



PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO  
AGENZIA PROVINCIALE PER LA FAMIGLIA, LA NATALITÀ E LE POLITICHE GIOVANILI

# **PROGETTO ESECUTIVO**

## **SPERIMENTAZIONE NAZIONALE**

### **DELLO STANDARD FAMILY AUDIT**

Capitolo 6 “Budget” del *Progetto operativo*  
*approvato dalla Cabina di Regia in data 18 giugno 2012*

Roma, 18 giugno 2012

## SOMMARIO

<b>1.</b>	<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>MODELLO DI GOVERNANCE</b>	<b>4</b>
	2.1. Funzioni e responsabilità degli attori	5
	2.2. Gli Attori	6
	2.2.1. Agenzia provinciale per la famiglia	6
	2.2.2. Trentino School of management (TSM)	6
	2.2.3. Struttura operativa	7
	2.2.4. Consiglio dell’ Audit	8
	2.2.5. Consulenti e valutatori	8
	2.2.6. Piattaforma informatica Family Audit	9
<b>3.</b>	<b>ORGANIZZAZIONI COINVOLTE NELLA SPERIMENTAZIONE</b>	<b>10</b>
<b>4.</b>	<b>INIZIATIVE DI PROMOZIONE DELLA SPERIMENTAZIONE</b>	<b>13</b>
<b>5.</b>	<b>FASI DEL PROCESSO</b>	<b>14</b>
	5.1 Fase preliminare	14
	5.2 Fase di analisi e di pianificazione (I FASE)	14
	5.3 Fase valutativa (I FASE)	15
	5.4 Fase di rilascio della certificazione base	15
	5.5 Fase attuativa del Piano delle Attività (II FASE)	15
	5.6 Fase di rilascio della certificazione finale	16
	5.7 Diagramma di GANTT	16
<b>6.</b>	<b>DOCUMENTAZIONE</b>	<b>18</b>
	6.1 Documentazione operativa di processo	18
	6.2 Manuali	19
	6.2.1. Manuale del consulente	19
	6.2.2. Manuale del valutatore	19
	6.2.3. Manuale d’uso del marchio	19
	6.2.4. Manuale d’uso della piattaforma informatica	19
	6.2.5. Tempistica	20
	6.3. Dati aziendali	21
<b>7.</b>	<b>ABBINAMENTO CONSUL/VALUTATORE–ORGANIZZAZIONE</b>	<b>22</b>
<b>8.</b>	<b>BUDGET</b>	<b>25</b>

## 1. PREMESSA

Lo standard *Family Audit* costituisce un processo partecipato di certificazione aziendale, nonché uno strumento di management, attraverso il quale le aziende pubbliche e private possono ottimizzare le proprie politiche gestionali ed organizzative. Esso agisce nell'ambito della conciliazione tempi di vita lavorativa con quelli di vita personale e familiare.

Il Progetto operativo, nel rispetto di quanto stabilito dal Protocollo di intesa e dall'Accordo di collaborazione, offre la possibilità a cinquanta organizzazioni di compiere un percorso sperimentale di certificazione attraverso lo standard *Family Audit*.

L'obiettivo è quello di creare le condizioni per incidere a livello nazionale sulla cultura della conciliazione tra famiglia e lavoro a favore dei lavoratori; al contempo si vuole diffondere politiche aziendali sensibili alla famiglia.

Ciò viene perseguito attraverso la promozione e la realizzazione di un progetto sperimentale pluriennale che consenta alle organizzazioni aderenti alla sperimentazione di acquisire e/o potenziare consapevolezza, competenze e strumenti necessari per una politica gestionale delle risorse umane e professionali concreta ed attenta sia ai bisogni di bilanciamento tra lavoro e impegni di cura familiare dei lavoratori sia alle esigenze d'innovazione e di crescita delle aziende medesime.

Il Progetto operativo, al punto 6, prevede la predisposizione del PROGETTO ESECUTIVO da parte della Provincia Autonoma di Trento; in tale PROGETTO saranno indicate di seguito:

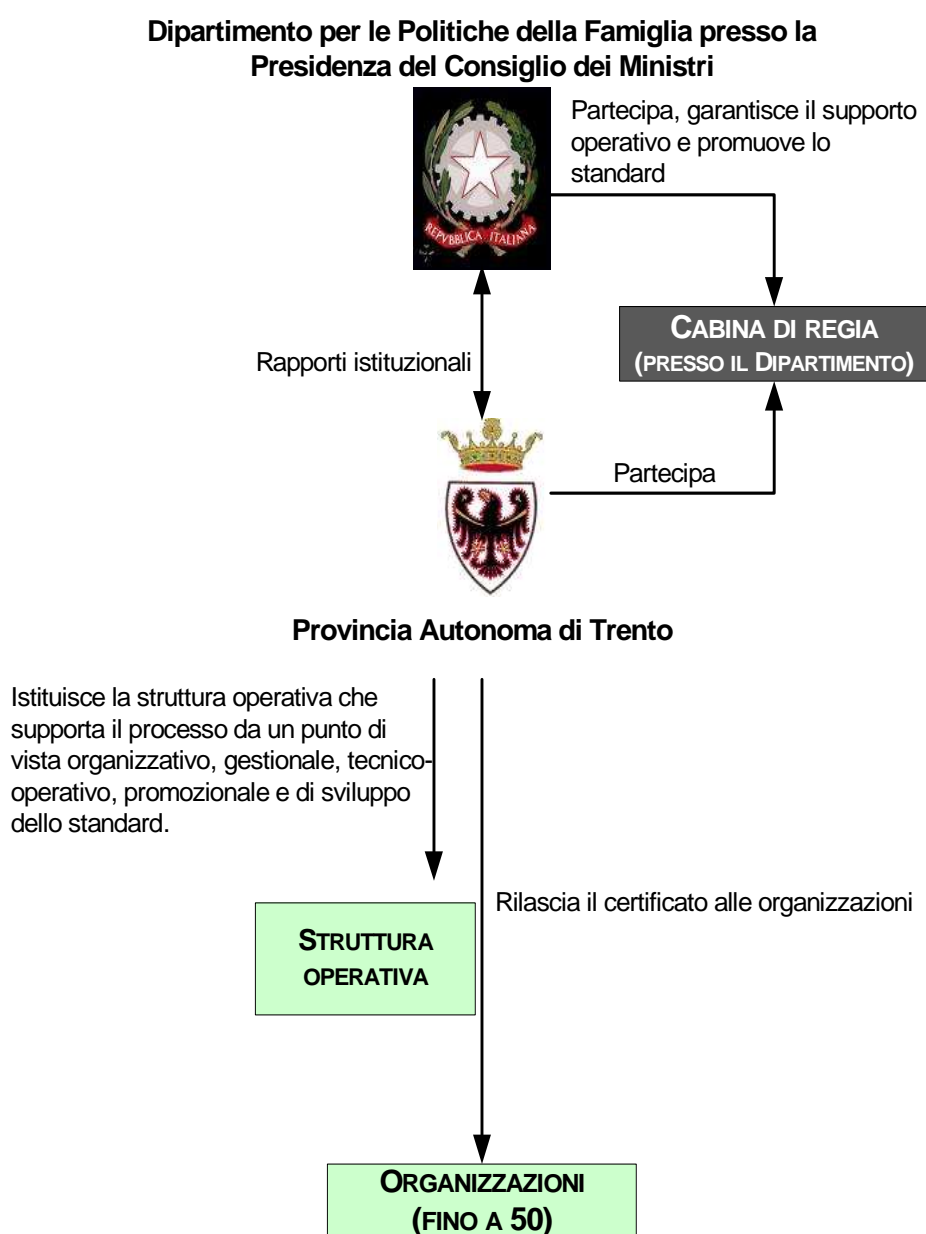
- a) la struttura operativa locale di supporto della sperimentazione con determinazione di budget, compiti e tempistica;
- b) gli eventi informativi e formativi di lancio della sperimentazione, nonché di promozione dello standard;
- c) il diagramma di flusso in cui sono indicate per il periodo 6 mesi + 3 anni le fasi di attuazione della sperimentazione generale e puntuale per ciascuna azienda;
- d) un piano di produzione della documentazione di processo;
- e) l'abbinamento del consulente e del valutatore all'organizzazione corrispondente;
- f) il budget di dettaglio con definizione degli aspetti economici ed amministrativi.

