



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

DIPARTIMENTO DI STUDI PER L'ECONOMIA E L'IMPRESA

*Corso di Laurea Magistrale in Management e Finanza*

*Curriculum Risorse Umane*

Tesi di Laurea

LE MISURE DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

Relatore:

**Prof. Roberto Pettinelli**

Candidata:

**Martina Bruno**

*Matricola n.° 20019369*

*Anno Accademico 2022/2023*



## INDICE

INTRODUZIONE.....	5
LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO: DEFINIZIONI, SFIDE E IMPORTANZA DEL QUADRO NORMATIVO .....	7
1. Definizione del concetto: da conciliazione famiglia-lavoro a conciliazione vita-lavoro .....	7
2. Storia della conciliazione vita-lavoro nella parità di genere .....	10
3. Quadro normativo.....	16
3.1 Normativa europea .....	16
3.2 Normativa nazionale.....	22
4. Limiti e criticità del contesto nazionale.....	29
LE MISURE DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO NELLA LEGISLAZIONE NAZIONALE.....	34
1. Introduzione agli strumenti del bilanciamento vita-lavoro.....	34
2. Il bilanciamento tra vita familiare e lavoro .....	36
2.1 Congedi parentali e servizi per l'infanzia.....	41
2.2 Congedi di maternità e paternità.....	48
2.3 Assistenza alle persone non autosufficienti.....	55
3. Il bilanciamento tra vita privata e lavoro.....	59
3.1 Flessibilità dell'orario di lavoro .....	62
3.2 Part-time .....	68
4. <i>Time porosity</i> : il bilanciamento tra uomo e macchina intelligente.....	72
4.1 Lavoro agile.....	74
4.2 Diritto alla disconnessione .....	78
5. <i>Welfare</i> aziendale: il bilanciamento vita-lavoro "incentivato".....	84
5.1 Buone prassi aziendali.....	91
CONCILIAZIONE VITA-LAVORO IN EUROPA: ANALISI COMPARATIVA DEI MODELLI E DELLE MISURE ADOTTATE .....	103
1. Considerazioni sulle misure di conciliazione vita-lavoro in Italia .....	103
2. Politiche della famiglia in Europa .....	110
2.1 Trasferimenti monetari alle famiglie .....	111
2.2 Congedi genitoriali .....	113
2.3 Servizi per l'infanzia .....	118
2.4 Assistenza agli anziani non autosufficienti .....	122
3. Il bilanciamento tra vita privata e lavoro in alcuni Paesi europei .....	127

3.1 Svezia .....	128
3.2 Finlandia .....	134
3.3 Germania .....	138
3.4 Francia .....	144
3.5 Spagna .....	151
4. Spunti di riflessione sul bilanciamento vita-lavoro in Europa .....	157
CONCLUSIONI.....	163
BIBLIOGRAFIA.....	167
RINGRAZIAMENTI .....	177

## INTRODUZIONE

La ricerca di un corretto equilibrio tra vita privata e vita professionale rappresenta un argomento di grande attualità all'interno della società contemporanea. L'ingresso della donna nel mercato del lavoro ha reso sempre più complesso e faticoso conciliare gli oneri di cura dei figli con la propria occupazione. In tale contesto si è presentata la necessità di attuare una serie di adeguamenti normativi volti a sostenere la madre nella gestione dei suoi impegni, specialmente nel periodo di maternità.

Nel corso degli anni l'attenzione del legislatore si è spostata verso la ricerca di una migliore armonia all'interno del nucleo familiare, da un lato cercando di coinvolgere e incentivare il padre a partecipare alle attività domestiche e di cura dei figli, dall'altro promuovendo una maggiore partecipazione della donna al mercato del lavoro.

Il presente elaborato si occuperà pertanto di analizzare le principali misure e politiche a sostegno di una adeguata conciliazione tra carichi di cura familiare e impegni professionali, tra cui congedi e permessi retribuiti, servizi all'infanzia e alla non autosufficienza.

Non volendo confinare lo studio al solo ambito familiare, verrà evidenziato come il concetto di lavoro sia profondamente mutato nel corso dei decenni. In particolare, i cambiamenti culturali e socio-demografici, così come la digitalizzazione e l'avanzamento tecnologico, hanno condotto a rinnovate aspettative e richieste da parte dei lavoratori verso una migliore qualità della vita. Si assiste a una crescente consapevolezza circa la necessità di avere un maggior controllo sulle proprie ore di lavoro e di dedicare più tempo a interessi personali. Alla stabilità si preferisce la flessibilità, così da soddisfare le proprie esigenze di libera gestione del tempo.

Il secondo capitolo si concentrerà sul bilanciamento tra lavoro e vita privata e le misure adatte a sostenerlo. Nello specifico verranno esaminate una serie di modalità flessibili di organizzazione del lavoro, sia dal punto di vista di tempi che di spazi, a partire dal part-time fino ad arrivare al lavoro agile o *smart-working*.

La digitalizzazione occupa un ruolo centrale nel favorire una gestione flessibile del modo di lavorare. Se da un lato comporta una serie di vantaggi e benefici in termini di tempo libero ed elasticità, dall'altro se non correttamente regolamentata, rischia di condurre a risultati opposti. Il fenomeno della *iperconnessione*, ovvero la disponibilità e reperibilità costante del lavoratore alle richieste di colleghi o responsabili, si configura come una delle sfide principali in termini di bilanciamento tra vita privata e lavoro, il cui confine rischia di essere sempre più

sfumato. Lo studio procederà pertanto ad analizzare il cosiddetto diritto alla disconnessione, introdotto in tempi recenti dal legislatore al fine di contenere tali problematiche.

Da ultimo non è trascurabile il ruolo giocato dalle aziende e dalla contrattazione collettiva. Negli ultimi anni si è assistito a un interesse crescente di queste nel favorire un miglior equilibrio tra tempi di vita privata e tempi di lavoro, con la consapevolezza che il benessere psico-fisico dei dipendenti sia estremamente vantaggioso per la produttività aziendale. Il secondo capitolo si conclude citando una serie di buone pratiche messe in atto da aziende presenti sul territorio nazionale, nel tentativo di illustrare esempi concreti e casi di successo.

Per una maggiore comprensione del tema, l'elaborato procederà ad esaminare le principali tendenze e misure presenti in Europa, con particolare attenzione a Svezia, Finlandia, Germania, Francia e Spagna. Da un'analisi comparativa finalizzata a evidenziare le maggiori differenze in termini di politiche a sostegno della famiglia e della genitorialità, si conclude osservando più da vicino l'insieme dei maggiori strumenti normativi a favore del bilanciamento tra vita privata e lavoro.

# CAPITOLO I

## LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO: DEFINIZIONI, SFIDE E IMPORTANZA DEL QUADRO NORMATIVO

### 1. DEFINIZIONE DEL CONCETTO: DA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO A CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

L'equilibrio tra vita personale e vita professionale è diventato un tema di notevole importanza nella società contemporanea. Appare sempre più evidente la necessità di promuovere un equilibrio sostenibile che possa conciliare la crescente pressione del lavoro con le proprie esigenze personali, favorendo il benessere individuale e i risultati organizzativi.

L'equilibrio vita-lavoro è definito dalla Commissione Europea come *“l'introduzione di sistemi che prendono in considerazione le esigenze della famiglia, di congedi parentali, di soluzioni per la cura dei bambini e degli anziani, attraverso lo sviluppo di un contesto e di un'organizzazione lavorativa tali da agevolare la conciliazione delle responsabilità lavorative e familiari per le donne e gli uomini”*<sup>1</sup>. L'obiettivo è il raggiungimento di un equilibrio che consenta a ciascun individuo di soddisfare sia le esigenze della carriera lavorativa che quelle personali e familiari, favorendo la corretta partecipazione al mercato del lavoro tanto degli uomini quanto delle donne.

In questa direzione hanno preso forma importanti politiche e misure orientate al miglioramento della qualità della vita e nuovi modelli di organizzazione del lavoro in grado di supportare i lavoratori nel bilanciamento delle proprie esigenze personali e lavorative.

La conciliazione tra vita privata e lavorativa è un concetto ampio ed eterogeneo che nel corso dei decenni si è ampliato in risposta ai numerosi mutamenti sociali, culturali e demografici che hanno destrutturato il rigido schema di divisione tra ambito familiare e lavorativo.

La concezione del lavoro per tutta la prima metà del XX secolo è stata caratterizzata da rigide regole contrattuali, orari fissi e netta divisione di ruoli tra uomini e donne. Vigeva un modello di famiglia basato sul *male bread-winner*, in cui il lavoratore capofamiglia era responsabile del mantenimento economico di moglie e figli, a differenza della donna che si

---

<sup>1</sup> Commissione Europea (1998), *100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini*, Occupazione e affari sociali, Parità fra le donne e gli uomini, Commissione europea, p. 14.

occupava delle mansioni domestiche, della cura dei figli e dei parenti non autosufficienti<sup>2</sup>. Appare evidente come per il lavoratore uomo non ci fosse l'esigenza di conciliare tempi lavorativi a quelli familiari.

Con il passaggio all'epoca post-industriale la rigida separazione tra ambito lavorativo e familiare inizia a sfumare con l'ingresso della donna nel mercato del lavoro, favorito da cambiamenti sociali, demografici e culturali, tra cui il mutamento della domanda di lavoro, l'affermarsi del principio delle pari opportunità, la diminuzione del tasso di natalità, l'aumento della percentuale di popolazione anziana e, di conseguenza, l'aumento della domanda di cura e assistenza<sup>3</sup>.

La diminuzione del tasso di natalità e l'invecchiamento della popolazione hanno inciso profondamente sulla composizione familiare, allargando la differenza d'età tra genitori e figli e riducendo il tempo di compresenza tra nonni e nipoti. L'incremento della popolazione anziana determina da un lato una maggiore richiesta di assistenza, dall'altro la presenza in vita dei nonni non sempre è sinonimo di sostegno nella gestione degli impegni domestici, in particolare nell'accudimento dei nipoti<sup>4</sup>.

Altro fattore determinante nello sgretolamento del modello famiglia-lavoro è stato l'aumento dell'instabilità coniugale e dei nuclei monogenitoriali: la possibilità di condividere responsabilità di cura e di assistenza si riduce, rendendo sempre più complicato il ricorso a un supporto intrafamiliare. Il concetto di "famiglia" inizia ad apparire sempre più diversificato, spezzando la solidità ed affidabilità delle reti parentali. Si assiste a uno sconvolgimento del tradizionale sistema famiglia-lavoro in cui subisce un cambio di prospettiva non solo il ruolo della donna ma anche quello dell'uomo, che deve dedicare del tempo al lavoro familiare. L'occupazione femminile sollecita così un cambiamento sia nei comportamenti e sistemi di priorità femminili che in quelli maschili<sup>5</sup>. Risulta chiaro come il lavoro diventi un ostacolo al bisogno di dedicare alle esigenze private e personali il tempo necessario, ponendo in difficoltà il lavoratore.

In questo contesto nascono le prime politiche di conciliazione volte a supportare le donne nella gestione del proprio lavoro con il loro ruolo di madre. In principio la questione

---

<sup>2</sup> Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi, p.4.

<sup>3</sup> Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi, p.4.

<sup>4</sup> Naldini M., Saraceno C., *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra sessi e generazioni*, 2011, Bologna, Il Mulino.

<sup>5</sup> Naldini M., Saraceno C., *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra sessi e generazioni*, 2011, Bologna, Il Mulino.

veniva percepita come esclusivamente femminile e fortemente connessa al tema della maternità.

Alla fine del XX secolo i continui cambiamenti sociali, culturali e demografici hanno condotto a un sempre più complesso rapporto tra famiglia e lavoro, facendo emergere la necessità di una più attenta politica di dialogo e confronto tra le parti. Sfera lavorativa e sfera privata non possono più essere considerate come indipendenti tra loro ma, al contrario, necessitano di una continua mediazione, facendo nascere l'esigenza di nuove strategie di conciliazione a tutela non solo della lavoratrice donna ma di ciascun lavoratore<sup>6</sup>.

Il risultato è stato la realizzazione e il ripensamento di nuove misure e interventi finalizzati da un lato a rendere più flessibili gli orari di lavoro, dall'altro a fornire strumenti di supporto alla cura di minori, anziani e persone non autosufficienti, con l'intento sia di riequilibrare il ruolo di entrambi i genitori all'interno del nucleo familiare, sia di salvaguardare i diritti di ciascun lavoratore a prescindere dalla genitorialità.

Nella società contemporanea il complesso conflitto tra vita e lavoro è una questione ancora irrisolta e oggetto di studio a livello internazionale, soprattutto in relazione alle numerose sfide che i Paesi si trovano ad affrontare. Negli ultimi anni il modo in cui le persone conciliano vita professionale e vita privata è profondamente cambiato: la digitalizzazione e l'avanzamento tecnologico, i cambiamenti demografici, l'evoluzione delle aspettative dei lavoratori e la crescente richiesta di una migliore qualità della vita hanno condotto a una concezione di lavoro del tutto rinnovata: le persone esprimono sempre di più la necessità di avere un maggior controllo sulle proprie ore di lavoro e di dedicare più tempo a interessi personali e familiari. Ricerche sul campo dimostrano che alla stabilità del rapporto di lavoro si preferiscono rapporti di lavoro più flessibili, anche di breve durata, purché sia possibile soddisfare le proprie esigenze di libera gestione del tempo, attraverso nuove e rinnovate modalità di organizzazione dell'orario di lavoro<sup>7</sup>.

Il concetto di conciliazione si è profondamente evoluto nel corso degli anni: da un'attenzione esclusiva verso la famiglia, in particolare verso la lavoratrice madre, oggi si riconosce sempre di più l'importanza di un equilibrio più ampio della vita del lavoratore, che includa non solo la sfera familiare ma anche il tempo per sé stessi.

---

<sup>6</sup> Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi, p.5.

<sup>7</sup> Alessi C., *Focus flessibilità*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2023, n.8, p. 38.

## 2. STORIA DELLA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO NELLA PARITÀ DI GENERE

La trasformazione del ruolo delle donne all'interno della società, da madri a lavoratrici-madri, ha modificato il modello tradizionale di famiglia. La "doppia presenza" femminile divisa tra famiglia e mercato del lavoro costringe ancora oggi molte donne a una scelta tra sfera pubblica e privata<sup>8</sup>. Sebbene il tasso di occupazione femminile sia aumentato negli ultimi decenni, molto spesso la distribuzione dei compiti e delle responsabilità familiari continua a riproporsi in forma pressoché tradizionale.

A partire dalla metà del XX secolo c'è stata una crescente attenzione verso la tutela dell'uguaglianza di genere, delle pari opportunità e della conciliazione tra vita professionale e vita privata.

Entrato in vigore il 1° Gennaio del 1948, l'art. 3 della Costituzione sancisce l'eguaglianza formale e sostanziale "*tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali*", ed è compito della Repubblica "*rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese*". L'eguaglianza formale impone che eguali situazioni vengano trattate in modo eguale, vietando ogni discriminazione per ragioni di sesso. Il principio di eguaglianza sostanziale impone, invece, che lo Stato ponga in essere misure specifiche di sostegno volte a realizzare una reale parità di trattamento<sup>9</sup>.

Significativo è l'art. 37 della Costituzione, in cui una tutela speciale è sancita nei confronti della lavoratrice madre: "*la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore. Le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale adeguata protezione*". In prima analisi appare evidente come uomo e donna non siano sullo stesso piano: da una parte c'è la donna lavoratrice, dall'altra semplicemente il lavoratore. Da un lato la donna viene inclusa nel mondo del lavoro e assimilata nella parità di diritti e della retribuzione al modello maschile, cancellando ogni appartenenza al sesso femminile, dall'altro le viene assegnato il compito di madre sulla base di un destino presunto

---

<sup>8</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, p. 110.

<sup>9</sup> Carinci F., De Luca Tamajio R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. Il Rapporto di Lavoro Subordinato*, 2019, Torino, Utet Giuridica.

“naturale”: “*funzione essenziale delle donna è quella familiare*”, per cui è l’organizzazione del lavoro a doverne tenere conto, a dover fare gli aggiustamenti necessari perché possa continuare a svolgerla. Il lavoro sembra essere solo un’aggiunta, un elemento secondario<sup>10</sup>.

L’art. 37 “*tutela il lavoro dei minori con speciali norme e garantisce ad essi, a parità di lavoro, il diritto alla parità di retribuzione*”. L’accostamento tra la madre e il minore ha un duplice significato. Da un lato la figura femminile è associata al bambino, quindi alla sfera privata di casa e famiglia, dall’altro la donna lavoratrice e il minore presente sul mercato del lavoro sembrano posti sullo stesso piano. È evidente come le donne siano un gruppo sociale, per di più debole al pari dei minori, bisognoso di adeguata tutela<sup>11</sup>.

È necessario ricordare che la Costituzione appartiene a un determinato contesto storico, culturale, sociale: la donna per millenni è stata considerata di natura inferiore e debole. Sono stati fatti tanti passi avanti, soprattutto grazie al legislatore che, di sua volontà e molto spesso indotto da politiche europee sensibili al tema, ha portato all’approvazione di una serie di norme a tutela della parità tra uomo e donna nell’ambito lavorativo<sup>12</sup>.

Secondo un’interpretazione progredita, il ruolo di madre contenuto nell’art.37 deve essere letto in stretto rapporto con la tutela della maternità garantita dal comma 2 dell’art. 31 Cost. in cui viene riconosciuta la differenza naturale e insuperabile fra i sessi nella riproduzione. Così, mentre l’art. 31 Cost. tutela e protegge la maternità, l’art. 37 Cost. costituisce non tanto una norma per la donna lavoratrice, bensì una tutela rivolta alla donna in quanto madre<sup>13</sup>. Il progresso normativo comporta un’evoluzione interpretativa del testo costituzionale, mettendo in luce il valore di famiglia e di parità di genere, incentivando la partecipazione dei padri alla gestione familiare.

L’evoluzione normativa sul tema della parità tra uomo e donna ha avuto inizio negli anni ’50 e ’70, attraverso l’approvazione di una serie di leggi che hanno contribuito ad eliminare lo stato di sottosviluppo che fino a quel momento caratterizzava il genere femminile<sup>14</sup>.

Vengono approvate la legge n. 860 del 1950, a tutela delle lavoratrici gestanti e puerpere, la n. 7 del 1963, che sancisce il divieto di licenziamento delle lavoratrici per causa di

---

<sup>10</sup> Melandri L., (2014, 9 Novembre), *Rileggere la Costituzione - L’art.37: Donne e lavoro*, Corriere della Sera. <https://27esimaora.corriere.it/articolo/rileggere-la-costituzionelart-37-donne-e-lavoro/>.

<sup>11</sup> Melandri L., (2014, 9 Novembre), *Rileggere la Costituzione - L’art.37: Donne e lavoro*, Corriere della Sera. <https://27esimaora.corriere.it/articolo/rileggere-la-costituzionelart-37-donne-e-lavoro/>.

<sup>12</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant’anni dall’approvazione dell’art. 37 Cost.*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2019, n. 5, p. 82.

<sup>13</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant’anni dall’approvazione dell’art. 37 Cost.*, op. cit., p. 82.

<sup>14</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant’anni dall’approvazione dell’art. 37 Cost.*, op. cit., p. 74.

matrimonio e la n. 903 del 1977 sulla parità di trattamento tra uomini e donne, in cui il legislatore vieta “*qualsiasi discriminazione fondata sul sesso per quanto riguarda l’accesso al lavoro indipendentemente dalle modalità di assunzione e qualunque sia il settore o il ramo di attività, a tutti i livelli della gerarchia professionale*”<sup>15</sup>.

La riforma del diritto di famiglia, legge n. 151 del 1975, ha posto le basi per uno sviluppo dell’effettiva parità della donna fuori dal contesto familiare: i coniugi diventano uguali davanti alla legge, il patrimonio di famiglia è condiviso secondo la comunione dei beni, i figli nati fuori dal matrimonio acquistano gli stessi diritti dei cosiddetti ‘legittimi’ e il tradimento del marito può essere causa di separazione.

Gli anni ’90, in particolare con la legge n. 125 del 1991, segnano ulteriori passi significativi verso la parità di trattamento e l’uguaglianza dei diritti attraverso il riconoscimento delle *azioni positive*<sup>16</sup>. Quest’ultime hanno lo scopo di favorire l’occupazione femminile e realizzare l’uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro rimuovendo gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità. Tra le finalità prospettate dalla disposizione normativa vi è promuovere, “*anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l’equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi*”, così come “*l’inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità*”. Il legislatore ha cercato in tal modo di promuovere misure che consentissero anche ai padri di condividere quell’essenziale funzione familiare di cui parla la Costituzione<sup>17</sup>.

L’inizio del nuovo millennio è contraddistinto da ulteriori passi significativi nel diritto antidiscriminatorio. Il 26 Marzo 2001 è stato approvato il cosiddetto Testo Unico a tutela della maternità e paternità, il quale si occupa di disciplinare congedi, riposi, permessi e sostegni economici rivolti a genitori naturali, affidatari o adottivi.

Con il D.lgs. 198/2006, in attuazione dell’articolo 6 della legge 28 Novembre 2005 n. 246, è stato approvato il cosiddetto “*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*”, secondo cui la parità di trattamento deve essere assicurata in tutti i campi della vita lavorativa. Il

---

<sup>15</sup> Scarponi S., *Il lavoro delle donne fra produzione e riproduzione: profili costituzionali e "citizenship"*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 97-120.

<sup>16</sup> Ballestrero M., *La conciliazione tra lavoro e famiglia. Brevi considerazioni introduttive*, in *Lavoro e Diritto*, 2009, n. 2, pp: 161-172.

<sup>17</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant’anni dall’approvazione dell’art. 37 Cost.*, op. cit., p. 74.

legislatore inizia distinguendo la discriminazione diretta da quella indiretta con l'obiettivo di respingere tutta quella serie di discriminazioni ingannevoli, derivanti da norme apparentemente imparziali, ma che di fatto danneggiano la donna rispetto all'uomo<sup>18</sup>.

Il Codice vieta qualsiasi discriminazione per ragioni di sesso, per quanto riguarda l'accesso al lavoro, l'ambito della prestazione lavorativa e della progressione di carriera<sup>19</sup>. Specialmente quest'ultima costituisce l'area più frequente di discriminazione nei confronti delle donne, il cosiddetto *glass ceiling*, espressione utilizzata per indicare tutte quelle barriere invisibili che impediscono alle donne di raggiungere posizioni di vertice e responsabilità in ambito professionale.

