

Welfare aziendale e benessere della persona

Primo Rapporto
sulla politica nazionale *Family Audit*

a cura di
Riccardo Prandini e Luciano Malfer

VITE PARALLELE

IBRIDAZIONI E SOCIETÀ MUTAGENA

Collana diretta da Riccardo Prandini



FRANCOANGELI

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



VITE PARALLELE

IBRIDAZIONI E SOCIETÀ MUTAGENA

Collana di Sociologia a cura di Riccardo Prandini

La società che generò come suo modo di auto-descrizione la sociologia – e che è poi diventata società moderna – sta mutando a ritmi così accelerati che è possibile prevederne solo l'imprevedibilità.

Al limite del pensabile esiste già una società mutagena, capace cioè di mutare i suoi stessi elementi costitutivi, in particolare gli esseri umani e le loro forme di comunicazione, sostituendoli con altro. Ma questa società – caratterizzata dalla potenza di un impianto tecno-scientifico pervasivo, dallo sviluppo accelerato dei nuovi media, dall'alba di una civiltà robotica assistita da forme di computazione artificiali, dalla reticolazione comunicativa del globo – convive con la persistenza e il ritorno di culture e modi di vita arcaici. È in questo unico globo – nebulizzato in molteplici e dissonanti di sfere di significato – in questa *unitas multiplex* confliggente, in questo poliedro complesso che coesistono le "Vite parallele".

Vite che scorrono indifferenti le une alle altre, che si sfiorano, si scontrano, si ibridano, convivono, si arricchiscono, si eliminano, si amano, generano nuova vita e morte. Vite incluse ed escluse nel sociale istituito; vite piene e vuote di significato; vite di scarto e d'abbondanza; vite culturalmente egemoni e subalterne; vite sane e malate; vite comunicanti e incomunicanti; vite abili e diversabili; vite che si nutrono di trascendenza e di immanenza; vite semplici e complesse; vite umane, disumane e post-umane; vite libere e schiave; vite in pace o in guerra; vite felici e infelici; vite naturali e artificiali, vite reali e virtuali, vite che abitano in un luogo o ovunque; vite connesse o sconnesse. Queste "Vite parallele" possono manifestarsi in spazi geopolitici diversi e separati, ma anche nello stesso spazio sociale, dentro a una sola a organizzazione, a una famiglia, a una stessa vita personale. Vite molteplici che non possono più fare affidamento su una sola definizione della realtà, da qualsiasi voce essa provenga. Ordini sociali che debbono fondarsi su una realtà fatta di possibilità e di contingenze, di livelli diversi che si intersecano, ibridano, intrecciano o che si dividono, fratturano e sfilacciano. Ordini che sono irritati costantemente dal disordine: ordini dove l'incontro può sempre trasformarsi in scontro e dove dagli scontri possono nascere costantemente incontri.

Queste “Vite parallele” necessitano di un nuovo modo di pensare il sociale, le sue linee di faglia, le sue pieghe, le sue catastrofi, i tumulti che fanno emergere nuove e inattese realtà. Una sociologia in cerca di una ontologia del sociale specifica; di metodi adatti per analizzarla e di teorie sufficientemente riflessive da comprendere se stesse come parte della realtà osservata. Una sociologia che sappia riacquisire uno spazio di visibilità nel dibattito pubblico, intervenendo con conoscenze solide, ma anche con riflessioni e proposte teoriche critiche e immaginative.

La Collana ospiterà saggi e ricerche che sapranno connettersi ai temi appena esplicitati, con particolare attenzione ai giovani ricercatori, ma anche a traduzioni di opere che siano di chiaro interesse per lo sviluppo del programma.

VITE PARALLELE

è una Collana diretta da Riccardo Prandini.

I testi sono sottoposti a una Peer Review double blind.