Il Progetto operativo indica al punto 2.2.2. che la Provincia Autonoma di Trento può avvalersi di un proprio ente strumentale per la gestione amministrativa e finanziaria del medesimo progetto.

## 2. MODELLO DI GOVERNANCE

Nella Figura n. 1 è riportato il modello di *governance* della sperimentazione nazionale contenuto nel capitolo 2 del Progetto Operativo, mentre la Figura n. 2<sup>1</sup> illustra il modello di *governance* locale per la gestione tecnico-operativa della sperimentazione nazionale. Obiettivo del Progetto Esecutivo è quello di delineare i ruoli e le funzioni dei soggetti locali chiamati a supportare operativamente le diverse fasi ed attività previste nella realizzazione della sperimentazione nazionale.

Figura n. 1  
"Modello di governance"<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Cfr. pag. 5.

<sup>2</sup> Cfr. Progetto operativo, punto 2, pag. 6.

## 2.1. FUNZIONI E RESPONSABILITÀ DEGLI ATTORI

Il grafico riportato nella Figura n. 2 illustra i soggetti locali chiamati ad intervenire per la gestione tecnico-operativa della sperimentazione nazionale dello standard *Family Audit* e relativi ruoli, funzioni e livelli di responsabilità.

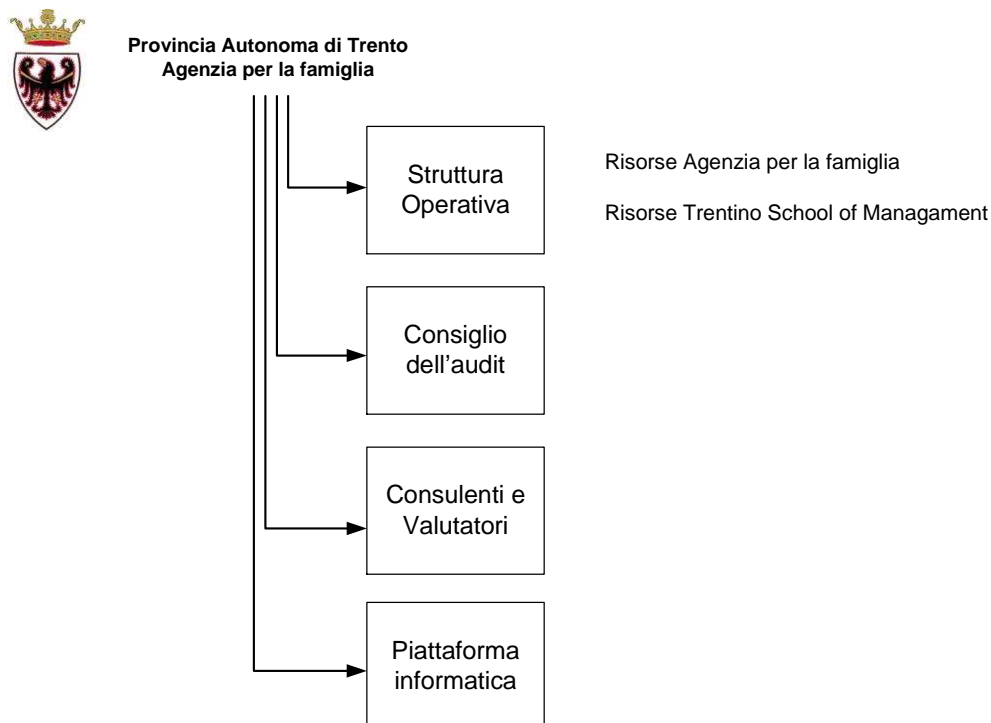
La Provincia Autonoma di Trento che istituisce la struttura operativa locale relaziona alla Cabina di Regia.

Il modello di *governance* locale prevede che la Provincia Autonoma di Trento supporti la sperimentazione nazionale tramite le seguenti risorse:

- a) l'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili;
- b) il Consiglio dell'Audit della Provincia Autonoma di Trento; tale organo viene integrato da un rappresentante del Dipartimento per le politiche della famiglia;
- c) il registro dei consulenti e dei valutatori accreditati *Family Audit*;
- d) la piattaforma informatica *Family Audit*;
- e) la struttura operativa locale.

Figura n. 2

*“Modello di governance locale”*



## 2.2. GLI ATTORI

### 2.2.1. AGENZIA PROVINCIALE PER LA FAMIGLIA

L'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia Autonoma di Trento (di seguito Agenzia per la famiglia) è l'organizzazione preposta al coordinamento dello standard *Family Audit*, così come approvato con provvedimento della Giunta provinciale n. 1364/2010. L'atto di organizzazione adottato dalla Giunta provinciale con deliberazione n. 1485/2011 assegna all'Agenzia la gestione dei marchi *family friendly* e tra questi la gestione dello standard *Family Audit*.

Nell'ambito della sperimentazione nazionale per la diffusione dello standard *Family Audit* l'Agenzia per la famiglia sostiene in particolare tale progetto con quanto segue<sup>3</sup>:

- a) ad istituire, in seno alla propria organizzazione, la struttura operativa composta da risorse professionali con compiti tecnico-operativi funzionali alla gestione del Progetto operativo;
- b) a mettere a disposizione risorse strumentali e professionali per la gestione e lo sviluppo della piattaforma informatica *Family Audit*;
- c) a supportare le funzioni del Consiglio dell'Audit della Provincia Autonoma di Trento ai fini della valutazione e del riconoscimento della certificazione base e finale dello standard *Family Audit*;
- d) a fornire supporto amministrativo per quanto riguarda il rilascio formale della certificazione base e finale dello standard *Family Audit* alle organizzazioni aderenti alla sperimentazione nazionale.

Per i compiti di cui sopra la Provincia Autonoma di Trento, tramite l'Agenzia per la famiglia, mette a disposizione della sperimentazione nazionale del personale qualificato che già opera nell'ambito della certificazione aziendale a livello locale.

### 2.2.2. TARENTINO SCHOOL OF MANAGEMENT (TSM)

E' l'ente chiamato a collaborare nella gestione amministrativa e finanziaria del *Progetto operativo*. Tsm- Trentino School of Management Srl ha sviluppato nel tempo un rilevante know-how sulle tematiche attinenti alla formazione ed in generale all'innovazione del comparto pubblico.