Recentemente la legge n. 162 del 2021 è intervenuta modificando l'art. 25 del D.lgs. 198/2006 ampliando le fattispecie della discriminazione diretta ed indiretta a tutela dei candidati in fase di selezione del personale, qualificando come discriminazione non solo ogni trattamento ma anche ogni modifica dell'organizzazione delle condizioni e dei tempi di lavoro che sia motivata dallo stato di gravidanza, di maternità o paternità e dall'esercizio dei relativi diritti o delle esigenze di cura personale o familiare.

Altro strumento significativo a tutela della donna lavoratrice è rappresentato dalla legge n. 92 del 2012, c.d. *Riforma Fornero*. Essa dispone misure e interventi intesi a realizzare un mercato del lavoro inclusivo e dinamico in grado di contribuire alla creazione di occupazione, alla crescita sociale ed economica e alla riduzione permanente del tasso di disoccupazione. La Riforma promuove una maggiore inclusione della donna nel mercato del lavoro, oltre a una riorganizzazione dei congedi parentali, attraverso il riconoscimento esclusivo al padre di giorni di permesso retribuiti, esclusivi ed autonomi.

L'inizio del nuovo millennio segna anche nell'ordinamento europeo un punto di svolta per il diritto antidiscriminatorio attraverso l'approvazione di fondamentali discipline, tra cui la Dir. n. 2006/54/CE, in tema di parità di trattamento e opportunità tra uomini e donne sul versante occupazionale e delle condizioni di lavoro e la Dir. n. 2010/41/UE sul principio di parità di trattamento tra uomini e donne che esercitano un'attività autonoma.

In data 20 Giugno 2019 il Parlamento europeo e il Consiglio dell'Unione Europea hanno adottato la direttiva UE 2019/1158 con l'obiettivo di incentivare l'equilibrio tra attività professionale e vita privata. Vengono disciplinati i diritti connessi al congedo di paternità

---

<sup>18</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant'anni dall'approvazione dell'art. 37 Cost.*, op. cit., pp. 75-76.

<sup>19</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. Il Rapporto di Lavoro Subordinato*, 2019, Torino, Utet Giuridica.

rispetto al congedo parentale attraverso meccanismi che non consentano il trasferimento alla donna di periodi di congedo, così da incrementare i periodi in cui anche i padri sono indotti a una presenza con il minore. Inoltre vengono introdotte modalità di lavoro flessibile per agevolare l'ingresso e la permanenza nei posti di lavoro della donna anche dopo la maternità.

Di recente è stato pubblicato il D.lgs. 30 Giugno 2022, n. 105 che recepisce le novità introdotte dalla direttiva UE 2019/1158 in materia di conciliazione vita-lavoro per i genitori e i prestatori di assistenza. Al suo interno sono contenute nuove disposizioni sul congedo di paternità, tra cui il diritto ad astenersi dal lavoro per un periodo di dieci giorni lavorativi, riconoscendo sia un'indennità pari al 100% della retribuzione, che una sanzione amministrativa pecuniaria proprio per i casi di rifiuto, opposizione o ostacolo all'esercizio di tale diritto<sup>20</sup>.

L'obiettivo è una maggior condivisione delle responsabilità di cura tra uomini e donne e la parità di genere in ambito lavorativo e familiare: l'unicità in capo alla donna della procreazione non deve determinare l'inevitabile conseguenza che sia l'unico soggetto incaricato alla cura dei figli<sup>21</sup>.

In definitiva, numerose sono state le politiche sia in ambito europeo che italiano a contribuire in maniera significativa ad agevolare condizioni di parità sia nel mercato del lavoro che all'interno delle mura domestiche. Eppure i risultati conseguiti sono ad oggi poco significativi alla luce di un tasso italiano di occupazione femminile che rimane tra i più bassi d'Europa. In Italia, come nella media dei Paesi europei, la presenza di figli minori condiziona la partecipazione al mercato del lavoro dei genitori in modo opposto: riduce l'occupazione femminile e aumenta l'occupazione maschile<sup>22</sup>.

Come dimostrato dall'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP)<sup>23</sup>, nel 2022 nel nostro Paese dopo la nascita di un figlio quasi 1 donna su 5 (18%) tra i 18 e i 49 anni non lavora più e solo il 43,6% permane nell'occupazione. Tra le motivazioni principali: la conciliazione tra lavoro e cura (52%), seguita dal mancato rinnovo del contratto o licenziamento (29%) e da valutazioni di opportunità e convenienza economica (19%). In aggiunta, nella fascia di età 25-54 anni se c'è un figlio minore in famiglia, il tasso di

---

<sup>20</sup> Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, 2022, pp. 63-96.

<sup>21</sup> Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant'anni dall'approvazione dell'art. 37 Cost.*, op. cit., p. 77.

<sup>22</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, p. 110.

<sup>23</sup> 07.03.2023 - *Occupazione: 1 donna su 5 fuori dal mercato del lavoro dopo la nascita di un figlio. Un terzo per licenziamento o mancato rinnovo del contratto*, Inapp. <https://www.inapp.gov.it/stampa-e-media/comunicati-stampa/07-03-2023-inapp-occupazione-1-donna-su-5-fuori-dal-mercato-del-lavoro-dopo-la-nascita-di-un-figlio-un-terzo-per-licenziamento-o-mancato-rinnovo-del-contratto>

occupazione per le mamme si ferma al 63%, contro il 90,4% di quello dei papà. Se i bambini sono due il tasso di occupazione femminile scende al 56%, mentre i padri che lavorano sono ancora di più, il 90,8%<sup>24</sup>. Si stima, inoltre, che l'11,1% delle donne con almeno un figlio non ha mai lavorato per prendersene cura, valore decisamente superiore alla media europea, che si aggira intorno al 3,7%<sup>25</sup>.

L'istruzione per le donne appare ancora più importante che per gli uomini a fini occupazionali e come fattore di differenziazione sociale: nel nostro Paese l'effetto negativo della presenza di responsabilità familiari è più alto per le donne a bassa qualificazione e che vivono al Sud rispetto a quelle con titolo di studio medio-alto e che vivono nel Centro-Nord<sup>26</sup>.

Sebbene l'ordinamento italiano sia dotato di una legislazione particolarmente avanzata in tema di maternità e pari opportunità, in Italia il lavoro di cura e soprattutto il lavoro domestico sono scarsamente condivisi. Nonostante le politiche di conciliazione contribuiscano a creare un mercato del lavoro inclusivo e flessibile, molte più donne rispetto agli uomini ricorrono a tali politiche. I dati mostrano come solamente il 7,4% degli uomini usufruisce del congedo parentale o lavora a tempo parziale, rispetto al 32,6% delle donne<sup>27</sup>. Tale differenza causa un forte squilibrio tra i generi ripercuotendosi negativamente sulla posizione delle donne nel mercato del lavoro e sulla loro indipendenza economica.

Le aspettative sociali sono ancora focalizzate sulla credenza che questi compiti debbano essere svolti dalle donne, supportando la falsa convinzione che il tema della conciliazione riguardi esclusivamente la lavoratrice madre. Sono considerati come "adatti" alla conciliazione lavori a orario ridotto, con ridotte prospettive di carriera o lavori a scarso contenuto professionale, "inadatti" sono i lavori ad elevata mobilità professionale, ad orario pieno e tipicamente maschili. Si scredita così l'idea stessa che la possibilità di conciliare il lavoro con la vita e le cure familiari costituisca un diritto comune sia agli uomini che alle donne<sup>28</sup>. Purtroppo c'è ancora molta ambivalenza su questi temi, fin quando non si riuscirà a superare l'idea di famiglia tradizionale, in cui il ruolo della donna coincide con quello di moglie e madre, il raggiungimento di una effettiva parità di genere resterà ancora molto lontano.

---

<sup>24</sup> Da Rold C., (2023, 14 luglio), *Chi aiuta i bambini con i compiti? I ruoli di genere sono ancora ben radicati*, Info Data. <https://www.infodata.ilsole24ore.com/2023/07/14/chi-aiuta-i-bambini-con-i-compiti-i-ruoli-di-genere-sono-ancora-ben-radicati/>

<sup>25</sup> Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, 2022, pp. 63-96.

<sup>26</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 208.

<sup>27</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 115.

<sup>28</sup> Ballestrero M., *La conciliazione tra lavoro e famiglia. Brevi considerazioni introduttive*, in *Lavoro e Diritto*, 2009, n. 2, p. 171.

### 3. QUADRO NORMATIVO

#### 3.1 NORMATIVA EUROPEA

Alla fine degli anni '80 viene affrontata per la prima volta la questione della conciliazione tra responsabilità familiari e lavoro in sede comunitaria<sup>29</sup>. Nel 1989 la Commissione Europea pubblicò una Comunicazione sulle politiche familiari in cui sollecitava gli Stati membri ad adottare misure a sostegno dei genitori nella conciliazione tra obblighi professionali e familiari, al fine di promuovere la parità di trattamento tra uomini e donne, nonché la condivisione delle responsabilità di cura dei figli. Alla base di tale decisione vi era la volontà dell'allora Comunità Economica Europea (CEE) di intervenire attivamente nel problema della disuguaglianza femminile al fine di promuovere una questione di genere che andasse oltre il paradigma economico e considerasse la disuguaglianza femminile come un fenomeno multidimensionale<sup>30</sup>. La parità di genere comprende una serie di ambiti connessi tra loro, a partire dal principio di parità salariale e di trattamento sul posto di lavoro fino a includere la paritaria divisione delle responsabilità di cura all'interno della famiglia.

Dal 1989 una serie di interventi normativi ha regolamentato il lavoro non retribuito, tutelando l'uguaglianza di ciascun individuo a prescindere dal contesto relazionale in cui è inserito. Nel Marzo del 1992 il Consiglio d'Europa emette la Raccomandazione 92/241/CEE sulla custodia dei bambini<sup>31</sup>. Essa incoraggia gli Stati membri ad adottare e promuovere iniziative volte a consentire la conciliazione tra responsabilità professionali, familiari ed educative derivanti dalla custodia dei figli, tra cui congedi speciali, strutture e organizzazioni del lavoro adeguati alle esigenze di genitori lavoratori, garantendo una maggior partecipazione delle donne al mercato del lavoro<sup>32</sup>.

Il 3 Giugno 1996 la direttiva 96/34/CE del Consiglio promosse un congedo parentale di almeno tre mesi fino ai primi otto anni di età del figlio, ritenendolo un diritto individuale tanto della madre quanto del padre. L'obiettivo della direttiva era garantire la parità di genere attraverso la condivisione delle responsabilità familiari, soprattutto incentivando i padri alla cura dei figli. Alla base vi era la convinzione che le disuguaglianze tra uomini e donne sul mercato del lavoro fossero strettamente connesse alla diseguale ripartizione dei compiti all'interno delle mura domestiche<sup>33</sup>.

---

<sup>29</sup> Bimbi F, Toffanin A. M., *La conciliazione tra lavori e «care» nella crisi europea. Prospettive in viaggio tra passato e presente*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 3/2017.

<sup>30</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 112.

<sup>31</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 112.

<sup>32</sup> Gottardi D., *I congedi parentali nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1999 n. 3, pp. 497-528

<sup>33</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 113.

A partire dalla fine degli anni '90, alla questione della condivisione delle responsabilità familiari si aggiunge il discorso della flessibilità del lavoro<sup>34</sup>. Per contrastare la disoccupazione e stimolare la crescita economica il legislatore promuove modelli di organizzazione del lavoro flessibili, pensati specialmente per tutelare le donne.

Così dimostra la direttiva 97/81/CE relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale che propone di facilitare il part-time su base volontaria, eliminando gli ostacoli alla sua diffusione, migliorandone la qualità e vietando qualsiasi discriminazione per chi ne usufruisce.

Nel 2000 viene emanata la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, nota anche come Carta di Nizza, che all'art. 33 garantisce la protezione della famiglia sul piano giuridico, economico e sociale, affermando il diritto di ogni persona ad essere "*tutelata contro il licenziamento per motivi legati alla maternità, il diritto a un congedo di maternità retribuito e un congedo parentale dopo la nascita o l'adozione di un figlio*", al fine di poter conciliare vita familiare e vita professionale.

Nei primi anni del nuovo secolo il legislatore europeo ha rimarcato l'attenzione sul principio della parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione, alla progressione di carriera e le condizioni di lavoro con la direttiva 2002/73/CE, ribadendo il principio di non discriminazione a tutela della gravidanza e il diritto di riprendere lo stesso lavoro al rientro della maternità.

Importante intervento in materia è rappresentato dal documento approvato dalla Commissione Europea nel mese di Marzo 2006 "*Una tabella di marcia per le pari opportunità tra uomini e donne*", con l'obiettivo di integrare tra loro i diversi discorsi sulla conciliazione. Consiste in un programma di governo per il periodo 2006-2010 organizzato in sei settori, ovvero, l'indipendenza economica uguale per le donne e gli uomini, la conciliazione della vita privata e professionale, una rappresentanza uguale nell'assunzione delle decisioni, l'eliminazione di ogni forma di violenza e degli stereotipi basati sul genere e la promozione della parità nei Paesi terzi. Per ciascuno di essi sono previsti obiettivi e azioni cruciali in grado di facilitarne la realizzazione. L'obiettivo della conciliazione, in particolare, considera la flessibilità dell'organizzazione del lavoro un elemento vantaggioso, quanto per i datori di lavoro tanto per i dipendenti. Il fatto che le donne ne facciano maggiormente ricorso determina conseguenze negative sia sulla loro posizione professionale che economica. Un accesso

---

<sup>34</sup> Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2010, n. 1, pp. 5-32.

facilitato alle strutture per l'infanzia, così come un miglioramento dei servizi destinati a persone non autosufficienti, contribuisce a un migliore equilibrio fra lavoro e vita privata.

Il 20 Dicembre 2006 il Regolamento CE n. 1922/2006 del Parlamento Europeo e del Consiglio promuove *l'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere* (EIGE), sul presupposto che la parità di genere “*non può essere conseguita esclusivamente attraverso una politica antidiscriminatoria, ma richiede misure volte alla promozione di una coesistenza armoniosa e di una partecipazione equilibrata di uomini e donne nella società*”. Si tratta di un Istituto dotato di personalità giuridica, composto da un consiglio di amministrazione, un direttore e dal suo personale, nonché da un forum di esperti. I suoi obiettivi principali sono l'integrazione delle questioni di uguaglianza fra donne e uomini in tutte le politiche comunitarie e nelle relative politiche nazionali, la lotta contro la discriminazione fondata sul sesso e la sensibilizzazione dei cittadini europei.

A cinque anni dall'adozione del primo Patto europeo, il Consiglio adotta il *Patto Europeo per la parità di genere (2011-2020)*, consapevole della scarsità di progressi in materia e del mancato conseguimento di una effettiva parità di genere. Il Patto sollecita gli Stati membri a intervenire attraverso misure volte a colmare i divari di genere nel mercato del lavoro e a promuovere un migliore equilibrio tra vita professionale e vita privata tanto per le donne quanto per gli uomini. Nel rispetto di quest'ultimo punto è necessario promuovere formule di lavoro flessibili per entrambi i genitori, migliorare la fornitura di servizi per l'infanzia coerentemente con gli obiettivi stabiliti dal Consiglio europeo di Barcellona del Marzo 2002 e aumentare la disponibilità di strutture per persone non autosufficienti.

Un importante intervento normativo sul tema della conciliazione avviene il 13 Settembre 2016, quando il Parlamento europeo approva la Risoluzione sulla “*Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*”, evidenziando come la conciliazione vita-lavoro debba essere garantita come diritto di ciascun individuo e costituisca un obiettivo fondamentale dei sistemi sociali. Gli Stati membri sono tenuti a promuovere, sia nel settore pubblico che privato, programmi di *welfare aziendale* nel rispetto di tale diritto, oltre che integrarlo in tutte le iniziative dell'UE che possano avere un impatto diretto o indiretto sul tema<sup>35</sup>.

Le politiche di conciliazione sono alla base di un miglioramento dell'ambiente lavorativo capace di assicurare un benessere sia a livello sociale che professionale. Nel

---

<sup>35</sup> *Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016*, Dipartimento per le Politiche della Famiglia, 2018. <https://famiglia.governo.it/it/politiche-e-attivita/comunicazione/notizie/risoluzione-del-parlamento-europeo-del-13-settembre-2016/>

contempo, un buon equilibrio tra lavoro e vita privata, oltre ad incentivare una partecipazione complessiva al mercato del lavoro, specialmente del genere femminile, comporta una crescita economica. I principi alla base della Risoluzione riguardano proprio la necessità di politiche adeguate e solide in grado di garantire un equilibrio effettivo, che consenta a ciascun individuo, a prescindere dalla genitorialità, di conciliare il lavoro alla possibilità di dedicare tempo alla famiglia, al tempo libero e allo sviluppo personale.

A fronte delle innumerevoli sfide che l'Unione Europea deve fronteggiare, come i mutamenti demografici, la crescita dell'aspettativa di vita, il calo dei tassi di natalità, la genitorialità in tarda età, il mutamento delle strutture familiari e degli stili di vita, si ritengono necessarie politiche ed incentivi positivi volti a promuovere ambienti di lavoro favorevoli alla famiglia, piani di conciliazione, programmi di reinserimento nel lavoro, nonché il benessere delle persone e della società nel suo insieme.

La Risoluzione non si occupa solo della questione della conciliazione ma affronta anche il nodo dell'uguaglianza retributiva e dell'equa condivisione delle responsabilità di cura tra donne e uomini, soprattutto dinanzi a una sottorappresentazione del genere femminile nel mercato del lavoro, a cui si aggiunge una paga considerevolmente inferiore rispetto a quella degli uomini, circa del 16,5%<sup>36</sup>. Sono quasi sempre le donne a dover scegliere modalità di lavoro flessibile in modo da poter conciliare la loro vita lavorativa con la cura dei figli: la crescente flessibilità può contribuire ad aumentare le discriminazioni sul mercato del lavoro nei loro confronti se non si adotta un approccio inclusivo<sup>37</sup>.

Nonostante i passi in avanti compiuti dal legislatore europeo nel 2016, consapevole del fatto che il tema della conciliazione vita-lavoro costituisca una sfida per la competitività e la crescita economica dell'UE, i divari di genere continuano ad essere significativi, specialmente per quanto riguarda il tasso di occupazione femminile. Come dimostrato dai dati Eurostat<sup>38</sup>, il tasso di occupazione per gli uomini aumenta all'aumentare del numero di figli, mentre per le donne succede esattamente l'opposto, a dimostrazione del fatto che il modello del *male-breadwinner* e della donna unica responsabile della cura, non sia ancora del tutto superato. In aggiunta, sono quasi sempre le donne ad adottare modalità di lavoro flessibili come part-time e contratti di lavoro a tempo determinato, di conseguenza, non sorprende che le donne percepiscano retribuzioni minori rispetto agli uomini.

---

<sup>36</sup> <https://www.ISTAT.it/>

<sup>37</sup> Bertolini S., IV. *Genere e precarietà tra lavoro e famiglia: percezioni, aspettative e strategie delle giovani donne*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 1/2010, pp. 79-92.

<sup>38</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat/data>

In questo contesto si inserisce l'adozione della direttiva UE 2019/1158, relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza, recepita dagli Stati membri nel 2022. Obiettivo della direttiva è supportare politiche di conciliazione in grado di contribuire alla parità di genere, favorendo la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, l'equa ripartizione delle responsabilità di cura tra uomini e donne e colmando il divario retributivo di genere. I temi principali su cui interviene il legislatore europeo sono il congedo di paternità, il congedo parentale, i permessi per assistere familiari in condizioni di bisogno e il lavoro flessibile. La direttiva mostra una certa consapevolezza rispetto all'importanza che adeguate misure giuridiche possano combattere le disuguaglianze di genere ancora diffuse negli ordinamenti giuridici europei<sup>39</sup>.

Le novità rilevanti della direttiva UE 2019/1158 riguardano l'obbligo per gli Stati membri di introdurre un congedo obbligatorio di paternità di dieci giorni lavorativi (art. 4), consentendo agli Stati membri di stabilire che tale misura possa essere fruita in parte prima del parto. L'intento della disciplina è incentivare una forte equiparazione tra il ruolo della donna e dell'uomo all'interno del nucleo familiare. Lasciare agli Stati membri la scelta di consentire l'astensione paterna anche prima del parto, senza specificare alcuna condizione, rischia di riproporre una politica di neutralità<sup>40</sup>, fermo restando che dieci giorni lavorativi sono decisamente scarsi per incidere sui tradizionali ruoli di genere nelle responsabilità di cura.

L'art. 5 della direttiva UE 2019/1158 introduce un'ulteriore novità riguardo il congedo parentale facoltativo<sup>41</sup>, ovvero, l'obbligo per gli Stati membri di prevedere un diritto individuale al congedo parentale di quattro mesi entro gli otto anni di vita del figlio, con una quota di due mesi non trasferibile all'altro genitore, così da favorirne il ricorso da parte di entrambi. Per i lavoratori che prestano assistenza a un familiare bisognoso di sostegno a causa di gravi condizioni di salute viene riconosciuto il diritto ad usufruire di un congedo pari a cinque giorni lavorativi l'anno (art. 6).

Per quanto riguarda le nuove misure a tutela della maternità, non ne viene fatta menzione dalla direttiva UE 2019/1158, presupponendo che la normativa europea non necessiti di rinnovate politiche a tutela delle madri, adottando una prospettiva esclusivamente quantitativa della partecipazione femminile al mondo del lavoro.

---

<sup>39</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del D.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2022, n. 29, p. 20.

<sup>40</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del D.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, op. cit., p. 21.

<sup>41</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, pp. 333-353

Infine occorre menzionare l'art. 9 della direttiva UE 2019/1158 riguardo alla flessibilità dei tempi di lavoro in funzione di agevolazione della conciliazione e condivisione dei tempi di vita e di lavoro. Innanzitutto la direttiva dichiara che *“i lavoratori che sono genitori e prestatori di assistenza dovrebbero poter adeguare il calendario di lavoro alle proprie esigenze e preferenze personali”* e, di conseguenza, hanno *“il diritto di richiedere modalità di lavoro flessibili al fine di adeguare l'organizzazione della vita professionale, anche, laddove possibile, mediante l'uso del lavoro a distanza, calendari di lavoro flessibili o una riduzione dell'orario di lavoro”*. Inoltre, il legislatore introduce il diritto dei lavoratori e delle lavoratrici alla reversibilità, ovvero a ritornare all'organizzazione della vita professionale originale, non solo al termine del periodo originariamente convenuto, ma anche prima, nel caso in cui si verifichi un cambiamento delle circostanze.

