

A cura di  
Luciano Malfer e Ermenegilda Siniscalchi

## Festival della Famiglia di Trento

L'ecosistema vita e lavoro.

Occupazione femminile e natalità,  
benessere e crescita economica

La conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare è divenuta negli ultimi anni uno degli obiettivi centrali delle politiche sociali e familiari in tutti i Paesi aderenti all'Unione europea. Le politiche di conciliazione tra vita professionale e vita familiare vanno implementate secondo logiche sinergiche ispirate alla sussidiarietà e all'innovazione sociale e tecnologica. Le potenzialità di queste azioni per rinforzare le politiche di sviluppo locale, anche in un contesto di crisi, sono rilevanti per sostenere i livelli di occupazione femminile, i tassi di natalità, il benessere delle famiglie, ma nel contempo anche la produttività aziendale, consentendo di sviluppare nuovi servizi e nuove opportunità per imprese e famiglie. Queste politiche richiedono la messa in campo di una nuova architettura di policy pubbliche fortemente orientate a sostenere modelli di governance partecipati da tutti gli attori del sistema.

**Luciano Malfer**, Dirigente generale dell'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia Autonoma di Trento. Nell'ambito delle politiche familiari ha sviluppato più standard *family friendly* e il modello dei distretti familiari territoriali. Dal 2004 è iscritto all'Ordine dei giornalisti. È stato membro per il Comitato Tecnico Scientifico dell'Osservatorio Nazionale delle politiche familiari (2010/2012). Ha pubblicato per i nostri tipi: *Fattore4: uno slogan per la sostenibilità del welfare* (2011), *Family Audit: la nuova frontiera del noi* (2012), *Festival della Famiglia di Trento. Crisi economica e programmazione delle politiche familiari* (2013), *Family Audit: la certificazione familiare aziendale* (2014).

**Ermenegilda Siniscalchi**, Capo dipartimento per le politiche della famiglia e Capo dipartimento per le pari opportunità *ad interim*, laureata in giurisprudenza, è stata Direttore della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano e Segretario della Conferenza unificata. È stata Coordinatore dirigente dell'Ufficio Politiche speciali e Riforme istituzionali del Dipartimento per gli Affari Regionali della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Consigliere giuridico del Ministro per gli Affari Regionali e le autonomie locali e Vice Capo Ufficio legislativo del Ministro per gli Affari Regionali. Attualmente è membro dell'Osservatorio Nazionale per l'infanzia e l'adolescenza e dell'Osservatorio Nazionale sulla condizione delle persone con disabilità, istituiti presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

€ 45,00 (u)

1801.28 L. Malfer, E. Siniscalchi (a cura di)

Festival della Famiglia di Trento

tsm  
TRENTO  
FAMIGLIA  
MANAGEMENT



FrancoAngeli  
tsm - Trentino School of Management

A cura di  
Luciano Malfer e Ermenegilda Siniscalchi

## Festival della Famiglia di Trento

L'ecosistema vita e lavoro.

Occupazione femminile e natalità,  
benessere e crescita economica



A cura di  
Luciano Malfer ed Ermenegilda Siniscalchi

**Festival della Famiglia di Trento**  
L'ecosistema vita e lavoro.  
Occupazione femminile e natalità,  
benessere e crescita economica

estratto

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati  
possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page  
al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

**FrancoAngeli**  
tsm-Trentino School of Management

*Un ringraziamento particolare  
ad Alessia Negrolli e Stefania Martini  
per la dedizione e la cura  
rivolte alla realizzazione del presente lavoro*

## *Sommario*

*In copertina: Fortunato Depero, Venditrice ambulante di Down Town, 1944,  
olio su tavola, 53x78,5 cm  
Rovereto, Mart (Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto)*

Copyright © Fortunato Depero by SIAE 2015  
Copyright © 2015 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore. Sono vietate e sanzionate (se non espressamente autorizzate) la riproduzione in ogni modo e forma (comprese le fotocopie, la scansione, la memorizzazione elettronica) e la comunicazione (ivi inclusi a titolo esemplificativo ma non esaustivo: la distribuzione, l'adattamento, la traduzione e la rielaborazione, anche a mezzo di canali digitali interattivi e con qualsiasi modalità attualmente nota od in futuro sviluppata).

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale, possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali ([www.clearedi.org](http://www.clearedi.org); e-mail [autorizzazioni@clearedi.org](mailto:autorizzazioni@clearedi.org)).

Stampa: Digital Print Service srl – sede legale: via dell'Annunciata 27, 20121 Milano;  
sedi operative: via Torricelli 9, 20090 Segrate (MI) e via Merano 18, 20127 Milano.

<i>Saluti istituzionali</i>	Pag.	9
<b>Franca Biondelli</b> <i>Sottosegretario Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con delega alle Politiche della Famiglia</i>	»	9
<b>Ugo Rossi</b> <i>Presidente della Provincia autonoma di Trento</i>	»	12
<b>Luigi Bressan</b> <i>Arcivescovo della Diocesi di Trento</i>	»	17
<b>Sara Ferrari</b> <i>Assessora alle Pari Opportunità della Provincia autonoma di Trento</i>	»	19
<b>Violetta Plotegher</b> <i>Assessora regionale alla previdenza ed all'ordinamento delle APSP, Regione autonoma Trentino-Alto Adige/Südtirol</i>	»	22
<b>L'ecosistema vita-lavoro</b> <i>di Luciano Malfer</i>	»	27
1. Economia ed ecologia	»	27
2. L'ecosistema vita-lavoro	»	36

*Parte prima*  
**L'ECOSISTEMA VITA E LAVORO: PUBBLICO, AZIENDA, FAMIGLIE E TERRITORIO ALLEATI PER "CRESCERE INSIEME"**

<b>1. Il lavoro di EIGE sulle buone pratiche in tema di conciliazione vita, lavoro: il concetto di Flessibilità Positiva</b> <i>di Maurizio Mosca</i>	» 49
<b>2. L'ecosistema vita e lavoro. Occupazione femminile e natalità, benessere e crescita economica</b> <i>di Ermenegilda Siniscalchi</i>	» 53
<b>3. Politiche e strumenti nazionali ed europei a supporto della conciliazione</b> <i>di Valeria Viale</i>	» 58
<b>4. Welfare aziendale: una prospettiva delle aziende di Valore D</b> <i>di Anna Zattoni</i>	» 66

*Parte seconda*  
**LA FILIERA DEI SERVIZI DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E L'AUTO-ORGANIZZAZIONE DELLE FAMIGLIE**

<b>1. Tipologie, standard e criteri di autorizzazione/ accreditamento</b> <i>di Maurizio Parente</i>	» 73
1.1. Introduzione	» 73
1.2. Il sistema integrato dei servizi educativi per la prima infanzia e il rapporto pubblico/privato	» 75
1.3. Gli standard, l'autorizzazione al funzionamento e l'accreditamento	» 78
<b>2. Garantire il diritto all'educazione dei bambini fin dalla nascita per rispondere al diritto/bisogno di conciliazione vita e lavoro dei genitori</b> <i>di Paola Cagliari</i>	» 83
<b>3. Tagesmutter: un'opportunità sociale ed economica a sostegno e valorizzazione delle famiglie</b>	» 87
3.1. Il contesto in cui si inserisce il servizio Tagesmutter	» 87
3.2. Il servizio Tagesmutter come modalità di risposta ai mutamenti nella domanda e come sostegno dell'offerta. Flessibilità ed efficacia del servizio	» 88

3.3. Flessibilità ed "efficienza" economica nel servizio	» 89
3.4. La prospettiva lavorativa	» 89
3.5. L'attenzione all'incontro	» 90
Bibliografia di riferimento	» 90

<b>4. I voucher sociali: fattore abilitante di un nuovo welfare</b> <i>di Alessandra Vultaggio</i>	» 91
4.1. I voucher sociali: fattore abilitante di un nuovo welfare	» 91
<b>5. La pubblicazione di un Albo Comunale delle baby sitter. Una sinergia tra pubblico e privato</b> <i>di Patrizia Gianello</i>	» 95
5.1. Organizzare collaborando	» 96
5.2. L'Albo	» 96
<b>6. Il Centro Famiglie della Valsugana. Un esempio di auto-organizzazione di servizi 0-6 anni da parte dell'associazionismo familiare nell'ambito di una governance pubblica</b> <i>di Francesca Parolari e Cristina Violi</i>	» 99
6.1. Su quali presupposti si fonda questa esperienza?	» 99
6.2. Quale modello di governance pubblica si mette in atto?	» 99
6.3. Il Centro Famiglie: alcuni aspetti operativi	» 100
6.4. Quali sviluppi futuri?	» 101

*Parte terza*  
**UNA NUOVA CULTURA AZIENDALE E IL RUOLO DEL TERRITORIO A SUPPORTO DELLA CONCILIAZIONE VITA E LAVORO**

<b>1. Azioni di sistema per lo sviluppo locale e la tutela del benessere familiare</b> <i>di Anna Zavaritt</i>	» 105
<b>2. La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro</b> <i>di Iliana Totaro</i>	» 113
2.1. Enel oggi	» 113
2.2. Business	» 113
2.3. Azionariato	» 114
2.4. Presenza nel mondo	» 114
2.5. Un'azienda sostenibile	» 116
2.6. Il rispetto e l'attenzione per le persone	» 116
2.7. La certificazione <i>Family Audit</i>	» 117

<b>3. Certificazioni aziendali familiari</b> <i>di Manuela Macchi</i>	»	118
<b>4. Registro Co-Manager: un servizio di sostituzione temporanea per imprenditrici</b> <i>di Lucia Trettel</i>	»	123
<b>5. La maternità come palestra naturale di leadership</b> <i>di Riccardo Zezza</i>	»	125
<b>6. Reti territoriali a supporto della conciliazione vita e lavoro</b> <i>di Silvia Peraro Guandalini</i>	»	136

*Parte quarta*

*POLITICHE PER IL BENESSERE E POLITICHE DI ARMONIZZAZIONE  
VITA-LAVORO: IL PROTAGONISMO DEI TERRITORI, IL RUOLO  
DELL'AUTORITÀ CENTRALE E LA SUSSIDIARIETÀ ORIZZONTALE*

<b>1. Famiglia e lavoro: alleati o in competizione?</b> <i>di Francesco Belletti</i>	»	143
1.1. La flessibilità dei modelli organizzativi	»	145
1.2. La flessibilità del mercato del lavoro	»	145
1.3. I servizi per la famiglia	»	145
1.4. La cultura familiare e il compito genitoriale	»	146
1.5. Le politiche fiscali	»	146
1.6. Infine... fare sistema	»	146
<b>2. Il piano per l'azione e la coesione sociale per le regioni del sud Italia</b> <i>di Silvana Riccio</i>	»	148
<b>3. Progettare un nuovo welfare: la sfida dell'armonizzazione vita-lavoro</b> <i>di Luciana Saccone</i>	»	151
<b>Gli Autori</b>	»	156

*Franca Biondelli*

*Sottosegretario Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con delega alle Politiche della Famiglia*

La terza edizione del Festival della famiglia ha opportunamente posto al centro della discussione il tema della conciliazione famiglia-lavoro nella sua dimensione anche economica, oltre che sociale, legata alla sfera del benessere delle famiglie e degli individui.

Si tratta di una impostazione che il Governo condivide profondamente e che è confortata dalle più recenti ricerche economico-sociali laddove evidenziano il forte nesso tra conciliazione e maggiore occupazione femminile, maggiore benessere economico delle famiglie in generale. Possiamo affermare, cioè, che le politiche di conciliazione sono anche politiche di sviluppo economico.

Una dichiarazione di questo tipo solo pochi anni fa sarebbe apparsa azzardata a molti, ma non in Trentino, territorio amico della famiglia, che già nel 2013 titolava la seconda edizione del Festival della famiglia “*Politiche familiari e politiche di sviluppo economico: un binomio azzardato?*”.

Ci conforta verificare che, nel tempo, tutto il Paese ha acquisito questa consapevolezza, sia pure di recente e in alcune regioni meno che in altre. Tuttavia è innegabile che la cultura della conciliazione si è effettivamente diffusa, e se questo è successo è anche grazie ad appuntamenti come il Festival organizzato dalla Provincia autonoma di Trento in collaborazione col Dipartimento per le politiche della famiglia, che vanta un impegno lungo oltre 13 anni di diffusione sul territorio della cultura e delle misure per la conciliazione.

Oggi però siamo ad un giro di boa: il Governo ha inserito la conciliazione in numerosi provvedimenti, già approvati o in via di approvazione, che vanno dalla riforma della pubblica amministrazione – laddove si potenziano gli asili nido negli uffici pubblici nonché il telelavoro ed il *co-working* – passando per il *Jobs Act* che riforma i congedi parentali, fino alla legge di stabilità che finanzia il “bonus bébé”, per concludere col decreto con cui abbiamo innalzato a 600 euro netti il “bonus babysitter” di 300 introdotto nel 2012 dalla legge 92.

Stiamo, cioè, facendo uno sforzo importante su questo tema, con provvedimenti diversi che a vario titolo convergono sul medesimo obiettivo: ovvero risollevarne l'economia, passando anche per un sostegno significativo dell'occupazione femminile e più in generale, delle lavoratrici e dei lavoratori che hanno figli ed anziani da accudire. In tempi di crisi quali questi che il Paese attraversa, l'aver nuove politiche di conciliazione, oltre a quelle esistenti, non è solo un diritto dei lavoratori bensì è anche una leva per sostenere le politiche occupazionali e la ricrescita.