Comitato scientifico:

Maurizio Ambrosini (Università di Milano) - **Andrea Bassi** (Università di Bologna) - **Maurizio Bergamaschi** (Università di Bologna) - **Vando Borghi** (Università di Bologna) - **Paola Borgna** (Università di Torino) - **Matteo Bortolini** (Università di Padova) - **Alberto Cevolini** (Università di Modena e Reggio Emilia) - **Giancarlo Corsi** (Università di Modena e Reggio Emilia) - **Andrea Cossu** (Università di Trento) - **Luca Diotallevi** (Università di Roma Tre) - **Luca Fazzi** (Università di Trento) - **Rosangela Lodigiani** (Università Cattolica di Milano) - **Tito Marci** (Università di Roma, Sapienza) - **Luca Martignani** (Università di Bologna) - **Antonio Maturo** (Università di Bologna) - **Giorgio Osti** (Università di Trieste) - **Emmanuele Pavolini** (Università di Macerata) - **Luigi Pellizzoni** (Università di Pisa) - **Massimo Pendenza** (Università di Salerno) - **Luigi Tronca** (Università di Verona).

Welfare aziendale e benessere della persona

Primo Rapporto
sulla politica nazionale *Family Audit*

a cura di
Riccardo Prandini e Luciano Malfer

VITE PARALLELE

IBRIDAZIONI E SOCIETÀ MUTAGENA

Collana diretta da Riccardo Prandini

FRANCOANGELI

Il volume è stato pubblicato in collaborazione con tsm - Trentino School of Management



Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Immagine di copertina di Nicola Mastroianni, <http://www.instagram.com/nicasky/>

Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Presentazione , di <i>Ugo Rossi</i>	pag.	9
Presentazione , di <i>Giuseppe di Donato</i>	»	11
Presentazione , di <i>Paola Borz</i>	»	15
 I. Una nuova architettura dei servizi per il benessere: il caso degli interventi vita-lavoro		
1. L’ecosistema vita-lavoro , di <i>Luciano Malfer</i>	»	19
2. L’Audit familiare: benessere organizzativo e produttività aziendale , di <i>Lucia Claus</i>	»	39
3. Gli strumenti del <i>Family Audit</i> , di <i>Pietro Marzani</i>	»	51
4. Prospettive future , di <i>Luciano Malfer</i>	»	97
 II. Lo standard <i>Family Audit</i>: la ricerca sulla prima sperimentazione nazionale		
1. <i>Work-Family Balance</i> e dispositivi di conciliazione: un pluriverso in una bottiglia , di <i>Riccardo Prandini</i>	»	109
2. I piani di attività delle aziende che partecipano alla sperimentazione del <i>Family Audit</i> , di <i>Matteo Orlandini</i>	»	169
3. I dipendenti, le loro famiglie e le azioni di conciliazione famiglia-lavoro , di <i>Francesca Cremonini</i>	»	189

4. Il benessere personale e le misure di <i>Family Audit</i>, di <i>Francesca Cremonini</i>	»	225
5. Il benessere lavorativo e le misure di <i>Family Audit</i>, di <i>Matteo Orlandini</i>	»	251
6. Il benessere familiare e le misure di <i>Family Audit</i>, di <i>Elena Macchioni e Valerio Vanelli</i>	»	269
7. Il benessere familiare e le misure di <i>Family Audit</i>: il punto di vista dei partner dei dipendenti, di <i>Elena</i> <i>Macchioni e Valerio Vanelli</i>	»	311
8. Conclusioni: prospettive e potenzialità dello standard <i>Family Audit</i>, di <i>Riccardo Prandini</i>	»	333
9. Appendice metodologica, di <i>Francesca Cremonini</i>	»	353
Riferimenti bibliografici	»	371
Notizie sugli autori	»	385