All'art. 9 della direttiva UE 2019/1158 viene riconosciuto ai lavoratori con figli di un'età non inferiore a otto anni e ai prestatori di assistenza il diritto di chiedere orari di lavoro flessibili. In realtà tale diritto non riguarda esclusivamente l'orario di lavoro ma, più in generale, le modalità di organizzazione del lavoro, tra cui il lavoro agile. Allo stesso tempo è prevista la possibilità per il datore di lavoro di respingere o differire la richiesta in presenza di condizioni oggettive, legate alle necessità dell'organizzazione produttiva.

Soltanto nei prossimi anni, sarà possibile constatare gli effetti concreti della direttiva UE 2019/1158 sul mercato del lavoro europeo. Alla luce degli interventi normativi in ambito comunitario, la conciliazione continua ad essere uno strumento principalmente orientato al perseguimento delle pari opportunità e si può certamente affermare che l'Unione Europea ha avuto un ruolo importante sul tema all'interno degli Stati membri, specialmente nell'ordinamento italiano. È indubbio che una effettiva parità di genere non possa essere raggiunta esclusivamente attraverso interventi normativi, ma necessiti di un cambiamento culturale, capace di valorizzare la crescita delle competenze e delle capacità professionali quanto delle donne tanto degli uomini<sup>42</sup>. Nonostante gli sforzi del legislatore europeo nel promuovere una maggior condivisione delle responsabilità di cura e i progressi in tema di congedi genitoriali, le donne continuano ad essere considerevolmente sottorappresentate, soprattutto fin quando la conciliazione continuerà ad essere considerata come questione prettamente femminile<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 4/2006, pp. 581-610.

<sup>43</sup> Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 1/2010.

### 3.2 NORMATIVA NAZIONALE

La questione della conciliazione dei tempi tra vita e lavoro viene alla luce in un momento storico ben preciso, ovvero con l'ingresso della donna nel mercato del lavoro. Il modello *male bread-winner* in cui l'uomo lavora a tempo pieno e la donna è l'unica responsabile delle attività domestiche e di cura inizia sempre di più a trasformarsi in un modello *dual-earner* con entrambi i componenti della coppia impiegati full-time.

In questo contesto nascono i primi interventi a sostegno della figura femminile che si trova divisa tra i tempi di cura e i tempi del lavoro.

In Italia la normativa a tutela della donna, come già evidenziato, è stata oggetto di un percorso evolutivo che ha attraversato più fasi. La prima è una fase di tutela, in cui la donna, al pari dei minori, è considerata un soggetto fragile e, in quanto tale, destinataria di misure di protezione sociali. Gli anni '50 e '70 coincidono con la fase della parità tra uomo e donna sia nei diritti sociali che nel lavoro, mentre gli anni '90 rappresentano la fase delle pari opportunità in tutti i campi della vita lavorativa<sup>44</sup>.

L'equilibrio tra vita familiare e lavoro viene a lungo percepito come strumento per il raggiungimento della parità di genere, solo dall'inizio del nuovo millennio le politiche di conciliazione hanno trovato uno spazio diverso, tutelando non solo i diritti della donna ma sostenendo sia i bisogni delle famiglie che i singoli lavoratori. Per tutto il '900 sono state emanate una serie di politiche a supporto della figura femminile in quanto madre, ed è solo a partire dagli anni 2000 che le iniziative di bilanciamento tra vita e lavoro considerano la cura familiare una responsabilità condivisa, tanto dei padri quanto delle madri.

Il primo aspetto che il legislatore ha considerato come oggetto fondamentale di tutela e protezione è quello della maternità.

Il primo intervento legislativo in materia risale al 1902 con l'approvazione della legge Carcano, che rappresenta una prima previsione del congedo di maternità. Essa introduce il divieto di adibire le puerpere al lavoro "*se non dopo trascorso un mese da quello del parto*". Solamente in via eccezionale esse potevano riprendere il lavoro prima del termine "*ma in ogni caso dopo tre settimane almeno*". Inoltre, il datore di lavoro avrebbe dovuto permettere l'allattamento "*sia in una camera speciale annessa allo stabilimento, sia permettendo alle operaie nutrici l'uscita dalla fabbrica nei modi e nelle ore che stabilirà il regolamento interno*".

Il Regio Decreto n. 654 del 22 Marzo 1934 compie ulteriori passi in avanti nella tutela della maternità, vietando il licenziamento da parte del datore di lavoro dopo la comunicazione

---

<sup>44</sup> Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi, p. 27.

di gravidanza ed estendendo l'astensione obbligatoria di un mese *pre-partum* e sei settimane *post-partum*. In aggiunta, vengono fondati istituti per l'assistenza materna, tra cui case di maternità e brefotrofi, che accolgono e allevano neonati illegittimi e abbandonati.

Un primo intervento organico a tutela della maternità è rappresentato dalla legge 860/1950, che promuove la tutela fisica ed economica delle lavoratrici madri. Essa estende il divieto a svolgere lavori pesanti a decorrere dalla presentazione del certificato di gravidanza, per tre mesi dopo il parto e fino a sette mesi in caso di allattamento diretto. Inoltre, vieta il licenziamento delle lavoratrici durante la gestazione fino alle otto settimane successive al parto. Le lavoratrici addette ai servizi familiari e quelle a domicilio sono ancora escluse dalla tutela.

Nel 1971 per la prima volta la maternità assume un valore sociale con la legge n. 1204, con l'obiettivo di assicurare un'adeguata tutela alla donna lavoratrice attraverso una serie di rimedi assistenziali, economici e normativi che consentano alla donna di continuare a svolgere il proprio lavoro senza compromettere la cura dei figli e le connesse attività familiari. La legge in esame amplia ed estende molti dei concetti introdotti nella precedente normativa, salvaguardando i diritti della lavoratrice. Ribadisce il divieto di incaricare le donne al sollevamento dei pesi durante il periodo di gestazione e fino a sette mesi dopo il parto, ampliandolo ai lavori pericolosi ed insalubri e definisce il periodo di astensione obbligatoria dal lavoro due mesi prima del parto fino ai tre mesi successivi.

La legge n. 903 del 9 Dicembre 1977 estende i diritti della normativa precedente anche alle lavoratrici che abbiano adottato o ricevuto in affido un bambino. La novità di maggior rilievo risiede nel fatto che tali diritti vengano riconosciuti in alternativa al padre, rappresentando un primo e generico tentativo di ripartizione delle responsabilità di cura tra genitori.

Gli anni '90, come già sottolineato, segnano una tappa fondamentale nel percorso delle pari opportunità in ambito lavorativo. Occorre menzionare la legge n. 125 del 1991 che promuove l'uguaglianza sostanziale e le cosiddette *azioni positive*, attraverso un modello paritario e protettivo al fine di rimuovere disparità tra lavoratori e lavoratrici per tutto ciò che riguarda le opportunità di occupazione, di carriera, la ripartizione delle mansioni e delle qualifiche. L'obiettivo è favorire sia l'occupazione femminile che una migliore conciliazione dei tempi tra vita familiare e lavoro.

Il primo vero e proprio intervento a favore delle politiche di conciliazione risale all' 8 Marzo del 2000 con la legge n. 53, intitolata "*Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città*", legge che è stata introdotta come atto di recepimento delle due direttive comunitarie

96/34/CE sui congedi parentali e 92/85/CE per la “*Promozione sicurezza e salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in allattamento*”<sup>45</sup>. Si può affermare che solo dopo questa legge in Italia è stata avviata una politica di conciliazione, soprattutto sotto forte spinta da parte dell’UE. Essa costituisce il primo strumento attraverso cui il nostro Paese è intervenuto consapevolmente per favorire la conciliazione dei tempi, attraverso una riorganizzazione degli strumenti a disposizione dei lavoratori in tema di gestione della vita familiare.

La legge 53/2000<sup>46</sup> è costituita sulla base di tre punti principali:

- 1- L’uguaglianza tra uomo e donna nelle funzioni familiari tramite la diffusione di un rinnovato modello culturale volto a equiparare la maternità alla paternità. L’obiettivo consiste nel promuovere una reale distribuzione dei compiti di cura dei figli, attraverso un sistema più comprensivo di quanto non fosse in precedenza.
- 2- Il coordinamento dei tempi di funzionamento delle città e la promozione dell’uso del tempo per facilitare l’equilibrio tra tempi di vita privata e di lavoro.
- 3- Un maggior coinvolgimento delle imprese e delle parti sociali nell’implementazione di azioni positive ad *hoc*.

Sulla base del primo punto vengono disciplinati i periodi di astensione dal lavoro obbligatoria e facoltativa. Gli elementi innovativi sono assai rilevanti: la normativa precedente, infatti, prevedeva diritti di astensione obbligatoria più limitati nel tempo, solo fino ai tre anni di vita del bambino, e pressoché inesistenti per i padri. Con la legge n. 53 la lavoratrice madre dipendente ha diritto a un periodo di astensione obbligatoria retribuita pari a due mesi prima della data presunta del parto e tre mesi dopo il parto, esteso anche alle lavoratrici madri adottive o affidatarie durante i primi tre mesi successivi all’ingresso del bambino nelle famiglie. Viene estesa la possibilità di fruizione del congedo facoltativo ad entrambi i genitori, riconosciuto ora come un diritto individuale. L’elemento innovativo della legge consiste proprio nell’equiparazione esplicita tra maternità e paternità in quanto, almeno sulla carta, il congedo per l’assistenza dei figli è destinato in egual misura ad entrambi i genitori<sup>47</sup>.

Rispetto al secondo punto, il legislatore attribuisce alle Regioni il compito di emanare regole ad *hoc* per la regolamentazione degli orari degli esercizi commerciali, dei servizi pubblici e degli uffici periferici delle P.A, tenendo conto delle esigenze della popolazione. Queste misure

---

<sup>45</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 118.

<sup>46</sup> Tinti A. R., *Conciliazione e misure di sostegno. Sulle azioni positive di cui all’art. 9 della legge n. 53/2000*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2/2009, pp. 173-202.

<sup>47</sup> Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi, p. 29.

mostrano come l'intento del legislatore sia quello di dare una rinnovata dignità alle esigenze del lavoratore, includendovi necessità familiari, formative e solidaristiche.

Per quanto riguarda il terzo punto, l'art. 9 della legge 53/2000 incentiva le imprese a introdurre misure a sostegno della flessibilità dell'orario di lavoro, prevedendo finanziamenti per la realizzazione di progetti in favore di un riequilibrio di genere nella distribuzione dei compiti di cura e nelle condizioni di partecipazione al lavoro. Tra le azioni positive promosse dalla legge vi sono: progetti che consentono alle lavoratrici e ai lavoratori di usufruire di particolari forme flessibili dell'orario e dell'organizzazione del lavoro, quali part-time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, banca delle ore, orario flessibile in entrata o in uscita, sui turni e su sedi diverse; programmi di formazione per il reinserimento dei lavoratori dopo il periodo di congedo o per motivi legati ad esigenze di conciliazione; progetti che promuovono interventi e servizi innovativi in risposta alle esigenze di conciliazione dei lavoratori. L'obiettivo è promuovere un rinnovato modello di organizzazione del lavoro in un'ottica di flessibilità, così da non ostacolare la partecipazione al mercato del lavoro in generale e rimuovere le differenze di genere a svantaggio della popolazione femminile<sup>48</sup>.

La legge n. 53 del 2000 ha prodotto l'anno successivo il *Testo Unico maternità-paternità* (D.lgs. n. 151 del 2001), unificando tutte le norme definite fino a quel momento a tutela del lavoro femminile, con l'obiettivo di semplificare la conoscenza delle regole da parte dei destinatari e ribadire l'importanza della condivisione delle responsabilità familiari tra madre e padre.

Il Testo Unico<sup>49</sup> è stato, ed è tuttora, la norma principale di riferimento. Articolato in 88 punti e rivolto in origine ai soli lavoratori dipendenti, disciplina i congedi, i riposi e i permessi a tutela sia delle lavoratrici madri che dei lavoratori padri di figli naturali, adottivi e in affidamento, compreso il sostegno economico alla maternità e alla paternità, tramite un'indennità corrisposta dall'INPS.

Il Testo Unico del 2001 ha provveduto a realizzare anche una operazione di ripulitura terminologica. Le questioni terminologiche sono la conseguenza dell'evoluzione sociale e rispecchiano il ritardo dell'ordinamento giuridico ad adeguarsi alle sue variazioni. Da qui la necessità di nominare il congedo di paternità, di superare le arretrate nozioni di astensione obbligatoria o facoltativa, seppur ancora spesso utilizzate, plasmandosi al linguaggio europeo. Oltre a rendere esplicito il riferimento al genere dei destinatari, consentendone la continua

---

<sup>48</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, op. cit., p. 119.

<sup>49</sup> 27. *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 3/2001, pp. 463-490.

individuazione, si è scelto di utilizzare la convenzione semantica per cui ogni volta che nel testo si fa riferimento alla lavoratrice o al lavoratore, in assenza di aggettivazione, si intende una persona che ha un contratto di lavoro subordinato con un privato datore di lavoro o con una amministrazione pubblica, mentre l'accompagnamento del termine con una particolare tipologia lavorativa determina la applicazione della relativa specifica disciplina<sup>50</sup>.

Quanto al versante dei destinatari del lavoro di cura, il Testo Unico<sup>51</sup> si occupa solo dei figli fino alla maggiore età, a prescindere dalla situazione di convivenza, così come dall'esistenza di un rapporto coniugale tra i genitori, superando anche il riferimento alla famiglia anagrafica.

Fin da subito è risultato evidente come la disciplina fosse estremamente complessa, caratterizzata da una serie di istituti spesso contraddittori e ambigui, che hanno reso necessaria una maggior chiarezza da parte del legislatore, sulla base di sollecitazioni provenienti da situazioni reali come la mutazione dei nuclei familiari o il progresso scientifico-tecnologico nel campo della medicina<sup>52</sup>. Il Testo Unico vigente è il risultato di una serie di modifiche apportate nel corso degli anni, rimasto tuttavia invariato quanto a struttura e contenuti prevalenti.

Nel Dicembre 2014 la legge n. 183 (*“Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”*, c.d. *Jobs Act*) è intervenuta modificando una serie di misure volte a tutelare la maternità e le forme di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, aggiornando il Testo Unico del 2001 incorporando le decisioni della Corte costituzionale nel frattempo intervenute.

Il decreto legislativo 15 Giugno 2015 n. 80 attua la delega prevista dalla legge n. 183 del 2014 con l'obiettivo di implementare *“misure volte a tutelare la maternità delle lavoratrici e a favorire le opportunità di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per la generalità dei lavoratori”* (art. 1). Il decreto n. 80 disciplina il congedo obbligatorio di maternità, al fine di rendere più flessibile la possibilità di fruirne in casi particolari come quelli di parto prematuro o di ricovero del neonato. La normativa viene estesa a tutte le categorie di lavoratori, quindi non più solo ai lavoratori dipendenti ma anche a quelli autonomi e/o liberi professionisti, e

---

<sup>50</sup> Gottardi D., *Il congedo di maternità per le lavoratrici subordinate. La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro. Il rinnovato T. U. n. 151/2001 ai sensi del d. lgs. n. 80/2015*, 2016, Torino, Giappichelli, pp. 3-4.

<sup>51</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490

<sup>52</sup> Gottardi D., *Il congedo di maternità per le lavoratrici subordinate. La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro. Il rinnovato T. U. n. 151/2001 ai sensi del d. lgs. n. 80/2015*, 2016, Torino, Giappichelli, p. 5.

introduce una serie di norme volte a tutelare la genitorialità in caso di adozioni e affidamenti prevedendo estensioni di tutele già previste per i genitori naturali. Per quanto riguarda i congedi parentali il lavoratore può chiedere per una sola volta, entro i limiti del congedo ancora spettante, la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto a tempo parziale, purché con una riduzione d'orario non superiore al 50% (art. 8, comma 7, D.lgs. 81/2015). Nel decreto non si trova traccia di un rilevante elemento previsto dal comma 9 dell'articolo 1 della legge 183/2014, ovvero *“l'introduzione del tax credit, quale incentivo al lavoro femminile, per le donne lavoratrici, anche autonome, con figli minori o disabili non autosufficienti e che si trovino al di sotto di una determinata soglia di reddito individuale complessivo, e armonizzazione del regime delle detrazioni per il coniuge a carico”*.

Recentemente ulteriori modifiche al Testo Unico sono state apportate dal decreto legislativo 30 Giugno 2022, n. 105, in vigore dal 13 Agosto 2022, con l'intento di favorire un miglior equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza attraverso una migliore condivisione delle responsabilità di cura tra uomini e donne in ambito lavorativo e familiare. Il decreto ha previsto nuove misure su più fronti, tra cui il congedo di paternità obbligatorio, i congedi parentali, il diritto all'indennità di maternità per le lavoratrici autonome e il lavoro agile. In particolare, sono state introdotte importanti novità sul tema del congedo di paternità. Il decreto n. 105 del 2022 introduce un rinnovato congedo di paternità pari a dieci giorni lavorativi, fruibili nell'arco temporale che va dai due mesi precedenti ai cinque successivi al parto anche in contemporanea alla madre.

È utile evidenziare come il congedo obbligatorio di paternità è una conquista relativamente recente. Introdotto in via sperimentale dieci anni fa dalla *Legge Fornero* (L. 92/2012), sotto la spinta della direttiva UE 2010/18/UE, esso riconosce ai dipendenti padri che adottano o ottengono in affidamento un bambino, il diritto di astenersi obbligatoriamente dal lavoro, godendo di una indennità giornaliera pari al 100% della retribuzione totalmente a carico INPS. La Legge di Stabilità 2015 prevedeva solamente due giorni di congedo, incrementati fino a cinque con la Legge di Bilancio 2019 e solo nel 2022 i giorni di congedo obbligatorio di paternità salgono a dieci. Nonostante nel tempo il Testo Unico abbia rafforzato la posizione del padre nella titolarità di diritti legati alla cura dei figli, non riesce ancora a superare definitivamente le ambiguità del quadro complessivo, vista la durata di soli dieci giorni e il rischio di scarsa effettività del diritto che, essendo di natura potestativa, è rimesso alla scelta del padre che intenda o meno avvalersene<sup>53</sup>.

---

<sup>53</sup> Scarponi S., *Madri e padri al lavoro: le ambiguità irrisolte del quadro normativo nazionale*, in *Lavoro e diritto*, 2023, n. 2, p. 395.

Ulteriori interventi hanno cercato di estendere e diversificare i modelli di flessibilità di orario e organizzazione del lavoro. In tal senso il legislatore è intervenuto facilitando l'accesso al lavoro attraverso modalità flessibili, tra cui il lavoro agile, introdotto nel nostro ordinamento dalla legge n. 81 del 22 Maggio 2017 con lo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il nuovo art. 18 comma 3-bis della legge 81/2017 afferma che i datori di lavoro sono tenuti a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate da lavoratrici o lavoratori con particolari esigenze familiari o affetti da disabilità. Durante la pandemia da Covid-19 è stato largamente utilizzato lo *smart-working*. L'esperienza ha fatto emergere i vantaggi di tale strumento e la possibilità di utilizzarlo anche rispetto ad altri obiettivi, specialmente in ottica di maggior flessibilità e *work-life balance*: il lavoratore è libero di scegliere luoghi e tempi di lavoro attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici che consentono l'attività da remoto.

Per quanto riguarda la flessibilità degli orari di lavoro, il decreto legislativo n. 81 del 2015 dispone che hanno la priorità nella trasformazione del contratto di lavoro da tempo pieno a part-time alcune categorie di lavoratori con particolari esigenze familiari o di salute, vietando qualsiasi tipo di discriminazione o opposizione da parte del datore di lavoro. Le modifiche introdotte dal decreto legislativo n. 105 del 2022, c.d. *Decreto work-life balance*, sono solamente un adeguamento formale derivante dall'estensione di tale priorità al convivente di fatto e alla parte dell'unione civile.

Il quadro normativo vigente sul tema è molto scarno: la direttiva n. 2019/1158/UE nel nostro ordinamento non è stata attuata per quel che riguarda la flessibilità dell'orario di lavoro in funzione di conciliazione, sul presupposto che la normativa già esistente, ovvero la priorità nella trasformazione da full time a part-time o l'introduzione del lavoro agile, fosse sufficiente. Sulla decisione del legislatore potrebbe avere inciso l'emanazione del c.d. *Family Act* contenente al suo interno una disposizione specificamente dedicata alle modalità di lavoro flessibile: l'art. 4 della l. 7 Aprile 2022, n. 32, al comma 4, n. 2 prevede "*incentivi per i datori di lavoro che applicano le clausole dei contratti collettivi nazionali di lavoro, stipulati dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, che, ai fini dell'armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro, prevedono modalità di lavoro flessibile con facoltà dei lavoratori di chiedere, secondo le previsioni dei medesimi contratti, il ripristino dell'originario regime contrattuale*". Non un diritto alla flessibilità, ma misure incentivanti, con il coinvolgimento della contrattazione collettiva<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> Alessi C., (2022, 30 Giugno), *Flessibilità del lavoro e genitorialità nella direttiva 2019/1158/CE*, Sistema Ratio. <https://www.ratio.it/flessibilita-del-lavoro-e-genitorialita-nella-direttiva-20191158ce/>

La trasposizione della direttiva 2019/1158 (D.lgs. n. 105 del 2022), da questo punto di vista, risulta piuttosto deludente e non ha segnato nel nostro ordinamento quel cambiamento di approccio in tema di conciliazione dei tempi né quel riassetto normativo, che sarebbe stato necessario, soprattutto alla luce della maggior consapevolezza acquisita in un biennio di pandemia<sup>55</sup>.

A livello nazionale il part-time si rivela uno strumento assolutamente inefficace, perlomeno fin quando non verrà utilizzato in maniera più equilibrata e non garantirà gli stessi diritti e opportunità del lavoro a tempo pieno<sup>56</sup>. Il fatto che il lavoro a tempo parziale venga utilizzato nel maggiore dei casi da donne, contribuisce alla convinzione che siano proprio loro le “naturali” destinatarie dei compiti di cura, con evidenti ripercussioni sull’originario obiettivo di equilibrata ripartizione delle responsabilità familiari<sup>57</sup>.

Una recente novità entrata in vigore ad Aprile 2022 con la legge n. 97 è la legge Deleghe al Governo per il sostegno e la valorizzazione della famiglia n. 32, detta anche *Family Act*, approvata dal Governo per implementare la tutela della genitorialità e il *work-life balance* dei lavoratori dipendenti e autonomi. La legge in esame intende promuovere la genitorialità e la parità tra i sessi all’interno dei nuclei familiari, favorendo sia l’occupazione femminile che l’equa condivisione dei carichi di cura, attraverso incentivi economici, contributivi e formule di lavoro flessibile tali da non penalizzare le madri. Sono previste politiche a sostegno delle famiglie, riforme ai congedi parentali, incentivi a modelli di lavoro flessibili e una maggior armonizzazione tra tempi di cura e di lavoro.