E questa leva non deve essere declinata solo in un'ottica di genere, poiché così facendo, paradossalmente, andremmo a rafforzare vecchi modelli in cui la cura è affidata in via esclusiva alle donne: bensì deve essere declinata coinvolgendo gli uomini, con lo stesso spirito con cui la legge 53 del 2000 introdusse i congedi parentali per i padri lavoratori, e anzi per incentivarli a fruirne, riconobbe loro il diritto ad un mese in più di congedo rispetto alle loro compagne.

Noi oggi stiamo lavorando nel solco di quella rivoluzione culturale che fu la legge 53, riconoscendole i grandi meriti che ha avuto, ma dandoci l'obiettivo di integrare con nuove politiche di conciliazione il nostro ordinamento, laddove esso non corrisponde pienamente ai diritti e ai bisogni delle famiglie di oggi: faccio riferimento *in primis* al fatto che i congedi di maternità sono misure pensate per i soli lavoratori dipendenti, mentre per autonome, libere professioniste e parasubordinate il sistema di tutele e diritti, che pure negli ultimi anni sono stati timidamente introdotti, è ancora disallineato rispetto a quello per le lavoratrici dipendenti.

Nel *Jobs Act*, ad esempio, noi prevediamo una estensione universalistica dei diritti e delle tutele oggi previsti in caso di maternità, nonché una revisione complessiva del sistema dei congedi. Ecco perché la previsione del *Jobs Act* ha un valore di indiscutibile rilievo.

Personalmente, sono lieta di aver preso parte al laboratorio trentino di politiche per la famiglia e ancor più di aver sottoscritto a Trento, alla vigilia del Festival, insieme al Presidente Ugo Rossi, il II Protocollo di Intesa tra lo Stato e la Provincia autonoma di Trento per il potenziamento del marchio *Family Audit* su tutto il territorio nazionale.

È dal 2010 che il Dipartimento per le politiche della famiglia – di cui ho la responsabilità – lavora su questo *asset* delle politiche di conciliazione, ed io ho potuto verificarne i risultati più che positivi. Il *Family Audit* è un'opportunità per diffondere la cultura della conciliazione anche nelle Regioni meno sensibilizzate; è un'occasione per quelle aziende e quei Comuni che vorrebbero fare di più ma non sanno da dove cominciare e hanno bisogno di essere orientate dai consulenti *Family audit*; la considero anche un banco di

prova per quelle aziende che scontano al loro interno rigidità organizzative che penalizzano i lavoratori. La considero, infine, una strada che concorre, insieme alle altre azioni qui accennate, ad un sistema organico di politiche orientate al benessere della società.

È prioritario lavorare con il tessuto produttivo del Paese, ad esempio incentivando quegli accordi collettivi che favoriscono la flessibilità dei tempi di lavoro, dei premi di produttività e dell'organizzazione del lavoro. Questo è un altro punto dirimente delle politiche di conciliazione che il Governo sta mettendo in campo, perché la conciliazione coinvolge direttamente le aziende e le parti sociali, soggetti che pagano un costo pesante, anche di tipo economico, laddove i dipendenti non riescono a conciliare: pensate all'assenteismo, al turn over, alla conflittualità che si ingenera nei luoghi di lavoro in cui parti datoriali e sindacati non si pongono il problema della conciliazione.

È questo l'ecosistema di cui si è parlato al Festival di Riva del Garda, con la competenza e la passione dei vari *stakeholders* chiamati ad intervenire, raccolti in questo volume.

Ugo Rossi

Presidente della Provincia autonoma di Trento

Il benessere individuale non può prescindere da quello collettivo. Lo affermava lo psicologo sociale Kurt Lewin. Al suo pensiero, ma non solo, si è ispirata la *kermesse* del Festival della Famiglia che si è tenuta il 5 dicembre 2014 presso il Centro Congressi di Riva del Garda. Promossa dall’Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento, la terza edizione ha interessato il tema: “*ecosistema vita e lavoro, occupazione femminile e natalità, benessere e crescita economica*”.

Società educante, crescita sociale e progresso economico: queste sono le sfide di oggi della Provincia autonoma di Trento. Compito precipuo dell’amministrazione provinciale è di riportare l’attenzione con forza sulla centralità della famiglia e sulla dimensione relazionale come costitutiva di ogni processo di benessere, anche attraverso l’evento convegnistico del Festival. In qualsiasi contesto socio-economico è necessario oggi più che mai coinvolgere, condividere e partecipare. Investire energia, passione, motivazione e ritornare ad avere fiducia nelle proprie capacità, ma con obiettivi e vedute di più ampio respiro. Il valore individuale e le idee personali emergono se finalizzati al raggiungimento del bene comune.

Obiettivo della terza edizione del Festival della Famiglia, non a caso, è stato quello di dimostrare come il benessere individuale non può prescindere dal benessere collettivo. Ma non solo. Il tema della manifestazione – “*ecosistema vita e lavoro, occupazione femminile e natalità, benessere e crescita economica*” – di forte attualità e generatore di un accorato dibattito nella società odierna, è stato indagato attraverso diverse lenti esegetiche e arricchito con l’offerta di un caleidoscopio di eventi collaterali, dai workshop ai laboratori creativi per gli studenti, dalle tavole rotonde agli intermezzi artistici. L’intento del Festival è stato preminentemente quello di presentare al pubblico le iniziative realizzate nell’ultimo anno dalla Provincia autonoma di Trento,

tramite l’Agenzia per la famiglia, per il benessere familiare e anzitutto per dare proseguito e ulteriore incentivo alla promozione di un Trentino sempre più “amico della famiglia”, rendendo quest’ultima protagonista di alleanze territoriali, promotrice di nuove politiche per il benessere familiare e soggetto attivo e assertore allo sviluppo e alla crescita economica del territorio.

La Provincia autonoma di Trento riserva da sempre una particolare attenzione alla famiglia intesa come motore di crescita sociale e volano di sviluppo economico. Ma non solo famiglia, la Provincia autonoma di Trento investe risorse nel benessere dei singoli e della collettività, delle classi più deboli, difende le prerogative delle donne e gli interessi e le istanze dei giovani. La società tutta è una grande famiglia che oggi più che mai, vista l’estensione della vulnerabilità economico-sociale che la interessa, necessita l’impegno di tutti, ciascuno a seconda delle proprie possibilità. E, dunque, ora urge il rafforzamento di questa azione sul territorio per dare sostegno e forza alla crescita della famiglia e alla sua costitutiva vocazione educativa che sta a fondamento della solidarietà e dei legami di prossimità tra le generazioni.

Cosa significa per la Provincia autonoma di Trento investire sulle politiche di benessere familiare e quali sono le sue finalità? Innanzitutto l’amministrazione provinciale ritiene fondamentale porre al centro delle proprie politiche la famiglia, per perseguirne la piena promozione. Secondo tale ottica, e attraverso il coinvolgimento di tutte le risorse attivabili sul territorio provinciale, viene superata la vecchia logica assistenzialistica, per intraprendere un nuovo corso di politiche nei diversi settori d’intervento (casa, assistenza, servizi, tempo libero, lavoro, trasporti, ecc.), in cui la famiglia assume di diritto un ruolo attivo e propositivo.

Il Trentino si vuole pertanto qualificare sempre più come territorio accogliente ed attrattivo per le famiglie e per i soggetti che interagiscono con esse, capace di offrire servizi e opportunità rispondenti alle aspettative dei nuclei familiari residenti e non, operando in una logica di “Distretto famiglia”, all’interno del quale attori diversi per ambiti di attività e *mission*, perseguono l’obiettivo comune di accrescere nella comunità il benessere familiare. La Provincia intende rafforzare il rapporto tra le politiche di sviluppo economico e le politiche familiari, evidenziando come quest’ultime non sono politiche improduttive, ma sono “investimenti sociali” strategici che sostengono lo sviluppo del sistema economico locale, creando una rete di servizi tra le diverse realtà presenti sul territorio.

Aumentare la crescita, mantenere la coesione sociale e aprirsi di più sia nell’ambito della rete territoriale provinciale che extra-regionale: sono queste le sfide che il Trentino, pur investito dall’attuale congiuntura economica, deve vincere. E la manovra finanziaria 2015 approvata dalla Giunta provinciale pun-

ta proprio verso questi obiettivi. Realismo, coraggio, competitività, ma anche apertura e fiducia rappresentano l'atteggiamento che tutti devono assumere per impostare le strategie, mantenendo alto lo sguardo sul futuro. Occorre pragmatismo e prendere atto che quanto fatto per garantire la coesione sociale apporta indubbiamente un indiscutibile valore aggiunto al Trentino, ma incide al contempo sulla spesa corrente, e che gli investimenti fatti in passato pesano anche sui bilanci di spesa odierni. La consapevolezza suggerisce di essere selettivi nelle scelte, di unire le forze coinvolgendo il comparto privatistico, di ritrovare la voglia di essere competitivi, di innovare. Sempre più ricerca di partnership fra pubblico e privato per la realizzazione di opere sul territorio ma anche di servizi. Solo così sarà possibile dare risposte concrete e stabili per il lavoro, per il futuro dei nostri figli, per la qualità dei servizi che finora ci hanno visto ai primi posti in termini di welfare e per tanto altro ancora.

La coesione sociale è fattore di civiltà, ma anche di sviluppo: il contesto socio-economico locale favorevole in cui viviamo è frutto anche della coesione sociale, questo è bene ribadirlo con forza. Il programma di sviluppo provinciale per il 2015 avalla questa linea di indirizzo affidando alla coesione sociale un alto valore competitivo. Il Trentino, solidale per tradizione, continuerà ad investire per far fronte ai bisogni della famiglia e di chi è in difficoltà. La manovra punta al miglioramento della spesa in settori nevralgici come la sanità (cui sono garantiti stanziamenti per oltre 1,1 miliardi) e l'assistenza (260 milioni). La qualità della vita in questi anni è stata garantita da un pacchetto di misure, in molti casi esclusive rispetto al resto del Paese: misure su cui si vuole ancora investire. In particolare, sono confermati 120 milioni di euro per aiutare le famiglie su temi come la casa, la conciliazione famiglia-lavoro, il lavoro e lo studio.

L'impegno concreto della Provincia autonoma di Trento si registra anche sul versante della conciliazione vita-lavoro, mettendo a disposizione un milione e 400 mila euro per i Buoni di Servizio. Il programma è concentrato sulle azioni a favore dell'occupazione, l'inclusione sociale e la lotta alla povertà, l'istruzione e la formazione. Tra gli strumenti di conciliazione, i Buoni di Servizio o voucher, finanziati sia attraverso il Fondo sociale europeo che con risorse provinciali, hanno un ruolo di primo piano. Introdotti in Trentino dieci anni fa, i Buoni di Servizio hanno registrato un incremento notevole negli ultimi anni, con una crescita nel 2012 e 2013 di oltre il 23% annuo. Lo scorso anno ne sono stati assegnati 5.325, per circa 7.000 minori complessivamente coinvolti, ed una spesa a carico dell'amministrazione provinciale di oltre 4.700.000 euro. In totale, considerando l'intero periodo di programmazione 2007-2013 del FSE, la Provincia ha reso disponibili oltre 17 milioni di euro per garantire la copertura dei servizi di cura e custodia.

Altri 110 milioni di euro sono destinati dal Fondo sociale europeo per finanziare una serie di azioni strategiche per puntare ad una crescita del territorio sostenibile, inclusiva ed intelligente. Fra gli interventi previsti ci sono quelli a sostegno delle politiche a favore dei giovani, del lavoro, della nuova imprenditorialità, dell'apprendimento delle lingue, della conciliazione fra tempi di lavoro e di vita. È indispensabile continuare con fiducia su questa strada, mettendo le competenze e le energie dell'amministrazione provinciale, che sono numerose e molto qualificate, al servizio dello sviluppo del territorio, della piena occupazione e dei percorsi formativi dei giovani. L'obiettivo generale è quello di contrastare in modo efficace ed efficiente le sfide in corso oggi per creare nuove e solide premesse per l'economia del domani, puntando sulla crescita del capitale umano, per la crescita inclusiva ed efficiente della comunità provinciale.

Questo significa attivare azioni volte a promuovere l'autonomia e l'indipendenza dei giovani, ma anche a contrastare e ridurre le disparità di genere e a sostenere l'occupazione per tutti, pur con una particolare attenzione alle categorie più fragili. Sostenere il territorio e la crescita della comunità – comprese le famiglie – per il benessere e la crescita economica della nostra Provincia. Significa quindi creare contesti di istruzione e formazione innovativi e sempre più inclusivi per accrescere e riqualificare le competenze di giovani e adulti, rafforzare la filiera che supporta l'ingresso nel mercato del lavoro e sostenere coloro che faticano a permanerci anche attraverso il consolidamento di servizi e politiche attive del lavoro. Ed ancora: significa sostenere i processi di innovazione e sviluppo strategico dei territori e promuovere la partecipazione sociale dei cittadini e delle famiglie per favorire una più piena inclusione nel tessuto economico e sociale.