L'Agenzia per la famiglia, considerata la coerenza tra le finalità della sperimentazione nazionale dello standard *Family Audit* e le competenze/esperienze del sopra citato ente, ha richiesto formalmente - con note di data 30 dicembre 2010 e 25 maggio 2012 - a tsm - Trentino School of Management in qualità di ente strumentale della Provincia Autonoma di Trento, di manifestare l'interesse a collaborare nel progetto di diffusione e promozione del *Family Audit* secondo le modalità disciplinate in specifica convenzione.

La Società di sistema con nota di data 12 gennaio 2011 e nota di data 11 giugno 2012 ha confermato la piena disponibilità a collaborare nell'ambito del progetto *Family Audit* ed in particolare al trasferimento dello standard trentino a livello nazionale.

---

<sup>3</sup> Cfr. Progetto operativo, punto 2.2.2, pag. 7.

L'ente mette dunque a disposizione della sperimentazione nazionale risorse umane e strumentali qualificate.

Tsm- Trentino School of Management Srl è chiamata a svolgere le seguenti attività tecnico-operative:

- a) amministrare e rendicontare secondo le modalità stabilite dalla Cabina di regia le risorse economiche per l'implementazione della sperimentazione su scala nazionale;
- b) mettere a disposizione dell'Agazia per la famiglia le proprie risorse umane qualificate specifiche del settore contabilità, amministrazione, giuridico, formazione,... a supporto della gestione operativa della sperimentazione;
- c) collaborare alla gestione dei rapporti amministrativi e contabili con i consulenti, i valutatori e le organizzazioni che partecipano alla sperimentazione;
- d) collaborare con l'Agazia per la famiglia per la realizzazione della manualistica prevista dalle Linee guida dello standard *Family Audit*, in particolare il manuale del consulente e il manuale del valutatore;
- e) collaborare con l'Agazia per la famiglia nella produzione di materiale scientifico ed a uso didattico;
- f) collaborare con l'Agazia per la famiglia per la realizzazione della sperimentazione e per la promozione dello standard *Family Audit*;
- g) collaborare con l'Agazia per la famiglia per l'attivazione di una rete con le organizzazioni che aderiscono alla sperimentazione per la diffusione delle buone pratiche.

### 2.2.3. STRUTTURA OPERATIVA

La struttura operativa è costituita da risorse messe a disposizione dalla Provincia Autonoma di Trento e da un propria Società di sistema; il Progetto operativo indica infatti al punto 2.2.2. che la Provincia Autonoma di Trento può avvalersi di un proprio ente strumentale per la gestione amministrativa e finanziaria del medesimo progetto.

La struttura operativa riveste compiti tecnico-operativi funzionali alla gestione della sperimentazione nazionale e si esplica attraverso le seguenti funzioni:

- a) garantisce il supporto necessario alle organizzazioni partecipanti alla sperimentazione per l'efficace attuazione dello standard;
- b) coordina le attività dei consulenti e valutatori *Family Audit*;
- c) mette a disposizione dei consulenti e dei valutatori gli strumenti necessari per la realizzazione del processo *Family Audit*;
- d) gestisce e aggiorna la piattaforma informatica *Family Audit*;
- e) implementa le azioni decise dalla Cabina di Regina.

La struttura operativa locale è costituita da:

- l'Agazia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili;
- tsm- Trentino School of Management;
- personale tecnico della piattaforma informatica del *Family Audit*.

La struttura operativa ha sede a Trento ed i recapiti sono quelli indicati nella Figura n. 3.

### Figura n. 3

“La struttura operativa: i riferimenti”

**Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili**  
Via Gilli, 4 – 38121 Trento  
Tel. 0461 491675 – 4127 - 4122  
Fax 0461 - 494111  
E-mail [familyaudit@provincia.tn.it](mailto:familyaudit@provincia.tn.it)  
Sito: [www.familyaudit.it](http://www.familyaudit.it)

#### 2.2.4. CONSIGLIO DELL’AUDIT

Il Consiglio dell’Audit è il comitato per la tutela della qualità del processo *Family Audit*, così come indicato nelle Linee guida dello standard *Family Audit* ed è istituito dalla Provincia Autonoma di Trento con proprie deliberazioni n. 2153/2007, n. 1054/2009, n. 2901/2009 e n. 10/2010.

E’ composto da persone rappresentative delle istituzioni, del mondo accademico ed economico, nonché delle associazioni preposte alla tutela di interessi collettivi e dell’associazionismo familiare. A seguito della sperimentazione nazionale il Consiglio dell’Audit è integrato nella sua composizione con un componente designato dal Dipartimento delle Politiche per la famiglia – Presidenza del Consiglio dei ministri..

Il Consiglio ha il compito in particolare di:

- a) definire lo standard di riferimento dell’Audit;
- b) proporre all’Ente di certificazione modifiche alle Linee Guida del *Family Audit*;
- c) definire il tariffario dell’Audit e delle prestazioni professionali dei consulenti e dei valutatori;
- d) decidere sul riconoscimento dei certificati base e finale alle organizzazioni auditate sulla base del rapporto di valutazione e dei documenti presentati dal valutatore;
- e) individuare e realizzare, direttamente oppure tramite terzi, iniziative di promozione dell’Audit sul territorio.

#### 2.2.5. CONSULENTI E VALUTATORI

I consulenti e i valutatori *Family Audit* sono i professionisti accreditati dalla Provincia Autonoma di Trento e iscritti ad un apposito registro. Il registro dei consulenti e dei valutatori *Family Audit* è disponibile per la consultazione all’interno della piattaforma informatica *Family Audit*.

Il consulente è il soggetto accreditato che supporta e accompagna l’organizzazione nel processo *Family Audit*, in particolare nella fase di avvio, dell’analisi e nell’individuazione di misure di conciliazione famiglia e lavoro, le quali saranno attuate successivamente nella fase attuativa della certificazione.



La valutazione della congruenza del processo *Family Audit* attuato dall'organizzazione al suo interno, rispetto a quanto disposto nelle *Linee guida* dello standard, è il compito del valutatore. Egli interviene sia con una visita in azienda sia nella redazione di un rapporto che viene inviato successivamente al Consiglio dell'Audit per il riconoscimento del certificato base; la valutazione viene realizzata anche nella fase attuativa del processo a cadenza annuale con le medesime modalità sopra citate.

Nell'espletamento delle loro funzioni i consulenti e i valutatori utilizzano la piattaforma informatica *Family Audit* per la propria parte di competenza.

Le *Linee guida per la conciliazione famiglia e lavoro nelle organizzazioni pubbliche e private* della certificazione definiscono a grandi linee le funzioni, la tempistica e gli ambiti di azione di queste due figure professionali; i manuali articolano in modo più dettagliato i ruoli, le funzioni e i profili di responsabilità di tali soggetti.

In data 31 maggio 2012 l'Agenzia per la famiglia ha organizzato un incontro con la partecipazione dei consulenti e dei valutatori per:

- a) fornire un aggiornamento in merito alla sperimentazione nazionale dello standard *Family Audit* per gli aspetti di interesse dei consulenti e dei valutatori;
- b) raccogliere la disponibilità di consulenti e valutatori nel supportare le organizzazioni aderenti alla sperimentazione nazionale;
- c) comunicare/definire i criteri di abbinamento di consulente e valutatore alla singola organizzazione, nel rispetto - per quanto possibile - di quanto espresso da ciascuno a livello di disponibilità.