Tra le novità introdotte, l’Assegno Unico Universale, ovvero, il sostegno economico rivolto alle famiglie calibrato rispetto all’ISEE del nucleo familiare, valido dal settimo mese di gravidanza fino ai ventuno anni d’età, senza limiti di età per i figli con disabilità, a garanzia di tutte le famiglie, a prescindere dalla condizione lavorativa dei genitori. Il *Family Act* rappresenta un tentativo di dare maggior spazio alla famiglia e soprattutto alle sue “necessità”, con la speranza che questi provvedimenti si traducano nel tempo in risultati concreti ai fini dello sviluppo e del benessere dell’intero Paese.

#### **4. LIMITI E CRITICITÀ DEL CONTESTO NAZIONALE**

---

<sup>55</sup> Tinti A. R., *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità*, in *Lavoro e diritto*, 2023, n. 2, p. 399.

<sup>56</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2/2008, pp. 245-276.

<sup>57</sup> Alessi C., *Focus flessibilità*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2023, n.8, p. 36.

In Italia il tema del bilanciamento tra vita privata e vita professionale è diventato sempre più rilevante nel corso degli anni. Le numerose sfide che il nostro Paese ha dovuto affrontare in conseguenza dei continui cambiamenti culturali, sociali e demografici hanno spinto il legislatore italiano a focalizzare sempre di più l'attenzione su politiche e misure di conciliazione in grado di contribuire alla crescita economica, al benessere sociale e alla ripresa demografica.

Come detto in precedenza, il dislivello di genere in Italia per quanto riguarda la partecipazione delle donne al mercato del lavoro è deludente rispetto al resto d'Europa: la metà delle donne, seppur in età attiva, non lavora e molto spesso resta intrappolata in tipologie di lavoro non standard tra cui, in primis, il part-time. Se è vero che una effettiva parità di genere non può essere raggiunta esclusivamente attraverso interventi normativi ma necessita di un più profondo cambiamento culturale, il nostro ordinamento presenta diverse ambiguità.

La condivisione delle responsabilità di cura non può essere oggetto di prescrizioni normative, tuttavia la legislazione che regola la prestazione lavorativa ed i congedi non è neutrale, in quanto può cristallizzare la divisione tradizionale del lavoro, oppure incentivarne la modifica, se le persone lo desiderano<sup>58</sup>. Da un lato, gli strumenti normativi a tutela della genitorialità spingono quasi sempre le donne a usufruirne, dall'altro, gli strumenti a sostegno della condivisione delle responsabilità familiari all'interno della coppia tentano di incoraggiare la partecipazione dei padri alla cura dei figli. È proprio il congedo di paternità il principale strumento attraverso il quale il legislatore ha cercato di promuovere una maggior parità di genere nel nucleo familiare<sup>59</sup>. Sebbene sia stato oggetto di recenti riforme che hanno esteso il periodo in cui usufruirne, ovvero dieci giorni lavorativi, rimane comunque una misura poco impattante, se solo si pensa che alla madre lavoratrice spetta un periodo di congedo maggiore di più di dieci volte rispetto a quello del padre<sup>60</sup>. Fin quando i congedi di maternità e paternità non saranno neutrali rispetto al genere, come nel caso dei congedi parentali, non potranno essere considerati strumenti realmente utili per risolvere il divario di genere nell'accesso al mercato del lavoro.

A dimostrazione di quanto appena detto, il nostro Paese presenta uno dei minori tassi europei di condivisione dei ruoli di cura tra uomini e donne. I dati Istat del biennio 2021/2022

---

<sup>58</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 215.

<sup>59</sup> Dotti Sani G. M., *La divisione del lavoro domestico e delle attività di cura nelle coppie italiane: un'analisi empirica*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2012, n. 1, pp. 161-194.

<sup>60</sup> Marinelli F., *Gender gap e mercato del lavoro alla luce della pandemia: il punctum dolens e la ripartizione tra i generi dei compiti di cura genitoriale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2021, n. 1, pp. 65-82.

attestano che in Italia l'asimmetria nel lavoro familiare raggiunge quasi il 62%<sup>61</sup>, dato calcolato sul tempo dedicato al lavoro di cura dalla donna rispetto al totale del tempo dedicato allo stesso da entrambi i genitori. Tale squilibrio diventa problematico nel momento in cui la donna accede al mercato del lavoro, trovandosi a dover conciliare ruoli diversi con un contributo maschile esiguo ed inadeguato.

Conciliare famiglia e lavoro è inoltre reso difficile a causa di orari di lavoro poco flessibili e dalla mancanza di servizi adeguati. Sempre i dati Istat<sup>62</sup> dimostrano che in Italia la frequenza di un servizio educativo per la prima infanzia risulta inferiore alla media europea: nonostante il gap fra bambini e posti nido si sia ridotto negli ultimi anni, a fronte di un calo del tasso di natalità, nel 2021 sono meno del 30% i bambini al di sotto dei 3 anni che trovano collocazione nei servizi educativi specifici per la prima infanzia. Molto spesso i genitori preferiscono soluzioni diverse dal nido, come il ricorso a *baby-sitter* o, soprattutto, all'appoggio dei nonni, scoraggiati dalla scarsità dei posti, dalle lunghe liste d'attesa, dal costo e dagli orari poco compatibili con quelli di lavoro<sup>63</sup>. Il sostegno dei nonni nella cura dei nipoti, servizi all'infanzia di qualità e accessibili a tutti, così come l'organizzazione degli orari scolastici, sono determinanti nella decisione delle madri rispetto alla partecipazione al mercato del lavoro. In particolare, andrebbe prestata una maggior attenzione alle compatibilità tra le politiche del lavoro e quelle dell'istruzione, considerato lo scarso coordinamento tra orari scolastici dei figli e orari lavorativi dei genitori.

I servizi non ospedalieri di cura degli anziani o di persone non autosufficienti presentano diverse criticità nel nostro Paese. Il graduale invecchiamento della popolazione mette a dura prova la capacità di fornire strutture di supporto ad *hoc*, non sempre di buona qualità, molto costose e con lunghe liste d'attesa. A causa della poca accessibilità, la maggioranza degli anziani è accudita da un coniuge, il più delle volte fragile, o da un parente, di solito donna. Solamente coloro che sono così gravemente non autosufficienti da non poter essere accuditi a casa propria, oppure che non hanno familiari in grado di occuparsi di loro, ricorrono alle strutture di cura<sup>64</sup>. Tale situazione spinge di frequente le donne ad abbandonare il proprio lavoro, specialmente se i redditi da lavoro sono così bassi da non riuscire a compensare il ricorso a particolari strutture di assistenza a pagamento.

---

<sup>61</sup> ISTAT.it. <https://www.ISTAT.it/it/files//2023/04/3.pdf>

<sup>62</sup> <https://www.ISTAT.it/>

<sup>63</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, pp. 211-214.

<sup>64</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 214.

Il ricorso a forme di lavoro flessibili come misura utile per conciliare vita privata e lavoro presenta una connotazione quasi esclusivamente femminile, nel 2022 i dati Istat<sup>65</sup> confermano che il 32% delle donne è impiegata a tempo parziale rispetto al 7% degli uomini. Il part-time rappresenta uno strumento mediamente diffuso sul territorio italiano ma scarsamente scelto da lavoratori in possesso di posizioni di responsabilità o altamente qualificate, confermando la tendenza culturale di considerare il part-time una scelta lavorativa in netta opposizione alla realizzazione di una buona carriera. Non sorprende quindi che il genere, l'essere donna, e lo status familiare, ovvero l'essere sposata o madre, riducano le possibilità occupazionali future delle lavoratrici part-time rispetto ai lavoratori e alle lavoratrici a tempo pieno<sup>66</sup>.

Dal punto di vista aziendale, rispetto all'offerta di misure di bilanciamento tra vita e lavoro, l'Italia presenta un minor grado di immaginazione e innovatività rispetto agli altri Paesi europei, preferendo ancora forme e modalità di lavoro tradizionali, rispetto a strumenti di lavoro flessibili che vadano incontro alle esigenze del proprio personale. Mentre molti Paesi europei promuovono misure innovative, come la diversificazione di modelli di orario e organizzazioni del lavoro flessibili e un'ampia offerta di servizi a sostegno delle famiglie, l'Italia rimane ancorata a una cultura lavorativa tradizionale, in cui si tende a valorizzare una mentalità di lavoro intensivo contraddistinta da lunghe ore lavorative, limitata flessibilità e disponibilità costante, enfatizzando l'impegno e la dedizione al lavoro a scapito del bilanciamento tra vita professionale e personale.

Di fatto il nostro Paese è tra gli ultimi in Europa per diffusione dello *smart-working*. Come evidenziano i dati Istat<sup>67</sup>, a seguito dell'aumento tra il 2019 e il 2020 in corrispondenza della diffusione dell'epidemia da Covid-19, il lavoro da casa era passato dal 4,8% al 13,8%, con un ulteriore lieve incremento nel 2021. Nel 2022 si è assistito a una graduale diminuzione pari a -2,6 punti percentuali, con una riduzione della quota di chi lavora principalmente da casa, scendendo dal 6,1% del primo trimestre del 2022 al 4,8% del quarto. Molti Paesi europei, al contrario, già prima della pandemia da Covid-19 presentavano valori superiori alla media e l'emergenza sanitaria non ha fatto altro che contribuire ad aumentare detti valori.

È interessante evidenziare come l'indagine Istat del 2022<sup>68</sup> sul grado di soddisfazione, vantaggi e svantaggi del lavoro da casa, il 34,6% si ritiene molto soddisfatto, il 45,0%

---

<sup>65</sup> <https://www.ISTAT.it/>

<sup>66</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, op. cit., p. 220.

<sup>67</sup> <https://www.ISTAT.it/>

<sup>68</sup> ISTAT.it. <https://www.ISTAT.it/it/files//2023/04/3.pdf>

abbastanza soddisfatto e solo il 4,3% per niente soddisfatto. Tra i benefici connessi al lavoro agile, il 42,9%, di cui la maggior parte donne, individua nella possibilità di conciliare lavoro, casa e famiglia il miglior vantaggio. Se da un lato il lavoro agile ha rappresentato uno strumento utile ed innovativo per venire incontro alle esigenze dei lavoratori, soprattutto lavoratrici, dall'altro ha contribuito ad evidenziare la tradizionale asimmetria nella coppia della condivisione delle responsabilità di cura. Nel maggiore dei casi sono proprio le donne a farne ricorso, così da dedicare più tempo alla cura dei figli a scapito dell'investimento su loro stesse.

Emerge quindi la necessità da parte dell'ordinamento nazionale di introdurre normative più adeguate ed innovative, in grado di neutralizzare i benefici del lavoro agile, migliorandone l'applicazione ed eliminando gli svantaggi connessi alle disuguaglianze di genere nel mercato del lavoro<sup>69</sup>. Nel corso degli ultimi anni il legislatore italiano ha cercato di regolamentare la materia con provvedimenti che fossero in grado di colmare i divari esistenti, tuttavia è evidente come le organizzazioni presenti nel nostro Paese facciano fatica ad abbandonare i tradizionali modelli di lavoro.

---

<sup>69</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2/2008, pp. 245-276.

## CAPITOLO II

### LE MISURE DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO NELLA LEGISLAZIONE NAZIONALE

#### 1. INTRODUZIONE AGLI STRUMENTI DEL BILANCIAMENTO VITA-LAVORO

Dopo aver introdotto il tema, definito il concetto e il quadro normativo di riferimento, risulta a questo punto necessario analizzare nel dettaglio le misure orientate al bilanciamento tra vita professionale e vita personale.

L'ingresso delle donne nel mercato del lavoro ha sgretolato il tradizionale modello "famiglia-lavoro", evidenziando l'importante ed attuale tema della conciliazione. I cambiamenti sociali, culturali e demografici, la graduale emancipazione della donna, così come l'evoluzione economica ed organizzativa degli ultimi decenni hanno reso necessari interventi sia nella gestione familiare che nel quadro normativo, con l'intento di assicurare una più ampia tutela rispetto alle precedenti disposizioni oltre che rendere concretamente possibile un equilibrio sostenibile tra vita privata e vita professionale.

Si apre così un nuovo scenario, sempre più attento all'affermazione di nuovi modelli organizzativi orientati a concetti di qualità totale, di apprendimento organizzativo e di migliore centralità delle risorse umane<sup>70</sup>.

Gli strumenti e le politiche a sostegno del bilanciamento vita-lavoro rappresentano un importante fattore di innovazione di modelli sociali, economici e culturali finalizzati al raggiungimento di una effettiva compatibilità tra sfera lavorativa e sfera personale. Essi permettono a ciascun individuo di vivere al meglio i molteplici ruoli che gioca all'interno di società complesse e alle famiglie di conciliare la cura dei figli con la vita professionale, grazie a una serie di azioni positive nell'ambito delle pari opportunità, delle politiche sociali e del mercato del lavoro<sup>71</sup>.

Negli ultimi anni il tema della conciliazione è stato, e continua ad essere, oggetto di molteplici studi ed interventi, in quanto attorno ad esso si intersecano non solo il benessere individuale, familiare o la realizzazione femminile, ma obiettivi più ampi, finalizzati al benessere dell'intera società, sia dal punto di vista economico che socio-demografico.

---

<sup>70</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 36.

<sup>71</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 23.

La conciliazione vita-lavoro necessita di sperimentazioni continue per mezzo di azioni positive e buone prassi, sia da parte di aziende pubbliche e private che di parti sociali e operatori del mercato del lavoro, che consentano di promuovere e sviluppare un'economia competitiva basata sull'innovazione, più efficiente sotto il profilo delle risorse e caratterizzata da un alto tasso di occupazione a favore della coesione sociale e territoriale<sup>72</sup>.

La complessità di mercati finanziari, i mutamenti del mercato del lavoro unitamente a rinnovate esigenze aziendali e bisogni familiari, obbligano a ripensare in forma integrata e globale sia al sistema delle politiche di conciliazione, che all'organizzazione dei servizi, al fine di migliorare la qualità della vita di ciascun individuo.

La letteratura sul tema individua quattro macro-aree in cui collocare gli strumenti a sostegno del bilanciamento tra vita e lavoro<sup>73</sup>:

- Servizi per la famiglia: comprendono servizi e/o congedi regolamentati dalla legislazione o dalle aziende, volti a supportare il lavoratore e la lavoratrice nei ruoli di cura verso i figli, persone anziane non autosufficienti e il nucleo familiare in generale. Consentono ai genitori di rispettare le proprie responsabilità familiari grazie a un miglior bilanciamento tra famiglia e lavoro.
- Strumenti temporali: i più attuati e diffusi, sono strettamente connessi all'organizzazione dei tempi della giornata lavorativa. Permettono di individuare modelli di organizzazione del lavoro differenti da quelli standard e conformi alle rispettive esigenze, in un'ottica di maggior flessibilità.
- Strumenti spaziali: l'avvento della digitalizzazione e le nuove tecnologie ne hanno consentito la rapida evoluzione e trasformazione. Permettono di svolgere il proprio lavoro in sedi diverse da quella aziendale, rendendo possibile una maggior autonomia nell'organizzazione del proprio tempo e dei propri impegni, insieme a una riduzione dei tempi di spostamento tra casa e lavoro.
- Servizi per i lavoratori: iniziative che le organizzazioni implementano per supportare il lavoratore nei problemi riguardanti la mobilità e il benessere psico-fisico. L'obiettivo è semplificare le attività del lavoratore, concedendogli maggior tempo libero e, di conseguenza, un maggior livello di benessere. I servizi sono di vario genere, per lo più servizi di assistenza, consulenza ed informazione e sostegno alle attività domestiche.

---

<sup>72</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 25.

<sup>73</sup> Costa G., Gianecchini M., *Risorse umane: persone, relazioni e valori*, 2005, Torino, McGraw Hill.

## 2. IL BILANCIAMENTO TRA VITA FAMILIARE E LAVORO

L'equilibrio lavoro-famiglia è stato definito vent'anni fa come il grado in cui un individuo può bilanciare le richieste in termini di tempo, di relazioni e di scelta tra lavoro retribuito e responsabilità familiari<sup>74</sup>.

Sin dalla fine degli anni Novanta le politiche a sostegno della conciliazione sono orientate al raggiungimento di un giusto equilibrio che consenta tanto alle donne quanto agli uomini di vivere i diversi ruoli sociali all'interno della società, tra opportunità professionali e impegni di cura dei figli<sup>75</sup>. Nel corso degli anni la conciliazione diviene sempre più una questione di condivisione di responsabilità e di miglioramento della qualità di vita delle famiglie, ponendosi come obiettivo sia l'aumento dell'occupazione femminile che il raggiungimento della parità di genere all'interno del nucleo familiare.

Le politiche a tutela della maternità e della conciliazione tra famiglia e lavoro tentano di valorizzare il contributo delle donne alla vita economica e sociale<sup>76</sup>, costituendo un presupposto indispensabile a sostegno sia dell'uguaglianza di genere nel mercato del lavoro che della crescita del Paese<sup>77</sup>.

Nonostante la graduale emancipazione della donna, il tasso di occupazione femminile nel nostro Paese rimane tra i più bassi d'Europa, con forti diseguaglianze tra le regioni del Mezzogiorno e del Nord. Una delle cause correlate alla bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro, è connessa allo scarso accesso delle famiglie italiane ai cosiddetti "aiuti formali", come asili e servizi di assistenza, e più in generale alle difficoltà nel conciliare la carriera professionale con il lavoro di cura<sup>78</sup>.

I dati sull'occupazione e i tassi di disoccupazione femminile mettono in luce il contraddittorio gioco di variabili sociali ed economiche che, da un lato incoraggiano la partecipazione femminile al mercato del lavoro attraverso spinte esogene (scolarizzazione di massa, trasformazioni culturali, emancipazione delle donne) ed endogene (apertura, sia pur limitata, di nuove aree di occupazione femminile), dall'altro rimarcano le tradizionali tendenze

---

<sup>74</sup> Santoni C., Crespi I., *Conciliazione famiglia e lavoro tra smart-working e diversity management. Una riflessione su pratiche e nuove semantiche*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2022, n.1, pp. 46-47.

<sup>75</sup> Santoni C., Crespi I., *Conciliazione famiglia e lavoro tra smart-working e diversity management. Una riflessione su pratiche e nuove semantiche*, op. cit., p. 46.

<sup>76</sup> Gottardi D., *La tutela della maternità e della paternità*, in *Tutela civile del minore e diritto sociale della famiglia*, a cura di L. Lenti, in *Trattato di diritto, di famiglia*, diretto da P. Zatti, vol. VI, ed. II, 2012, Milano: Giuffrè.

<sup>77</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 28.

<sup>78</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, pp. 109-134.

alla marginalità. Si registra una maggiore tendenza a proteggere la solidarietà familiare che non ad incoraggiare l'occupazione femminile, tramite misure che siano in grado di modificare il tradizionale modello di genere nella sfera produttiva e riproduttiva, a scapito dell'aumento di forza-lavoro femminile<sup>79</sup>.

Sebbene il legislatore nazionale abbia più volte rimarcato la parità tra i sessi all'interno del nucleo familiare, strumenti e politiche poco efficaci faticano a superare le asimmetrie derivanti dall'assegnare il ruolo di cura esclusivamente alla donna. Tali squilibri sono aggravati dal limitato sistema di aiuti e servizi a cui possono far ricorso le famiglie con bisogni di assistenza<sup>80</sup>.

Le difficoltà riscontrate dal genere femminile nel mercato del lavoro costituiscono un fenomeno in rapida ascesa a causa di diversi fattori che, accumulandosi, portano queste ultime a fare spesso scelte a favore della famiglia e dei figli a scapito della crescita professionale. Una volta "entrate" nel mondo del lavoro i fattori di rischio di fuoriuscita sono numerosi, viste le difficoltà di conciliazione dei tempi, la scarsità di riconoscimenti ed opportunità di carriera, la mancanza di un adeguato supporto che sappia valorizzare le capacità femminili, così come le dinamiche di esclusione ed isolamento sul posto di lavoro, che portano le donne a rinunciare alla professione<sup>81</sup>.

L'inefficienza e la scarsa disponibilità di strutture e servizi ad *hoc* produce un doppio effetto negativo: da una parte si scaricano sulla famiglia, in particolare sulle donne, le inefficienze del nostro sistema di *welfare*, dall'altra si rende precaria la posizione lavorativa femminile a favore di una forza lavoro maschile in quanto più produttiva<sup>82</sup>.

La minore presenza delle donne nel mercato del lavoro le rende meno appetibili degli uomini. La presenza delle donne è maggiore in forme di lavoro atipiche e flessibili, poiché meno disponibili degli uomini a straordinari, turni, oltre che assentarsi di più. Il lavoro femminile è ancora considerato un reddito secondario all'interno del nucleo familiare, non associato a una occupazione stabile e duratura ma a un'occupazione che viene e che va<sup>83</sup>. Il legame tra femminilizzazione e atipicizzazione conduce a bassi salari, instabilità

---

<sup>79</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2006, n. 4, p. 584.

<sup>80</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 585.

<sup>81</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 23.

<sup>82</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2006, n. 4, p. 596.

<sup>83</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 596.

occupazionale, poche opportunità di crescita professionale e scarse tutele normative e contrattuali.

I diversi carichi di lavoro familiare non rappresentano solo una barriera all'accesso delle donne al mercato del lavoro, ma le rendono anche più fragili quando lavorano, viste le loro difficoltà di conciliazione. Un rafforzamento delle politiche a sostegno dei genitori attraverso una maggiore offerta di servizi per l'infanzia, ad esempio l'attivazione di servizi di pre-scuola, potrebbe favorire una maggiore parità di genere nella gestione degli orari di lavoro<sup>84</sup>.

Nonostante il legislatore sia più volte intervenuto sul tema tramite pacchetti di misure finalizzati al potenziamento degli strumenti a tutela della genitorialità e al rafforzamento della condivisione dei ruoli familiari e di una conciliazione vita-lavoro paritaria, l'abbandono del posto di lavoro da parte delle donne continua ad essere un fenomeno comune a livello nazionale<sup>85</sup>. Gli interventi messi in atto sono risultati spesso poco efficaci, presentando ancora assunti di genere rispetto ai ruoli, responsabilità e ideologie familiari ben precise, ripercuotendosi pesantemente sulle posizioni lavorative delle donne<sup>86</sup>. A differenza di altri Paesi europei, le politiche nazionali in tema di conciliazione sono prevalentemente rivolte a una famiglia di tipo tradizionale che scoraggia il lavoro stabile e regolare delle donne.