Se due sfere di vita, nel lungo e tribolatosissimo XX secolo, sono state rappresentate come “parallele” queste sono state quelle del lavoro salariato e della famiglia (ma, per complicare subito l’analisi, che dire del lavoro di cura o del “lavoro ombra”?). Certo prima della Grande trasformazione dell’economia la relazione era ben diversa e, dopo il lungo XX secolo, siamo certi che lo sarà di nuovo. Si tratta di rapporti sociali e quindi per definizione contingenti. Le immagini e i vissuti delle generazioni che sono state protagoniste dei Trent’anni gloriosi, sono però certamente quelle della fabbrica – con i suoi spazi-tempi così poco familiari – e della famiglia prima operaia poi di classe media – con il suo sogno consumista (liberale o comunista, poco cambia) di un tempo di vita liberato dal lavoro (perché ce ne è troppo o troppo poco o perché è alienante). Quella particolare relazione lavoro-famiglia fu iconizzata nei termini di sfere (ben definite) di vita con regole, significati, tempi, rituali, norme, ben distinte e pensate-disegnate per non interferire l’una con l’altra. Se poi aggiungiamo a questa immagine l’idea che i corsi di vita individuali e familiari fossero pensati e vissuti come reciprocamente e normativamente ordinati in un percorso a tappe, dove il raggiungimento di un traguardo apriva alla ricerca di quello successivo – funzionale a una crescita ben equilibrata (il modernissimo percorso: fine degli studi, fidanzamento, ricerca del lavoro e entrata nel mondo del lavoro, matrimonio, figli, carriera in una organizzazione, pensione, cura dei nipoti, con l’invenzione di solidi habitus di sostegno intra e intergenerazionale) – allora possiamo misurare quanto quel mondo sia da tempo già in via di esaurimento. In realtà, va subito sottolineato che, la “messa in parallelo” di famiglia e lavoro, di riproduzione e produzione, di *bios* e *poiesis*, è davvero stata un’invenzione narrativa funzionale a un certo modo di “fare-società” mentre, nella realtà quotidiana, i fili che legavano le due sfere erano ben solidi seppure spesso resi poco visibili. Alcune figure di questo legame furono rese a loro volta “icone” di un certo mondo: a rappresentare il sempre problematico intreccio, le figure dell’imprenditore d’azienda familiare; il processo della trasmissione generazionale dell’azienda; la piccola e piccolissima impresa e i suoi capannoni dietro il giardino di casa: a rappresentare lo slegarsi delle vite chiuse in ambiti non comunicanti, il professionista senza tempo per la famiglia; l’operaio chiuso in fabbrica, il travet alienato che non trova nessun senso nella messa in relazione di vita e lavoro. Infine, a sconvolgere questa configurazione, le figure eroiche dell’operaio rivoluzionario e dell’imprenditore de-territorializzato. In ogni caso al volgere del nuovo secolo i processi di specializzazione produttiva, la competizione ormai globale, le nuove tecnologie, il significato del lavoro in quanto “merce” da comprare, i processi di delocalizzazione, la sua nuova regolazione giuridica, così come i drammatici cambiamenti che hanno modificato l’istituzione familiare – la sua pluralizzazione, il diverso valore attribuito alla genitorialità, al

