventi di sostegno alla genitorialità; segretariato sociale e consulenze specifiche inerenti materie di specifica competenza; attività di studio e ricerca; programmi di formazione e aggiornamento; attività culturali (dibattiti, convegni,...); progetti di cooperazione allo sviluppo; iniziative di sensibilizzazione e animazione socio-culturale.

Nel 2003 la cooperativa è stata certificata secondo lo standard SA8000.

### Principali misure di conciliazione individuate

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 10 misure di miglioramento distribuite in 9 campi di azione (i campi 3, 5, 7, 8 e 9 non prevedono misure), di seguito riportate in ordine di importanza, con relativa motivazione.

- **Politica d'informazione e comunicazione:** *Individuazione, definizione e formalizzazione del ruolo e dei compiti spettanti ad un referente interno e ad un gruppo di lavoro interno sulle problematiche di conciliazione vita-lavoro.* L'individuazione e l'ufficializzazione di un referente interno e di un gruppo di lavoro interno sulla conciliazione sono fondamentali per consolidare e sviluppare concrete azioni per una migliore conciliazione.

- Orario di lavoro: *Creazione di una normativa interna con la quale, oltre alle cause di assenza già regolamentate dal CCNL, siano previste anche la necessità di conciliazione e l'estensione dell'aspettativa per maternità.*

L'individuazione e la formalizzazione delle consuetudini favorevoli alla conciliazione sarà possibile modificando l'attuale Regolamento Interno.

- Contenuti e processi di lavoro: *Esplicitare il ruolo del responsabile di struttura/servizio come riferimento per l'organizzazione del personale a livello "intermedio", quindi come referente per le esigenze di conciliazione dei componenti dell'equipe.* La misura intende favorire la conciliazione attraverso un'ottimizzazione della gestione del personale.

- Politica d'informazione e comunicazione: *Creazione di un documento con raccolta di buone pratiche sulla conciliazione già attive all'interno della Cooperativa e sua diffusione a tutto il personale.* La formalizzazione e la comunicazione delle prassi già in vigore favorevoli alla conciliazione rappresenta un'importante misura per rendere esplicito quanto già disponibile.

- Politica d'informazione e comunicazione: *Predisposizione del nuovo sito web con creazione di una sezione dedicata al tema della conciliazione. Creazione di un forum nel quale i dipendenti possono inserire delle segnalazioni.* Questa misura, attivando un canale informativo dedicato alla conciliazione, appare complessa ma molto importante per il successo del progetto di accrescimento della cultura della conciliazione.

- Contenuti e processi di lavoro: *Creazione di una "lista disponibilità" attraverso colloqui con il personale interno e collaboratori esterni per rilevarne le disponibilità a sostituire colleghi/e in situazioni di emergenza.*

Si tratta di una misura concreta e fattibile per fronteggiare le urgenze di sostituzione del personale, evitando altresì eccessivi carichi di lavoro su poche persone.

- Contenuti e processi di lavoro: *Formalizzazione della pratica organizzativa in base alla quale le lavoratrici madri e/o i lavoratori-padri con figli minori di 3 anni possono astenersi dai turni di notte.* Ulteriore misura molto concreta e fattibile per favorire la conciliazione.

- Sviluppo del personale: *Definizione di una procedura interna che definisca le modalità di attuazione del "buon rientro" al lavoro (in particolare dopo una maternità o prolungati periodi di assenza o aspettativa) con affiancamento di un tutor all'interno della struttura.* La realizzazione di un piano del "buon rientro" al lavoro rappresenta una misura concreta e fattibile.

- Contenuti e processi di lavoro: *Inserimento nel piano formativo di attività finalizzate alla gestione della salute di lavoratori e lavoratrici (es.: corsi di rilassamento).* Una maggiore attenzione alle condizioni di benessere psichico del personale favorisce benefici anche nella sfera della vita privata.

- Modello di rilevazione dati per la politica di gestione del personale: *Prima verifica di fattibilità, il nuovo software gestionale dovrà prevedere la raccolta di dati – opportunamente già individuati – sensibili al genere ed utili alla gestione delle problematiche interne di conciliazione vita-lavoro.* Il miglioramento del sistema di monitoraggio interno sarà possibile attraverso la personalizzazione del nuovo software gestionale.

## PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO



Piazza Dante, 15 - 38122 Trento  
Tel. 0461 495111  
e-mail: [uff.informazioni@provincia.tn.it](mailto:uff.informazioni@provincia.tn.it)  
[www.provincia.tn.it](http://www.provincia.tn.it)

La Provincia Autonoma di Trento è un ente territoriale con numerosi compiti, per alcuni dei quali gode di competenza legislativa primaria.