La legge n. 53/2000 ha introdotto importanti novità sia sul versante dei congedi parentali che sul versante dell'incentivazione delle misure di conciliazione, tuttavia le complicazioni per il genere femminile restano enormi<sup>87</sup>. Il forte dovere morale nei confronti della necessità di cura per i figli, conduce quest'ultime a percepire i propri bisogni come meno rilevanti rispetto a quelli familiari. Ne consegue che la complessità dell'esperienza temporale femminile influenza la capacità di autodeterminazione, oltre ad innescare una preoccupante sindrome da "overdose" con pesanti conseguenze sociali<sup>88</sup>.

La normativa in tema di conciliazione dei tempi di cura e di lavoro presenta ancora difficoltà. Oltre che essere poco conosciuta, la sua applicazione implica il coinvolgimento di più soggetti difficili da integrare per disomogeneità di interessi e di ambiti di intervento (servizi,

---

<sup>84</sup> Cugno A., e Maroncelli S., *Investire nella genitorialità. Uno strumento per il rilancio e la resilienza dei territori negli scenari post-pandemici*, Fondazione ULAOP CRT, 2020. [https://www.fondazioneulaopert.it/wp-content/uploads/2021/02/Report\\_finale\\_Investire\\_nella\\_genitorialita\\_2020.pdf](https://www.fondazioneulaopert.it/wp-content/uploads/2021/02/Report_finale_Investire_nella_genitorialita_2020.pdf)

<sup>85</sup> Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014, p. 29.

<sup>86</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 588.

<sup>87</sup> Tinti A. R., *Conciliazione e misure di sostegno. Sulle azioni positive di cui all'art. 9 della legge n. 53/2000*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2009, n. 2, pp. 173-202.

<sup>88</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 590.

sindacato, famiglie)<sup>89</sup>.

Uno dei principali segnali del disagio delle famiglie italiane è il basso tasso di natalità, dal momento che il perseguimento di una realizzazione personale e professionale si contrappone ancora alle scelte affettive e familiari, costringendo le donne a lasciare il lavoro per motivi di cura. Nel nostro Paese la struttura familiare rappresenta ancora oggi un ostacolo alla carriera lavorativa femminile. L'assenza o la limitatissima presenza degli uomini sul versante delle attività familiari e della cura dei figli influisce in forte misura sulla riduzione della natalità. Non è certo un caso che uno dei tassi minori di natalità si abbia proprio in Italia, Paese in cui le donne hanno il carico di lavoro complessivo più pesante e sono le meno aiutate dagli uomini<sup>90</sup>.

La necessità di un equilibrio tra vita familiare e professionale è un bisogno che, oltre a essere stato recepito dal legislatore, deve diventare parte integrante della cultura amministrativa e del sentire comune anche nella relazionalità familiare, al fine di un effettivo raggiungimento della condivisione del lavoro di cura. Parallelamente all'attuazione di strumenti di conciliazione, sono necessarie azioni di sensibilizzazione che agiscano sui modelli culturali modificando i rapporti di genere<sup>91</sup>.

Dividersi tra il proprio impiego e la cura di figli piccoli o parenti non autosufficienti comporta una modulazione dei tempi da dedicare al lavoro e alla famiglia con conseguenze negative sulla partecipazione degli individui al mercato del lavoro, soprattutto per le donne<sup>92</sup>. Basti pensare al fatto che in Italia solamente entrare in una relazione di coppia significa ridurre il tasso di occupazione femminile.

Un'indagine Istat<sup>93</sup> del 2018 in tema di conciliazione tra famiglia e lavoro mostra che sono quasi il 50% le donne comprese nella fascia d'età tra i 18 e i 64 anni con figli che hanno interrotto l'attività lavorativa per almeno un mese continuativo per motivi di cura.

Il tasso di occupazione dei padri di 25-54 anni è l'89,3% mentre per gli uomini senza figli è pari all'83,6%. Situazione opposta per le donne, che risultano penalizzate: il tasso di occupazione delle madri di 25-54 anni è al 57%, quello delle donne senza figli è al 72,1%. I tassi di occupazione più bassi si registrano tra le madri di bambini in età prescolare: 53% per le

---

<sup>89</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 591.

<sup>90</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, in *Polis, Ricerche e studi su società e politica*, 1999, n.3, p. 473.

<sup>91</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p.591.

<sup>92</sup> Mencarini L., *Padri e madri, lavoro e famiglia: un Paese non al passo coi tempi*, in *il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 5, pp. 766-773.

<sup>93</sup> Istat, *Conciliazione tra lavoro e famiglia*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/11/Report-Conciliazione-lavoro-e-famiglia.pdf>

donne con figli di 0-2 anni e 55,7% per quelle con figli di 3-5 anni. Inoltre, la quota di chi resta fuori dal mercato del lavoro è più bassa per i padri rispetto agli uomini senza figli (il tasso di inattività è rispettivamente 5,3% e 9,1%) e più alta invece per le madri (35,7% contro 20,3%).

Il problema dell'assistenza a familiari malati, disabili o anziani bisognosi di cure è reso sempre più rilevante dall'invecchiamento progressivo della popolazione. Nella fascia di età compresa tra i 45 e i 64 anni in sei casi su dieci sono le donne ad avere questo tipo di responsabilità: tra queste una su due è occupata. Dal confronto con le donne che non hanno questo tipo di responsabilità emerge un divario tra i tassi di occupazione pari a quasi quattro punti percentuali.

Nonostante il legislatore sia intervenuto garantendo appositi congedi di maternità e paternità così da permettere ad entrambi di astenersi dalla prestazione lavorativa per dedicarsi alla cura dei figli senza compromessi, o quasi, in termini economici e di tutela, sono per la maggior parte le madri a farsi carico delle esigenze di cura dei figli. Le donne apportano un contributo fondamentale al lavoro non retribuito, garantendo il benessere delle famiglie producendo servizi domestici e di cura.

L'incremento del coinvolgimento maschile nel lavoro familiare è un processo che comporta una ridefinizione culturale dei ruoli di genere, di conseguenza ha un'evoluzione molto lenta. Secondo l'indagine Istat *Uso del tempo 2014*<sup>94</sup>, in media, negli ultimi 11 anni gli uomini in coppia hanno aumentato di soltanto un minuto e mezzo l'anno il loro impegno nel lavoro di cura, mentre le donne lo hanno ridotto di poco più di due minuti. Di questo passo per arrivare alla parità di genere nei tempi di lavoro familiare nel complesso delle coppie servirebbero altri 63 anni.

L'indagine Istat *Uso del tempo 2014*<sup>95</sup> prosegue analizzando le opinioni delle madri in coppia riguardo la condivisione del lavoro di cura. La maggior parte delle donne (73%) afferma di contribuire molto più del proprio partner alla cura dei figli, tuttavia soltanto il 40% riporta di discutere su come gestirlo e solo il 24% chiede un maggiore impegno da parte del partner. I risultati confermano quanto tale ruolo sia interiorizzato dal genere femminile stesso, tanto che la quasi totalità delle donne intervistate si dichiara molto o abbastanza soddisfatta della divisione del lavoro domestico nella coppia.

È importante sottolineare come il tema della conciliazione non si esaurisca all'interno

---

<sup>94</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

<sup>95</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

di politiche familiari o nella ricerca di soluzioni orientate esclusivamente al genere femminile, ma coinvolge la società nel suo complesso, investendo dimensioni organizzative e culturali: solamente se inquadrato in una prospettiva più ampia può diventare elemento di innovazione del sistema produttivo e dell'intera società. Una lettura riduttiva rischia di confinare il tema della conciliazione nel campo delle politiche di genere, promuovendo un impianto più rivolto alla tutela, come la precedente normativa sulla maternità, che non all'innovazione sul piano organizzativo e occupazionale. Solamente ponendo l'accento sui vantaggi derivanti dall'introduzione di prassi attente ai bisogni dei lavoratori e contemporaneamente alla produttività si possono sviluppare adeguate prassi di conciliazione<sup>96</sup>.

## 2.1 CONGEDI PARENTALI E SERVIZI PER L'INFANZIA

Tra i servizi per la famiglia, i congedi sono sicuramente i più rilevanti e normativamente strutturati. L'ordinamento nazionale riconosce al lavoratore il diritto di fruire di periodi di astensione dall'obbligo della prestazione lavorativa, con conservazione del posto di lavoro, del trattamento retributivo ed economico ed il riconoscimento dell'anzianità di servizio. I permessi riconosciuti al lavoratore, si configurano in diritti tutelati dal nostro ordinamento, sia sotto l'aspetto solidale che di uguaglianza nei rapporti.

Con l'approvazione della legge sulla parità tra lavoratori e lavoratrici (legge n. 903/1977) comincia a diffondersi una concezione meno rigida dei ruoli maschili e femminili, rafforzando l'idea che privilegiare il ruolo della donna nella famiglia implica privilegiare quello dell'uomo nella professione, quindi, rinunciare a mettere in discussione il rapporto tra uomo e donna in merito ai compiti familiari significa vanificare l'obiettivo della parità nel mercato del lavoro<sup>97</sup>. Comincia a diffondersi la consapevolezza dello stretto rapporto tra l'assunzione di responsabilità parentali da parte degli uomini e la conquista di posizioni lavorative non marginali da parte delle donne<sup>98</sup>, ponendo le basi verso una progressiva emersione della genitorialità, una redistribuzione dei compiti di cura familiare e, di conseguenza, l'estensione dei diritti dalla madre al padre<sup>99</sup>.

---

<sup>96</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2006, n. 4, p. 592.

<sup>97</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto*, in *Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, p. 334.

<sup>98</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto*, in *Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, p. 334.

<sup>99</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2022, n. 29, p. 29.

È soprattutto a partire dagli anni '90 che avviene una svolta nella concezione giuridica dei ruoli di lavoratore e lavoratrice in ambito familiare, grazie alla convinzione per cui il raggiungimento dell'eguaglianza sostanziale fra uomini e donne presuppone sia l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali che una migliore ripartizione di tali responsabilità tra genitori<sup>100</sup>.

Il primo intervento in materia risale alla direttiva sui congedi parentali 96/34/CE, che impone agli Stati membri della CEE di riconoscere ad entrambi i genitori il diritto al godimento di congedi per provvedere alla cura dei figli, non solo nel primo periodo di vita, ma anche negli anni ritenuti più impegnativi della loro crescita. L'elemento innovativo consiste nell'inedita figura del padre lavoratore con cui viene spezzato il monopolio tradizionalmente detenuto dalle madri nell'esercizio degli oneri familiari<sup>101</sup>.

L'approvazione della legge n. 53/2000<sup>102</sup>, i cui contenuti sono confluiti nel Testo Unico (D.lgs. 151/2001), ha modificato il modo di concepire la questione della conciliazione famiglia-lavoro disciplinando il diritto al congedo parentale. Segna una tappa importante nell'ordinamento nazionale in quanto, rispetto alle altre politiche di conciliazione, attenua la centralità della lavoratrice madre biologica ampliando i diritti del padre lavoratore, riconoscendo loro lo stesso diritto e dovere alla cura<sup>103</sup>.

La legge n. 53/2000 prevede che i congedi parentali non possono eccedere il limite complessivo di dieci mesi. Il diritto è esercitabile da ciascun genitore: dalla madre lavoratrice dipendente, trascorso il periodo di congedo di maternità, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a sei mesi e dal padre lavoratore dipendente per un periodo continuativo o frazionato non superiore a sei mesi. Qualora vi sia un solo genitore, invece, per un periodo continuativo o frazionato non superiore a dieci mesi. Fermo restando l'obbligo di preavvisare il datore di lavoro, il genitore può scegliere liberamente il periodo in cui fruirne. Il limite complessivo di dieci mesi è elevato a undici nel caso in cui il padre lavoratore eserciti il diritto di astenersi dal lavoro per un periodo continuativo o frazionato non inferiore a tre mesi, elevando il suo limite a disposizione a sette mesi. Il legislatore ha voluto promuovere una maggior condivisione delle responsabilità familiari, incentivando l'uomo a fruire del congedo

---

<sup>100</sup> Gottardi D., *La tutela della maternità e della paternità*, in *Tutela civile del minore e diritto sociale della famiglia*, a cura di L. Lenti, in *Trattato di diritto, di famiglia*, diretto da P. Zatti, vol. VI, ed. II, 2012, Milano: Giuffrè.

<sup>101</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, op. cit., p. 336.

<sup>102</sup> "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città".

<sup>103</sup> Cannito M., *Quando il congedo è maschile? Vincoli e opportunità nell'uso dei congedi parentali da parte dei padri in Italia*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2015, n. 2, p. 328.

parentale, in qualche misura a scapito della donna, con l'intento sia di alleggerire le incombenze delle lavoratrici che di promuovere un adeguato sviluppo psico-affettivo del bambino<sup>104</sup>.

Il D.lgs. n. 81/2015 attuativo del *Jobs Act* ha introdotto una importante novità attribuendo ai lavoratori e alle lavoratrici la facoltà di chiedere, per una sola volta, in alternativa al congedo parentale, la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto a tempo parziale, con il solo limite che la riduzione di orario non potrà essere superiore al 50%.

Il limite della disciplina risiede nella scarsità del trattamento economico spettante ai genitori nel corso del congedo: il lavoratore padre e la lavoratrice madre possono fruire del congedo fino al compimento dei primi dodici<sup>105</sup> anni di vita del bambino, con un'indennità a carico dell'INPS pari al 30% della retribuzione fino ai sei<sup>106</sup> anni di vita del figlio, per un periodo massimo complessivo di sei mesi. Durante gli anni successivi l'indennità è dovuta unicamente ove il reddito individuale sia inferiore a una determinata soglia minima (art. 34 T.U.)<sup>107</sup>.

La domanda di congedo va richiesta con un preavviso di quindici giorni, anche se alcuni contratti riducono questo termine a quarantotto ore in casi di inaspettata e non prevedibile necessità, con l'intento di minimizzare le conseguenze organizzative che l'imprenditore inevitabilmente deve subire a seguito della mancanza di forza lavoro (art. 32 T.U.).

Ai genitori lavoratori autonomi il congedo parentale spetta per un massimo di tre mesi ciascuno per ogni figlio, da fruire entro il primo anno di vita del bambino, con diritto al relativo trattamento economico<sup>108</sup>.

La lavoratrice madre o, in alternativa, il lavoratore padre di minore con *handicap* grave, hanno diritto, entro il compimento del dodicesimo anno di vita del bambino, al prolungamento del congedo parentale, per un periodo massimo non superiore a tre anni, a condizione che il bambino non sia ricoverato a tempo pieno presso istituti specializzati (art. 33 T.U.).<sup>109</sup>

Il congedo parentale spetta anche in caso di adozione, nazionale o internazionale, e di affidamento. Come modificato dal D.lgs. 80/2015 il congedo può essere fruito dai genitori entro

---

<sup>104</sup> Cannito M., *Quando il congedo è maschile? Vincoli e opportunità nell'uso dei congedi parentali da parte dei padri in Italia*, op. cit., pp. 328-329.

<sup>105</sup> Il D.lgs. n. 80/2015 (c.d. *Jobs Act*) è intervenuto modificando la soglia anagrafica del bambino, alzandola dai primi otto ai dodici anni di vita del bambino.

<sup>106</sup> Il D.lgs. n. 80/2015 (c.d. *Jobs Act*) ha aumentato tale soglia dai primi tre ai sei anni di vita del figlio.

<sup>107</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. Il Rapporto di Lavoro Subordinato*, 2019, Torino, Utet Giuridica, p.398.

<sup>108</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p.399.

<sup>109</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

i 12 anni dall'ingresso del minore in famiglia, qualunque sia la sua l'età e purché, nel frattempo, non abbia raggiunto la maggiore età.

Per i lavoratori subordinati esistono ulteriori disposizioni riguardo riposi e permessi<sup>110</sup>. I riposi giornalieri (di norma due ore retribuite al 100%) sono fruibili nel primo anno di vita del figlio da parte della lavoratrice madre. Il padre lavoratore può fruirne esclusivamente in casi eccezionali: quando i figli sono affidati solo a lui; in caso di morte o di grave infermità della madre; in alternativa alla madre lavoratrice dipendente che non se ne avvalga; nel caso in cui la madre non sia lavoratrice dipendente e comunque anche quando la madre svolga lavoro casalingo<sup>111</sup>.

In caso di malattia del figlio entrambi i genitori, alternativamente, hanno diritto di assentarsi dal lavoro, previo certificato medico, nei primi tre anni di vita del figlio per tutta la durata della malattia; fra i tre e gli otto anni, invece, nel limite di cinque giorni lavorativi all'anno<sup>112</sup>. In tutti e due i casi il legislatore non ha previsto alcuna retribuzione. È bene sottolineare che il rifiuto o l'ostacolo all'esercizio dei diritti descritti sono puniti con sanzioni amministrative, oltre che essere considerati invalidi i connessi atti datoriali ritorsivi nei confronti dei genitori<sup>113</sup>.

Negli ultimi anni il legislatore ha affrontato nuovamente la questione introducendo importanti correzioni a favore di un rafforzamento delle misure al fine di incentivare l'occupazione femminile, l'armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro, la condivisione delle responsabilità familiari e il sostegno alle famiglie. Il mercato del lavoro italiano è caratterizzato da una forte sottorappresentazione femminile, unito a una serie di difficoltà riscontrate dalle lavoratrici, come settorializzazione, precariato, scarsa presenza nelle posizioni apicali (*glass ceiling*) e disparità retributiva.

I dati sui congedi parentali registrano l'assoluto protagonismo delle madri, rafforzando lo stereotipo che proprio la tutela della genitorialità vorrebbe eliminare, ovvero della donna principalmente, se non esclusivamente, responsabile del lavoro di cura. La decurtazione retributiva, infatti, spinge il genitore che guadagna meno a richiederlo, nel maggiore dei casi la madre<sup>114</sup>. I dati Openpolis<sup>115</sup> mostrano che il 79,5% degli utilizzatori dei congedi parentali tra

---

<sup>110</sup> Donini A., *Permessi e congedi*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, pp. 394-407.

<sup>111</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p.399.

<sup>112</sup> Art. 47 del D.lgs. 151/2001.

<sup>113</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p.399.

<sup>114</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2022, n. 29, pp. 33-34.

<sup>115</sup> *Cresce la quota di beneficiari uomini del congedo parentale*, Openpolis, 2022. <https://www.openpolis.it/numeri/cresce-la-quota-di-beneficiari-uomini-del-congedo-parentale/>

il 2017 e il 2020 sono state donne. Si registra una lieve crescita nel periodo preso in esame: nel 2017 gli uomini lavoratori dipendenti erano solamente il 18,8% dei beneficiari dei congedi parentali. Negli anni successivi la percentuale aumenta fino al 22,3%, nonostante si tratti di una quota minoritaria, il percorso verso una maggiore parità nella responsabilità di cura sembra avviato.

La Legge di Bilancio 2023 (Legge n. 197/2022) modifica il T.U. dei congedi aumentando dal 30% all'80% della retribuzione l'indennità di congedo parentale per una sola mensilità da fruire entro il sesto anno di vita del figlio o di ingresso in caso di adozione o affidamento del figlio minorenni. Il mese indennizzato all'80% può essere fruito in modalità ripartita tra i genitori oppure da uno solo di essi.

La recente Legge di Bilancio 2024 (legge n. 213/2023) introduce un'ulteriore novità per il 2024 ampliando nuovamente la copertura retributiva del congedo parentale all'80% per due mesi. A partire dal 2025 la Legge prevede che la misura dell'indennità sarà pari all'80% per il primo mese e al 60% per il secondo mese, mentre i successivi periodi di congedo parentale, da fruire entro i dodici anni di età, rimarranno indennizzati al 30%.

L'assenza di un periodo di astensione facoltativa "esclusivo" in capo a ciascun genitore ha favorito l'accesso alla misura prevalentemente da parte delle lavoratrici, a causa di una serie di elementi legati all'attuale struttura del mercato del lavoro<sup>116</sup>.

Il Decreto legislativo 30 giugno 2022, n. 105 interviene in tal senso modificando il trattamento economico spettante ai genitori nel corso del congedo. Il diritto all'indennità viene esteso fino ai dodici anni d'età del bambino, rispetto ai sei anni precedentemente previsti, con una diversa ripartizione dei periodi indennizzabili, che complessivamente possono arrivare fino a un massimo di nove mesi e non più sei. Per facilitare il ricorso al congedo parentale da parte di entrambi i genitori, i lavoratori padri e le lavoratrici madri hanno diritto a tre mesi di congedo ciascuno, non trasferibili e indennizzati al 30% della retribuzione, mentre gli ulteriori tre mesi spettano ad entrambi, in alternativa tra loro, con la stessa retribuzione.

Nonostante le importanti novità e i miglioramenti rispetto alla precedente disciplina sui congedi parentali, persistono ancora diverse criticità, tra cui la visione della conciliazione vita-lavoro come una questione prevalentemente femminile<sup>117</sup>, dal momento che la tutela della paternità è regolamentata non tanto come condizione autonoma legata allo sviluppo della

---

<sup>116</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, op. cit., p. 21.

<sup>117</sup> Gottardi D., *La tutela della maternità e della paternità*, in *Tutela civile del minore e diritto sociale della famiglia*, a cura di L. Lenti, in *Trattato di diritto, di famiglia*, diretto da P. Zatti, vol. VI, ed. II, 2012, Milano: Giuffrè.

personalità dell'uomo, ma come strumento necessario a supportare il riequilibrio vita-lavoro per le madri<sup>118</sup>.

Al fine di favorire una maggior condivisione delle responsabilità genitoriali, lo Stato, oltre ad aver predisposto una normativa ad *hoc*, ha istituito strutture pubbliche e private per far fronte ai diversi bisogni derivanti dalla necessità di assistenza dei figli, soprattutto quando molto piccoli.

I servizi per l'infanzia in Italia sono di due livelli: il nido per i bambini nella fascia 0-2 anni e la scuola per l'infanzia per i bambini nella fascia 3-5 anni. Come dimostrano i dati Istat<sup>119</sup> più recenti, mentre il 92% della popolazione nella fascia d'età interessata frequenta la scuola dell'infanzia o già la primaria, la situazione risulta molto diversa nel segmento 0-2, dove la copertura si attesta complessivamente attorno al 27% con forti differenze tra le regioni del Nord, dove spesso si supera la soglia del 33%, e quelle del Sud, con una media del 15%. (Istat, 2021). Posto che i servizi di cura ed educativi per l'infanzia dovrebbero essere destinati a tutti i bambini a prescindere dallo status occupazionale dei genitori, in Italia tale principio è valido solo per la scuola dell'infanzia, servizio pressoché universale e a basso costo, nonostante esistano differenze territoriali sia in termini di qualità che di orari. Viceversa, gli asili nido sono tuttora un servizio razionato e a domanda individuale. Ne consegue che il nostro Paese si caratterizza per i migliori livelli di copertura per quanto riguarda la scuola per l'infanzia e tra i Paesi con i più bassi livelli di copertura per quanto riguarda il nido<sup>120</sup>.