Viste tali premesse e l'azione programmatica della Provincia autonoma di Trento per dare incentivo allo sviluppo di politiche per il benessere familiare e sociale, quali sono le prospettive di crescita per la famiglia oggi in Trentino? La famiglia è matrice di crescita economica e sociale, motore ed eco turistico e fattore d'attrattività e uno dei prossimi traguardi da raggiungere è di spingere per un incontro più stretto e fruttuoso del comparto pubblico con quello privato in un'ottica di crescita sociale in continua evoluzione. L'opera realizzata finora dall'Agenzia provinciale per la famiglia ha portato a numeri importanti: 11 Distretti famiglia con 354 Organizzazioni coinvolte, 123 organizzazioni certificate *Family Audit* (44 nazionali e 79 locali) e 53 Comuni trentini marchiati "family", che raccolgono una popolazione complessiva di oltre 200.000 abitanti: numeri che fanno riflettere e che denotano il sempre crescente consenso delle organizzazioni pubbliche e private trentine agli standard family, garanzia di prominente attenzione al mondo della famiglia, della

maternità e in particolare ai temi della conciliazione famiglia/lavoro. La presenza di un marchio family in un'azienda è portatore, inoltre, di inopinabili vantaggi in termini sia economici (si registrano minori spese per il personale: riduzione di richieste di giorni di malattia e di permessi per la cura di figli e anziani), sia in termini di benessere aziendale (maggior gradimento alle politiche aziendali tra i dipendenti e un più alto tasso di motivazione e di autostima, oltre a maggior produttività e ottimizzazione dell'organizzazione aziendale).

Un successo raggiunto nella nostra Provincia grazie al lavoro di rete dell'Agenzia per la famiglia con i vari partner istituzionali e non sul territorio, al proficuo lavoro di squadra che ha valorizzato il protagonismo dei diversi attori pubblici e privati e la specificità di ciascuno, creando un fertile processo generativo tramite il consolidamento e l'ampliamento delle relazioni nell'ambito del territorio. In prospettiva futura, la Provincia autonoma di Trento, per il tramite dell'Agenzia per la famiglia, intende coinvolgere un numero sempre maggiore di partner a livello locale, di caratterizzare sempre più il Trentino come particolarmente attrattivo per le famiglie e di capitalizzare il valore degli standard "family" conseguiti e in fase di acquisizione, affinché diventino un fattore identitario per il territorio, possano essere spendibili nell'ambito turistico e soprattutto possano essere spinta propulsiva alla crescita economica.

La sfida quindi è ancora aperta, ma è necessario che tutti s'impegnino in sinergia con le istituzioni, educando all'assunzione di responsabilità sul tema del benessere familiare come fattore di crescita sociale ed economica: obiettivo che è stato centrato anche quest'anno dal Festival della famiglia. È indispensabile lavorare insieme alacremente coinvolgendo cittadini, organizzazioni e l'ente pubblico, tenendo sempre vivi i principi di bene comune e bene pubblico affinché sviluppo sostenibile, qualità del vivere e benessere familiare possano essere assicurati anche in futuro.

*Luigi Bressan*

*Arcivescovo della Diocesi di Trento*

Distinti Signori e Gent.me Signore, cari studenti e voi tutti partecipanti al terzo Festival sulla Famiglia, permettetemi di esprimere anzitutto il vivo apprezzamento per l'iniziativa stessa, stima e riconoscenza da parte di una diocesi che tra le primissime in Italia ha avviato un dipartimento o ufficio sulla famiglia, dove essa è vista come soggetto di azione pastorale e di sviluppo comunitario, anzitutto nei coniugi ed anche nei figli e nelle relazioni di parentela, prima base di solidarietà.

Ho ora l'onore e il piacere di leggervi un messaggio che Papa Francesco ci rivolge, con la Sua firma autografa e il Suo sigillo a secco, segno di viva attenzione e di speranza per il nostro Festival:

«Cari fratelli e sorelle, in occasione del *Festival della Famiglia*, in programma a Riva del Garda, sul tema "L'ecosistema vita e lavoro. Occupazione femminile e natalità, benessere e crescita economica", desidero salutare ed esprimere il mio apprezzamento agli organizzatori, ai relatori e a tutti i partecipanti per l'impegno in favore della famiglia. Come cittadini, come cristiani, come famiglie e associazioni familiari, provenienti da professioni e ambienti diversi, in questi giorni voi mettete in comune esperienze, preoccupazioni e progetti. Vi auguro un proficuo incontro!

Il tema affrontato, che riprende e completa una serie di riflessioni che avete già iniziato su altri aspetti nelle scorse edizioni, è molto importante. Voi vi proponete di offrire spunti di riflessione e piste operative affinché la famiglia sia sempre più protagonista nel contesto sociale, culturale e politico del Paese.

In effetti, voi siete ben consapevoli della posizione insostituibile e fondamentale che la famiglia occupa, sia nella società civile sia nella comunità ecclesiale. Il futuro dell'umanità passa attraverso la famiglia, e pertanto bisogna permetterle di giocare il ruolo che le compete. Ma non è sufficiente ribadire l'importanza della famiglia e affermare i suoi diritti: occorre considerare concretamente come possono articolarsi i com-

piti della famiglia e quelli della società, in particolare, per quanto riguarda i rapporti tra vita professionale e vita familiare.

La famiglia ha una missione che le è propria, al servizio dei suoi membri, del proprio sviluppo, della vita; ha dei diritti e dunque ha bisogno di sostegni e garanzie per poterli esercitare. D'altra parte, la famiglia ha anche dei doveri verso la società, deve cioè offrire la sua collaborazione al servizio della comunità. È questo un ambito privilegiato in cui praticare armonicamente la solidarietà e la sussidiarietà, vale a dire una sinergia tra pubblico e privato, tra imprese e famiglie.

Proprio per l'impegno e la responsabilità che richiedono la messa al mondo e l'educazione dei figli, le famiglie necessitano di un aiuto appropriato da parte delle agenzie pubbliche e delle aziende, in un'ottica di mutua collaborazione. Il preoccupante andamento demografico richiede, da parte di tutti i soggetti interessati, una straordinaria e coraggiosa strategia in favore delle famiglie.

Da qui può iniziare anche un rilancio economico per il Paese. E in questa prospettiva va riconsiderato e risolto anche il dramma della disoccupazione soprattutto giovanile. La mancanza di lavoro avvilisce la persona, che si sente inutile ai suoi stessi occhi, e impoverisce la società, che viene privata dell'apporto di forze valide e volenterose.

Penso all'elaborazione delle politiche familiari, a tutto ciò che concerne lo statuto giuridico e sociale delle famiglie in generale e l'aiuto che dev'essere offerto a quelle che sono svantaggiate sul piano materiale e morale. In particolare, occorre porre attenzione all'occupazione femminile. Molte donne avvertono il bisogno di essere meglio riconosciute nei loro diritti, nel valore dei compiti che esse svolgono abitualmente nei diversi settori della vita sociale e professionale, nelle loro aspirazioni in seno alla famiglia e alla società. Alcune di loro sono affaticate e quasi schiacciate dalla mole degli impegni e dei compiti, senza trovare sufficiente comprensione e aiuto.

Bisogna fare in modo che la donna non sia, per esigenze economiche, costretta a un lavoro troppo duro e a un orario troppo pesante, che si aggiungono a tutte le sue responsabilità di conduttrice della casa e di educatrice dei figli. Ma soprattutto bisogna considerare che gli impegni della donna, a tutti i livelli della vita familiare, costituiscono anche un contributo impareggiabile alla vita e all'avvenire della società.

Cari amici, auspico che il *Festival della Famiglia* porti i frutti sperati e, mentre assicuro il mio ricordo nella preghiera, volentieri invio la Benedizione Apostolica, a sostegno di ogni proposito e progetto di bene in favore dell'istituto familiare, che è sempre stato e rimane la cellula vitale della società».

*Dal Vaticano, 2 dicembre 2014*

*Francesco*

*Sara Ferrari*

*Assessora alle Pari Opportunità della Provincia autonoma di Trento*

Avere un lavoro adeguatamente retribuito, sicuro e coerente con le proprie abilità e competenze, rappresenta una vocazione universale delle persone e contribuisce in modo decisivo al loro benessere e a coltivare un progetto di vita assieme ai propri cari. Se l'assenza di un lavoro ha senza alcun dubbio un impatto negativo sul grado di benessere, un effetto simile può averlo una non equilibrata divisione dei carichi di lavoro, che può ostacolare la conciliazione dei tempi di lavoro e i tempi di vita familiare creando frizioni e fratture all'interno del nucleo familiare. E questo tema, assieme agli altri – “*ecosistema vita e lavoro, natalità, benessere e crescita economica*” – hanno segnato il *filo rosso* attraverso il quale si sono dipanati i vari interventi e le tavole rotonde che si sono succedute nell'occasione della terza edizione del Festival della famiglia, che si è tenuta il 5 dicembre 2014 a Riva del Garda.

A partire dagli anni Sessanta, la crescente presenza delle donne nel mercato del lavoro ha rappresentato l'elemento che più ha contraddistinto il loro processo di riscatto ed indipendenza. La crescita del livello di istruzione e dell'età del primo matrimonio sono andate di pari passo alla diminuzione del numero di figli e all'aumento dei divorzi. La conquista di un'occupazione sicura e continuativa ha modificato il ruolo delle donne all'interno della società e si sono ampliate negli anni le loro possibilità di scelta sia di vita privata che professionali, dove il lavoro è diventato sempre più un fattore cruciale per l'arricchimento e il completamento della propria identità.

Prendendo atto di questi mutamenti sociali, è necessario anche constatare, non senza amarezza, che questa piccola grande rivoluzione si è manifestata soltanto fuori dalle “mura di casa”. E partendo da questo *status quo* è sorta la necessità da parte delle istituzioni e degli enti pubblici deputati a questo compito, come l'Assessorato provinciale alle pari opportunità e l'Agenzia

provinciale per la famiglia, di intervenire per risolvere il gap tra conciliazione del tempo dedicato alla famiglia e quello riservato al lavoro.

Il cambiamento sociale avvenuto negli ultimi trent'anni ha registrato uno scenario critico in cui al centro si sono viste le donne impegnate a gestire una vita su due fronti: la sfera del lavoro – un impegno che occupa buona parte della giornata – e la sfera privata dedicata alla cura e gestione del nucleo familiare: casa, figli, marito, genitori o parenti. Un tema, questo, che interessa da vicino molte donne che lavorano nella nostra provincia, una delle aree con tassi di occupazione femminile più alti in Italia e di cui è investito l'Assessorato alle pari opportunità della Provincia autonoma di Trento. Lavorare sulle differenze di genere significa anche provare a risolvere lo snodo critico del doppio ruolo nella “dimensione donna” nell'ambito della conciliazione fra lavoro e famiglia. Ed è bene discutere e parlare dell'insistenza di questo fattore di criticità nella società odierna anche in eventi annuali come il “Festival della famiglia” che chiama in provincia esperti e studiosi di settore a livello nazionale.

Infine, un'ultima considerazione: il tema della conciliazione è stato fin dalle origini visto ed analizzato soltanto secondo un'unica prospettiva, quella “al femminile”. Di recente, grazie ad uno sforzo comune da parti dei soggetti coinvolti nel dibattito, l'indagine sul tema ha acquisito un accento diverso, maggiormente indirizzato alla riformulazione dei cosiddetti “ruoli di genere”: conciliazione non comporta soltanto riflettere sulla divisione dei ruoli sulla base del genere all'interno della famiglia, ma anche, e soprattutto, mettere a punto e continuare ad alimentare strumenti a livello di politica provinciale o aziendale atti a sciogliere questa criticità che nuoce alla crescita della società, al benessere familiare e allo sviluppo economico.

In Trentino la conciliazione tra famiglia e lavoro rappresenta una delle priorità di programmazione trasversale delle politiche provinciali nella certezza che esse possano contribuire a costruire un'economia più fertile ed a migliorare la condizione di vita di donne e uomini. Sviluppare una rete integrata di servizi a sostegno delle famiglie (micro nidi aziendali, telelavoro, Tagesmutter, ecc.); contrastare la rigidità nell'organizzazione e nella gestione dell'orario di lavoro; favorire lo sviluppo di servizi di cura e assistenza per gli anziani e per le persone non autosufficienti da proporre ai lavoratori in ambito aziendale o in modo trasversale all'interno delle politiche pubbliche; promuovere la diffusione di tali servizi sul territorio; favorire la nascita di eventi con protagonisti i temi delle pari opportunità, delle differenze e stereotipi di genere anche attraverso iniziative nelle scuole e campagne di sensibilizzazione tra la popolazione, sono solo alcuni degli obiettivi programmatici che la comunità trentina, avvalendosi delle politiche provinciali per il benessere familiare e

della rete di organizzazioni attive in questo campo di attività, deve proporsi di raggiungere per garantire un futuro di crescita e di sviluppo della società e dell'economia trentina.

*“I diritti delle donne sono una responsabilità di tutto il genere umano. Lottare contro ogni forma di violenza nei confronti delle donne è un obbligo dell'umanità. Il rafforzamento del potere di azione delle donne significa il progresso di tutta l'umanità”.*

Kofi Annan (Segretario ONU 1997-2006)

## *Violetta Plotegher*

*Assessora regionale alla previdenza ed all'ordinamento delle APSP,  
Regione autonoma Trentino-Alto Adige/Südtirol*

Porgo anzitutto un saluto davvero di cuore e con gioia, da parte del Presidente della Provincia autonoma di Trento e Presidente della Regione Autonoma Trentino Alto Adige, Ugo Rossi, che mi ha pregato di portare la voce di un'amministrazione che crede nella famiglia.

Ci onora la presenza del Sottosegretario al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con delega alle Politiche della Famiglia, Franca Biondelli, e del nostro Arcivescovo Mons. Luigi Bressan della Diocesi di Trento, ma ancor di più aver ascoltato il messaggio di Papa Francesco. Un ringraziamento al Vicesindaco Alberto Bertolini della bella Città di Riva del Garda che ci ospita e quindi a tutti coloro che ci hanno raggiunto da lontano, che sono ospiti in questi giorni di questo terzo Festival della Famiglia. Naturalmente un saluto carissimo a tutte le persone che sono qui oggi, soprattutto ai più giovani, per condividere insieme un'ispirazione verso il futuro, nella convinzione che bisogna cambiare un po' il passo e guardare allo sviluppo della società non solo in termini economici, ma in termini di bellezza del capitale relazionale, di sviluppo del modo di vivere e del far crescere belle relazioni tra le persone.