coniugio, ai rapporti tra le generazioni, la questione femminista e omosessuale, etc. – e moltissimo altro, hanno sconvolto quell’iniziale “parallelismo”. Non è un caso che il termine più usato per descrivere quel processo è stato *blurring*, proprio a rappresentare una perdita di confini, un loro appannamento, una confusione tra identità che prima erano ben distinte. E non è neppure un caso che siano emersi concetti e progetti di ricerca finalizzati a mettere prima a fuoco, poi a spiegare i nuovi rapporti tra famiglia e lavoro. Se dal lato del lavoro e dell’impresa, i termini più utilizzati sono stati quelli di *Corporate Social Responsibility*, *Inclusive and Sustainable Economy*, fino a *Corporate Citizenship*; dal lato della famiglia si è trattato prima di conflitto e scontro, poi di conciliazione, re-equilibrio, bilanciamento tra vita familiare e lavorativa, fino alle più recenti riflessioni sulle interfacce tra famiglia e lavoro. Tendenzialmente le ricerche sembrano sottolineare i processi di ibridazione, intreccio, sovrapposizione tra due ambiti di vita che sembravano reciprocamente immuni. È come se gli osservatori cercassero nuovi modi per descrivere una società che vuole cambiare “pelle”. Più prosaicamente i processi di differenziazione sociale generano, simultaneamente, maggiore specializzazione e – proprio perciò – maggiore bisogno di rapporti. Le sfere di vita sono sempre più simbolicamente e operativamente autonome e *perciò* interconnesse. Chi avesse sognato una società funzionalmente differenziata, con sfere di razionalità ben ordinate che lasciassero spazio a una defaticante distinzione tra sfera pubblica e privata, si risveglia con un senso d’ansia disturbante. Questa nuova fenomenologia, necessita di un modo teorico di osservazione allo stesso tempo più analitico e sintetico, sostenuto da metodi misti e dall’attenzione ai meccanismi sociali sottostanti. La ricerca sul *Family Audit* che viene qui presentata mostra chiaramente queste sfide. L’aver messo a tema il rapporto tra famiglia e lavoro, attraverso una procedura di analisi-e-intervento, rivela sia la complessità di quella relazione – mai pacificata, diversamente gestita da uomini e donne, dipendente da una innumerevole serie di variabili e sempre in un equilibrio instabile – sia i tentativi di rispondervi. Mostra anche come un vero e proprio strumento di *management* faccia la differenza rispetto a improvvise retoriche comunicative (parlare di conciliazione non è farla!).

Oltre a queste interfacce e alla ricerca di nuovi e contingenti equilibri – sullo sfondo e all’orizzonte della conciliazione famiglia-lavoro – si staglia già un mondo dove la vita stessa è messa in “produzione” e dove il lavoro oscilla tra la ricerca di una “*vita attiva*” e l’amara presa d’atto di vite disattivate e miserabili. Ma per cogliere questa vera e propria mutazione sociale, occorrono lenti diverse.

Riccardo Prandini

Presentazione

Le risorse umane sono un elemento sempre più strategico per il raggiungimento degli obiettivi che un'organizzazione si pone, ma il conflitto tra vita professionale e vita privata degli occupati può essere una minaccia alla salute e al benessere delle persone e delle loro famiglie e di riflesso anche allo sviluppo dell'impresa.

Oggi, grazie al diffondersi di studi e ricerche di settore e sotto la spinta di norme europee e nazionali, si può cogliere una particolare attenzione, da parte del mondo imprenditoriale, a promuovere come responsabilità sociale una nuova cultura attenta ai bisogni della famiglia e orientata ad accrescere la consapevolezza del *management* circa l'impatto che le scelte gestionali in tema di conciliazione vita-lavoro possono produrre sugli occupati.

L'introduzione di azioni *family-friendly* da parte di un'organizzazione richiede la messa in discussione dei contratti, dei ruoli e dei carichi di lavoro (organizzazione del lavoro) rispetto pure ai modelli di gestione del tempo che da sempre hanno dominato in passato le culture aziendali prevalenti. La modulazione dei tempi lavorativi all'interno delle aziende, ad esempio, è un aspetto che fino a qualche anno fa era considerato di scarsa importanza, ma che attualmente nella società complessa e nella frenesia dei carichi di cura quotidiani o della ricerca personale di tempo libero, sempre più riveste un ruolo strategico.

La Provincia autonoma di Trento prima con mirate politiche sociali e poi, dal 2007, con iniziative originali ha cercato – anche con la diffusione della certificazione *Family Audit* – il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie. Con lungimiranza ha intrapreso il percorso a sostegno delle famiglie ponendo attenzione alla necessità di conciliazione vita-famiglia-lavoro dei lavoratori invitando e incentivando con peculiari agevolazioni le organizzazioni pubbliche e private ad attivare nel proprio ambito azioni di conciliazione.