Una recente Raccomandazione della Commissione Europea sulla cura della prima infanzia emanata il 7 Settembre 2022 propone, come obiettivo minimo da raggiungere entro il 2030, una quota di partecipazione ai servizi educativi pari al 50% dei bambini nella fascia 0-3 anni. L'obiettivo è garantire un adeguato numero di ore settimanali, favorendo la partecipazione dei genitori al mercato del lavoro, attraverso costi sostenibili e tutelando i diritti dei bambini con disabilità o provenienti da contesti svantaggiati e a rischio di povertà<sup>121</sup>.

Per quanto riguarda il lato economico, lo Stato fornisce due tipi di sostegno alle famiglie, ovvero, la detrazione del 19% delle spese per le rette del nido fino a un importo massimo di 632 euro annuo per ogni figlio<sup>122</sup>, ed il *Bonus Asilo Nido*, introdotto dalla legge n. 232/2016, ossia un buono annuo di 1.000 euro, incrementato successivamente dalla legge di

---

<sup>118</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, op. cit., p. 36.

<sup>119</sup> <https://www.istat.it/it/files//2023/11/REPORT-ASILI2021-2022.pdf>

<sup>120</sup> Saraceno C., *Politiche per le famiglie e disuguaglianze*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, p. 111.

<sup>121</sup> Istat, *I servizi educativi per l'infanzia in un'epoca di profondi cambiamenti*, Roma, 2022. <https://www.istat.it/it/files//2023/09/I-servizi-educativi-per-linfanzia-in-uneepoca-di-profondi-cambiamenti-21-22.pdf>

<sup>122</sup> Legge n. 266/2005.

Bilancio 2020 con un importo calcolato in base all'ISEE, a rimborso delle spese sostenute per frequenza del nido<sup>123</sup>.

Come evidenziato in precedenza, il nostro Paese presenta uno dei minori tassi in Europa di servizi per l'infanzia in età prescolare, non riuscendo a soddisfare i reali bisogni di assistenza e cura dei figli. Non stupisce che il ridotto tasso di occupazione femminile abbia tra le sue motivazioni la scarsità d'offerta di tali servizi. Molti genitori scoraggiati dai costi elevati, dalla scarsità di posti e dalle lunghe liste d'attesa del nido, preferiscono soluzioni diverse, come nonni e *baby-sitter*<sup>124</sup>.

Il legislatore ha previsto con la legge n. 92/2012 la possibilità di richiedere un bonus per l'acquisto di servizi di *baby-sitting* per un importo massimo di 600 euro. La madre lavoratrice, dopo il periodo di astensione obbligatoria ed entro gli undici mesi successivi, può richiedere un *voucher* per l'acquisto di servizi di *baby-sitting* o, in alternativa, un contributo per l'iscrizione all'asilo nido. Si tratta di una misura alternativa alla fruizione del congedo parentale, ovvero chi optava per questa soluzione non poteva assentarsi dal lavoro dopo il congedo obbligatorio per maternità, per il corrispondente numero di mesi per i quali riceveva il contributo economico. Prorogato fino al biennio 2017-2018, tale beneficio viene cancellato dalla Legge di Stabilità 2019, con il conseguente reintegro del periodo di congedo parentale non goduto.

La pandemia da Covid-19 ha costretto il legislatore ad intervenire nuovamente sul tema per rispondere agli inediti bisogni di conciliazione da parte dei genitori a fronte della lunga chiusura di scuole e servizi. Il Decreto *Cura Italia* del 17 Marzo 2020, in alternativa a un congedo parentale ad *hoc* (*Congedo Covid*), reintroduce il *bonus baby-sitting* per un importo di 600 euro, maggiorato a 1.000 euro per il solo personale sanitario. Il 19 Maggio il *Decreto Rilancio* ha esteso il bonus anche all'iscrizione a centri estivi e servizi integrativi per l'infanzia, in previsione della loro apertura nell'estate 2020, e incrementato l'importo massimo erogabile da 600 a 1.200 euro, per tutti i dipendenti privati, gli iscritti alla Gestione Separata, i lavoratori autonomi e ai dipendenti del settore sanitario<sup>125</sup>.

---

<sup>123</sup> Sabatinelli S., Pavolini E., *Le politiche familiari fra servizi all'infanzia e conciliazione famiglia-lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2021, n.2, p. 308.

<sup>124</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 211.

<sup>125</sup> Sabatinelli S., Pavolini E., *Le politiche familiari fra servizi all'infanzia e conciliazione famiglia-lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2021, n.2, pp. 311-314.

Entrata in vigore il 12 Maggio 2022, la legge “*Deleghe al Governo per il sostegno e la valorizzazione della famiglia*” (c.d. *Family Act*) istituisce l’Assegno Unico Universale<sup>126</sup> con lo scopo di riorganizzare le iniziative di sostegno verso i figli. Si tratta nello specifico di un assegno unico mensile calibrato rispetto all’ISEE del nucleo familiare, valido dal settimo mese di gravidanza fino ai ventuno anni d’età, senza limiti di età per i figli con disabilità, a garanzia di tutte le famiglie, a prescindere dalla condizione lavorativa dei genitori, con l’obiettivo di favorire la natalità, sostenere la genitorialità e promuovere l’occupazione femminile.

All’Assegno Unico Universale si aggiungono altre agevolazioni a sostegno della natalità e dell’occupazione femminile. Con la Legge di Bilancio 2024 il Governo ha previsto il cosiddetto *Bonus mamme*<sup>127</sup>, ossia un esonero della contribuzione previdenziale, fino a un massimo di 3.000 euro annui da riparametrare su base mensile per tutte le lavoratrici madri che abbiano almeno tre figli. Il bonus è attribuito anche in presenza di due figli ma esclusivamente in via sperimentale per il 2024. L’agevolazione, valida fino al 2026, è indirizzata a tutte le dipendenti del settore pubblico e privato con contratto a tempo indeterminato, restando escluse le lavoratrici non dipendenti o con contratto a tempo determinato, le donne disoccupate e madri di un unico figlio. Appare evidente come la poca inclusività della misura rischi di sviare obiettivi di promozione e supporto alla natalità, oltre che perpetuare le condizioni di precarietà a cui sono sottoposte la gran parte delle lavoratrici madri. In concreto, piuttosto che alla promozione della natalità, la misura sembrerebbe indirizzata a fornire sostegno alle famiglie numerose, trascurando le lavoratrici che non hanno ancora avuto il primo figlio.

## 2.2 CONGEDI DI MATERNITÀ E PATERNITÀ

La disciplina a tutela e sostegno della maternità e paternità è contenuta nel D.lgs. 26 marzo 2001 n. 151 “*Testo unico in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità*”, modificato in tempi recenti dal D.lgs. 15 Giugno 2015 n. 80<sup>128</sup>.

Il Testo Unico<sup>129</sup>, in attuazione delle direttive europee, costituisce una tappa molto importante nell’evoluzione legislativa della materia. L’obiettivo rimane quello di “*assicurare*

---

<sup>126</sup> INPS, *Assegno unico e universale per i figli a carico*, 2024. <https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.assegno-unico-e-universale-per-i-figli-a-carico-55984.assegno-unico-e-universale-per-i-figli-a-carico.html>

<sup>127</sup> INPS, *Bonus mamme: pubblicata la circolare INPS con le modalità operative*, 2024. <https://www.inps.it/it/inps-comunica/notizie/dettaglio-news-page.news.2024.02.bonus-mamme-pubblicata-la-circolare-inps-con-le-modalit-operative.html>

<sup>128</sup> Calafà L., *La prestazione di lavoro tra assenze e (dis)equilibri familiari*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 143-162.

<sup>129</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

alla madre e al bambino” quella “speciale adeguata protezione” sancita costituzionalmente dagli artt. 37 e 31, con una rinnovata attenzione verso le esigenze fisiologiche, relazionali, psico-affettive di cura del figlio da parte di entrambi i genitori lavoratori. Lo dimostra sia l'estensione della disciplina ad adozioni ed affidamenti, che l'abbandono del tradizionale concetto puramente fisico e biologico di maternità. L'elemento innovativo risiede nella piena corresponsabilizzazione della figura paterna e la quasi totale equiparazione, almeno sulla carta, della lavoratrice madre al lavoratore padre: entrambi i genitori sono portatori di una essenziale funzione sociale che inizia dalla fase biologica della procreazione e si estende fino alle fasi successive di crescita ed educazione dei figli<sup>130</sup>.

A tutela della gestazione<sup>131</sup>, la sola lavoratrice madre ha diritto a un congedo *pre-parto*, con conseguente astensione dalla prestazione lavorativa, nei due mesi precedenti la data presunta del parto, oppure, qualora il parto avvenga oltre tale data, nel periodo intercorrente tra la data presunta e la data effettiva del parto (art. 16 T.U.)<sup>132</sup>.

Il legislatore prevede l'obbligo della lavoratrice madre ad astenersi dal lavoro anche nella fase immediatamente successiva al parto (c.d. *congedo post-parto*), nello specifico tre mesi, a tutela della salute della madre e del bambino. Il D.lgs. 80/2015 stabilisce che, in caso di parto prematuro, i giorni non goduti prima del parto si aggiungono al periodo di congedo di maternità dopo il parto, compreso il caso in cui la somma dei periodi (prima e dopo il parto) superi il limite complessivo di cinque mesi. Tale disposizione, originariamente prevista in via sperimentale per il solo anno 2015, è stata infine resa definitiva dal D.lgs. 148/2015.

L'art. 17 T.U., anticipa l'interdizione dal lavoro nel caso di complicanze collegate alla gravidanza, o quando le condizioni lavorative mettono a rischio la salute della madre e del bambino.

In caso di interruzione spontanea o terapeutica della gravidanza, una particolare regolamentazione del congedo di maternità stabilisce che, se l'interruzione avviene successivamente al 180° giorno dall'inizio della gestazione, nonché in caso di decesso del bambino alla nascita o durante il congedo di maternità, le lavoratrici hanno facoltà di riprendere in qualunque momento l'attività lavorativa, con un preavviso di dieci giorni al datore di lavoro,

---

<sup>130</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, pp. 394-395.

<sup>131</sup> Scudieri L., *Libere di lavorare sino al parto? Note a margine del c.d. congedo post partum*, in *Ragion pratica, Rivista semestrale*, 2021, n. 1, pp. 303-315.

<sup>132</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

a condizione che il medico specialista del Servizio Sanitario Nazionale e il medico competente attestino che tale opzione non arrechi pregiudizio alla loro salute<sup>133</sup>.

La durata complessiva del congedo di maternità corrisponde a un periodo totale di cinque mesi. Il legislatore dispone la possibilità per le lavoratrici di fruire di tale periodo secondo una modulazione *flessibile*, astenendosi dal lavoro a partire dal mese precedente la data presunta del parto e nei quattro mesi immediatamente successivi<sup>134</sup>. La legge n. 145/2019 è intervenuta ulteriormente riconoscendo alle lavoratrici la possibilità di astenersi dal lavoro esclusivamente dopo l'evento del parto, entro i cinque mesi successivi allo stesso. Entrambe le soluzioni sono esercitabili esclusivamente a condizione che il medico competente attesti esplicitamente che l'esercizio delle stesse non arrechi pregiudizio alla salute della gestante e del nascituro.

Ai sensi dell'art. 18 T.U.<sup>135</sup> l'inosservanza delle disposizioni in materia di interdizione al lavoro della lavoratrice è punita con l'arresto fino a 6 mesi.

La lavoratrice che abbia adottato un minore ha diritto all'astensione dalla prestazione lavorativa nei cinque mesi successivi all'ingresso del minore nella famiglia.

Nel caso di affidamento di minore, invece, il congedo può essere fruito entro cinque mesi dall'affidamento, per un periodo massimo di tre mesi<sup>136</sup>.

Per quanto riguarda il trattamento economico e normativo, le lavoratrici hanno diritto a un'indennità giornaliera pari all'80% della retribuzione a carico dell'INPS<sup>137</sup>, grava sul datore di lavoro l'obbligo di anticiparla. Molti contratti collettivi pongono a carico del datore di lavoro il pagamento del restante 20%, così da assicurare alla lavoratrice l'intera retribuzione<sup>138</sup>.

Il periodo è considerato a tutti gli effetti periodo di lavoro, viene computato nell'anzianità di servizio: maturano le ferie, la tredicesima mensilità, nonché gli eventuali miglioramenti contrattuali a cui la madre avrebbe diritto se fosse presente, specificando che le ferie spettanti alla lavoratrice non devono essere godute contemporaneamente ai periodi di congedo per maternità. L'indennità di maternità viene corrisposta anche alle lavoratrici

---

<sup>133</sup> Art. 16, comma 1-*bis*, D.lgs. n. 151/2001.

<sup>134</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 396.

<sup>135</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

<sup>136</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 398.

<sup>137</sup> INPS, *Indennità per congedo di maternità e di paternità alternativo per lavoratrici e lavoratori dipendenti*, 2022. <https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.50586.indennit-per-congedo-di-maternit-e-di-paternit-alternativo-per-lavoratrici-e-lavoratori-dipendenti.html>

<sup>138</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 396.

disoccupate o sospese, purché il congedo di maternità ricada entro sessanta giorni dall'ultimo giorno lavorativo<sup>139</sup>.

Grazie alla sentenza della Corte Costituzionale del 14 dicembre 2001 n. 405, l'indennità è corrisposta anche nel caso in cui l'estinzione del rapporto è dovuta a licenziamento per giusta causa, cessazione dell'azienda e scadenza del termine del contratto di lavoro, quando la risoluzione del rapporto di lavoro si verifichi durante i periodi di congedo per maternità (artt. 24 e 54 T.U.)<sup>140</sup>.

Nell'ordinamento nazionale la figura del lavoratore padre ha assunto rilevanza molto più tardi e con molte più difficoltà rispetto alla figura della lavoratrice madre, la cui tutela è stata al centro di importanti provvedimenti adottati già mezzo secolo fa, con l'intento del legislatore di proteggere quella "*essenziale funzione familiare*" della donna lavoratrice di cui parla l'art. 37 della Costituzione<sup>141</sup>.

Da oltre vent'anni, il Consiglio d'Europa ha invitato gli Stati membri ad adottare tutte le misure volte a favorire donne e uomini a conciliare la loro vita professionale con i loro impegni familiari, derivanti dalla cura e dall'educazione dei figli con la direttiva 92/241/CEE, esplicitando che la questione della conciliazione riguarda tanto le lavoratrici madri quanto i lavoratori padri, senza distinzioni di genere<sup>142</sup>.

Una novità molto significativa del Testo Unico sulla tutela della maternità e della paternità è la comparsa di un articolo espressamente dedicato al congedo di paternità, ovvero l'art. 28 del D.lgs. n. 151/2001<sup>143</sup>. Quest'ultimo estende al padre il congedo *post-parto* per i primi tre mesi di vita del bambino, con le stesse tutele e lo stesso trattamento economico, previdenziale e normativo della lavoratrice madre, limitatamente ad alcuni casi gravi e particolari, tra cui la morte o grave infermità della madre, abbandono oppure affidamento esclusivo al padre, dal momento che l'assenza dell'una rende necessaria una presenza sostitutiva dell'altro genitore. Rispetto al congedo di maternità, il congedo di paternità è facoltativo, in quanto può essere esercitato solo alternativamente alla madre, e rigido, dal momento che non prevede alcuna forma di flessibilità: il padre può assentarsi esclusivamente

---

<sup>139</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 396.

<sup>140</sup> *Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

<sup>141</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, p. 334.

<sup>142</sup> Donini A., *Permessi e congedi*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, pp. 394-407.

<sup>143</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, p. 337.

nei primi tre mesi dalla nascita del figlio<sup>144</sup>. Il diritto al congedo di paternità assume in tal senso un carattere sussidiario rispetto a quello della madre, che non interessa la conduzione dell'ordinaria vita familiare ma esclusivamente situazioni eccezionali, di impossibilità o rinuncia della madre a prendersi cura del figlio<sup>145</sup>.

L'estensione dei diritti al padre lavoratore rappresenta una grande evoluzione nella disciplina dei congedi, in quanto rappresenta un primo tentativo del legislatore di favorire la condivisione delle responsabilità dei figli all'interno del nucleo familiare<sup>146</sup>. La normativa è limitata unicamente a un periodo di astensione *post-partum* e non costituisce un diritto autonomo e a sé stante, ma connesso a rovinose dinamiche familiari che implicano una completa impossibilità della presenza materna nella cura del bambino, giustificando lo scostamento dal "naturale" decorso delle cose<sup>147</sup>.

Successivamente il D.lgs. n. 80/2015, attuativo della legge delega n. 183/2014, ha esteso ai padri lavoratori autonomi e liberi professionisti, nei casi in cui la madre lavoratrice autonoma o libera professionista sia deceduta, gravemente inferma, o in caso di abbandono oppure affidamento esclusivo del figlio al padre, il diritto a percepire l'indennità di maternità spettante alla madre.

Al fine di incentivare la partecipazione dei padri alla condivisione delle responsabilità di cura dei figli e favorire un miglior equilibrio vita-lavoro, sotto la spinta della Direttiva Europea 2010/18/UE, la legge n. 92/2012 (c.d. Legge Fornero) ha introdotto in via sperimentale per gli anni 2013-2015 l'obbligo per i padri lavoratori dipendenti di astenersi dal lavoro per un periodo di un solo giorno entro i primi cinque mesi dalla nascita del figlio, o ingresso in famiglia in caso di adozione. Accanto a tale misura, la legge prevedeva un'astensione facoltativa dalla durata di due giorni, anche consecutivi, previo accordo con la madre e in sostituzione della stessa, con retribuzioni giornaliere a carico dell'INPS pari al 100%.

Il numero limitato di giorni concessi al padre lavoratore ha suscitato diverse critiche, facendo emergere la completa disparità di trattamento riservata ai genitori e confermando il tradizionale modello familiare che vede la madre come l'unica incaricata alla cura dei figli.

Nonostante le criticità, il congedo obbligatorio per il lavoratore padre fu riconfermato dalla Legge di Bilancio del 2017 e portato a due giorni, con la possibilità di poterne usufruire anche in maniera non continuativa.

---

<sup>144</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 397.

<sup>145</sup> Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, op. cit., p. 337.

<sup>146</sup> Calafà L., *Paternalità, lavoro e conciliazione condivisa nel diritto europeo*, in *Paternalità e lavoro*, 2007, p. 23.

<sup>147</sup> Amato F., *Il congedo di maternità e di paternità*, (a cura di) Gottardi D., Del Punta R., *I nuovi congedi*, Il sole 24ore, Milano 2001, p. 29.

Il congedo di paternità è stato oggetto di successive riforme che ne hanno prolungato la durata, sino al recente D.lgs. del 30 giugno 2022, n. 105, in attuazione della direttiva UE 2019/1158. Il provvedimento disciplina il congedo obbligatorio di paternità, che può essere fruito dai due mesi precedenti la data presunta del parto sino ai cinque mesi successivi, per un periodo massimo di dieci giorni lavorativi non frazionabili ad ore, da utilizzare anche in via non continuativa. Possono fruire del congedo di paternità obbligatorio i padri lavoratori dipendenti, privati e pubblici, anche in caso di adozione e affidamento. Sono esclusi dal diritto i padri lavoratori autonomi e quelli iscritti alla Gestione Separata<sup>148</sup>.

I padri hanno la possibilità di fruire dei giorni di congedo obbligatorio anche contemporaneamente alla lavoratrice madre, costituendo un vero e proprio diritto autonomo. Occorre ricordare come tale congedo vada ad aggiungersi, e non a sostituirsi, al periodo di congedo di paternità alternativo, spettante al padre esclusivamente in funzione della morte, grave infermità o abbandono del figlio da parte della madre<sup>149</sup>.

Per i giorni di congedo di paternità obbligatorio è riconosciuta un'indennità giornaliera pari al 100% della retribuzione.

Nonostante l'aumento dei giorni di congedo destinati alla figura paterna, una equa condivisione del lavoro di cura all'interno del nucleo familiare è ancora lontana, a partire dalla sproporzionalità temporale esistente tra il congedo di maternità e di paternità. Nel nostro Paese sono ancora pochi i padri che ne fanno ricorso, come pure dei permessi per malattia del figlio. Le ragioni alla base non sono soltanto economiche, ma legate a una visione tradizionale delle responsabilità familiari<sup>150</sup>: l'attaccamento del bambino piccolo alla madre, le maggiori competenze di questa nel lavoro di cura, la convinzione che nei primi anni di vita del bambino la presenza paterna non sia necessaria. Ne consegue che l'investimento nell'attività professionale prevalga su quello nel ruolo paterno<sup>151</sup>.

Si è assistito nel corso degli anni a una diffusione di segnali positivi riguardanti un lento mutamento delle relazioni di genere che vanno di pari passo con la diffusione di nuovi modelli di paternità. Il cambiamento è dovuto a un maggior coinvolgimento degli uomini nella sfera del privato e nel mondo degli affetti e, di conseguenza, a una interscambiabilità dei ruoli genitoriali: la madre, non più relegata nel privato, può legittimamente esercitare l'autorità

---

<sup>148</sup> INPS, *Congedo di paternità obbligatorio*. <https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.congedo-di-paternit-obbligatorio-58988.congedo-di-paternit-obbligatorio.html>

<sup>149</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 397.

<sup>150</sup> Calafà L., *Paternità, lavoro e conciliazione condivisa nel diritto europeo*, in *Paternità e lavoro*, 2007, p. 23

<sup>151</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, in *Polis, Ricerche e studi su società e politica*, 1999, n. 3, p. 472.

morale sui figli, così anche il padre, non più relegato nel pubblico, può esercitare l'affettività e la cura. Questi mutamenti sono però avvenuti più a livello simbolico che in quello dell'esperienza concreta. Viene proposta l'immagine dei *nuovi padri*, coinvolti sia sul piano affettivo che partecipi alla cura e all'allevamento dei figli, rischiando di far apparire come già avvenuto ciò che in realtà è un lungo e faticoso processo<sup>152</sup>.

Le ricerca *Uso del tempo*<sup>153</sup> condotta da Istat nel 2014 evidenzia come il cambiamento riguardi proprio la sfera emotiva e affettiva che non quella della responsabilità e condivisione del lavoro domestico. All'interno del nucleo familiare persiste una netta separazione tra le attività svolte dalla madre, tendenzialmente più faticose e meno gratificanti, e quelle svolte dal padre, generalmente legate al gioco, al tempo libero, che richiedono meno tempo e, comunque, non un impegno quotidiano.