## **2.2.6. PIATTAFORMA INFORMATICA FAMILY AUDIT**

È uno strumento realizzato con tecnologia open source (drupal – collabtive). Possiede gli standard correnti del web per quanto riguarda le funzionalità e i suoi applicativi sono utili alla gestione della documentazione inerente il processo di certificazione *Family Audit*.

L'accesso alla piattaforma prevede più tipologie di utenti:

1. l'utente "anonimo" (perché non registrato) ha accesso soltanto ai contenuti pubblici. Vede solo la prima pagina della piattaforma con le notizie, e tutte le pagine relative al menù principale con le informazioni generali.

2. l'utente "registrato" corrisponde a due tipologie di utenti; entrambe le tipologie ricevono su richiesta un account con nome utente (ID) e password da parte della Provincia Autonoma di Trento in qualità di Ente di certificazione dello standard. Si distinguono in:

- soggetti che accedono solo per la consultazione ad alcune pagine della piattaforma quali ad esempio la banca dati, la mappa geografica, l'elenco delle organizzazioni, l'elenco dei consulenti e dei valutatori;
- soggetti che hanno un ruolo attivo nella certificazione *Family Audit* (l'organizzazione, il consulente, il valutatore, i membri del Consiglio dell'Audit, il content manager); tali soggetti partecipano attivamente al processo di certificazione e si differenziano in base al proprio profilo e al ruolo che svolgono all'interno del processo. Ciò che può essere visto e fatto da tale tipologia di utente registrato, una volta entrato nella parte riservata della piattaforma, dipende dal tipo di credenziali di cui è in possesso.

### 3. LE ORGANIZZAZIONI COINVOLTE NELLA SPERIMENTAZIONE

In data 8 marzo 2012 e fino al 23 aprile u.s. il Dipartimento per le politiche della famiglia ha pubblicato sul sito governativo il bando aperto alle organizzazioni pubbliche e private per l'adesione alla sperimentazione nazionale dello standard *Family Audit*.

A seguito delle domande pervenute al Dipartimento, nel rispetto dei termini dell'avviso, vengono ammesse cinquanta (50) organizzazioni rappresentative di 13 regioni italiane e delle Province autonome.

Le organizzazioni pubbliche e private, sottoscrivendo il *Documento di impegno Family Audit*, attestano la propria volontà a realizzare il processo *Family Audit* al proprio interno in modo efficace e conforme alle *Linee Guida per la conciliazione famiglia e lavoro*. Si impegnano inoltre a sviluppare e migliorare una politica aziendale di conciliazione tra famiglia e lavoro concreta ed efficace, allo scopo di conseguire la certificazione *Family Audit*.

Di seguito si riportano alcuni dati rispetto all'ubicazione territoriale, alla numerosità degli occupati e alla forma giuridica delle organizzazioni della sperimentazione:

Tabella n. 2

#### ***“Regioni aderenti alla sperimentazione”***

<b>Regione/Provincia Autonoma</b>	<b>Numero organizzazioni</b>
ABRUZZO	1
LIGURIA	1
PIEMONTE	1
TOSCANA	1
UMBRIA	1
MARCHE	2
PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO	2
PUGLIA	2
SARDEGNA	2
EMILIA ROMAGNA	3
SICILIA	4
VENETO	4
LAZIO	7
PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO	9
LOMBARDIA	10
BASILICATA	0
CALABRIA	0
CAMPANIA	0
FRIULI VENEZIA GIULIA	0
MOLISE	0
VALLE D'AOSTA	0
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>

Figura n. 4

*“Natura giuridica delle Organizzazioni che aderiscono alla sperimentazione”*

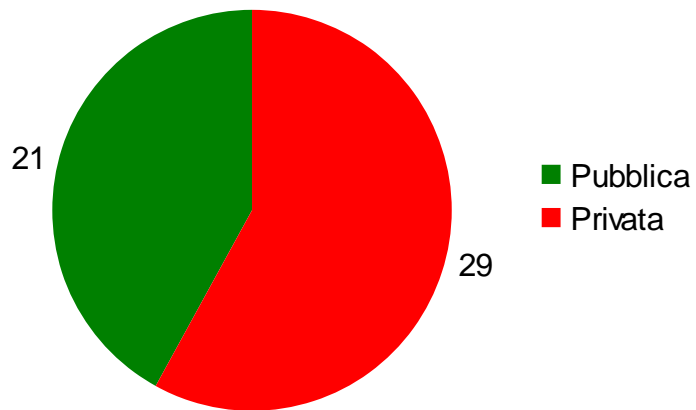


Figura n. 5

*“Dimensioni delle Organizzazioni che aderiscono alla sperimentazione”*

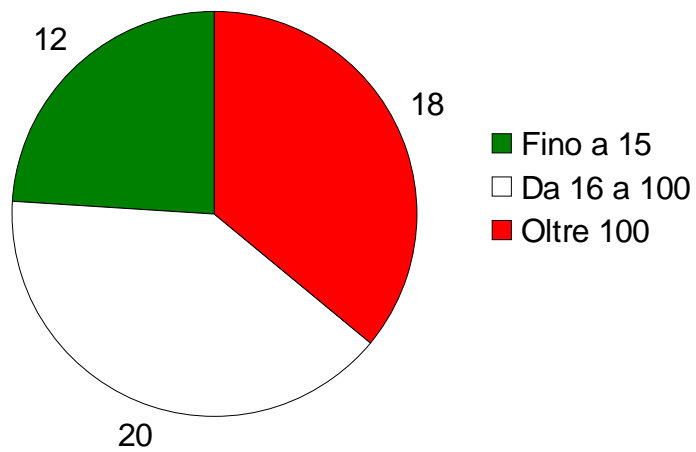
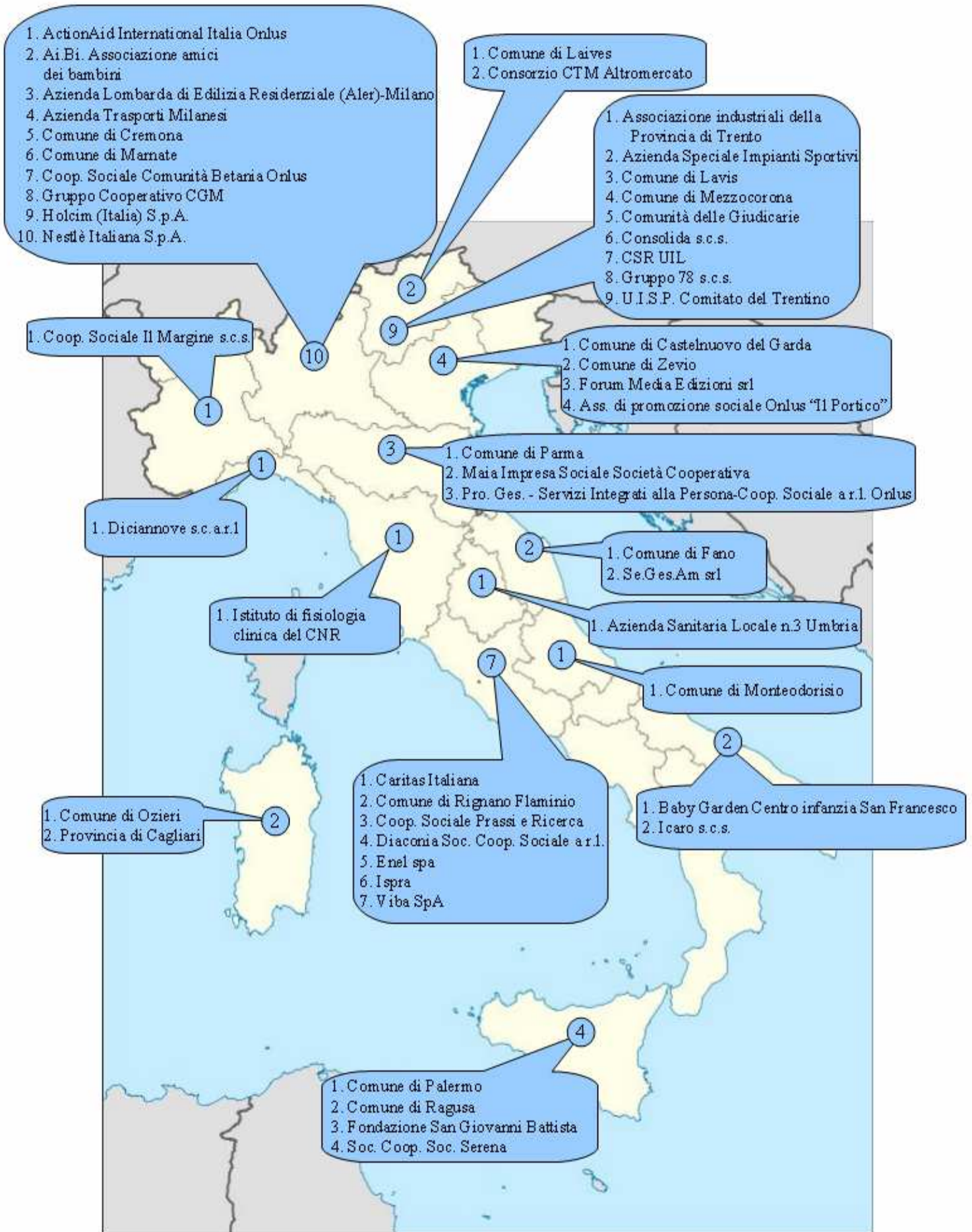