Le iniziative a favore della conciliazione, che permettono a donne e uomini di armonizzare la vita lavorativa e la vita familiare, sono una delle formule per soddisfare i bisogni vitali delle famiglie e l'uguaglianza tra i generi ed iniziano a diventare una priorità anche per le organizzazioni.

L'esperienza trentina della *certificazione Family Audit*, gestita dall'Agenzia provinciale per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili, grazie anche ad accordi sottoscritti con il Dipartimento per le politiche della famiglia presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, si sta diffondendo su tutto il territorio nazionale promuovendo in maniera significativa la cultura della conciliazione.

Questa pubblicazione vuol essere testimonianza del percorso decennale della certificazione *Family Audit* evidenziando nelle varie sezioni i vantaggi economici per chi realizza attività a favore della conciliazione; le originali elaborazioni statistiche dei dati forniti dalle organizzazioni certificate per una autovalutazione del proprio management; i risultati di una ricerca condotta dall'Università di Bologna – Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali – sull'impatto della certificazione nell'ambito familiare.

Un ringraziamento particolare va dunque agli autori e a tutti gli attori impegnati nella diffusione della certificazione *Family Audit* quale strumento divulgativo di una cultura attenta ai bisogni di tutti i componenti della famiglia.

Ugo Rossi
Presidente della Provincia Autonoma di Trento

Presentazione

Il benessere delle famiglie con figli o con anziani a carico è oggi un capitolo delle politiche pubbliche su cui investire non solo a scopo conservativo ma per un vero e proprio rilancio dell'occupazione e per la ripresa economica, anche e soprattutto in tempo di crisi. Non a caso l'Unione Europea mette in agenda l'occupazione femminile come un obiettivo tra i più urgenti; ed ecco perché il mercato del lavoro, anche quello privato, è sempre più orientato a ripensare i propri modelli organizzativi in un'ottica propizia alla conciliazione famiglia-lavoro.

Il Dipartimento per le politiche della famiglia della Presidenza del consiglio dei ministri, in particolare, ritiene che la promozione della conciliazione rappresenti una leva del benessere familiare e un fattore di competitività per le imprese.

Le politiche per il benessere familiare sono da inserire tra gli indicatori di qualità di vita. È quello che hanno fatto l'ISTAT e il CNEL nei rapporti BES, dove BES sta appunto per Benessere Equo e Solidale in Italia. Infatti, molto spesso la difficoltà a conciliare le due sfere – quella privata e quella professionale – impone un freno al desiderio di maternità. L'ISTAT ci dice da tempo che le donne italiane fanno meno figli di quanti ne vorrebbero. Ferma restando, quindi, l'importanza del PIL come misura dei risultati economici di una collettività, è indispensabile che il PIL venga integrato con altri indicatori sullo stato di salute del Paese: salute, ambiente, lavoro, condizioni economiche e conciliazione vita-lavoro.

Quest'ultima incide sulla natalità, sul tasso di occupazione femminile, sulla produttività, sulla spesa sociale: non può quindi essere un problema esclusivo dell'individuo, ma deve essere preso in carico dalla società, dal mercato del lavoro e dallo Stato. Non solo: le politiche per aiutare a gestire famiglia e lavoro riducono anche il rischio di povertà: si pensi alle lavoratrici e ai lavoratori autonomi, quando in occasione di una nascita devono fronteggiare il calo del reddito che deriva dal tempo sottratto al lavoro per la cura del neonato.

Lo stesso dicasi per chi ha parenti anziani, perché la cura è sempre più rivolta a questi ultimi ormai nel nostro paese, per i noti problemi demografici.

È anche per questi motivi, oltre che per le sue competenze istituzionali, che il Dipartimento per le politiche della famiglia ha scelto di sostenere la certificazione di qualità *Family Audit* nata a Trento, promuovendola in tutto il territorio nazionale.