La famiglia in questo è maestra, nel suo essere luogo primario delle relazioni di amore e cura reciproca. Spesso parliamo dell'importanza del capitale sociale di una data azienda o comunità, ma ormai anche questo termine viene tradotto in valutazioni economiche. Credo, invece, che la ricchezza sociale si fondi sul capitale relazionale, cioè sulle belle relazioni che si vivono tra le persone di una comunità; relazioni che si basano sul dono, sul riconoscimento reciproco, sulla condivisione e collaborazione per il bene comune, su valori sentiti importanti ma non monetizzabili. E di questo può giovare davvero anche l'economia di un territorio.

Il tema di questo Festival è particolarmente impegnativo e sottolinea la necessità di mettere a fondamento del nostro benessere e della nostra vita

personale il tempo e gli spazi necessari per curare la nostra vita familiare e le funzioni relazionali che la caratterizzano. Per impostare un'economia che sia quindi attenta al benessere del capitale umano anche nei vari ambienti di lavoro noi abbiamo necessità di comprendere i problemi che le persone e le famiglie vivono e quali sono le loro esigenze per organizzare risposte che proteggano il capitale relazionale. A partire dall'attenzione ai più piccoli, perché lo sguardo che ci deve tutti impegnare è quello di garantire uno sviluppo armonioso ed un percorso educativo adeguato ai loro problemi, ai loro bisogni, dei bambini e delle nuove generazioni. Senza questo sguardo, a partire dai più piccoli, da chi è più in difficoltà e da chi ha più bisogno di cura, ogni discorso intorno alla bellezza delle relazioni familiari perde spessore.

Sono qui a testimoniare il desiderio della nostra comunità e delle nostre istituzioni di costruire alleanze. Alleanze all'interno dei territori – dove pubblico, privato, amministrazioni locali e cittadinanza costruiscono insieme progetti (Distretti per la famiglia) per promuovere e sostenere le relazioni familiari – ma anche alleanze con altri territori regionali per scambiarsi buone pratiche e, se possibile, avere una relazione di partnership col Governo del nostro Paese, come già è successo per la promozione del modello Audit Famiglia-Lavoro dedicato ai percorsi di armonizzazione dei tempi di vita e lavoro per le aziende sul territorio nazionale.

Permettetemi di ringraziare la qualità dell'organizzazione di questo evento; l'Agenzia della famiglia, il Dipartimento per le politiche della famiglia, il Distretto famiglia Alto Garda e tutta l'organizzazione sono riusciti a coinvolgere in queste giornate i giovani delle scuole e le varie realtà associative del territorio e questo testimonia una vocazione a costruire e condividere un pensiero intorno all'importanza delle relazioni familiari capace di entusiasmare anche le giovani generazioni.

Vorrei soffermarmi un poco sulla necessità che abbiamo oggi di un pensiero profondo che cerchi di testimoniare quello che ciascuno di noi sa essere vero fondamento del nostro sviluppo personale e sociale. Ci troviamo qui, oggi, in questi tempi così lacerati, così difficili, così a volte drammaticamente inquietanti tanto da diminuire la fiducia e la speranza nelle capacità di belle relazioni fra le persone. Voglio affermare, per prima cosa: credo che *“la bellezza delle relazioni ci salverà”*.

Eppure, quotidianamente, cosa arriva nelle nostre case, cosa vediamo succedere nel mondo? Proprio in relazione alle tante vicende dolorose che ci colpiscono noi dobbiamo saperci anche interrogare su questa crisi che attraversiamo e che ci attraversa, che impronta la nostra società, che è anche crisi della capacità di stare insieme e, quindi, della politica. Crisi che, permettetemi, è di tipo spirituale, di senso profondo e quindi di visione e di prospet-

tiva. Intendo spirituale non in termini di principi religiosi, ma di concezione dell'essere umano, di noi stessi e del rapporto con gli altri; di conseguenza, del tipo di società che noi vogliamo proporre. Impossibile, a mio avviso, parlare di politiche familiari senza proporre un'idea di società che nasca dai legami, dall'importanza della relazione con l'altro, del riconoscimento del valore di ogni persona, qualunque sia, come dice la nostra costituzione, il suo genere, la sua provenienza, la sua storia, la sua cultura e la sua religione. Quindi, è necessario anche riconoscere le diverse modalità con le quali le persone nella loro vita costruiscono relazioni impegnative e fondamentali per il loro benessere, relazioni familiari che noi vediamo nelle loro diversità di espressione e di composizione come un tesoro.

Credo che saper trasmettere con l'esempio l'importanza della fedeltà e del rispetto reciproco nelle relazioni sia più importante che testimoniare la nostra idea di preferire un "modello" di famiglia. Infatti, le relazioni basate sul rispetto, sull'accoglienza, sulla mutualità, sulla fedeltà ad un progetto di vita insieme, sono quelle che ci aiutano a costruire sentimenti di fiducia dentro una comunità e condividere le responsabilità di cura amorevole per le persone più fragili.

Quando parliamo di famiglia, parliamo delle relazioni fondamentali della nostra vita, le relazioni di genitorialità e filialità (non dimentichiamoci mai della dimensione di reciprocità delle relazioni), le relazioni di coppia e tra la coppia e le reciproche famiglie di origine, che necessitano di un costante impegno e di tempo per stare insieme. Un investimento particolarmente importante dal punto di vista politico dovrebbe essere quello dell'educazione alla relazione fra i generi, al rapporto uomo-donna, sulla bellezza di questa relazione fra "diversi" ma eguali in dignità e valore, per uscire da secoli di asimmetria di potere dell'uomo sulla donna, per avere relazioni in cui davvero cresca l'amore. Una politica della qualità della vita e del benessere è una politica che sottolinea, dunque, l'importanza non di subordinare la vita relazionale delle persone e del loro benessere familiare alle esigenze dell'orario di lavoro e dell'economia, ma viceversa. Sono la dimensione del lavoro, della vita economica e dell'organizzazione sociale a doversi mettere al servizio della vita familiare e relazionale.

Questo capovolgimento di prospettiva ha ancora una lunga strada da fare. Non mi piace parlare di "conciliazione", perché ho la sensazione che quando diciamo "conciliazione" mettiamo al primo posto le esigenze del lavoro e l'organizzazione aziendale, e, successivamente, "conciliamo" a queste gli altri tempi di vita. Preferisco utilizzare il termine *armonizzazione*. Ci sarà modo di evidenziare che tutto questo non è idealità: è possibile attivare numerosi servizi e interventi, ci sono misure e proposte concrete, che favoriscono l'ar-

monizzazione soprattutto per il lavoro femminile, ma i cui benefici interessano tutti i componenti della famiglia e, alla fine, tutta la comunità. Ci dovremmo interrogare inoltre molto sulla reale tutela della maternità nelle politiche del lavoro, perché ancora appare come un problema, un fatto di scelta della donna tutto privato che a volte diventa un conflitto personale ed esistenziale e non un valore straordinario dal punto di vista sociale. Non siamo ancora una società capace di investire nel futuro e purtroppo guardiamo solo ai costi economici delle scelte di oggi sul breve periodo e penalizziamo le mamme e le aziende.

Un altro tema è quanto si fa per sostenere le famiglie nelle loro difficoltà economiche, attraverso vari tipi di assegni e contributi, a livello nazionale, regionale, provinciale e comunale. È il tempo di armonizzare e coordinare questi interventi, e di cercare anche di operare in termini di equità. A mio avviso, sarebbe auspicabile una riforma anche del nostro sistema fiscale. Abbiamo un sistema fiscale basato sull'individuo e non sulla composizione del nucleo familiare. Il principale fattore di disuguaglianza tra le persone, in particolare le ripercussioni sulla crescita dei bambini, è la situazione che ha il reddito della famiglia.

In Provincia di Trento ci stiamo impegnando per la definizione di un assegno unico al nucleo familiare, la Regione stessa interviene con un investimento economico molto importante di sostegno al reddito familiare e stiamo pensando, in collaborazione con le Province Autonome di Bolzano e Trento ad una riforma della legge relativa all'assegno regionale al nucleo familiare. Dovremmo cercare la strada di una migliore finalizzazione delle risorse pubbliche in modo che vadano davvero a favorire migliori opportunità per i bambini che vivono nelle famiglie con reddito più basso, anche intervenendo con buoni di servizio e non solo con sostegni economici non finalizzati. Pensiamo, inoltre, che sia importante vedere in tali risorse e servizi per le famiglie non un costo, ma un investimento in grado di dare impulso all'economia e allo sviluppo del capitale sociale e relazionale. Vorremmo pensare, dunque, ad un *welfare generativo*. Com'è bello parlare di welfare generativo in un Festival della famiglia!

In sintesi noi possiamo ripensare il welfare non pensando più che l'aiuto della comunità vada, in qualche modo, dall'alto al basso verso qualcuno che non ha e non sa restituire. Ogni volta che è possibile, quando l'Ente pubblico da un sostegno economico, dovrebbe mettersi in moto una reciprocità per cui la persona può sentirsi chiamata a donare a sua volta alla sua comunità i suoi talenti, le sue capacità, un po' del suo tempo, e vi assicuro, ci sono tesori incredibili nelle persone che sono in difficoltà, tesori che se noi non promuoviamo e valorizziamo in qualche modo, rischiamo di perdere. Quindi, quando una famiglia viene aiutata, si può trovare il modo di valorizzarla dentro un siste-

ma di relazioni fra le famiglie di una comunità, si possono sviluppare progetti di mutuo aiuto, di affiancamento per risolvere piccole necessità concrete, si investe nella ricostruzione di quelle relazioni di vicinato che sono spesso venute a mancare, superando quelle solitudini che fanno grandi anche i piccoli problemi. Così, abbiamo gruppi di mamme che si sostengono a vicenda fin dai primi giorni dopo la nascita, papà che si aiutano a condividere i compiti di cura dei figli, nonni o nipoti che si occupano di altri nipoti o di altri nonni, associazioni di famiglie che promuovono spazi per i compiti per i bambini i cui genitori sono al lavoro, e così via. Si tratta dell'attivazione di progetti sociali dove ciascuno possa essere messo in grado, quando c'è un intervento della comunità a sostegno delle sue difficoltà economiche, di offrire le sue capacità, per dare a sua volta aiuto agli altri. Si genera un circolo virtuoso, qualche cosa di straordinario, che a mio avviso può aiutarci a guardare con più serenità i tanti problemi che vivono oggi le famiglie.

La reciprocità, la cooperazione, la collaborazione, la solidarietà, la sussidiarietà sono tutti questi i valori che fondano anche la nostra specificità di governo autonomo, e che attraverso politiche familiari intese come politiche di promozione del capitale relazionale, possono permettere al nostro territorio di affrontare il futuro nel segno della speranza.

*Grazie ancora e buon lavoro*

## *L'ecosistema vita-lavoro*

*di Luciano Malfer*

*Dirigente Agenzia per la Famiglia, Provincia autonoma di Trento*

### **1. Economia ed ecologia**

#### *1.1. Il fallimento del mercato*

L'attuale sistema economico capitalistico ha manifestato tutti i suoi limiti se non altro perché le "esternalità negative" da esso prodotte sono sotto gli occhi di tutti: aumento della povertà, calo di fiducia, denatalità, disoccupazione con dati preoccupanti specialmente riguardo ai giovani e alle donne. Da qualche anno questa architettura è entrata in una grave crisi creando *deficit* di fiducia e di credibilità: l'ingegneria finanziaria ha dimostrato tutta la sua potenza, ma anche tutte le sue debolezze, e ampio è oggi il dibattito sui modelli di sviluppo del terzo millennio e sulle modalità di distribuzione della ricchezza<sup>1</sup>. Ma possiamo aspirare a realizzare un mondo perfetto, considerato che l'*homo oeconomicus*, epitetato come un perfetto *idiotta sociale*<sup>2</sup>, che agisce sul mercato in base al principio della *mano invisibile* è riuscito ad essere *infelice*<sup>3</sup> ed ha

<sup>1</sup> Piketty T. *Il capitale nel XXI secolo*, Bompiani, Milano, 2014.

<sup>2</sup> Secondo l'approccio neoclassico l'*homo oeconomicus* dovrebbe agire razionalmente sul mercato tenendo conto solo del proprio interesse economico e non considerando in alcun modo le relazioni, le passioni, gli affetti, i desideri. Bruni L., *L'economia, la felicità e gli altri. Un'indagine su beni e benessere*. Città Nuova. Roma, 2004. Bruni L., Zamagni S., *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*. Il Mulino, Bologna, 2004.

<sup>3</sup> Si assiste addirittura al "paradosso della felicità" secondo il quale l'aumento del reddito accresce la felicità delle persone solo fino ad un determinato livello di reddito, superato il quale la felicità si stabilizza o addirittura può anche decrescere. Easterlin R., "Does economic growth improve human lot? Some empirical evidence", in David P.A., Reder M.W., *Nation and Households in economic growth: Essays in honor of Moses Abramowitz*, Academic Press, New York, 1974.

portato a un drammatico *fallimento del mercato*? La domanda appare oggi più che legittima.