Figura n. 6

*“Localizzazione geografica delle organizzazioni che aderiscono alla sperimentazione”*



#### 4. INIZIATIVE DI PROMOZIONE DELLA SPERIMENTAZIONE

Da più parti, e ultimamente in modo sempre più consistente, si leva l'appello affinché fasce sempre più ampie di lavoratori possano beneficiare di politiche aziendali attente ai bisogni di un adeguato bilanciamento tra le esigenze professionali e quelle legate alla sfera familiare.

C'è bisogno di raggiungere e sensibilizzare più attori che hanno titolarità per rispondere concretamente ai bisogni di conciliazione famiglia e lavoro, in primis le organizzazioni. Si avverte la necessità di mettere in campo iniziative di promozione e di diffusione affinché i diversi strumenti già a disposizione, e tra questi i sistemi di auditing aziendale, siano conosciuti ed anche utilizzati.

Nell'ambito della sperimentazione nazionale si ravvisa nello specifico l'opportunità di far conoscere più da vicino uno strumento di auditing aziendale, qual è lo standard *Family Audit*, e i benefici che tale processo può generare all'interno delle aziende; ciò attraverso una serie di iniziative di seguito illustrate:

- a) in data 18 giugno 2012 viene organizzato un seminario a Roma rivolto alle organizzazioni ammesse alla sperimentazione nazionale del *Family Audit*; in tale occasione saranno fornite informazioni generali sull'esperienza della certificazione *Family Audit*, nonché informazioni tecnico-operative in ordine all'avvio del progetto; sarà consegnata inoltre specifica documentazione;
- b) progettazione e realizzazione di eventi, d'intesa e con le modalità concordate con la cabina di regia, sul territorio nazionale per far conoscere l'esperienza del distretto famiglia e dello standard *Family Audit*.

L'Agenzia per la famiglia mette a disposizione i seguenti strumenti:

- a) le *Linee guida* dello standard *Family Audit*;
- b) la *piattaforma informatica Family Audit*;
- c) la newsletter;
- d) i filmati promozionali;
- e) i documenti pubblicati nella collana "Documenti famiglia";
- f) organizzazione di eventi;
- g) organizzazione di studi e ricerche.

## 5. FASI DEL PROCESSO

In data 18 giugno 2012 si darà avvio formale alla sperimentazione nazionale del *Family Audit*: l'apertura dei lavori coinciderà con il seminario di presentazione dello standard alle organizzazioni ammesse al progetto.

Il processo dell'audit prenderà avvio con la formale sottoscrizione del documento di impegno da parte dell'organizzazione con il Ministero e la Provincia Autonoma di Trento.

Al seminario si darà inoltre comunicazione dei nominativi dei consulenti e dei valutatori accreditati *Family Audit* individuati per ciascuna delle organizzazioni coinvolte.

Le fasi del processo *Family Audit* sono 6 e precisamente: a) fase preliminare; b) fase di analisi e di pianificazione (I FASE); c) fase valutativa (I FASE); d) fase di rilascio del certificato base; e) fase attuativa del Piano delle attività (II FASE); e) fase di rilascio del certificazione finale.

### 5.1. FASE PRELIMINARE

Nella fase preliminare l'azienda compie una serie di operazioni quali:

- decidere se coinvolgere nel percorso di certificazione una singola area o tutta l'organizzazione, e quindi quali e quanti occupati rendere partecipi del processo *Family Audit*;
- identificare il referente interno *Family Audit* con funzioni di coordinamento del processo all'interno dell'organizzazione;
- sottoscrivere il *Documento di impegno*, attraverso il quale si formalizza l'attivazione del processo;
- stipulare successivamente il contratto con il consulente accreditato *Family Audit*, il quale supporterà l'azienda in alcune fasi del processo, in particolare in quella preliminare e in quella dell'analisi e pianificazione delle attività (I fase);
- compilare parte della documentazione, in particolare il documento *Informazioni sull'organizzazione*. Questa documentazione consente di conoscere più nel dettaglio la realtà organizzativa ed il suo personale.

### 5.2. FASE DI ANALISI E DI PIANIFICAZIONE (I FASE)

Nella I fase del processo intervengono diversi gruppi di lavoro: il gruppo di lavoro della direzione formato dal management dell'organizzazione e il gruppo di lavoro dell'Audit.

Il gruppo di lavoro della direzione svolge un ruolo d'indirizzo nel percorso di certificazione, partecipa al workshop iniziale e a quello finale.

Il gruppo di lavoro dell'Audit, individuato dalla direzione dell'organizzazione, è composto da almeno un rappresentante per ogni area/settore/reparto dell'organizzazione coinvolta nel processo *Family Audit*; è costituito da un numero minimo di 6 componenti ad un massimo di 15. E' coordinato dal referente interno dell'Audit, e svolge un ruolo di analisi e di proposta di azioni a favore della conciliazione famiglia e lavoro.