Il Fondo per le politiche della famiglia infatti è finalizzato, tra l'altro, al finanziamento di iniziative per la promozione della conciliazione tra i tempi di lavoro e i tempi di cura della famiglia. Agendo quindi nell'alveo delle nostre competenze, abbiamo supportato anche finanziariamente il processo di certificazione *Family Audit*, consentendo alle organizzazioni pubbliche e private di tutto il territorio di fruire di agevolazioni significative, in particolare sul piano dei costi che la certificazione comporta.

Il Dipartimento, che ha iniziato a promuovere l'idea trentina fin dal 2010 grazie ad una stretta collaborazione con l'Agenzia per la famiglia della Provincia Autonoma di Trento, ha pubblicato negli anni due avvisi pubblici, per far conoscere lo standard *Family Audit* alle realtà produttive del Paese e per coinvolgerle nella sperimentazione. Oggi siamo fieri di aver contribuito a far entrare nel processo oltre cento organizzazioni e di aver portato il *Family Audit* anche alla Conferenza Stato Regioni, che nel 2016 ha sottoscritto l'impegno a promuoverlo su scala regionale.

Noi crediamo che il valore del marchio *Family Audit* risieda anche nell'orizzonte culturale che porta con sé, perché introduce il tema della conciliazione e del benessere delle risorse umane nel più vasto ambito della social responsibility aziendale.

La conciliazione rappresenta un costo o un investimento? In altre parole, essere un'organizzazione *family friendly*, oltre a garantire un ritorno di immagine, favorisce le imprese anche sul piano economico? Trattiene le donne con carichi di cura nel mercato del lavoro? Contribuisce a riequilibrare quei carichi all'interno della coppia genitoriale? Sostiene la natalità?

È quanto si è andati ad indagare in questo volume, che contiene una preziosa indagine dei ricercatori dell'Università di Bologna guidati dal prof. Riccardo Prandini. Ricerche di questa natura non solo sono rare nel panorama scientifico per l'originalità della metodologia adottata, ma rappresentano anche un successo per le politiche pubbliche, poiché troppo di rado queste politiche sono oggetto di una valutazione d'impatto.

La pratica della valutazione ex post, mediante indicatori elaborati ex ante è infatti ancora poco diffusa in Italia. Una delle specificità, invece, dello stesso standard *Family Audit* risiede proprio nella scientificità rigorosa applicata ai processi di auditing: è questo metodo scientifico che consente, attraverso la raccolta e l'elaborazione dei dati, di valutare l'impatto dello strumento.

E questo volume offre una rappresentazione estremamente positiva dei risultati conseguiti, dando atto anche della bontà dell'investimento istituzionale.

Giuseppe Di Donato
Coordinatore Ufficio I
del Dipartimento per le politiche
della famiglia
della Presidenza del Consiglio dei ministri

Presentazione

Lo “Standard *Family Audit*” rappresenta una vera novità nel quadro delle relazioni industriali degli ultimi anni e un’opportunità concreta per il miglioramento del benessere aziendale. Definito “sistema di certificazione aziendale”, è molto di più di un semplice marchio; è una nuova *vision* e uno strumento imprenditoriale per le aziende, che aderendovi innescano un ciclo virtuoso di miglioramento continuo per rispondere ai nuovi bisogni di conciliazione espressi dalle famiglie.

Dal 2000 la ricerca di un giusto equilibrio tra lavoro e vita privata dei dipendenti di un’organizzazione rappresenta una delle priorità su cui l’Unione Europea ha chiamato gli Stati membri a intervenire al fine di rinforzare la strategia comune per la piena occupazione, in particolar modo quella femminile.

L’Agenzia per la famiglia, la natalità e le politiche giovanili della Provincia autonoma di Trento, dopo un’iniziale sperimentazione, ha definitivamente adottato lo standard *Family Audit* nel 2010. Nel corso della Conferenza nazionale della famiglia tenutasi a Milano nel novembre dello stesso anno è stato siglato il Protocollo d’intesa per l’adozione del medesimo standard su scala nazionale tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le politiche della famiglia e l’Agenzia per la famiglia della Provincia di Trento.