Certo è che serve uno *shock* e un profondo cambiamento di paradigma rispetto allo status quo. L'innovazione nelle politiche che oggi la realtà dei fatti richiede agli attori istituzionali, economici e sociali implica un radicale ripensamento delle finalità pubbliche da perseguire, ponendo al centro delle politiche la *felicità collettiva* nella consapevolezza che questi obiettivi siano in rottura rispetto ai modelli esistenti e comportino un "*cambiamento del mondo*"<sup>4</sup>.

Un nuovo paradigma potrebbe essere quella di ispirare sempre più i sistemi antropici a quelli naturali, mutando le regole di ingaggio degli attori in gioco, i flussi in entrata ed in uscita delle risorse, le relazioni tra gli attori... L'azione antropica dovrebbe puntare alla costruzione di sistemi socio-economici sostenibili ispirati agli ecosistemi e dovrebbe accrescere la fiducia, il riconoscimento delle attività che generano beni collettivi, capitale sociale e capitale relazionale, la promozione delle varie forme di cooperazione su tutte le filiere di attività, il sostegno della solidarietà diffusa in contrapposizione all'egoismo individuale, il riconoscimento sociale del risultato dell'attività economica proveniente dal sano profitto rispetto alla sterile plusvalenza generata dalla rendita.

Servono dunque nuove alleanze tra tutti gli attori per concepire nuovi obiettivi da perseguire come sistema-paese ponendo al centro dell'azione la tutela dell'ambiente e il benessere delle persone. Si tratta dello *sviluppo sostenibile integrale e solidale* così come recentemente definito da papa Francesco nella sua enciclica "*Laudato Si*"<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> "Cambiare il mondo significa costruire un mondo artificiale che si adatti alla realizzazione dei nostri fini. Non costruiamo solo un mondo fisico (ponti, strade, abitazioni, tecnologie...). Costruiamo anche il mondo delle relazioni sociali, attraverso le istituzioni giuridiche, le costruzioni culturali che ci permettono di condividere punti di vista e quindi di orientare in modo uniforme il nostro comportamento, la costruzione di conoscenza, la diffusione di abitudini e di costumi. L'aspetto della costruzione delle relazioni sociali è particolarmente importante: la nostra conoscenza sarebbe molto scarsa se non fosse inserita in una costruzione sociale, la quale permette di fare uso della conoscenza di altre persone, ben distante dalla nostra". Zaninotto E., *Cambiare il mondo*. Il Margine, Trento, 2014.

<sup>5</sup> Lettera Enciclica del Santo Padre Francesco "*Laudato Si*. Sulla cura della cosa comune". L'Enciclica al n. 50 cita il *Compendio della Dottrina Sociale della Chiesa* (n. 483) che dice: "... se è vero che l'ineguale distribuzione della popolazione e delle risorse disponibili crea ostacoli allo sviluppo e ad un uso sostenibile dell'ambiente, va riconosciuto che la crescita demografica è pienamente compatibile con uno sviluppo integrale e solidale". E poi l'Enciclica aggiunge: "*Incolpare l'incremento demografico e non il consumismo estremo e selettivo di alcuni, è un modo per non affrontare i problemi*". Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, 2015.

## 1.2. Il rapporto uomo/ambiente<sup>6</sup>

L'economia è la scienza che si occupa dei modi con cui l'uomo è riuscito nel tempo a superare il problema della sua sopravvivenza. Essa si concentra in modo particolare sullo studio dei momenti fondamentali del processo economico, ovvero la produzione della ricchezza, la sua distribuzione e il suo consumo. La sopravvivenza dell'uomo è sempre stata legata direttamente e indirettamente all'ambiente circostante, inteso sia come territorio che come risorsa. L'economia nasce dal conflitto tra i mutevoli e crescenti bisogni dell'uomo e le risorse scarse, sicché essa è sostanzialmente la scienza della lotta contro la scarsità.

Il problema del rapporto uomo/natura è legato al problema delle risorse e quindi alle modalità con cui l'uomo ha usato nel tempo le risorse naturali per garantire la propria sussistenza. In passato il problema connesso alla risorsa naturale è stato evidenziato da noti economisti. I "classici" dell'economia Ricardo, Smith, Malthus hanno analizzato acutamente i rapporti fra scarsità delle risorse agricole, popolazione e progresso tecnico, spesso anticipando temi dei giorni nostri. La prassi economica definisce le risorse come beni capaci di soddisfare i bisogni dell'uomo. Quest'ultimo però deve badare a sfruttare le risorse presenti sulla Terra con grande attenzione perché esse sono limitate, sono cioè un bene scarso rispetto ai bisogni dell'uomo che sono, all'opposto, in continuo aumento; inoltre non tutte le risorse sono rinnovabili. Esse sono state definite nella letteratura economica con il termine *not reproducible capital*, sottolineando così che quando una di queste risorse si esaurisce non è più nei poteri dell'uomo ricostituirla.

Il primo conflitto tra uomo e natura nasce dunque dalla contrapposizione tra la limitata disponibilità delle risorse naturali, che sono finite e non più rinnovabili, e i bisogni dell'uomo che invece sono in continuo aumento.

È importante evidenziare come il rapporto uomo/natura si sia evoluto nei secoli: non assistiamo infatti a una relazione stabile e costante tra l'uomo e l'ambiente, ma a un rapporto dinamico, in movimento, che ha comportato col trascorrere dei secoli, forme sempre più intense di sfruttamento. Nelle economie primitive il rapporto tra l'uomo e l'ambiente naturale che lo circondava era improntato al massimo rispetto: l'uomo traeva infatti dalla natura solo quanto gli era indispensabile per vivere. Ma il rapporto uomo/natura non si fermò a quel livello, perché dovette adattarsi alle innovazioni tecnologiche introdotte dall'uomo. Fu con l'avvento della rivoluzione industriale che si

<sup>6</sup> Tutti i capitoli che approfondiscono la tematica economia ed ambiente di questo saggio sono tratti da: Malfer L., "Economia ed ambiente: conflitto inevitabile", Rivista *Il Margine*. 1989.

operarono le trasformazioni più radicali. Tra il 1780 ed il 1850, in meno di tre generazioni, una profonda rivoluzione cambiò completamente la storia dell'umanità; trasformando l'uomo da agricoltore-pastore in manipolatore di macchine azionate da energia inanimata e sconvolgendo profondamente i canoni tradizionali della produzione. Con la rivoluzione industriale il processo economico mutò radicalmente, cambiarono sia i processi produttivi che i rapporti di produzione, l'impiego delle risorse naturali nei processi produttivi si intensificò e il rapporto uomo/natura non fu più di rispetto, bensì di sfruttamento. Tutto il '900 e i primi anni del 2000 si sono caratterizzati poi per una serie di innovazioni tecnologiche e informatiche che hanno aumentato in maniera esponenziale la rapidità con cui l'uomo ha potuto intaccare le risorse ambientali e compromettere anche in maniera irreversibile i delicati equilibri ecosistemici.

### 1.3. L'ecosistema naturale e l'ecosistema antropico

Il termine "ecosistema", ovvero l'insieme delle comunità di organismi viventi e non viventi presenti su una data area, viene solitamente usato in riferimento a ecosistemi di tipo naturale, ma viene talora utilizzato anche per indicare fenomeni diversi.

Infatti per individuare le relazioni esistenti nell'*habitat* per eccellenza dell'uomo si ricorre frequentemente al termine "ecosistema urbano" o "ecosistema antropico". Le città, i territori sono ecosistemi creati dall'uomo, gli organismi presenti sono molteplici e fitte sono le loro relazioni. Il confronto tra un ecosistema naturale, quale potrebbe essere una foresta, e un ecosistema urbano, quale invece è la città, evidenzia chiaramente tutta una serie di differenze, giacché i processi dell'ecosistema urbano risultano notevolmente diversi dai processi dell'ecosistema naturale.

In natura ogni processo è circolare: ciò che viene eliminato da un organismo viene utilizzato dall'ambiente o da altri organismi. Nella realtà complessa degli organismi viventi abbiamo infatti i produttori (vegetali), i consumatori (animali) ed i decompositori (microbi) che trasformano gli organismi morti, li mineralizzano e producono sostanze (*humus*) utili per l'ambiente nel suo complesso. In natura gli ecosistemi non producono rifiuti e inquinamento, il sistema naturale è in equilibrio, tutto si valorizza e non vi sono risorse sprecate o disperse. Possiamo schematizzare il ciclo naturale in modo strettamente interconnesso: tutto è relazione, tutto è in relazione. (cfr. Fig. 1).

I processi e i cicli presenti negli ecosistemi urbani sono molto differenti da quelli presenti a livello naturale. L'uomo ha creato nuovi processi di forma

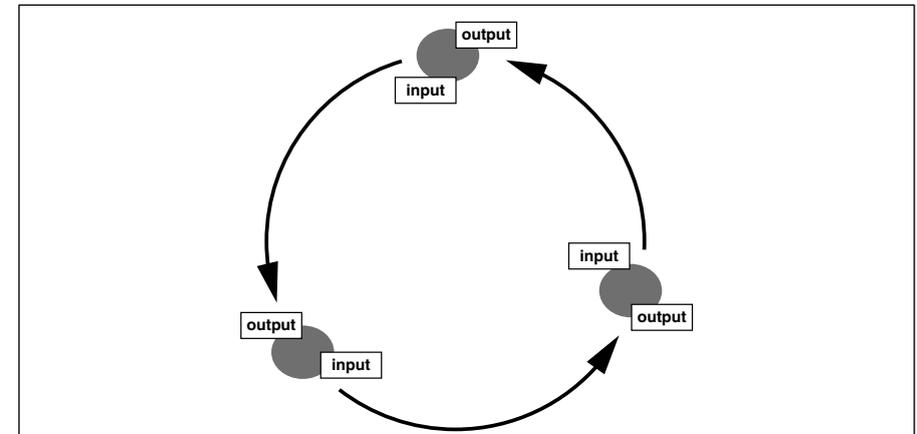


Fig. 1 - "L'ecosistema naturale: armonia ed equilibrio"

lineare e non circolare, i quali producono, oltre a indubbi effetti positivi, anche effetti negativi che si riflettono direttamente sull'ambiente. Il ciclo umano ha dunque una schematizzazione lineare e soprattutto non è in equilibrio (cfr. Fig. 2)<sup>7</sup>.

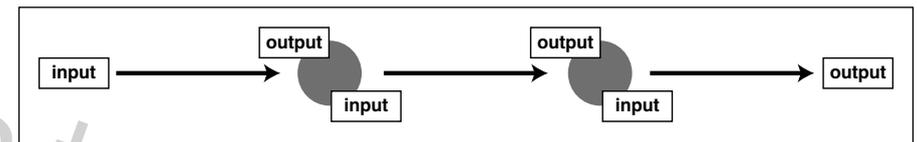


Fig. 2 - "L'ecosistema antropico: linearità e disarmonia"

L'antroposistema utilizza come *input* tecnologia e risorse ambientali, umane ed economiche che vengono organizzate e impiegate per soddisfare i crescenti bisogni dell'uomo. Tra gli *output* del processo vi sono, oltre ai beni e/o ai servizi, anche una serie di esternalità negative sia di natura ambientale (scorie, rifiuti, degrado, inquinamento...) che di natura sociale (disagio, infelicità, disoccupazione...). Il sistema antropico non riesce dunque a valorizzare tutte le risorse impiegate, non è circolare e crea disarmonia.

L'uomo fa parte dei processi che assicurano il funzionamento degli ecosistemi naturali però l'ecosistema antropico si pone rispetto all'ecosistema naturale in

<sup>7</sup> Negli ultimi decenni peraltro sono stati compiuti importanti progressi, grazie anche all'innovazione tecnologica e all'accresciuta sensibilità sui temi ecologici, negli interventi di mitigazione degli impatti ambientali (riciclo dei rifiuti urbani, contenimento dei consumi idrici, impianti di depurazione...). Si tratta però di politiche applicate solo in alcune aree del continente. In gran parte del pianeta i processi sono ancora di natura lineare.

una posizione di superiorità. L'intelligenza umana ha consentito all'uomo di interferire in maniera sempre più pesante sui processi di funzionamento della natura spezzando il delicato equilibrio della trasformazione della materia. Nel tempo l'uomo ha assunto una posizione di dominio e di controllo rispetto alle altre componenti ecosistemiche.

#### 1.4. Il cow-boy e l'astronave

Gli ecologicisti, e in particolare Eugene P. Odum, proposero nel 1919 un modello illustrativo del funzionamento dei processi naturali<sup>8</sup>. Odum sottolineò che la Terra è in realtà un ecosistema totale, del quale l'uomo è soltanto una parte, e che non può più considerarsi dotato di serbatoi infiniti di risorse. Il modello paragonava l'ecosistema "Terra" a un'astronave. Tale immagine fu successivamente ripresa anche dagli economisti giacché essa ben si presta a rappresentare anche fenomeni quali le regole generali di funzionamento del sistema economico. L'ecologia ci insegna che la Terra costituisce un sistema chiuso munito di risorse limitate che sono le risorse che essa ha in "dotazione", proprio come un'astronave.

Sulla falsariga dell'esemplificazione proposta dalla scienza ecologica, gli economisti definirono il tipo di economia instauratosi con la rivoluzione industriale come *economia del cow-boy*<sup>9</sup>. Essa è così chiamata poiché il *cow-boy* è il simbolo delle pianure illimitate e di un comportamento spensierato, sfruttatore, romantico e violento, che richiama un atteggiamento aggressivo dell'uomo nei confronti delle risorse naturali.