Il consulente modera il primo workshop con il gruppo della direzione e il referente interno dell'Audit. Nell'incontro si stabiliscono le finalità e gli obiettivi che l'organizzazione intende perseguire con lo standard *Family Audit*, si formalizza l'inserimento della politica della conciliazione nella strategia complessiva dell'organizzazione, si individuano i partecipanti al gruppo di lavoro dell'Audit.

Il gruppo di lavoro interno, coordinato dal referente interno dell'Audit e con il supporto del consulente, realizza un'analisi della politica e delle iniziative già esistenti nell'organizzazione nel campo della conciliazione famiglia e lavoro e propone delle misure che potrebbero costituire una risposta concreta ai bisogni e alle aspettative di conciliazione famiglia e lavoro. La numerosità del gruppo di lavoro interno è variabile in funzione della complessità e l'ampiezza dell'organizzazione. Con il supporto del consulente il gruppo redige una proposta di Piano delle attività contenente obiettivi, attività programmate, responsabilità, risultati attesi, tempistica, e dove possibile, il relativo budget.

Il consulente presenta al gruppo di lavoro della direzione la proposta di Piano delle attività, il quale sarà approvato dalla direzione e sottoscritto dal legale rappresentante.

### **5.3. FASE VALUTATIVA (I FASE)**

Approvato il Piano delle attività l'organizzazione stipula il contratto con il valutatore *Family Audit*. Il processo di valutazione ha l'obiettivo di verificare sia la realizzazione dei requisiti che l'organizzazione deve ottemperare per la certificazione sia se gli obiettivi e i provvedimenti di miglioramento individuati nello svolgimento del processo *Family Audit* sono realistici, fattibili ed efficaci ai fini dei bisogni di conciliazione famiglia e lavoro rilevati all'interno dell'organizzazione.

L'attività del valutatore si esplica attraverso una visita in azienda nella quale realizza una serie di incontri e interviste e una verifica della documentazione caricata sulla piattaforma informatica dedicata; il valutatore elabora quindi un rapporto di valutazione che invia al Consiglio dell'Audit.

### **5.4. FASE DI RILASCIO DELLA CERTIFICAZIONE BASE**

Nella fase di certificazione base interviene il Consiglio dell'Audit, dopo aver acquisito il rapporto di valutazione da parte del valutatore, per il riconoscimento del certificato base.

Il Consiglio dell'Audit è il comitato che lavora per la tutela della qualità del processo dell'Audit; è istituito dalla Provincia Autonoma di Trento. E' composto da persone rappresentative del mondo istituzionale, della realtà accademica ed economica, nonché delle associazioni preposte alla tutela di interessi collettivi e dell'associazionismo familiare.

Il Consiglio dell'Audit analizza la documentazione dell'organizzazione e prende atto di quanto riportato dal valutatore riconoscendo il certificato base Family Audit in presenza del parere positivo della maggioranza dei presenti.

### **5.5. FASE ATTUATIVA DEL PIANO DELLE ATTIVITA' (II FASE)**

In questa fase, che dura un triennio, l'organizzazione implementa le azioni di conciliazione famiglia e lavoro contenute del Piano delle attività e sottoscritte dal legale rappresentante.

Il referente interno dell'Audit, in particolare, aggiorna annualmente lo stato di avanzamento del Piano e lo invia al valutatore.

Il valutatore, attraverso una visita in azienda e una verifica documentale, redige un rapporto di valutazione che invia successivamente al Consiglio dell'Audit.

Il Consiglio dell'Audit, sulla base dei rapporti del valutatore, conferma nelle prime due annualità il certificato base, integrando eventualmente con delle raccomandazioni o azioni di miglioramento.

Con la terza annualità si entra nella fase di certificazione finale.

## 5.6. FASE DI RILASCIO DELLA CERTIFICAZIONE FINALE

La certificazione finale avviene alla fine del terzo anno dalla data di riconoscimento del certificato base. L'organizzazione provvede ad aggiornare il *Piano delle attività*, come nelle due precedenti annualità.

Il consulente interviene nel workshop finale con il gruppo della direzione e il referente interno dell'Audit.

Il valutatore opera con le medesime modalità già previste nella prima fase del processo, con l'invio sempre del rapporto di valutazione al Consiglio dell'Audit.

Il riconoscimento del certificato finale da parte del Consiglio dell'Audit attesta che l'organizzazione ha attuato un'efficace politica organizzativa e gestionale dei processi lavorativi centrata sui bisogni ed attese degli occupati.

Con l'acquisizione della certificazione finale, che ha validità un anno, l'organizzazione può decidere:

- a) di mantenere la certificazione impegnandosi a garantire per altri tre anni le misure contenute nel primo *Piano delle attività*.
- b) di realizzare un nuovo processo di certificazione *Family Audit* (ricertificazione): l'organizzazione in questo caso è impegnata a stendere un nuovo *Piano della attività*;

## 5.7. DIAGRAMMA DI GANTT

Di seguito si riporta nella figura n. 7 la scansione delle fasi lungo l'arco temporale della sperimentazione.





## 6. DOCUMENTAZIONE

Le *Linee guida Family Audit per la conciliazione famiglia e lavoro nelle organizzazioni pubbliche e private* descrivono e disciplinano la struttura organizzativa e la certificazione *Family Audit* nelle diverse fasi, i ruoli e i compiti degli attori che intervengono nel processo.

Le *Linee guida* forniscono, in particolare, al consulente e al valutatore accreditati *Family Audit* una serie di indicazioni rispetto ai ruoli e funzioni dei diversi attori, alla tempistica, alle operazioni da compiere nei diversi passaggi all'interno di un processo, alla documentazione da predisporre e da caricare sulla piattaforma, ....

Per i consulenti e i valutatori è necessario operare nel quadro di sistema così come definito nelle sopra citate *Linee guida*; ciò per garantire da una parte coerenza dell'agire professionale da parte di questi operatori rispetto dello standard e dall'altra qualità ed efficacia rispetto agli obiettivi che si pone l'organizzazione e i risultati che si intendono perseguire attraverso il percorso di certificazione.

I diversi attori del processo, in particolare i consulenti e i valutatori, sono chiamati quindi a tenere conto di una specifica documentazione di processo, e a svolgere le proprie funzioni nel quadro di quando indicato nei diversi *Manuali*.

### 6.1. DOCUMENTAZIONE OPERATIVA DI PROCESSO

La strumentazione operativa comprende la modulistica che traccia in un processo *Family Audit* i vari passaggi e richiama gli impegni in capo ai diversi attori (organizzazione, consulente, valutatore, ...).

Tale documentazione, scaricabile dall'area riservata della piattaforma informatica *Family Audit* e accompagnata da una serie di istruzioni, è contrassegnata da un codice e si articola in:

1. MOD01 - Family Audit - Lettera di interesse
2. MOD02 - Family Audit - Documento di impegno
3. MOD02.1 - Family Audit - Dati anagrafici dell'organizzazione
4. MOD03 - Family Audit - Lettera individuazione consulente
5. MOD04 - Family Audit - Informazioni sull'organizzazione
6. MOD05.1 - Family Audit - Modello di rilevazione dati
7. MOD06 - Family Audit - Protocollo workshop gruppo di lavoro della direzione
8. MOD07 - Family Audit - Protocollo workshop gruppo di lavoro interno
9. MOD08.1 - Family Audit - Piano delle attività medie e grandi organizzazioni
10. MOD08.2 - Family Audit - Piano delle attività piccole organizzazioni
11. MOD09 - Family Audit - Lettera individuazione valutatore
12. MOD09.1 - Family Audit - Dichiarazione di non incompatibilità valutatore
13. MOD10 - Family Audit - Rapporto di Valutazione
14. MOD11 - Family Audit - Dichiarazione opzione post certificazione finale
15. MOD12 - Family Audit - Lettera individuazione valutatore fase mantenimento

I moduli corrispondenti a MOD01 - Lettera di interesse e a MOD02 - Documento di impegno sono già stati compilati dalle organizzazioni: il MOD01 per la richiesta di adesione alla sperimentazione nazionale e il MOD02 nella fase preliminare di cui al punto 5.1.