La rigida e marcata divisione dei ruoli all'interno della coppia, così come la totale asimmetria nella condivisione del lavoro di cura dei figli, è confermata dal limitato ricorso ai congedi da parte dei padri<sup>154</sup>. Secondo l'indagine "*Papà, non mammo. Riformare i congedi di paternità e parentali per una cultura della condivisione della cura*", commissionata a IPSOS da *WeWorld*<sup>155</sup>, in Italia solo un padre su due usufruisce del congedo di paternità. Inoltre, se entrambi i genitori sono impiegati, è quasi sempre la madre a far ricorso al congedo parentale facoltativo e retribuito al 30%. La quota di donne che lascia il lavoro dopo la nascita dei figli (25%) è di ben cinque volte superiore rispetto a quella degli uomini (5%), così come la quota di donne che dall'arrivo dei figli non ha mai iniziato a lavorare è tre volte superiore a quella degli uomini. L'indagine prosegue analizzando le motivazioni principali alla base di tale fenomeno. Emerge innanzitutto una scarsa informazione sulla normativa: solo una minoranza degli intervistati ne è a conoscenza. Inoltre, l'impiego più "sacrificabile" risulta quello delle donne, dal momento che percepiscono salari più bassi rispetto agli uomini. Tra le altre motivazioni emergono criticità connesse alla brevità o scarsità retributiva dei congedi.

Sebbene il lavoro di cura nel nostro Paese continui ad avere un'accezione prevalentemente femminile, è doveroso evidenziare un lieve aumento del numero di beneficiari del congedo obbligatorio di paternità. Gli ultimi anni presentano un trend di crescita: secondo

---

<sup>152</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, op. cit., p. 470.

<sup>153</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

<sup>154</sup> Gottardi D., *Lavoro di cura. Spunti di riflessione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 121-142.

<sup>155</sup> Zancaer L., (2022, 19 Maggio) *Congedo di paternità usato da un uomo su due, a perdere il lavoro sono le donne*, *Il Sole 24 Ore*. <https://alleyoop.ilsole24ore.com/2022/05/19/congedo-paternita-lavoro-donne/>

un'indagine INPS<sup>156</sup> del 2022 si è assistito a un incremento dell'11% in più rispetto all'anno precedente. Sembrerebbe che i padri abbiano cominciato a riappropriarsi del loro ruolo e non vogliano più rinunciare al tempo speso con i figli, tuttavia la strada è ancora molto lunga.

Le ricerche in merito, specialmente negli ultimi anni, segnalano minimi cambiamenti in materia di conciliazione. Essi non sono uniformi e generalizzati ma differenziati in relazione a numerose variabili sociali e culturali. Dagli studi emergono continuamente le difficoltà, le contraddizioni e le ambivalenze da parte degli uomini, così come delle donne, nella costruzione di nuove immagini e modelli di genitorialità e di paternità. Un tema ricorrente è l'incoerenza da parte degli uomini che da un lato mostrano atteggiamenti positivi nei confronti della parità di genere e dell'interscambiabilità dei ruoli, dall'altro prediligono pratiche ancora tradizionali<sup>157</sup>.

Un maggiore riconoscimento del valore economico e sociale del lavoro di cura riuscirebbe a superare, almeno in parte, tali difficoltà. A tal scopo risultano necessari incentivi di varia natura, come incentivi economici, l'estensione della durata del congedo obbligatorio di paternità e del periodo non trasferibile alla madre, la possibilità per ciascuna categoria di lavoratori di usufruirne, così da favorire la motivazione personale e un maggior coinvolgimento affettivo col figlio. Si tratta di un processo lungo e faticoso che incide profondamente nel modello culturale e sociale, coinvolgendo l'identità stessa di donne e uomini<sup>158</sup>.

### 2.3 ASSISTENZA ALLE PERSONE NON AUTOSUFFICIENTI

Nel nostro Paese i bisogni delle persone anziane non autosufficienti vengono prevalentemente coperti da reti familiari di supporto e da solidarietà intergenerazionali, con forti asimmetrie di genere<sup>159</sup>. Nonostante una progressiva crescita del bisogno di cura determinato da fattori quali l'invecchiamento della popolazione, la trasformazione delle reti familiari e la crescente partecipazione delle donne nel mercato del lavoro, l'Italia si è caratterizzata, diversamente da altri Paesi europei, per una carenza di riforme e una riproduzione inerziale dell'assetto di *policy* consolidato. Parallelamente si è registrato un crescente ricorso a lavoratrici straniere, le cosiddette *badanti*<sup>160</sup>.

---

<sup>156</sup> <https://servizi2.inps.it/servizi/osservatoristatistici/api/getAllegato/?idAllegato=1021>

<sup>157</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, in *Polis, Ricerche e studi su società e politica*, 1999, n.3, p. 470.

<sup>158</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, op., cit., p. 482.

<sup>159</sup> Giubileo F.V., *Politiche attive e conciliazione. L'assistenza ai non auto-sufficienti*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2010, n. 3, pp. 517-530.

<sup>160</sup> Arlotti M., *Governance multi-livello e stratificazione «viziosa»: le politiche per gli anziani non autosufficienti nel caso italiano*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2018, n. 1, pp. 53-54.

In Italia gli interventi istituzionali sul tema si caratterizzano per una schiacciante prevalenza di trasferimenti monetari rispetto ai servizi destinati alle persone non autosufficienti<sup>161</sup>. Tra questi emerge in particolare l'IdA, ovvero l'indennità di accompagnamento, la quale rappresenta oltre un terzo del totale della spesa per la non autosufficienza. Introdotta agli inizi degli anni Ottanta, rappresenta la misura principale finalizzata ai bisogni di cura della popolazione anziana. Essa prevede l'erogazione, indipendentemente dal reddito, di una somma fissa, nello specifico 527,16 euro, a tutte le persone accertate come totalmente inabili, che presentano l'impossibilità di deambulare senza l'aiuto permanente di un accompagnatore, oppure un bisogno di assistenza continua nel compiere gli atti quotidiani della vita<sup>162</sup>.

Nel corso degli ultimi anni l'intensificarsi del processo di invecchiamento della popolazione ha condotto a un incremento nel numero di beneficiari del 75,5%. Altro fattore determinante è costituito dalla forte diffusione delle assistenti familiari, ovvero le badanti. Il crescente ricorso delle famiglie all'assistenza di cura esterna, determinato da una serie di cambiamenti dovuti soprattutto alla riduzione delle risorse informali di cura e all'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro, ha portato un numero crescente di famiglie ad individuare nell'IdA la misura principale per una parziale compensazione dei costi sostenuti<sup>163</sup>. Dati recenti mostrano come oltre un terzo dei beneficiari di tale misura ricorra al mercato privato delle assistenti familiari, causa la carenza del sostegno offerto dai servizi pubblici di assistenza domiciliare<sup>164</sup>.

L'indennità di accompagnamento presenta alcuni fattori di criticità<sup>165</sup> essendo vincolata esclusivamente all'accertamento dello stato di disabilità. Innanzitutto, manca l'adozione di uno strumento standardizzato e specifico ai fini della valutazione di invalidità<sup>166</sup>. L'accertamento per l'accesso all'IdA si basa esclusivamente su due criteri generali di valutazione: l'impossibilità di deambulare senza l'aiuto permanente di un accompagnatore,

---

<sup>161</sup> Un sistema di indicatori sociali per l'area anziani, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2007, n. 2, pp. 299-316.

<sup>162</sup> Arlotti M., *Governance multi-livello e stratificazione «viziosa»: le politiche per gli anziani non autosufficienti nel caso italiano*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2018, n. 1, p. 57.

<sup>163</sup> Arlotti M., Parma A., Ranci C., *Politiche di LTC e disuguaglianze nel caso italiano: evidenze empiriche e ipotesi di riforma*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, pp. 125-148.

<sup>164</sup> Arlotti M., *Governance multi-livello e stratificazione «viziosa»: le politiche per gli anziani non autosufficienti nel caso italiano*, op. cit., p. 59.

<sup>165</sup> Facchini C., III. *Gli assegni di accompagnamento nel contesto delle politiche per gli anziani non autosufficienti*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2009, n. 1, pp. 65-78.

<sup>166</sup> Ferluga L., *Il congedo straordinario per i familiari di portatori di handicap*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2008, n. 2, pp. 393-412.

oppure l'impossibilità di compiere gli atti di vita quotidiana senza un'assistenza continua. La generalità di questi criteri e l'assenza di uno strumento standardizzato e specifico di valutazione hanno contribuito alla creazione di un ampio spazio di discrezionalità nelle procedure di accertamento unite a una forte differenziazione nell'erogazione dei trattamenti tra le Regioni del Nord e quelle del Sud<sup>167</sup>.

Altro fattore di criticità è rappresentato dall'assenza di consulenza, monitoraggio e controllo non solo sull'uso dell'assegno, ma sulla appropriatezza delle cure date e ricevute<sup>168</sup>. In altre parole, oltre al rischio che l'importo dell'assegno venga utilizzato per altri scopi dai *caregivers*, anche nel caso in cui un familiare si faccia carico di provvedere alla cura necessaria, non sempre è in grado di farlo nel modo più appropriato. Tale rischio diventa maggiore quando il reddito della persona non autosufficiente e di chi l'assiste sono molto modesti, perciò l'indennità di accompagnamento viene considerata una pura integrazione del reddito, non strettamente legata ai bisogni derivanti dalla non autosufficienza<sup>169</sup>.

Sul versante dei servizi non ospedalieri di cura e assistenza per anziani, il nostro Paese rimane ancora al di sotto del fabbisogno. La maggioranza degli anziani fragili è accudita da un coniuge, spesso anziano e pure fragile, o da un parente, di solito donna. Negli istituti o nelle residenze per anziani si trovano solamente coloro che sono così gravemente non autosufficienti da non poter essere accuditi a casa loro, oppure che non hanno familiari in grado di occuparsene. Le lunghe liste d'attesa, la scarsa qualità e il costo poco accessibile hanno contribuito a creare un fiorente mercato della cura privato e spesso informale con prezzi e forme di sfruttamento altamente variabili e al di fuori di ogni forma di controllo<sup>170</sup>.

La scarsità di servizi dedicati alla cura dei non autosufficienti costringe il *caregiver* a dividersi tra impegni lavorativi, familiari e di assistenza. Si tratta di una situazione estremamente complessa con conseguenze negative sulla salute e benessere psico-fisico. Il legislatore ha introdotto la possibilità per chi è occupato in un rapporto di lavoro dipendente di fruire di congedi per occuparsi di un familiare gravemente malato o invalido.

Introdotta nel Febbraio del 1992, la Legge 104<sup>171</sup> intende assicurare un adeguato sostegno sia agli individui disabili che ai familiari che si prendono cura di loro. Le tutele e i

---

<sup>167</sup> Arlotti M., *Governance multi-livello e stratificazione «viziosa»: le politiche per gli anziani non autosufficienti nel caso italiano*, op. cit., p. 61.

<sup>168</sup> Arlotti M., Parma A., Ranci C., *Politiche di LTC e disuguaglianze nel caso italiano: evidenze empiriche e ipotesi di riforma*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, pp. 125-148.

<sup>169</sup> Saraceno C., *Politiche per le famiglie e disuguaglianze*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, p. 116.

<sup>170</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 215.

<sup>171</sup> Barutti S., Cazzanti S., *L'assistenza alle persone non autosufficienti. La funzione di cura tra forme di tutela esistenti e nuove prospettive*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2010, n. 2, pp. 255-278.

diritti previsti dalla legge comportano l'accertamento delle minorazioni attraverso apposite commissioni mediche istituite presso le unità sanitarie locali integrate dall'operatore sociale e dal medico competente.

L'art. 33 disciplina il diritto di fruire di tre giorni di permesso mensile retribuito coperto da contribuzione figurativa, anche in maniera continuativa, per assistere una persona con disabilità in situazione di gravità, che non sia ricoverata a tempo pieno, rispetto alla quale il lavoratore sia coniuge, parte di un'unione civile, convivente di fatto, parente o affine entro il secondo grado.

Tra le novità introdotte dal D.lgs. 105/2022 vi è la possibilità di riconoscere i permessi a più prestatori di assistenza, che ne possono usufruire in maniera alternata, nel rispetto del limite di tre giorni complessivi per disabile.

Il legislatore ai sensi dell'art. 3 della legge n. 104 ha introdotto la possibilità per i familiari lavoratori dipendenti di richiedere un periodo di congedo straordinario retribuito dalla durata massima di due anni nell'arco della vita lavorativa per assistere il disabile in situazioni di gravità, usufruibile anche in maniera frazionata. Fra un periodo e l'altro è necessaria l'effettiva ripresa di servizio.

L'art. 3 del D.lgs. 105/22, ferme restando le eventuali norme di maggior favore stabilite dalla contrattazione collettiva, estende l'obbligo per il datore di lavoro di concedere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto in modalità agile, a tempo parziale, così come varie forme di adeguamento dell'orario di lavoro, oltre che ai genitori di figli in condizioni di disabilità grave, anche ai titolari dei permessi ex art. 33, l. 104/92 e ai lavoratori che siano *caregivers*.

Appare evidente come l'invecchiamento della popolazione trascini con sé uno stato di bisogno che richiede nuove soluzioni di cura. Dati recenti dimostrano come solamente il 6,3% delle persone non autosufficienti è ospitato in una struttura residenziale, a cui si aggiunge uno 0,6% in strutture semi-residenziali. Il 21,5% fruisce di servizi di assistenza domiciliare, il 26% è assistito da una *badante*, nel maggiore dei casi assunta in modo parzialmente o totalmente irregolare. Il restante 45% è privo di qualunque assistenza professionale, affidato solamente alla cura di un familiare, spesso donna<sup>172</sup>. In tale contesto, la presenza di un anziano molto fragile è

---

<sup>172</sup> Testuzza C., (2023, 28 Giugno), *Non autosufficienza: la legge c'è ma i decreti attuativi e gli investimenti ancora latitano*, Il Sole 24 Ore. <https://www.sanita24.ilsole24ore.com/art/dal-governo/2023-06-28/non-autosufficienza-legge-c-e-ma-decreti-attuativi-e-investimenti-ancora-latitano-093256.php?uuiid=AEBMGOsD>

spesso causa di abbandono del lavoro da parte delle donne, specie ove i redditi da lavoro sono bassi e non compensano il ricorso a parziali aiuti a pagamento<sup>173</sup>.

Nel Marzo 2023 è entrata in vigore la riforma dell'assistenza agli anziani non autosufficienti con la legge n. 33 "*Deleghe al Governo in materia di Politiche in favore delle persone anziane*". Gli obiettivi sono il rafforzamento degli interventi a favore di persone anziane non autosufficienti attraverso una nuova organizzazione assistenziale. La legge, in particolare, introduce un'indennità unica universale anziani, novità per il personale d'assistenza e tutele rinforzate per i *caregivers*, un facile accesso ai servizi sanitari e sociali, nonché il rafforzamento dell'assistenza domiciliare, unitamente al miglioramento qualitativo delle strutture di assistenza.

L'obiettivo della deistituzionalizzazione, pur con interventi di supporto alle famiglie e pur rispondendo al fondamentale obiettivo dell'autonomia delle persone e del loro mantenimento nel proprio contesto sociale, ove non supportato da una effettiva implementazione dei servizi, potrebbe rivelarsi un'arma a doppio taglio, scaricando nuovamente sui prestatori di assistenza familiari il carico del lavoro di cura<sup>174</sup>. Tra gli obiettivi si sottolinea la riforma dei percorsi di valutazione, superando l'ampia discrezionalità attuale delle commissioni di valutazione di invalidità, verso una maggiore univocità di analisi, basata non solo su condizioni bio-mediche, ma su valutazioni multidimensionali unificate, secondo criteri standardizzati e omogenei.

Allo stato attuale il rischio è che la riforma si traduca esclusivamente in una lista di buone intenzioni con scarse possibilità di essere attuata concretamente. La questione risulta del tutto aperta, visti e considerati i diversi tempi previsti per l'attuazione delle deleghe, così come la Legge di Bilancio 2024 non ha previsto alcuna risorsa per finanziare la riforma sulla non autosufficienza<sup>175</sup>.

### **3. IL BILANCIAMENTO TRA VITA PRIVATA E LAVORO**

L'equilibrio tra lavoro, famiglia, attività sociali e bisogni personali, influisce direttamente sul benessere individuale, inteso come piena realizzazione di sé all'interno della società. Bilanciare tutti questi aspetti significa trovare strategie in grado di far coesistere le

---

<sup>173</sup> Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, p. 214.

<sup>174</sup> Bonardi O., *Il diritto di assistere. L'implementazione nazionale delle previsioni a favore dei caregivers della direttiva 2019/1158 in materia di conciliazione*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 107.

<sup>175</sup> Bonardi O., *Il diritto di assistere. L'implementazione nazionale delle previsioni a favore dei caregivers della direttiva 2019/1158 in materia di conciliazione*, op. cit., p. 107.

diverse dimensioni della propria vita, senza rinunce e interferenze tra le diverse sfere e senza causare troppi stress o svantaggi per sé stessi e per la propria famiglia<sup>176</sup>.

Tempi di lavoro retribuito molto lunghi si traducono in una minore disponibilità di tempo da dedicare alla cura dei figli, ai propri cari e alle attività personali, producendo alti livelli di insoddisfazione e stress. Uno degli effetti più evidenti dell'aver o meno un'occupazione è la quantità di tempo libero che le persone hanno a disposizione.

Secondo l'indagine *Uso del Tempo*<sup>177</sup> condotta da Istat, il nostro Paese è poco al di sopra della media dei Paesi europei per quanto riguarda il tempo dedicato al lavoro retribuito, occupando invece gli ultimi posti per disponibilità di tempo libero e tempo dedicato alla cura della casa e della famiglia.

Le analisi condotte a livello nazionale mostrano come il tempo dedicato al lavoro retribuito non è lo stesso per tutti: gli uomini lavorano quasi sei ore al giorno, circa mezz'ora in più rispetto alla media della popolazione occupata e un'ora e mezza in più rispetto alle occupate. Per le donne l'impegno nel lavoro retribuito si accompagna a un maggiore carico di lavoro di cura, rappresentando la categoria con il minor tempo libero a disposizione. Secondo l'indagine Istat *Uso del Tempo* le donne, divise tra lavoro retribuito e lavoro di cura, riescono a ritagliare spazio per le proprie attività di tempo libero solo sovrapponendole ad altre, il cosiddetto *tempo libero* passivo, a differenza del tempo libero puro maschile che rappresenta la quasi totalità del tempo libero.

La durata della giornata lavorativa condiziona fortemente la gestione dei tempi di vita sia degli occupati che delle loro famiglie. I diversi modi di organizzare la propria giornata riflettono diversi modi di essere, abitudini, stili di vita e condizionano fortemente la qualità della vita degli individui. Tale organizzazione è soprattutto legata alla condizione occupazionale: il lavoro influenza fortemente il ritmo della giornata. Le persone si dividono tra il proprio lavoro e/o quello del partner, le esigenze dei figli, la pianificazione del proprio tempo libero e gli orari di uffici e negozi. L'indagine Istat *Uso del Tempo* mostra chiaramente come la vita degli occupati sia oggettivamente più complessa di quella del resto della popolazione<sup>178</sup>. Quasi la metà degli occupati dichiara di avere abbastanza o molta difficoltà a conciliare gli impegni lavorativi con gli orari degli uffici, segnalando forti difficoltà nello svolgimento di attività di tempo libero o attività quotidiane come fare la spesa.

---

<sup>176</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

<sup>177</sup> <http://dati.istat.it/index.aspx?lang=it>

<sup>178</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

Risulta chiaro come un miglior *work-life balance* incida profondamente nella qualità della vita e nel benessere psico-fisico dei lavoratori che individuano nell'incapacità di conciliare il proprio lavoro con le attività quotidiane una delle principali fonti di stress.

La conciliazione tra lavoro e vita privata è una questione di equilibrio dei tempi lavorativi ed extra-lavorativi e non si esaurisce soltanto nella durata della giornata lavorativa, ma comprende l'organizzazione e la possibilità di lavorare negli orari più compatibili con le esigenze personali e familiari.

Va sottolineato che avere a disposizione una buona quantità di tempo libero non si traduce necessariamente nell'averne un buon equilibrio nei propri tempi di vita, in altre parole, se il tempo libero è disponibile in momenti della giornata in cui non si possono curare le relazioni sociali o se non si riesce ad investirlo in attività che interessano il soggetto, esso diventa un tempo vuoto e non se ne trae il beneficio a cui normalmente è associato<sup>179</sup>.

Nel corso degli anni le esigenze delle persone sono cambiate notevolmente in tema di *work-life balance*. Si cerca sempre di più un sano equilibrio tra lavoro e vita personale<sup>180</sup>, prediligendo nuove e rinnovate modalità di organizzazione del lavoro, che consentano di soddisfare le proprie esigenze di libera gestione del tempo libero in un'ottica di maggior benessere individuale.

In questo contesto si inseriscono gli strumenti temporali a favore del bilanciamento tra vita e lavoro. Si tratta di individuare forme differenti da quelle standard a tempo pieno, garantendo una maggior flessibilità, nel rispetto dei diritti del lavoratore e negli interessi del datore di lavoro. La possibilità di adottare politiche di lavoro flessibili consente di scegliere, tra le diverse alternative, quella che più si conforma alle rispettive esigenze.

Nei successivi capitoli si procederà all'analisi degli strumenti temporali e spaziali a favore della conciliazione tra vita e lavoro, progettati per tutelare le persone nel bilanciamento tra impegni lavorativi e personali. Più specificatamente, essi includono misure di orario flessibile in grado di rispondere alle mutevoli esigenze dei dipendenti e a quelle di un mercato sempre più competitivo. Iniziano a diffondersi negli anni '70 fino a diventare un valido strumento a sostegno del *work-life balance*, capaci di offrire sia ai dipendenti che alle aziende molteplici benefici, tra cui una maggiore competitività e soddisfazione lavorativa.

---

<sup>179</sup> Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

<sup>180</sup> De Luca F., *Verso una dimensione antropocentrica del lavoro: la conciliazione come diritto soggettivo*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, n. 2.

Modalità flessibili di organizzazione del tempo di lavoro consentono un miglior adattamento alle specifiche esigenze personali, sia familiari che di tempo libero, purché vengano rispettate determinate linee guida contrattuali e raggiunti specifici risultati. I capitoli successivi si concentreranno in primo luogo su una dettagliata analisi del lavoro a tempo parziale quale misura flessibile volta alla riduzione dell'orario di lavoro standard, con una particolare attenzione alle criticità emergenti legate a un uso sproporzionato della misura, che vede penalizzato il genere femminile; del *job-sharing*, il quale prevede la ripartizione tra due o più persone di un singolo ruolo lavorativo; della banca delle ore, strumento utile ad accumulare ore lavorative extra per poterle successivamente riutilizzare in forma di tempo libero retribuito.