I comparti di contrattazione della Provincia sono quattro: autonomie locali, scuola, sanità e ricerca.

A capo dell'Amministrazione provinciale vi è il Presidente della Provincia.

Il Servizio per il Personale gestisce il personale appartenente al comparto autonomie locali (compresi i dirigenti, i direttori, i vigili del fuoco e i forestali) e a parte del comparto ricerca (in totale circa 5.000 dipendenti).

La maggior parte del personale opera nelle sedi di Trento, ma vi sono strutture decentrate in tutti i Comprensori.

Parte dei dipendenti sono messi a disposizione di Società (es. ITEA Spa) o Fondazioni (es. FBK) con capitale provinciale.

L'obiettivo della Provincia Autonoma di Trento è il raggiungimento dell'interesse pubblico e dei cittadini, fornendo i necessari servizi in base alle competenze stabilite per legge.

In particolare, le competenze dell'Ente provincia sono: agricoltura, commercio, turismo, cultura, scuola, ricerca, innovazione, artigianato, industria, trasporti, cooperazione, energia, autonomie locali, urbanistica, ambiente, lavori pubblici, emigrazione, sport, pari opportunità, politiche sociali, protezione civile, lavoro, risorse forestali e montane, politiche sanitarie, ecc.

La Provincia è suddivisa in Dipartimenti con a capo un dirigente generale, composti da Servizi (60) gestiti da un dirigente. I servizi possono avere al loro interno uno o più uffici o incarichi con a capo un direttore (circa 235).

In alcuni casi, gli uffici o gli incarichi a cui sono preposti i direttori possono essere all'interno dei dipartimenti. Vi sono poi alcune strutture, di primo livello, come l'Avvocatura, la Segreteria generale della Provincia e l'Ufficio stampa.

La PAT è un Ente complesso con numerosissime competenze e con personale con formazione e inquadramento di vario tipo (es. operai stradali e funzionari esperti). Nell'organico sono presenti numerose categorie protette assunte per legge. Il restante personale è assunto per concorso o mobilità inter-enti.

## **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 17 misure di miglioramento, distribuite in 7 Campi di Azione.

Di seguito sono approfondite le azioni più significative, rimandando la descrizione delle ulteriori misure al Piano di Attuazione.

- **Orario di Lavoro:** *“Proposta di organizzare e partecipazione ad una “cabina di regia” con diversi attori provinciali (servizi PAT, trasporti, scuola, ecc.) per la conciliazione di orari e servizi con tutti gli strumenti a livello provinciale”.*

L'obiettivo, teso a consentire una migliore conciliazione attraverso l'armonizzazione di orari e Servizi, pretende un notevole sforzo per coinvolgere la politica e vari attori dell'Ente provinciale. E' senz'altro una iniziativa molto delicata e di grande portata e innovazione se raggiunge gli auspicati risultati.

- **Orario di Lavoro:** *“Formalizzare e comunicare la possibilità di richiesta del part-time anche in corso d'anno per i rientri dalla maternità”.* Operare sul versante del part-time per cercare di facilitarne l'accesso, a fronte di dati significativi di utilizzo (21,9%), al rientro dopo il congedo parentale ,rappresenta

un ulteriore importante tentativo per migliorare la conciliazione in un'area (orario di lavoro) dove l'Amministrazione non trova facilmente, altrimenti, altri margini di miglioramento.

- **Politica d'informazione e comunicazione:** *“Pubblicare un Vademecum, per il personale provinciale visto nella duplice veste di dipendente e di cittadino, sia cartaceo sia su web, per facilitare l'accesso ai servizi provinciali in caso di nascita di un figlio/a”.*

L'intervento descritto intende rendere più accessibili i servizi alla famiglia e alla persona intesa, non solo come dipendente provinciale, ma anche come cittadino. La PAT si assume, in tal modo, una responsabilità territoriale ben precisa.

- **Competenza dirigenziale (misura erroneamente inserita nel Campo di Azione 2):** a) *“Formazione specifica per dirigenti e direttori per acquisire competenze per la gestione di profili problematici.* b) *Organizzare, in collaborazione con il progetto speciale famiglia, un workshop di presentazione delle misure contenute nel piano di attuazione dell'Audit F&L.* c) *Organizzare un incontro con il Nucleo di Valutazione per verificare la possibilità di inserire nelle schede di valutazione dei dirigenti criteri che tengano in considerazione la partecipazione a corsi di formazione volti a stimolare e accrescere le competenze e le sensibilità gestionali in materia di, tra l'altro, mobilità, gestione delle diversità, criticità particolari”.* L'intervento intende sensibilizzare e coinvolgere i dirigenti e i direttori dell'Amministrazione su tre assi, operando quindi coerentemente con gli obiettivi specifici dell'AF&L.