La differenza tra i due modelli diviene particolarmente evidente ragionando in termini di consumo di risorse e di rifiuti derivati dai cicli produttivi. In passato il sistema poteva benissimo essere considerato come un sistema aperto poiché le risorse erano ritenute illimitate. Nella cosiddetta era del *cow-boy* qualsiasi sistema di produzione era infatti considerato "buona cosa". Il successo dell'economia era misurato sia sulle quantità di fattori produttivi impiegati, sia sull'ammontare della produzione realizzata.

Al contrario nell'economia dell'astronave il pianeta diventa progressivamente un sistema chiuso in cui le produzioni di tutte le parti del pianeta sono legate ai fattori produttivi di altre parti. Non vi sono cioè *input* produttivi dal di fuori né produzioni verso l'esterno, essendo la Terra divenuta un sistema unico dove ogni parte è strettamente collegata a tutte le altre. In questo sistema la misura

<sup>8</sup> Odum E.P., *Ecologia*, Zanichelli, Bologna, 1981.

<sup>9</sup> Barde J.P., *Economia e politica dell'ambiente*, Il Mulino, Bologna, 1980.

essenziale del successo dell'economia non è più data dalla produzione e dal consumo delle risorse, bensì dalla qualità del prodotto e dalla compatibilità dell'apparato produttivo con l'ambiente circostante, e l'uomo deve trovare il proprio posto in un sistema ecologico ciclico che sia capace di continua riproduzione.

#### 1.5. Inquinamento ambientale e inquinamento sociale

L'antroposistema ha accresciuto l'impiego dei fattori produttivi per aumentare i beni destinati al consumo. Le varie "rivoluzioni" che si sono succedute negli ultimi due secoli, da quella industriale a quella tecnologica e ora a quella informatica, hanno prodotto una continua trasformazione degli stili di vita e un aumento di produzione e di consumo di beni.

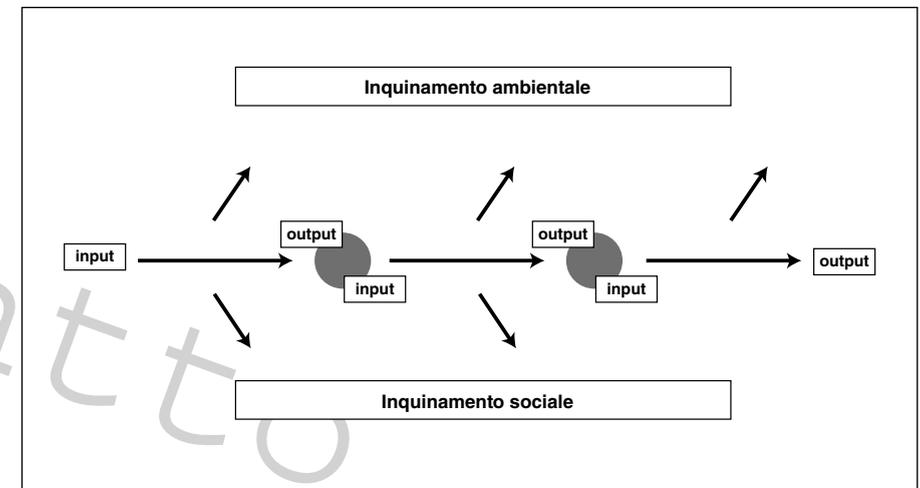


Fig. 3 - "Inquinamento ambientale e sociale dell'ecosistema antropico"

A differenza degli ecosistemi naturali gli ecosistemi artificiali creati dall'uomo, in quanto lineari e non circolari e quindi non in equilibrio, hanno però bisogno di continue iniezioni di risorse esterne per mantenersi e svilupparsi. La sapienza dell'uomo, infatti, non è finora riuscita a costruire un sistema "produttori/distruttori" simile a quello naturale e soprattutto non riesce a valorizzare appieno le risorse umane, anche molto qualificate, esistenti. L'attuale sistema economico presenta forti squilibri sociali e ambientali: esso infatti non riesce a valorizzare tutti i fattori della produzione impiegati e disponibili, anzi a livello globale l'ecosistema antropico sta depauperando il

proprio capitale sociale e ambientale producendo *inquinamento ambientale* e *inquinamento sociale* (cfr. Fig. 3)<sup>10</sup>.

L'intervento dell'uomo sia negli ecosistemi naturali che in quelli antropici può contribuire a elevare o depauperare gli *stock* di capitale ambientale e sociale esistenti e a produrre inquinamento ambientale e sociale (cfr. Tabella n. 1).

Tab. 1 - "Capitale ambientale e sociale - Inquinamento ambientale e sociale"

	AMBIENTALE	SOCIALE
<b>CAPITALE</b>	Dotazione di risorse ecosistemiche rinnovabili e non rinnovabili	Dotazione di risorse culturali, relazionali, tradizioni e condizioni civiche
<b>INQUINAMENTO</b>	Effetti negativi prodotti sul sistema ambientale per il depauperamento delle risorse ambientali	Effetti negativi prodotti sul sistema sociale per la mancata valorizzazione di tutte le risorse sociali

Le dotazioni di capitale sociale e ambientale di uno specifico territorio consistono da una parte nella dotazione di risorse rinnovabili e non rinnovabili, dall'altra nell'insieme di conoscenze, pratiche, tradizioni che sono a disposizione dell'uomo *una tantum*. Quando il capitale è stato consumato, non è più disponibile e molto difficilmente può essere rigenerato. Queste forme di capitale non sono semplicemente una eredità del passato nella completa disponibilità dell'uomo di oggi, ma sono dei crediti che il futuro (i nostri figli) vantano nei confronti del presente. L'uomo di oggi ha il dovere morale di non dilapidare il patrimonio esistente, bensì di beneficiarne, di mantenerlo e di accrescerlo attraverso il corretto agire sociale e la tutela ambientale<sup>11</sup>.

Per quanto concerne l'inquinamento ambientale è oramai ben noto che il prelievo massiccio di beni e prodotti naturali e l'intervento sul funzionamento dei meccanismi biologici, sul ciclo delle sostanze e sui flussi energetici hanno prodotto – per alcune popolazioni del pianeta – un netto miglioramento delle condizioni di vita sotto tutti i profili: salute, condizioni economiche, condizioni culturali. Questo sviluppo è stato però accompagnato da una crescente produzione di rifiuti e di veleni, dall'erosione del suolo e dalla

<sup>10</sup> "L'ambiente umano e l'ambiente naturale si degradano insieme, e non potremo affrontare adeguatamente il degrado ambientale, se non prestiamo attenzione alle cause che hanno attinenza con il degrado umano e sociale". Lettera Enciclica del Santo Padre Francesco "Laudato Si. Sulla cura della cosa comune". Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, 2015.

<sup>11</sup> Il termine patrimonio etimologicamente deriva da "pater" (padre) e da "munus" (compito). Si tratta dunque del "compito del padre", con due accezioni: è un bene utile a garantire il benessere di chi lo possiede ed è il risultato di un processo di trasmissione tra generazioni.

distruzione di interi ambienti naturali, pregiudicando gli equilibri ecosistemici planetari.

Per quanto riguarda infine l'inquinamento sociale, esso deriva dall'incapacità del sistema di valorizzare tutte le risorse sociali: l'antropo-sistema risulta incapace di soddisfare i bisogni degli uomini e delle donne e produce invece deterioramento della qualità della vita, degrado sociale con forti differenze tra i diversi continenti, iniquità planetaria con preoccupanti fenomeni di disoccupazione e inoccupazione soprattutto per le donne<sup>12</sup> e per i giovani.

### 1.6. La "casa" di tutti

Da quanto abbiamo visto, il contrasto tra scienza economica e scienza ecologica appare palese. È curioso però notare come queste due scienze, che sul piano teorico e nella loro applicazione concreta si presentano in eterno conflitto, non siano poi così distanti. È interessante osservare infatti che tale contrasto non compare nell'essenza dei termini "ecologia" ed "economia", che sono anzi etimologicamente molto vicini: il prefisso "eco", comune a entrambi, deriva dal termine greco "oikos" che significa "casa".

Queste due scienze hanno dunque il medesimo oggetto d'analisi: l'economia studia le leggi e le modalità con cui avviene la *gestione* della casa, l'ecologia è la scienza che invece studia *la casa* dell'uomo, cioè l'ambiente naturale.

L'ingegneria finanziaria e l'evoluzione tecnologica, che hanno ampliato gli ambiti sottoposti a decisioni di tipo economico (*credit-card, spread, rating, pil, roi, contratti futures e swaps...*), sono esempi di questo allargamento dell'influenza dell'economia e della finanza nella vita dell'uomo. Nel contempo una sempre più diffusa coscienza ecologica ha messo in luce i problemi ambientali derivati dall'eccessiva industrializzazione del globo, evidenziandone le ripercussioni sull'ecosistema.

La comune origine etimologica dei due termini dà lo spunto per affermare che la sopravvivenza dell'umanità sarà in futuro strettamente collegata alla capacità dell'uomo di coniugare in modo corretto il proprio sviluppo con l'ambiente in cui vive. Solo se l'economia sarà coniugata con l'ecologia l'uomo riuscirà a sopravvivere in un mondo dalle condizioni di vita accettabili. Il modello imperante dell'*homo oeconomicus*, decisore razionale proteso a

<sup>12</sup> Per quanto riguarda la mancata valorizzazione del talento femminile basti richiamare le situazioni di inoccupazione, di mobbing, il fenomeno delle dimissioni in bianco, il rifiuto del rinnovo del contratto di lavoro, le pressioni al licenziamento in caso di gravidanza, le situazioni di part-time negato, di demansionamento del ruolo al rientro al lavoro dall'aspettativa,...

realizzare il proprio individualistico interesse, ha dimostrato tutti i suoi limiti poiché ignora la dimensione sociale e ambientale.

Il ciclo relativo ai processi naturali torna nuovamente al centro dell'attenzione. Si è visto come l'azione dell'uomo sia riuscita a spezzare i cicli naturali creandone altri con forma lineare, regolati da una differente concezione. Ma ormai è chiaro che se l'umanità vuol sopravvivere deve cambiare il ciclo che oggi regola lo standard della vita quotidiana e che quindi influenza l'economia in un rapporto di stretta interrelazione. Occorre che l'uomo adatti il funzionamento attuale della società a quello dei cicli naturali: impiegando con maggiore oculatezza ed efficienza le risorse nei processi produttivi e risparmiando le risorse stesse tramite il loro recupero e riutilizzo nei processi antropici aumentandone l'efficienza.

Serve passare dal paradigma dell'*Ecologia economica*, che concepisce gli *stock* di risorse naturali al completo servizio e disponibilità dell'uomo, al paradigma dell'*Economia ecologica* o *Ecologia integrale*, che pone al centro dell'antroposistema l'uomo e l'ambiente per perseguire uno sviluppo sostenibile solidale e la felicità collettiva. La soluzione proposta è quella di un'ecologia integrale che tenga conto degli aspetti ambientali unitamente a quelli economici e sociali: rispetto della persona umana, del lavoro, dell'equità e della giustizia sociale, tra i popoli ma anche tra le generazioni.

Qual è il problema a questo punto? *“Il problema è che non disponiamo ancora della cultura necessaria per affrontare questa crisi e c'è bisogno di costruire leadership che indicano strade, cercando di rispondere alle necessità delle generazioni attuali includendo tutti, senza compromettere le future generazioni”*<sup>13</sup>.

## 2. L'ecosistema vita-lavoro

### 2.1 L'ecosistema dell'armonizzazione vita-lavoro

Rispetto a quanto detto nella prima parte di questo saggio, l'ambito della conciliazione vita-lavoro può rappresentare un'ottima palestra nella quale sperimentare i nuovi paradigmi degli ecosistemi economici per aprire le porte su scenari futuri di benessere personale e di slancio economico. Le politiche di conciliazione tra vita professionale e vita familiare, se implementate secondo logiche ecosistemiche e ispirate alla sussidiarietà e all'innovazione

<sup>13</sup> Lettera Enciclica del Santo Padre Francesco “Laudato Si. Sulla cura della cosa comune”. Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, 2015.

sociale e tecnologica, possiedono elevate potenzialità intrinseche per sostenere le politiche di sviluppo locale e possono realmente costituire l'*ecosistema dell'armonizzazione vita-lavoro*<sup>14</sup>.

Nell'approccio ecosistemico non è più sufficiente ricondurre le politiche della conciliazione alle sole politiche del lavoro e/o delle pari opportunità, ma è strategico collocare queste politiche (ispirate alle logiche delle politiche a *Fattore4*<sup>14</sup>) all'interno di una visione complessiva che coinvolge l'insieme di tutte le politiche attivate/attivabili a livello territoriale per creare il sistema delle opportunità locali a favore della donna, dell'uomo e della famiglia<sup>15</sup>. Le politiche che hanno diretta attinenza sono le politiche sociali e familiari, le politiche del lavoro, le politiche industriali, le politiche fiscali e le politiche di genere.

Queste trasformazioni ben si colgono nelle espressioni utilizzate nel mondo anglosassone per esprimere il significato intrinseco della conciliazione vita-lavoro: nel tempo infatti si è passati dall'iniziale paradigma del *work-family balance*, equilibrio tra famiglia e lavoro, al paradigma del *work-life balance*, termine che allude a un bilanciamento assai più ampio tra il mondo del lavoro e il mondo della vita personale<sup>16</sup>.