L'abbinamento del consulente e del valutatore alle singole organizzazioni, nel percorso sperimentale a livello nazionale, avviene d'ufficio; non è richiesta, pertanto, la compilazione dei moduli contrassegnati dai codici MOD03 e MOD09.

## **6.2. MANUALI**

Le sopra citate Linee guida costituiscono con i *Manuali* operativi un insieme complementare e coerente di documenti per la corretta, efficace e duratura realizzazione del processo *Family Audit* nelle organizzazioni. Con i Manuali si fa riferimento ai seguenti documenti: a) manuale del consulente; b) manuale del valutatore; c) manuale d'uso del marchio; d) manuale d'uso della piattaforma informatica Family Audit.

### **6.2.1. MANUALE DEL CONSULENTE**

Il *Manuale* del consulente è lo strumento guida che utilizza il consulente nel suo agire professionale a supporto dell'organizzazione impegnata nel percorso *Family Audit*.

Tale strumento raccoglie, esamina, esemplifica nonché evidenzia gli elementi necessari per la realizzazione del processo di certificazione all'interno delle organizzazioni.

Le *Linee guida* impegnano il consulente ad utilizzare il Manuale per garantire qualità e coerenza al percorso *Family Audit* in azienda.

### **6.2.2. MANUALE DEL VALUTATORE**

Il *Manuale* del valutatore è lo strumento guida che utilizza il valutatore nel suo agire professionale durante le fasi di verifica nel processo *Family Audit*.

Tale strumento raccoglie, esamina, esemplifica nonché evidenzia gli elementi necessari per la realizzazione della valutazione nel percorso *Family Audit* all'interno delle organizzazioni.

Le *Linee guida* impegnano il valutatore ad utilizzare il Manuale per garantire qualità e coerenza al percorso *Family Audit* in azienda.

### **6.2.3. MANUALE D'USO DEL MARCHIO**

Il *Manuale* d'uso del marchio contiene le istruzioni per l'utilizzo del marchio Family Audit: con il riconoscimento del certificato base e finale, l'organizzazione può impiegare sulla propria documentazione e nelle diverse forme di comunicazione verso l'interno e verso l'esterno l'apposito marchio sotto riportato:



### **6.2.4. MANUALE D'USO DELLA PIATTAFORMA INFORMATICA**

Il *Manuale* d'uso della piattaforma informatica *Family Audit* fornisce le indicazioni necessarie all'utilizzo della piattaforma nelle diverse sezioni; ciò considerato che il processo di

certificazione viene gestito e supportato da una piattaforma informatica che possiede gli standard correnti del WEB per quanto riguarda le funzionalità. La piattaforma, progettata nel rispetto delle raccomandazioni in termini di accessibilità fornite dal Consorzio mondiale per il Web (W3C), è ospitata sui server di Informatica Trentina (Via Giuseppe Gilli, 2 – 38121 Trento).

### 6.2.5. TEMPISTICA

Parte dei *Manuali* sono stati già predisposti in una versione completa che di volta in volta viene aggiornata ed integrata alla luce anche delle modifiche che vengono apportate anche in un'ottica evolutiva dell'impianto che sostiene lo standard *Family Audit*; ciò vale ad esempio per il manuale d'uso del marchio o per il manuale d'uso della piattaforma informatica.

Per il manuale del consulente e per quello riferito al valutatore sono state predisposte singole sezioni, ma l'esperienza in corso obbliga a inserire degli approfondimenti tecnici e strumentali in risposta ad esigenze che via via si raccolgono nei diversi percorsi *Family Audit* di aziende che operano in contesti organizzativi piuttosto diversificati.

Nella tabella n. 3, per ciascun manuale, è riportata la tempistica entro la quale si prevede la stesura o un aggiornamento.

Tabella n. 3

*“Documentazione di processo”*

<b>Documentazione processo</b>	<b>Tempi</b>
Manuale del consulente	Entro 31/10/2012
Manuale del valutatore	Entro 31/12/2012
Manuale d'uso del marchio	Entro 31/12/2012
Manuale d'uso della piattaforma informatica	Entro 31/12/2012

### 6.3. DATI AZIENDALI

Un documento rilevante che l'organizzazione è tenuta a compilare a cadenza annuale nella fase attuativa del processo *Family Audit* (II fase), è il *Modello di rilevazione dati*.

L'organizzazione compila in tutto l'arco del triennio del processo tre modelli: è possibile quindi cogliere una fotografia dinamica dei lavoratori in ordine ad alcuni indicatori per qualifica, genere, carico di cura e forma contrattuale (tempo indeterminato/a termine).

Con "carico di cura" si intende la presenza di figli o minori a carico con età fino a sedici anni e familiari bisognosi di cura.

Gli indicatori riguardano ad esempio la progressione, la flessibilità oraria, le assenze, il turnover, i congedi, la formazione, lo straordinario...; dagli indicatori si individuano gli elementi critici o anomali dell'azienda.

Attraverso i "punti critici" è possibile confrontare l'organizzazione con altre aziende simili per ambito di attività e per tipologia di contratto, e quindi verificare oggettivamente la posizione dell'azienda rispetto all'ambito della conciliazione tempi di vita lavorativa e tempi di vita personale e familiare.

Elaborato quindi un CHECK-UP aziendale, è possibile pianificare una strategia con l'adozione di adeguate misure, per contenere e/o bilanciare specifici "punti critici" e soprattutto mantenere un monitoraggio nel tempo per la verifica di eventuali cambiamenti e risultati tangibili.

## **7. ABBINAMENTO CONSULENTE/VALUTATORE - ORGANIZZAZIONE**

L'abbinamento delle organizzazioni con il rispettivo consulente e valutatore accreditato *Family Audit* avviene sulla base di due elementi raccolti nell'incontro di data 31 maggio 2012 o successivamente a mezzo posta quali:

- le disponibilità formulate da ciascun consulente e valutatore in ordine al numero delle organizzazioni da seguire nel corso della sperimentazione e alla preferenza sulla base della natura della singola azienda, dell'ubicazione territoriale, ... ;
- la dichiarazione da parte dei sopra citati consulenti e valutatori di eventuali contatti intercorsi con le aziende prima dell'adesione formale delle stesse alla sperimentazione.

Tali abbinamenti saranno presentati nel seminario di data 18 giugno 2012.

In presenza di organizzazioni di grandi dimensioni (ad esempio Enel, Nestlè, ecc), diventa opportuno valutare il coinvolgimento di più consulenti e valutatori *Family Audit*, e l'attivazione di più gruppi di lavoro all'interno delle medesime organizzazioni, per garantire sia la qualità e l'adeguatezza della prestazioni professionali degli soggetti preposti a supportare le aziende al loro interno sia l'efficacia del processo messo in atto in ordine ai risultati che si intendono perseguire.