- **Luogo di lavoro:** *“Valutare la riapertura del telecentro di Borgo Valsugana; stipulare un accordo sindacale per il telelavoro domiciliare già avviato in forma sperimentale; incrementare le postazioni di telelavoro intervenendo sul telecentro di Rovereto e/o sulle sedi periferiche”.* Allo stato attuale sono attivi 9 contratti di telelavoro presso il centro di Rovereto e 3

contratti di telelavoro domiciliare. Importante quindi un intervento in questo ambito.

- **Politica d'informazione e comunicazione:** *“Formalizzare il Gruppo di Lavoro dell'Audit come gruppo stabile, che si deve riunire almeno una volta all'anno, punto di riferimento per le proposte di conciliazione e/o comecoordinamento e monitoraggio sulle politiche e azioni di conciliazione”.* L'iniziativa di dare continuità al Gruppo di lavoro appare significativa, al fine di garantire al progetto un sostegno attivo e un monitoraggio sull'efficacia delle azioni.

## S.A.D. SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE



**sad**  
 assistenza sociale con  
 professionalità e cura

Via Bonelli, 2 - 38122 Trento  
 Tel. 0461 239596 - Fax 0461 234445  
 e-mail: info@cooperativasad.it  
 www.cooperativasad.it

La SAD è una società cooperativa sociale nata nel 1990 grazie all'impulso di un piccolo gruppo di volontari decisi a trasformare il proprio impegno sociale in un servizio professionale, in modo da poter rispondere in maniera affidabile e continuativa ai bisogni di natura socio-assistenziale che emergono con crescente intensità nella società attuale.

**Quali servizi offre:** la SAD, in continuità e in collaborazione con i soggetti pubblici e privati presenti sul territorio, offre servizi socio-assistenziali molto diversificati: assistenza domiciliare giornaliera e serale, consegna pasti a domicilio, gestione di strutture presenti sul territorio (Centro diurno per anziani di Mattarello e Centro servizi a Ruffrè).

**A chi si rivolge:** la cooperativa è costantemente orientata alla soddisfazione dei bisogni e delle attese di anziani, disabili, malati e di persone temporaneamente non autosufficienti presenti sul territorio trentino, negli ambiti di propria competenza.

**Qual è l'obiettivo principale del suo operato.**

Lo scopo principale della cooperativa è quello di aiutare e sostenere le persone bisognose nel proprio ambiente di vita e favorire quindi il legame dell'utente con il proprio ambiente d'origine, rappresentato dalla sua famiglia, dai suoi amici, dai suoi vicini e dalla sua cultura.

**L'importanza attribuita al capitale umano:** la cooperativa SAD, consapevole della centralità delle risorse umane per perseguire la propria missione, crede fermamente nell'importanza di tutelarle, potenziarle e sostenerle, assicurando le seguenti dimensioni caratteristiche della qualità del lavoro nell'ambito del sociale (ILO – International Labour Organization):

- Qualità intrinseca del lavoro;
- Qualificazione e formazione continua;
- Uguaglianza fra uomini e donne;
- Salute e sicurezza sul lavoro;
- Organizzazione del lavoro ed equilibrio fra vita professionale e vita privata;
- Dialogo sociale e partecipazione dei lavoratori;
- Diversità e non discriminazione.

In particolare la cooperativa si è da sempre dimostrata sensibile alle tematiche concernenti il personale femminile, nonché agli aspetti legati alla conciliazione.

Sono, infatti, ben 87 le donne in organico nel 2008, con un'ulteriore crescita percentuale del 3% rispetto all'anno precedente. Visto l'organico tendenzialmente

femminile, SAD riconosce la necessità di un impegno costante sul tema delle pari opportunità e sul riconoscimento dei diritti e del ruolo delle donne nel mondo del lavoro, a partire dalla concessione di contratti part time,

Tale politica viene ampiamente confermata dai seguenti dati: nel 2008 prevale la propensione per il rapporto part time (60%) rispetto al full time (40%).

In sintonia con quanto emerso negli scorsi anni, anche nel 2008 il part time costituisce una scelta sostanzialmente femminile: solo 2 maschi su 9 (26%) hanno scelto di sottoscrivere un contratto a tempo parziale, a fronte del 74 % delle donne.

È importante, inoltre, rilevare che non solo le donne sono numericamente più rappresentative nel personale della cooperativa, ma anche che esse sono presenti in tutti i settori della stessa e negli organi di direzione di governo.