Queste politiche richiedono la messa in campo di una nuova architettura di *policy* pubbliche fortemente orientate a sostenere modelli di *governance* partecipati da tutti gli attori del sistema. L'attivazione di politiche poliarchiche, capaci di applicare concretamente il principio della sussidiarietà orizzontale e verticale, diviene una prospettiva dirimente per mettere a sistema gli *stock* di capitale territoriale esistenti (classe dirigente, *know-how* e risorse locali, ambiente, cooperazione, associazionismo...). Politiche ecosistemiche di conciliazione influenzano i tassi di fertilità della popolazione e ancor più il tasso di partecipazione delle donne al mercato del lavoro<sup>17</sup> e possono ridurre

<sup>14</sup> Le politiche a *Fattore4* sono una sfida e implicano un nuovo modo di pensare in generale all'architettura delle *policy* pubbliche coordinate con gli *stock* di capitale territoriale esistente. Questo slogan è già stato sperimentato nel settore ambientale. Obiettivo finale è la messa in campo di politiche che si pongano come obiettivo di raddoppiare i benefici finali a parità di risorse impiegate, ovvero che a parità di benefici ottenuti riducono i costi di produzione del cinquanta per cento. È chiaro che occorre ripensare completamente il processo di erogazione dei beni/servizi. Cfr. Malfer L., *Fattore4: uno slogan per la sostenibilità del welfare*, Franco Angeli, Milano, 2011.

<sup>15</sup> Donati P., Prandini R., *La conciliazione famiglia e lavoro nelle piccole e medie imprese*, Franco Angeli, Milano, 2009.

<sup>16</sup> Niezborala M., Lamy A., *Lavorare senza crollare. Vivere bene il lavoro è ancora possibile?*, Edizioni Messaggero, Padova, 2011.

<sup>17</sup> Poggio B., Murgia A., De Bon M., *Interventi organizzativi e politiche di genere*, Carrocci, Roma, 2010. Shipman C., Kay K., *Womenomics*, Cairo Editore, Milano, 2009.

l'*inquinamento sociale* prodotto dagli antroposistemi. Rapporti dell'OCSE<sup>18</sup>, studi della Banca mondiale e dell'UE mostrano che la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro e nel processo decisionale ha un impatto positivo non solo sull'economia, ma anche sul tasso di natalità.

L'Italia ha la fecondità più bassa in Europa e le madri trovano difficoltà enormi nel conciliare famiglia e lavoro, con conseguente abbandono di quest'ultimo<sup>19</sup>. Oltretutto le donne che escono dal mondo del lavoro trovano molto spesso enormi difficoltà nel rientrarvi. Il sostegno all'occupazione femminile è diventato prioritario per supportare la produttività e la competitività delle economie mature e per garantire la sostenibilità dei sistemi di *welfare*<sup>20</sup>. Se il tema dell'occupazione femminile assume valenza prioritaria e strategica per la crescita del Paese, l'approccio ecosistemico chiama in causa le politiche pubbliche, i servizi pubblici e privati, il ruolo delle associazioni familiari e della cultura aziendale. Tutte le politiche e le azioni devono operare secondo un unico fine.

L'innalzamento della data di arrivo del primo figlio fa sì che nella famiglia italiana spesso si combinino due bisogni di conciliazione: quello riferito al bambino piccolo (bisogno di conciliazione 0-3 anni) e quello riferito alla cura del genitore anziano. La filiera dei servizi di conciliazione deve dunque tener conto sempre più dei bisogni conciliativi lungo tutto il ciclo di vita della persona, con l'esigenza di ampliare i servizi oggi pensati per la fascia 0-3 alla fascia 0-100. Infine, le politiche di conciliazione possono contribuire anche ad aumentare il tasso di occupazione della popolazione più anziana. L'invecchiamento demografico e la criticità dei sistemi previdenziali impongono un progressivo allungamento della vita lavorativa e l'obiettivo posto dall'Unione Europea

<sup>18</sup> OECD, *Doing better for family*. Anno 2011.

<sup>19</sup> Si stima infatti che a causa della mancanza di servizi per l'infanzia in Europa il 30% delle donne in età da lavoro con responsabilità di cura familiare ha lasciato il proprio lavoro o lavora part-time anche se preferirebbe lavorare a tempo pieno. European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Report on Equality Between Women and Men. 2010.

<sup>20</sup> Al riguardo la Commissione Europea nella Comunicazione "Promuovere la solidarietà fra le generazioni" al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni del 10 maggio 2007 afferma che "Migliorando le condizioni della vita familiare, in particolare con la conciliazione della vita professionale e della vita privata, gli Stati membri potrebbero aiutare i cittadini europei a realizzare il desiderio di avere dei figli. ... Dispositivi che hanno come obiettivo una migliore conciliazione della vita professionale, della vita familiare e della sfera privata permettono di evitare che le donne debbano scegliere fra una carriera professionale e la qualità della vita familiare, contribuendo in tal modo alla realizzazione di progetti familiari e all'occupazione delle donne. Al tempo stesso, e in parallelo, la riduzione del differenziale salariale fra gli uomini e le donne svolge anch'essa una funzione nel favorire una migliore condivisione delle responsabilità familiari e domestiche".

è di creare un ambiente *age-friendly* che consenta ai lavoratori anziani di rimanere al lavoro<sup>21</sup>. Tale fenomeno richiede inevitabilmente di tener conto delle particolari condizioni fisiche di questa fascia di popolazione. Ciò pone la tematica della conciliazione famiglia-lavoro in una forma inedita rispetto ai contenuti del dibattito affrontato negli anni passati, che deve ora aprirsi anche alle esigenze dei lavoratori anziani.

Le diverse esperienze sperimentate nel tempo a livello regionale nell'ambito dei servizi per le famiglie hanno evidenziato le grandi diversità esistenti nelle politiche attuate a livello locale e negli strumenti messi in campo per sostenere l'attività di cura delle famiglie e la conciliazione tra vita e lavoro. Queste politiche non possono più essere indipendenti: la cronica scarsità delle risorse finanziarie impone ai territori di integrare le politiche pubbliche creando appunto l'ecosistema della conciliazione vita-lavoro, che raccordi i servizi pubblici e privati esistenti sul territorio con le aspettative delle imprese e delle famiglie. Le finalità dei macro attori sono ovviamente differenti, ma l'integrazione delle politiche può rendere efficace l'azione del territorio e massimizzare la resa di sistema. La finalità del territorio, tramite l'azione pubblica, è di perseguire il benessere collettivo, quella dell'azienda è di perseguire il benessere aziendale (profitto sostenibile), mentre quella della famiglia è di perseguire il benessere familiare ovvero la realizzazione del progetto di vita delle famiglie nell'assoluta libertà delle famiglie di definirne i contenuti (cfr. Fig. 4).

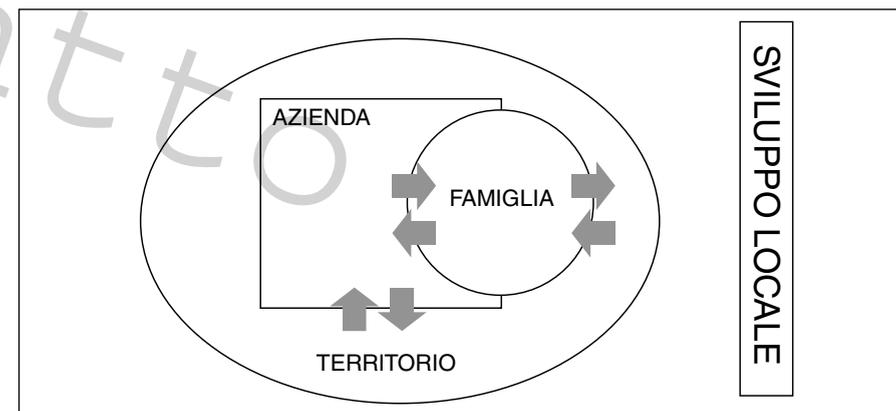


Fig. 4 - "ecosistema della conciliazione e sviluppo locale"

<sup>21</sup> Parlamento Europeo e del Consiglio Europeo, Decisione N. 940/2011/UE del 14 settembre 2011 sull'Anno europeo dell'invecchiamento attivo e della solidarietà tra le generazioni (2012), pubblicata in Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea – L. 246/5 del 23.9.2011.

**Territorio**<sup>22</sup>. La dimensione territoriale è strategica e chiama in causa molteplici fattori quali le modalità con cui sono organizzati i sistemi antropici, l'organizzazione dell'impresa, la rete tra le imprese, l'architettura del sistema dei servizi socio-educativi e di *welfare* attivati a livello locale, il capitale territoriale<sup>23</sup>. Nell'ecosistema vita-lavoro viene posta al centro del dibattito la tematica relativa alla “*gestione del tempo*”. Oggi più che mai si avverte la necessità di porsi criticamente e propositivamente rispetto alle “*barriere temporali*” che si sono via via create secondo logiche incrementali e che spesso incidono pesantemente su aziende e famiglie. Le grandi opportunità che ci vengono offerte dalle nuove tecnologie, dentro i contesti delle *smart cities*, impongono al pianificatore di ricercare politiche innovative “*time saving*” che consentano di rendere i territori sempre più efficienti e rispondenti ai bisogni dei cittadini, delle famiglie e delle imprese.

Un territorio che si innova nei servizi è un territorio che lavora in rete per favorire la creazione e il rafforzamento di servizi di interesse collettivo capaci di liberare il tempo dei cittadini e delle famiglie e per ampliare l'attuale offerta di servizi tramite la riorganizzazione degli orari di apertura, l'adozione dei piani territoriali dei tempi, la promozione e lo sviluppo delle banche del tempo, il coordinamento e la desincronizzazione degli orari degli uffici, la promozione della sussidiarietà orizzontale e dell'auto-organizzazione della famiglia. La gamma di servizi può essere molto articolata (asili nido comunali e privati, nidi aziendali, scuole materne, Tagesmutter...) e comprendere anche incentivi alle famiglie (*voucher*, assegni di cura...). Importanti sono anche i servizi organizzati sia dal pubblico che dal privato-sociale per dare risposte concrete ai bisogni di conciliazione delle famiglie durante la chiusura estiva delle scuole.

**Aziende**. Per quanto riguarda gli aspetti aziendalistici della conciliazione tra lavoro e famiglia, il dato di fatto è che la conciliazione potrà realmente diventare una priorità dell'impresa solo se essa non impedirà all'impresa stessa di continuare a perseguire efficientemente la propria *mission* aziendale, ovvero di produrre profitti per gli imprenditori. Da questo punto di vista storie di imprese che concretamente si sono giocate sui temi della conciliazione possono dimostrare, dati alla mano, che la conciliazione rappresenta non solo

<sup>22</sup> Il termine “territorio” va inteso in senso esteso ricomprendendo l'azione di tutti gli attori che operano in quel determinato spazio fisico, con un'attenzione particolare al ruolo svolto dalle diverse autorità pubbliche titolari di specifiche potestà amministrative (Stato, Regione, Provincia, Comunità, Comune, altri enti pubblici...).

<sup>23</sup> Prandini R., “Perché il welfare aziendale fatica ad emergere? Come passare da una condizione di riflessività ‘impedita’ a una ‘dispiegata’” in *La conciliazione famiglia-lavoro nelle piccole e medie imprese. Costruire e governare nuove reti*, Franco Angeli, Milano, 2009.

una questione etica, riconducibile alla responsabilità sociale dell'impresa, ma anche un obiettivo di *business* aziendale. Esperienze di questo tipo sono particolarmente evidenti soprattutto nel Nord Europa, dove da anni esistono politiche che orientano fortemente le organizzazioni pubbliche e private a implementare processi gestionali attenti alla conciliazione.

La questione del tempo all'interno dell'azienda era considerato fino a qualche anno fa un aspetto di scarsa importanza, ma va acquistando oggi sempre più un ruolo strategico. Oggi una parte del mondo imprenditoriale è molto attenta a promuovere una nuova cultura aziendale aperta ai bisogni della famiglia e orientata ad accrescere la consapevolezza del *management* circa l'impatto che le scelte gestionali possono produrre sui dipendenti. L'introduzione di politiche *family friendly* richiede la messa in discussione dei ruoli e dei carichi di lavoro rispetto ai modelli di gestione del tempo che da sempre hanno caratterizzato le culture organizzative dominanti. Queste politiche, che di fatto spingono gli attori dell'azienda a comportamenti di tipo collaborativo e a ridurre la complessità sociale aziendale, accrescono il capitale fiduciario nell'organizzazione. Operare con convinzione su queste politiche può produrre un'ampia gamma di risultati positivi per l'azienda<sup>24</sup>. I benefici per l'azienda sono evidenti poiché la fiducia è il prerequisito strategico della relazione significativa “dipendente-azienda”, che costituisce il perno del benessere aziendale ed è generatore di ulteriore capitale fiduciario aziendale<sup>25</sup>.

**Famiglie**. Le politiche di conciliazione che permettono a donne e uomini di armonizzare vita lavorativa e vita familiare sono la chiave per soddisfare i bisogni vitali delle famiglie e promuovere l'uguaglianza tra i generi. Porre questa questione al centro del dibattito vuol dire sostenere le funzioni erogate oggi dalla famiglia, soggetto che assume particolare valore in quanto luogo di creazione di legami primari e di produzione di senso della vita, ambito capace di prestare funzioni di cura e di valorizzare le persone, soggetto costruttore di sviluppo sociale, economico e di coesione sociale. E non è una forzatura affermare che non c'è società senza famiglia. Infatti nel riconoscere e promuovere la famiglia, la società gioca la sua stessa sopravvivenza. È un legame inscindibile quello che lega benessere della famiglia e sviluppo della società. Famiglia vuol dire tessitura di legami verticali, solidarietà

<sup>24</sup> Interessanti sono al riguardo le stime elaborate da Eurofound, secondo cui le imprese che hanno investito in schemi di conciliazione risparmierebbero fino a 16 euro per ogni euro speso nell'attuazione di programmi di conciliazione per i propri dipendenti. Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro. Foundation Findings, *Equilibrio tra lavoro e vita privata: un dilemma da risolvere*, Dublino, 2009.