Lo “Standard *Family Audit*” aiuta le organizzazioni aderenti a realizzare una perfetta armonia tra datore di lavoro, lavoratori e lavoratrici, generando esiti positivi per entrambi: maggiore occupazione femminile, tutela del diritto alla maternità, miglioramento delle performance aziendali, pari opportunità di carriera tra donna e uomo, maggiore produttività, fidelizzazione e aumento della soddisfazione dei prestatori d’opera, diminuzione dello stress psico-fisico.

Lo Standard si è rivelato negli anni un autentico motore volto alla promozione dello sviluppo di risorse umane relazionali a beneficio della coesione sociale del territorio. Favorire e incrementare il benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici con una specifica attenzione alle necessità familiari è infatti un aspetto decisivo per il buon andamento di ogni

realità aziendale. Esiste infatti un forte legame tra benessere e produttività: i dipendenti appagati e motivati lavorano in modo migliore e di più.

Il volume, introdotto dalle note di Ugo Rossi – Presidente della Provincia autonoma di Trento – e di Giuseppe di Donato – Coordinatore dell’Ufficio interventi per la conciliazione – Dipartimento per le politiche della famiglia, illustra, in base alla valutazione dell’impatto familiare della prima sperimentazione nazionale, le nuove importanti opportunità che lo standard *Family Audit* ha offerto e offre alle aziende e ai lavoratori per migliorare la produttività aziendale e la qualità della vita delle persone.

Nella prima parte del testo Luciano Malfer e Lucia Claus dell’Agenzia per la famiglia e di Pietro Marzani collaboratore di Tsm delineano un quadro completo della certificazione della qualità dei processi organizzativi che riguardano la conciliazione famiglia e lavoro, illustrano la promozione e la diffusione dello standard nel mercato pubblico e privato del lavoro, il sistema di adesione, gli accordi di collaborazione volti a definire le modalità e i tempi per rendere effettiva la sua diffusione nei territori.

Nella seconda parte Riccardo Prandini e il team di ricerca da lui guidato, si concentra sulla conciliazione vita-lavoro, le ricadute positive e benefiche per i cittadini, le cittadine e le famiglie, descrivendo lo standard *Family Audit* come un autentico strumento di management che consente alle organizzazioni aderenti di sviluppare, attraverso una logica di partecipazione e di coinvolgimento dei lavoratori e delle lavoratrici, una migliore conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa. L’attuazione di politiche “aziendali” poste in atto volontariamente da enti pubblici e privati, favoriscono l’adozione e la diffusione di specifici piani di azione gestionale delle risorse umane e strumentali e realizzano concreti ed efficaci metodi di conciliazione tra le esigenze familiari e di lavoro.

Un volume che nella sua interezza ci fa comprendere l’importanza di attuare politiche dirette ed esplicite per promuovere la famiglia, soggetto di primario interesse pubblico. La famiglia deve essere posta al centro delle politiche sociali e delle politiche del lavoro, con l’obiettivo di migliorare e tendere sempre più a soluzioni innovative e competitive in tema di bilanciamento della vita lavorativa con la vita personale.

Paola Borz
Direttrice generale di Tsm-Trentino
School of Management

*I. Una nuova architettura
dei servizi per il benessere:
il caso degli interventi vita-lavoro*

1. L'ecosistema vita-lavoro

di Luciano Malfer

1.1. Economia ed ecologia

1.1.1. 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 (Piketty, 2014). Ma possiamo aspirare a realizzare un mondo perfetto, considerato che *l'homo oeconomicus*, epitetato come un perfetto idiota sociale¹, che agisce sul mercato in base al principio della mano invisibile è riuscito ad essere infelice² ed ha 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 sono in rottura rispetto ai modelli esistenti e comportano un “*cambiamento del mondo*”³.

¹ 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, 2004, Bruni e Zamagni, 2004).

² 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, 1974).

³ «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, tecno-