### **Principali misure di conciliazione individuate**

Il Piano di Attuazione elaborato dall'organizzazione ha individuato 8 misure di miglioramento relative a 4 campi di azione, di seguito riportate in ordine di importanza, con relativa motivazione.

- competenza dirigenziale. Prevedere una sezione della prossima indagine sul clima organizzativo dedicata al tema della conciliazione o definire un'indagine specifica sull'argomento, indagando le modalità con cui le azioni in tema di conciliazione vengono tenute in considerazione dai responsabili (tempi: entro la fine del 2009).
- politica d'informazione e comunicazione. Mantenimento del Gruppo di lavoro costituito per il processo di AF&L con compiti di monitoraggio e formulazione di proposte. Il mantenimento di almeno due riunioni annue del gruppo di lavoro permette non solo di sostenere l'attuazione del piano ma anche di esplorare ulteriori spazi di azioni future. Si fa presente che su alcune iniziative la cooperativa intende effettuare ulteriori analisi e approfondimenti che dovrebbero essere gestiti dal Gruppo di lavoro.
- politica d'informazione e comunicazione. Individuazione e nomina di un referente aziendale per la conciliazione. In una realtà caratterizzata per alta parcellizzazione del lavoro in molteplici contesti diversi (centri e domicilia utenti), risulta significativa la presenza di una figura di raccordo per tutti i problemi e le proposte di conciliazione.
- competenza dirigenziale. Far rientrare il tema della conciliazione nella "Carta dei comportamenti" di prossima redazione. Questa azione rappresenta un forte segnale circa la volontà del vertice di proseguire nella strada di attenzione al tema della conciliazione, ancorando almeno 5 comportamenti aziendali coerenti con il sistema di valori della conciliazione.
- politica d'informazione e comunicazione. Individuare spazi dedicati alla conciliazione sia su sito web aziendale che su SAD informa. Questa decisione appare importante perché rappresenta un passo significativo nell'avvio di uno strutturato processo di comunicazione e di condivisione delle iniziative in tema di conciliazione dirette a tutto il personale della cooperativa (già in essere o in fase di attuazione; n.b. già nel Bilancio Sociale 2007 presentato nel 2008 viene citato il progetto dell'AF&L).
- Servizi di supporto alla famiglia. Migliorare le possibilità di conciliazione dei collaboratori offrendo servizi di supporto alla cura dei figli. Verificando a priori le reali necessità dei propri dipendenti, la cooperativa si impegna ad intensificare possibili collaborazioni per la realizzazione di servizi di supporto alla famiglia e ad accrescere la comunicazione e l'informazione a riguardo.

## Documenti Amministrativi

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 518 di data 14 marzo 2007, "Piano di interventi in materia di politiche familiari 2007-2008";

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 2153 di data 5 ottobre 2007, Costituzione Consiglio dell'audit e nomina del Presidente;

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 51 di data 18 gennaio 2008, approvazione linee guida audit famiglia & lavoro per il trentino e istituzione del marchio Audit Famiglia & Lavoro per la provincia di Trento;

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 97 di data 25 gennaio 2008, approvazione bandi per la selezione di auditori e valutatori per l'Audit Famiglia & Lavoro;

Determinazione del dirigente del Servizio politiche sociali ed abitative di data 26 febbraio 2008 n. 115, nomina commissione per la selezione di auditori e valutatori dell'audit famiglia & lavoro;

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 1054 di data 24 aprile 2008, Modifica composizione consiglio audit famiglia & lavoro;

Determinazioni del dirigente del Servizio politiche sociali ed abitative n. 330 e n. 331 di data 23 maggio 2008, Selezione pubblica, per colloquio, per l'ammissione al corso di formazione di n. 6 valutatori e di n. 12 auditori per l'audit famiglia & lavoro: approvazione dell'operato della commissione esaminatrice e della graduatoria per l'ammissione al corso di cui sopra.

Delibera della Giunta Provinciale di Trento n. 976 di data 30 aprile 2009, Linee Guida per l'attuazione dell'Audit Famiglia & Lavoro in Trentino approvate con deliberazione della Giunta provinciale n. 51 di data 18 gennaio 2008. Istituzione albo provinciale degli auditori e valutatori.







**Progetto speciale**  
**Coordinamento politiche familiari**  
**e di sostegno alla natalità - PAT**  
Via Gilli, 4 – 38121 Trento  
Tel. 0461 494110 – Fax 0461 494111  
[prog.coordinamentopolitichefamiliari@provincia.tn.it](mailto:prog.coordinamentopolitichefamiliari@provincia.tn.it)