<sup>25</sup> Farnese M.L., Barberi C., *Costruire fiducia nelle organizzazioni. Una risorsa che genera valore*, Franco Angeli, Milano, 2010.

intergenerazionale, relazioni che danno il senso della continuità temporale. Vuol dire rapporti di prossimità, parentela e vicinanza orizzontale, dimensioni che consentono di rafforzare la coesione comunitaria. Le famiglie che vivono in pienezza le proprie funzioni migliorano la società: le politiche familiari producono effetti positivi sia sulla disoccupazione che sulla sfida demografica e sono decisive nell'affrontare e nel prevenire la povertà e l'esclusione sociale. La famiglia è una cellula economica fondamentale, centro di redistribuzione del reddito e delle rendite, luogo in cui si educano le nuove generazioni sui temi dello sviluppo sostenibile e del consumo equo e responsabile, ed è soprattutto il nucleo primario di qualunque *welfare*, in grado di tutelare i deboli, di scambiare protezione e cura, di prevenire l'abbandono scolastico, di promuovere la partecipazione e la socializzazione dei figli, di sostenere le relazioni intergenerazionali.

La matrice quadrata ben rappresenta le relazioni causa-effetto che possono essere messe in campo tra i tre macro-attori: territorio, azienda e famiglia (cfr. Fig. 5). L'approccio ecosistemico è in grado di generare situazioni *win-win* in cui tutte le parti in causa traggono benefici diretti ed indiretti: il territorio accresce la sua competitività, l'azienda aumenta la sua produttività e le famiglie vivono un maggiore benessere.

Il tema di fondo è quindi una più decisa integrazione delle politiche pubbliche e private con il fine ultimo di avvicinare gli obiettivi dei diversi soggetti e creare azioni condivise e comuni che rafforzino il lavoro di rete territoriale.

**Politiche territoriali integrate.** Questa relazione mette in evidenza il ruolo del territorio nell'orientare l'azione dei vari attori che operano nel contesto

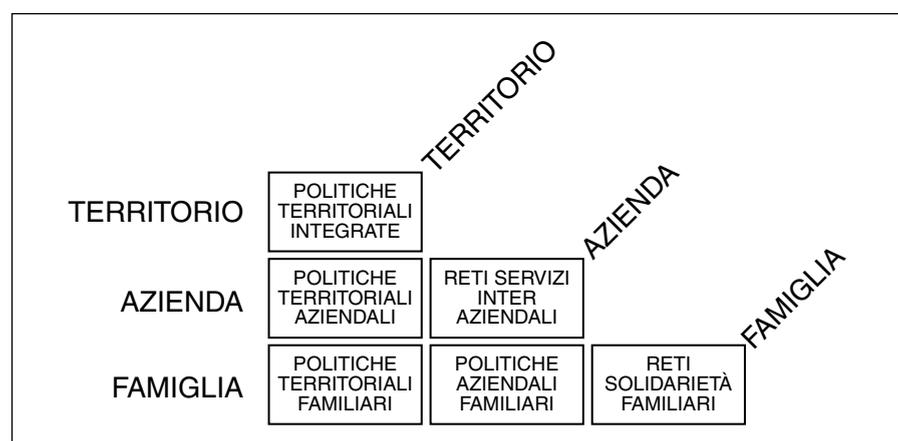


Fig. 5 - "La matrice quadrata delle relazioni Territorio, Azienda, Famiglia"

sociale sui temi dei servizi alla famiglia<sup>26</sup>. Nello specifico la conciliazione tra famiglia e lavoro non riguarda solo i servizi all'infanzia e i congedi parentali, ma interpella tutte le politiche, in quanto sono le aziende stesse e la società nel suo insieme a fruire dei benefici di una "reale" conciliazione o a subire gli effetti di una sua mancanza. Occorre creare delle sinergie territoriali per progettare gli interventi tenendo conto della specificità, delle opportunità e dei vincoli del contesto territoriale.

**Politiche territoriali aziendali.** Si tratta delle politiche di sostegno e promozione dello sviluppo locale perseguito secondo logiche di programmazione unitaria rivedendo le politiche di incentivazione, sostenendo la competitività, la ricerca e l'innovazione, promuovendo lo sviluppo sostenibile e le filiere locali.

**Politiche territoriali familiari.** La relazione riguarda la politica a sostegno della famiglia intesa come risorsa vitale non solo per i suoi componenti, ma per l'intera collettività. Essa è produttrice di beni relazionali, affettivi, sociali ed economici che avvantaggiano in forma diretta e indiretta i singoli individui e la società. Le politiche familiari rivestono pertanto un'importanza strategica in quanto trasversali ai diversi ambiti della vita pubblica e privata<sup>27</sup>.

**Reti di servizi inter-aziendali.** È in gioco la capacità del sistema aziendale territoriale di promuovere servizi inter-aziendali sul *work-life balance* tramite la costituzione di reti territoriali pubblico-privato permanenti e fortemente integrate per valorizzare e pubblicizzare le buone prassi territoriali, promuovere forme di collaborazione tra le imprese, che contemplino l'attivazione di servizi condivisi nei settori della formazione, dei servizi di prossimità, del *welfare* aziendale, compresi gli scambi di dipendenti.

**Politiche aziendali familiari.** La tematica del *work-life balance* è stata affrontata da molte aziende non solo con il fine di aumentare la produttività, ma anche come leva per fidelizzare e motivare le proprie risorse umane – il proprio capitale intellettuale – attraverso strategie orientate a "liberare tempo". Fare della conciliazione un punto di forza gestionale mira ad accrescere il benessere aziendale, nella convinzione che strategie di questo tipo consentono di creare valore economico per l'azienda, di rafforzare la propria reputazione, di migliorare la propria identità aziendale, di aumentare i livelli di produttività.

<sup>26</sup> Nel 2009 l'European business test panel ha avviato una consultazione nell'ambito della comunità economica per rilevare quali fossero le best practices delle imprese europee nei confronti delle politiche di conciliazione e delle misure family friendly. Nell'ambito del programma Allianz für die Familie a livello europeo si sono distinte due buone pratiche: le Alleanze locali per la famiglia e l'Audit Beruf und Familie.

<sup>27</sup> Bertani M., *Famiglia e politiche familiari in Italia. Conseguenze della crisi e nuovi rischi sociali*, Franco Angeli, Milano, 2015.

**Reti di solidarietà familiari.** Si tratta di garantire il sostegno alle famiglie e alle reti di famiglie che intendono diventare protagoniste per promuovere un sistema di *welfare community*. In questo contesto tutte le risorse e tutti gli attori del territorio assumono consapevolezza e ruoli nel prendersi in carico i problemi della comunità e si attivano per dare le risposte più appropriate per sviluppare sul territorio i cosiddetti “*beni relazionali*”, volti a qualificare il tessuto sociale e a sostenere le famiglie nella realizzazione dei propri progetti di vita<sup>28</sup>. Importante è anche il concetto dell’auto-organizzazione delle famiglie per entrare direttamente come soggetto erogatore nella filiera dei servizi secondo una logica di *welfare sussidiario*<sup>29</sup>.

## 2.2. I benefici aziendali dell’ecosistema vita-lavoro

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 e 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 vivono condizioni di benessere e possono contribuire al successo del *business* aziendale. Le organizzazioni, in un contesto di economia globale, si trovano ad affrontare sempre più il problema di come attrarre e trattenere le risorse migliori, per mantenere un alto livello di competenza professionale e di competitività.

Già oggi molte imprese sono costrette a confrontarsi da vicino con il fattore “*capitale umano*” e proprio esso rappresenterà il fattore cruciale per l’azienda capace di affrontare positivamente le sfide poste dalla globalizzazione: un confronto che passa sicuramente attraverso un investimento crescente sul capitale rappresentato dalle persone che lavorano in azienda e sulla loro crescita professionale, ma anche attraverso lo sviluppo di una cultura tesa a capire e a valorizzare tutto ciò che mette un dipendente nella condizione di esprimere al meglio le proprie potenzialità e di valorizzare appieno i propri talenti.

<sup>28</sup> Donati P., Colozzi I., *Sociologia e politiche sociali. Il valore aggiunto delle relazioni sociali*, Franco Angeli, Milano, 2011. Bursi G., Cavazza G., Messora E., *Strategie di politiche familiari. Valori, metodologie ed azioni per un welfare comunitario su un territorio cittadino*, Franco Angeli, Milano, 1999. Becchetti L., *La felicità sostenibile. Economia della responsabilità sociale*, Donzelli Editore, Roma, 2005.

<sup>29</sup> Arena G., Coturri G., *Il valore aggiunto. Come la sussidiarietà può salvare l’Italia*, Carrocci, Roma, 2011. Bellanca N., *L’economia del noi. Dall’azione collettiva alla partecipazione politica*, Università Bocconi Editore, Milano, 2007.

Dalla Tabella n. 2 si evincono i benefici che l’azienda può ottenere tramite una gestione d’impresa lungimirante sotto il profilo dell’armonizzazione tra vita e lavoro. Tutto questo genera effetti positivi complessivi che migliorano le *performance* finanziarie e quindi il valore generato a favore degli azionisti.

Tab. 2 - “*ecosistema vita-lavoro: i benefici per l’azienda*”

BENEFICI
Riduzione stress psico-fisico personale
Riduzione costi turn-over
Riduzione costi ricerca personale
Riduzione straordinari
Riduzione congedi per malattia
Riduzione tensioni sociali con OOSS
Riduzione disparità uomo-donna
Miglioramento motivazione dipendenti e clima aziendale
Miglioramento legame dipendenti-impresa
Aumento attrazione personale qualificato
Aumento produttività
Aumento soddisfazione dipendenti
Preservazione know-how aziendale

Conciliare famiglia e lavoro richiama obbligatoriamente la necessità di introdurre politiche di flessibilizzazione dei modelli organizzativi aziendali. Oggi esistono molti strumenti che consentono di accrescere la flessibilità: si tratta di aspetti che devono comunque essere continuamente sperimentati, sostenuti, valutati e adeguati nel tempo. Le dimensioni aziendali incidono inoltre sull’applicabilità degli strumenti implementati nell’impresa: spesso infatti gli strumenti che risultano applicabili in una grande azienda non riscontrano lo stesso successo in un’azienda di piccole dimensioni e viceversa. La flessibilità dell’orario di lavoro è lo strumento più delicato e incisivo per l’attuazione di queste politiche, ma la conciliazione non può essere limitata solo a questo aspetto e il concetto di flessibilità deve assumere più connotazioni.

Negli ultimi quindici anni abbiamo assistito all’affermarsi di un’economia della flessibilità in termini spaziali, temporali e relazionali, e anche il modo di lavorare è cambiato di conseguenza. Il progresso tecnologico sta favorendo la diffusione di modalità innovative di gestione del binomio famiglia-lavoro. In questo contesto nascono le prime sperimentazioni del *work-life balance*, che da tema interno alle aziende sta progressivamente diventando un capitolo progettuale delle future *smart cities*, ovvero un approccio strategico per costruire le relazioni con le autorità pubbliche territoriali per sperimentare nuove modalità di lavoro e nuove alleanze azienda-famiglia. Alcuni dei

temi legati alla qualità della vita creano delle opportunità per ripensare in modo radicale il lavoro: tecnologie mobili, promozione del *teleworking* e dell'*homeworking*, connettività a banda larga *always-on*, servizi *cloud based* e *push* stanno innegabilmente erodendo il confine tra vita lavorativa e *leisure time*. La pervasività dei *social network*, viceversa, tende a portare tutte le distrazioni proprie della vita privata all'interno del posto di lavoro. Le nuove tecnologie impattano in modo rilevante sulla rigidità e sulle convenzioni del tradizionale *work-life-balance* proprio delle società moderne, mettendo in evidenza l'esigenza di ripensare il rapporto con il posto di lavoro secondo modalità più flessibili in linea con le esigenze imposte dai rapidi mutamenti sociali in corso<sup>30</sup>. Le possibilità oggi offerte dalle nuove tecnologie agli *smart worker* rendono sempre più efficiente l'accesso a risorse, file e sistemi da parte di utenti in remoto<sup>31</sup>.

estratto

<sup>30</sup> Istituto Trentino Edilizia abitativa, *Telelavoro nella pubblica amministrazione: flessibilità organizzativa e nuove opportunità di lavoro*, Centro duplicazioni, Trento, 1999. Provincia Autonoma di Trento, *Piano operativo e-welf@re e politiche per la famiglia: la f@miglia e le nuove tecnologie*. Collana Documenti Famiglia n. 6.1, Centro duplicazioni, Trento, 2010.

<sup>31</sup> Ciò offre molti vantaggi, ma espone anche – senza l'approccio giusto o i dovuti accorgimenti – a qualche rischio nella gestione della propria vita familiare. Cfr. la richiesta dei sindacati della Volkswagen di diffidare l'azienda dall'inviare ai propri dirigenti dotati di Blackberry di servizio messaggi di posta elettronica dopo 30 minuti dalla fine della giornata lavorativa, e ciò per evitare il rischio di burnout. TMNews. Agenzia di stampa on-line. "In Volkswagen stop mail Blackberry fuori orario lavoro: stressano. Lo hanno richiesto i sindacati". In Germania è allarme sui rischi di "esaurimento nervoso" associati agli smartphone e al lavoro. [http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/20111223\\_150855.shtml](http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/20111223_150855.shtml). Notizia pubblicata sul Financial Times del 23 dicembre 2011.