Tabella n. 4

*“Abbinamento consulente-valutatore Family Audit / Organizzazione”*

<b>N</b>	<b>NOME</b>	<b>REGIONE/PROVINCIA AUTONOMA</b>	<b>N° OCCUPATI</b>	<b>CONSULENTE</b>	<b>VALUTATORE</b>
1	ACTIONAID	LOMBARDIA	85	FUGAZZA	SARTORI
2	Ai.Bi. ASSOCIAZIONE AMICI DEI BAMBINI	LOMBARDIA	81	FUGAZZA	SARTORI
3	ALER MILANO	LOMBARDIA	1.086	FUGAZZA	PANDINI
4	ALTROMERCATO	PROVINCIA AUTONOMA BOLZANO	96	CARNEVALI	PANDINI
5	ASL N. 3 UMBRIA	UMBRIA	1.966	DE BON	PANDINI
6	ASSOCIAZIONE INDUSTRIALI (CONFINDUSTRIA) DELLA PROVINCIA DI TRENTO	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	36	CARUSO	VISIOLI
7	ATM	LOMBARDIA	9.065	FUGAZZA	MUTO
8	AZIENDA SPECIALE IMPIANTI SPORTIVI A.S.I.S.	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	50	RONER	VISIOLI
9	BABY GARDEN CENTRO INFANZIA	PUGLIA	10	SIMONCELLI	MUTO
10	CARITAS ITALIANA	LAZIO	50	DE BON	MUTO
11	CNR ISTITUTO DI FISILOGIA CLINICA	TOSCANA	190	GIRELLI	PANDINI
12	COMUNE DI CASTELNUOVO DEL GARDA	VENETO	45	VON STEFENELLI	MENAPACE
13	COMUNE DI CREMONA	LOMBARDIA	753	GIRELLI	SARTORI
14	COMUNE DI FANO	MARCHE	510	TONIOLLI	MENAPACE
15	COMUNE DI LAIVES	PROVINCIA AUTONOMA BOLZANO	119	TONIOLLI	PANDINI
16	COMUNE DI LAVIS	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	70	RONER	VISIOLI
17	COMUNE DI MARNATE	LOMBARDIA	30	CARNEVALI	SARTORI
18	COMUNE DI MEZZOCORONA	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	40	VON STEFENELLI	PANDINI
19	COMUNE MONTEODORISIO	ABRUZZO	16	FUGAZZA	PANDINI
20	COMUNE DI OZIERI	SARDEGNA	77	TRUBIANO	PANDINI
21	COMUNE DI PALERMO	SICILIA	7.638	CARNEVALI	SARTORI
22	COMUNE DI PARMA	EMILIA ROMAGNA	1.296	FUGAZZA	PANDINI
23	COMUNE DI RAGUSA	SICILIA	608	SIMONCELLI	PANDINI
24	COMUNE DI RIGNANO FLAMINIO	LAZIO	35	SIMONCELLI	MUTO
25	COMUNE DI ZEVIO	VENETO	55	TRUBIANO	MENAPACE
26	COMUNITA' BETANIA ONLUS	LOMBARDIA	57	TRUBIANO	SARTORI
27	COMUNITA' DELLE GIUDICARIE	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	84	TRUBIANO	MENAPACE
28	CONSOLIDA	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	94	GENNAI	SARTORI
29	COOP. SOCIALE PRASSI E RICERCA	LAZIO	70	SALVATERRA	MUTO
30	CSR UIL	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	10	TONIOLLI	MENAPACE

31	DIACONIA ONLUS	LAZIO	26	DE BON	MUTO
32	DICIANNOVE	LIGURIA	9	FUGAZZA	SARTORI
33	ENEL	LAZIO	36.842	CARUSO	VISIOLI
34	FONDAZIONE SAN GIOVANNI BATTISTA	SICILIA	14	SIMONCELLI	PANDINI
35	FORUM MEDIA EDIZIONI	VENETO	14	CARNEVALI	SARTORI
36	GRUPPO 78	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	44	GENNAI	SARTORI
37	GRUPPO COOPERATIVO CGM	LOMBARDIA	9	CARNEVALI	MUTO
38	HOLCIM	LOMBARDIA	544	CARNEVALI	SARTORI
39	ICARO CONSORZIO	PUGLIA	3	SIMONCELLI	MUTO
40	IL MARGINE s.c.s.	PIEMONTE	427	CARUSO	PANDINI
41	IL PORTICO ONLUS	VENETO	5	GENNAI	MUTO
42	ISPRA	LAZIO	1.384	SALVATERRA	MUTO
43	MAIA	EMILIA ROMAGNA	12	DE BON	MENAPACE
44	NESTLE'	LOMBARDIA	5.600	FUGAZZA	MENAPACE
45	PRO.GES.	EMILIA ROMAGNA	2.346	DE BON	VISIOLI
46	PROVINCIA DI CAGLIARI	SARDEGNA	584	SALVATERRA	PANDINI
47	SE.GES.AM	MARCHE	3	TONIOLLI	MENAPACE
48	SOC. COOP. SOC. SERENA a r.l.	SICILIA	15	SIMONCELLI	PANDINI
49	UISP	PROVINCIA AUTONOMA TRENTO	3	GENNAI	VISIOLI
50	VIBA SPA	LAZIO	161	CARNEVALI	PANDINI



## 8. BUDGET

La spesa complessiva della sperimentazione condotta su scala nazionale è pari a **885.000,00** euro.

I costi della sperimentazione sono sostenuti dai soggetti che intervengono nella sperimentazione quali il Dipartimento per le politiche della famiglia, la Provincia Autonoma di Trento, le organizzazioni coinvolte nella sperimentazione. Nel dettaglio il finanziamento della sperimentazione avviene nel seguente modo: a) il Dipartimento per le politiche della famiglia che compartecipa per un importo pari a 700.000,00 euro; b) la Provincia Autonoma di Trento che compartecipa con le spese dirette per un importo pari a 80.000,00 euro; c) le cinquanta (50) organizzazioni coinvolte compartecipano complessivamente per un importo pari a 105.000,00 euro.

I costi da sostenere presso le organizzazioni nell'arco della sperimentazione sulla base delle tariffe adottate dalla Provincia Autonoma di Trento con proprio provvedimento n. 10/2010 per i servizi corrisposti dai consulenti e dai valutatori iscritti nel registro *Family Audit* ammontano complessivamente a **580.000,00** euro.

I costi da sostenere per la gestione della struttura operativa anche tramite l'azione messa in campo dall'ente strumentale della Provincia Autonoma di Trento ammontano complessivamente a **180.000,00** euro di cui per almeno **160.000,00** euro per dipendenti messi a disposizione nel triennio per svolgere le funzioni di cui al precedente capitolo 2.2.2. lettere a), b) e c) e gli altri **20.000,00** euro per svolgere le funzioni di cui al precedente capitolo 2.2.2. lettere d), e) f) e g).

I costi di promozione dello standard ammontano complessivamente a **45.000,00** euro per lo svolgimento delle attività contenute nel capitolo 4. Le modalità ed i contenuti sono approvati dalla Cabina di Regia. Entro il 31 dicembre 2012 si provvede comunque alla stampa delle *Linee guida Family Audit*.