Il concetto stesso di lavoro sta subendo forti cambiamenti in seguito alla digitalizzazione attraverso inediti strumenti a favore del bilanciamento tra tempo libero e tempi di lavoro, portando con sé una serie di criticità dovute a confini temporali e spaziali sempre più sfumati. Precisamente, se da un lato offre numerosi vantaggi in termini di flessibilità dei tempi e dei luoghi, consentendo al lavoratore digitale di adattare la giornata lavorativa alle proprie esigenze e preferenze personali e familiari, dall'altro rischia di esporre il lavoratore a una costante ed eccessiva connettività, rendendo sempre più complesso distinguere il tempo di lavoro dal tempo libero, causando forti condizioni di stress. Il seguente studio si occuperà di esaminare la normativa a sostegno del lavoro digitale, con particolare riferimento allo *smart-working*, quale misura inedita utile a conciliare lavoro e vita privata, analizzando nel dettaglio i rischi ad esso collegati, nonché gli interventi del legislatore a tutela del benessere psico-fisico del lavoratore.

Infine, l'elaborato si concentrerà sul ruolo sempre più decisivo della contrattazione collettiva di primo e secondo livello nel favorire il bilanciamento vita-lavoro dei propri dipendenti attraverso programmi di *welfare ad hoc*, tra cui servizi e sostegni finanziari a tutela del singolo e della famiglia, finalizzati alla realizzazione di un ambiente di lavoro sano e produttivo. La centralità del benessere del dipendente ha spinto molte aziende a mettere in atto una serie di buone prassi orientate a garantire una migliore qualità della vita sia all'interno del luogo di lavoro che al di fuori. Al termine del capitolo si metteranno in evidenza esempi di buone pratiche adottate nel contesto nazionale.

### **3.1 FLESSIBILITÀ DELL'ORARIO DI LAVORO**

Il tempo di lavoro viene riconosciuto sempre di più come fattore di rilievo nella riflessione condotta a livello comunitario circa la qualità del lavoro e l'armonizzazione delle

diverse esigenze individuali, compreso il tempo libero. Si tratta di un approccio moderno che evidenzia il diritto a scegliere liberamente il proprio regime di tempo di lavoro<sup>181</sup>.

Nell'ordinamento nazionale la disciplina generale degli orari di lavoro è basata sulla legge 692 del 1923, la quale stabilisce che le ore lavorate dal lavoratore dipendente non possono superare le 8 ore al giorno o le 48 ore settimanali. La novità più rilevante introdotta dal legislatore è costituita dalla legge 863 del 1984 che ha promosso interventi innovativi ispirati a una maggiore flessibilità del tempo di lavoro unitamente a principi di salvaguardia dell'occupazione. La legge 863 prevede una regolazione generale del part-time, la definizione di nuove forme di ingresso dei giovani nelle imprese con i contratti di formazione e lavoro e la promozione dei contratti di solidarietà basati su una riduzione di orario a scopo di difesa occupazionale<sup>182</sup>.

Negli ultimi decenni si è assistito a una graduale evoluzione e riorganizzazione degli orari, soprattutto da parte della contrattazione, sia nella dimensione di contrattazione nazionale di categoria che di contrattazione aziendale. Le crisi economiche e le innovazioni tecnologiche hanno fatto emergere l'esigenza di riduzioni di orario e nuovi regimi orari a tutela, oltre che della salute del lavoratore, della crescente disoccupazione<sup>183</sup>. Le trasformazioni introdotte dalla contrattazione rispetto alla legge 692 del 1923 comprendono la riduzione a 40 ore settimanali dell'orario contrattuale per tutte le categorie di lavoratori a partire dall'inizio degli anni '70; ulteriori riduzioni sotto le 40 ore differenziate per varie categorie nel decennio '83-94; una nuova modulazione nella distribuzione del tempo di lavoro che ha coinvolto quasi tutti i settori a partire dalla fine degli anni '70<sup>184</sup>.

Il processo di cambiamento degli orari di lavoro degli ultimi decenni è definito come crisi del modello standard di organizzazione del tempo di lavoro<sup>185</sup>. Il modello di orario standard era il risultato di una tendenza secolare strutturato per rendere sempre più eguali gli orari di lavoro per tutte le persone e in tutti i settori. In passato ha rappresentato un fattore potente di unificazione sociale e di diffusione dei modelli di vita industriale e urbana in tutti gli strati della società<sup>186</sup>. La riforma dell'orario di lavoro è caratterizzata da una rilevante apertura

---

<sup>181</sup> Scarponi S., *Rapporti ad orario ridotto e promozione dell'eguaglianza. Introduzione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, p. 193.

<sup>182</sup> Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1998, n.1, p. 117.

<sup>183</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 247.

<sup>184</sup> Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, op. cit., p. 118.

<sup>185</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2008, n. 2, pp. 245-276.

<sup>186</sup> Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, op.cit., p. 118.

verso la flessibilità nella gestione degli orari di lavoro, in relazione alle mutevoli esigenze produttive e organizzative e alla maggior competitività delle imprese.

Nel corso degli anni '80 ha iniziato ad emergere una tendenza opposta orientata alla individualizzazione e differenziazione delle forme di orario dei lavoratori. L'uguaglianza del tempo di lavoro complessivo continua ad essere un forte punto di riferimento, ad esempio nella misurazione di ore totali di lavoro per anno. Gli orari come schemi e cicli effettivi di lavoro si differenziano sempre di più, sia tra settori che aziende o tra dipendenti della stessa azienda<sup>187</sup>.

Nel nostro Paese gli anni '90 sono stati caratterizzati anche dalla crescita dello straordinario e dalla tendenza al forte aumento degli orari di fatto. La crescita dello straordinario, in particolare, da un lato ha sottolineato il valore della flessibilità come fattore competitivo delle imprese, dall'altro ha evidenziato una difficoltà del modello italiano, basato su orari di lavoro tra i più lunghi a livello europeo<sup>188</sup>. Il modello italiano può essere così interpretato come un modello caratterizzato da una elevata flessibilità degli orari di lavoro ma orientata prevalentemente verso orari lunghi e a tempo pieno<sup>189</sup>.

Allo stato attuale il D.lgs. 66/2003 costituisce la disciplina di riferimento in materia di orario di lavoro. L'art. 3 fissa in 40 ore settimanali l'orario normale di lavoro, prevedendo che i contratti collettivi di qualsiasi livello possano stabilire una durata inferiore rispetto a quella legale. In altre parole, il legislatore dà un'indicazione circa la durata normale, lasciando alla contrattazione collettiva la possibilità di diminuirla o flessibilizzarla.

Il D.lgs. 66/2003 ha valorizzato il ruolo della contrattazione collettiva nella gestione della flessibilizzazione dell'orario di lavoro. In base alle esigenze organizzative aziendali, il datore di lavoro può intervenire sulla durata e sulla distribuzione delle ore giornaliere, sull'elasticità in entrata e/o in uscita; superare il limite legale massimo di 40 ore, salvo compensazione nell'anno (c.d. orario *multi-periodale*)<sup>190</sup>.

Tali cambiamenti e riforme hanno spostato l'attenzione sulle ore lavorate in un anno come sistema di riferimento generale degli orari di lavoro, rendendo obsoleti i riferimenti giornalieri e settimanali contenuti nella legge del 1923.

Tramite la gestione autonoma degli orari, il datore di lavoro consente ai dipendenti di organizzare i propri orari con il vincolo del raggiungimento dei risultati, nonché garantire un determinato livello di servizio o una presenza minima di persone. Si tratta di strumenti molto

---

<sup>187</sup> Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, op. cit., p. 119.

<sup>188</sup> Scarponi S., *La recente disciplina legislativa in materia di orari di lavoro: l'inizio di una riforma?*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1998, n. 1, pp. 133-150.

<sup>189</sup> Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, op. cit., p. 128.

<sup>190</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 249.

apprezzati dai lavoratori in quanto permettono di lavorare full-time senza rinunciare a una parte consistente dello stipendio e gestire in maniera ottimale il proprio tempo sia lavorativo che familiare<sup>191</sup>.

Dall'inizio del nuovo millennio vengono introdotti una serie di istituti a favore di una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro<sup>192</sup>. Un importante istituto di flessibilità dell'orario di lavoro disciplinato dall'art. 5 della legge 66/2003 consiste nella cosiddetta *Banca delle ore*. La contrattazione collettiva può consentire ai lavoratori di usufruire, in aggiunta o in alternativa, alle maggiorazioni retributive di riposi compensativi secondo le proprie necessità. L'istituto permette ai lavoratori di incamerare ore di lavoro straordinario svolte in una sorta di conto ore, dal quale attingere riposi compensativi, garantendo all'amministrazione un miglioramento in termini di efficienza insieme a un uso più razionale delle risorse, mentre ai dipendenti una maggiore flessibilità e una migliore gestione dei propri orari di lavoro rispetto alle proprie esigenze<sup>193</sup>.

Disciplinato dagli artt. 41-45 del D.lgs. 276/2003, il contratto di lavoro ripartito, in inglese *job sharing*<sup>194</sup>, costituisce un ulteriore istituto nell'ottica di una maggior flessibilità temporale. Si tratta di un contratto mediante il quale due lavoratori assumono in solido un'unica obbligazione lavorativa subordinata. Il contratto deve indicare la misura percentuale e la collocazione temporale del lavoro giornaliero, settimanale, mensile o annuale che si preveda venga svolto da ciascuno dei lavoratori interessati, ferma restando la possibilità per gli stessi lavoratori di determinare discrezionalmente in qualsiasi momento la sostituzione o la modifica consensuale della distribuzione dell'orario di lavoro. La retribuzione verrà corrisposta a ciascun lavoratore in proporzione alla quantità di lavoro effettivamente prestato. Nonostante l'ampia flessibilità riconosciuta da tale istituto nella conciliazione dei propri impegni lavorativi e personali, il D.lgs. 81/2015 ha abrogato le norme in materia di lavoro ripartito che oggi non è più contemplata dal nostro ordinamento.

A favore di un maggior equilibrio tra vita-lavoro, la già menzionata legge 53/2000 all'art. 9 incentiva le imprese a introdurre misure a sostegno della flessibilità di orario, così da incentivare la partecipazione della forza-lavoro con figli. La disposizione prevede finanziamenti a favore di aziende che siano in grado di realizzare progetti di flessibilità,

---

<sup>191</sup> 1. *Politiche del tempo a sostegno di genitorialità, cura e formazione*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2000, n. 2, pp. 333-355.

<sup>192</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2008, n. 2, pp. 245-276.

<sup>193</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 256.

<sup>194</sup> [https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2015/02/ebook\\_pro\\_vol\\_2\\_lavoro\\_ripartito.pdf](https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2015/02/ebook_pro_vol_2_lavoro_ripartito.pdf)

nell'ottica di una maggior equità nella distribuzione dei compiti di cura e di una più inclusiva partecipazione al mercato del lavoro. Si tratta di progetti articolati per consentire alla lavoratrice madre o al lavoratore padre di usufruire di particolari forme di flessibilità degli orari o di organizzazione del lavoro, tra cui part-time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, orario flessibile in entrata o in uscita, banca delle ore, flessibilità sui turni, orario concentrato, con priorità per i genitori che abbiano bambini fino agli otto anni di età, nonché programmi di formazione per il reinserimento dei lavoratori dopo il periodo di congedo<sup>195</sup>.

Per quanto riguarda la flessibilità oraria in relazione a una maggior conciliazione tra vita e lavoro in Italia non esiste ancora una disciplina legislativa articolata in maniera organica come in altri Paesi. L'unica disposizione che si occupa direttamente del tema è l'art. 9 della Legge n. 53/2000.

Il legislatore nazionale è tornato sul tema in occasione del recepimento della direttiva 2019/1158/UE, avvenuto attraverso il Decreto Legislativo n. 105/2022. Il legislatore europeo dedica al tema della flessibilità del lavoro previsioni molto significative, stabilendo che i lavoratori genitori e prestatori di assistenza dovrebbero poter adeguare il calendario di lavoro a esigenze e preferenze personali. Inoltre essi hanno il diritto di richiedere modalità di lavoro flessibili al fine di adeguare l'organizzazione della vita professionale mediante l'uso del lavoro a distanza, calendari di lavoro flessibili o riduzione dell'orario di lavoro. La direttiva 2019/1158/UE prevede il diritto alla conciliazione in termini ampi, dal momento che gli unici requisiti richiesti per l'esercizio del diritto alla conciliazione sono l'età dei figli o la condizione di *caregiver*<sup>196</sup>.

L'attuazione della direttiva europea nell'ordinamento italiano risulta deludente da questo punto di vista. L'unico intervento in materia è rappresentato dall'art. 4 del D.lgs. n. 105/2022, il quale riconosce ai genitori con figli fino a dodici anni di età, nonché ai lavoratori disabili e ai *caregivers*, la priorità di accesso al lavoro agile<sup>197</sup>. A differenza dei lavoratori disabili e dei *caregivers*, per i quali il legislatore nazionale prevede la possibilità di accedere ad altre forme di lavoro flessibile, per i genitori la flessibilità riguarda esclusivamente il lavoro agile. Tale limite può essere in parte motivato dal fatto che la legge già prevede strumenti di incentivazione alla flessibilità oraria in funzione di conciliazione, nonostante si tratti di strumenti affidati alla contrattazione collettiva di secondo livello. Il Decreto Legislativo n.

---

<sup>195</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, p. 119.

<sup>196</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 90-91.

<sup>197</sup> FIRST, CISL, *Armonizzazione tempi di vita e tempi di lavoro: le novità introdotte dal D.lgs. n. 105/2022*, 2022.

105/2022 non ha fatto altro che intervenire su testi normativi preesistenti, richiamando in modo generico le modalità di lavoro flessibile solo con riferimento ad alcuni specifici destinatari. In definitiva, il legislatore italiano non ha saputo cogliere l'occasione per un più profondo ripensamento delle misure di flessibilità lavorativa a sostegno del *work-life balance*<sup>198</sup>.

Il 13 agosto 2022 è entrato in vigore il D.lgs. n. 104/2022, cosiddetto *Decreto Trasparenza*, in attuazione della Direttiva UE 2019/1152 relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili, con cui il legislatore ha emanato una serie di nuove norme finalizzate a rafforzare la tutela dei diritti e delle libertà personali del lavoratore. L'intervento ha l'obiettivo di ampliare e rafforzare il diritto di informazione e di garantire una maggior trasparenza sugli elementi essenziali del rapporto di lavoro rispetto agli obblighi informativi cui è tenuto il datore di lavoro<sup>199</sup>. Le nuove disposizioni integrano l'insieme di informazioni che il datore di lavoro, in forma chiara e completa, deve rendere al lavoratore in ottemperanza a quanto già disposto dal D.lgs. n. 152/1997. Quest'ultimo già prevedeva l'obbligo di informare il dipendente riguardo determinate condizioni applicabili al proprio rapporto di lavoro. Il Decreto Trasparenza aggiunge tra gli obblighi informativi del datore di lavoro la durata delle ferie e degli altri congedi retribuiti ai quali ha diritto il dipendente e le modalità di determinazione e fruizione degli stessi; qualora sia prevista una organizzazione dell'orario di lavoro prevedibile, il datore di lavoro fornisce informazioni circa la programmazione dell'orario normale di lavoro, le condizioni per il lavoro straordinario e la sua retribuzione nonché le condizioni per gli eventuali cambi di turno; se le modalità organizzative risultano imprevedibili, invece, il datore di lavoro deve comunicare che lo stesso è variabile indicando il numero minimo delle ore retribuite garantite e il trattamento economico del lavoro straordinario, le ore e i giorni in cui la prestazione deve essere svolta, il periodo minimo di preavviso e il termine entro cui si può annullare l'incarico.

L'intenzione sembrerebbe quindi quella di limitare indirettamente i poteri datoriali di collocazione temporale delle prestazioni lavorative, attraverso una disciplina differente a seconda della prevedibilità, o imprevedibilità, dei tempi di lavoro<sup>200</sup>.

---

<sup>198</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 92-93.

<sup>199</sup> *Lavoro trasparente D.lgs. n. 104/2022*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/rapporti-di-lavoro-e-relazioni-industriali/focus-on/lavoro-trasparente-d-lgs-n-104-2022/pagine/default>

<sup>200</sup> Proia G., *Le novità, sistemiche e di dettaglio, del Decreto Trasparenza*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, n. 3, 2022, p. 583.

Calderara D., *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti*, in *federalismi.it*, 2023, n. 25, pp. 150-170

Il lavoratore che non riceve adeguata informativa in merito, può rifiutarsi di svolgere l'incarico e non subisce alcun danno economico o richiamo disciplinare<sup>201</sup>.

Informare il lavoratore sull'orario in maniera trasparente e tempestiva, oltre che prevenire ipotetici abusi da parte dei datori di lavoro, favorisce la pianificazione dei propri impegni lavorativi e personali, permettendo una migliore gestione delle proprie responsabilità familiari, sociali e personali. Ciò può aiutare i dipendenti a mantenere un migliore equilibrio tra vita privata e professionale, contribuendo a un maggiore benessere complessivo. Un'informazione trasparente sull'orario di lavoro favorisce la pianificazione delle attività all'interno della famiglia, sostenendo in questo modo le esigenze dei lavoratori. Complessivamente, una maggiore trasparenza contrattuale aiuta a promuovere un ambiente lavorativo equo, rispettoso e sostenibile, a tutela dei diritti e delle libertà dei lavoratori.

### **3.2 PART-TIME**

Il lavoro a tempo parziale, o part-time, costituisce una tipologia contrattuale che, almeno nel programma del legislatore europeo, avrebbe dovuto consentire un miglior bilanciamento tra vita e lavoro. Si tratta di un obiettivo parzialmente raggiunto, dal momento che il legislatore italiano ne ha privilegiato l'utilizzo nell'ottica di maggior adattabilità alle esigenze cicliche delle imprese<sup>202</sup>. Nell'ambito del diritto comunitario il lavoro a tempo parziale consiste sia in uno strumento funzionale alla realizzazione dell'eguaglianza sostanziale tra uomini e donne, dal momento che consente di bilanciare il lavoro retribuito con quello di cura familiare, che in un elemento di rilievo nella ricerca di una maggior qualità e armonizzazione dei tempi di lavoro<sup>203</sup>.

La disciplina del lavoro a tempo parziale è stata più volte modificata dal legislatore, fino all'intervento ultimo del 2015, quando è entrato in vigore il D.lgs. 81/2015, che ha abrogato e sostituito la previgente disciplina contenuta nel decreto legislativo n. 61/2000. Nella disciplina originaria, il legislatore affidava ai contratti collettivi la determinazione del grado di flessibilità da innestare nel rapporto a tempo parziale. La nuova formulazione opta per una flessibilità lasciata alla libera determinazione delle parti, ovvero datore e lavoratore. Il ruolo dell'autonomia individuale dei contraenti pare ambiguo: da un lato consente di plasmare l'organizzazione temporale della prestazione lavorativa alle esigenze personali e soggettive del

---

<sup>201</sup> Fava G., *Decreto Trasparenza e nuovi obblighi informativi*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, 2022, n. 38, pp. 2277-2281.

<sup>202</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 536.

<sup>203</sup> Scarponi S., *Rapporti ad orario ridotto e promozione dell'eguaglianza. Introduzione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 192-193.

lavoratore, dall'altro rischia di trasformarsi nell'imposizione di un regime strutturato esclusivamente sulle esigenze del datore di lavoro<sup>204</sup>.

Il contratto di lavoro a tempo parziale è un contratto lavorativo applicabile a tutti i rapporti di lavoro subordinati, caratterizzato da un orario di lavoro settimanale, giornaliero o mensile, ridotto rispetto a quello previsto dalla legge o dalla contrattazione collettiva per i lavoratori a tempo pieno<sup>205</sup>.

La previgente disciplina individuava tre tipologie di rapporto di lavoro part time:

- part-time orizzontale, in cui la riduzione riguarda l'orario di lavoro giornaliero rispetto al normale tempo pieno;
- part-time verticale, in cui l'orario di lavoro giornaliero non subisce variazioni, ma il lavoratore viene impiegato in precisi e predeterminati periodi nel corso della settimana, del mese o dell'anno;
- part-time misto, in cui il rapporto di lavoro è il frutto di una combinazione tra part time orizzontale e verticale.

Queste distinzioni sono venute meno con la riforma del 2015, l'attuale disciplina normativa si limita a precisare che ogni assunzione può avvenire a tempo pieno, ai sensi dell'art. 3 del decreto legislativo n. 66/2003, o a tempo parziale<sup>206</sup>.

Salvo che non sia diversamente previsto dalla legge o dal contratto collettivo al rapporto di lavoro part-time si applicano le stesse disposizioni che regolano il rapporto a tempo pieno, mentre tutti i diritti di carattere retributivo vengono riparametrati in base alla quantità della prestazione concordata<sup>207</sup>.

Le parti che stipulano un contratto part-time possono concordare delle clausole accessorie che consentono al datore di lavoro una maggiore flessibilità nella definizione dell'orario di lavoro. Prima della riforma del 2015 la legge distingueva clausole flessibili e clausole elastiche. Con le prime il datore di lavoro poteva modificare la collocazione temporale dell'orario di lavoro, con le seconde la durata della prestazione lavorativa nell'ambito dei rapporti di lavoro a tempo parziale di tipo verticale o misto, fermo restando che la pattuizione di tali clausole poteva avvenire solo nei limiti e secondo le modalità stabilite dalla contrattazione collettiva<sup>208</sup>.

---

<sup>204</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 538.

<sup>205</sup> Scarponi S., *Il lavoro a tempo parziale*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2004, n. 1, pp. 153-166.

<sup>206</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 539.

<sup>207</sup> Scarponi S., *Il lavoro a tempo parziale*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2004, n. 1, pp. 153-166.

<sup>208</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, pp. 541-542.

Il D.lgs. 81/2015 elimina la distinzione clausole elastiche/clausole flessibili, parlando esclusivamente di clausole elastiche, tramite le quali le parti possono pattuire sia la variazione della collocazione temporale della prestazione lavorativa, sia la variazione in aumento della sua durata. Il legislatore ha fortemente ridimensionato anche il ruolo della contrattazione collettiva, infatti le parti sono libere di inserire clausole elastiche nel contratto di lavoro anche se ciò non è espressamente previsto dal contratto collettivo applicato al rapporto, purché la pattuizione avvenga per iscritto davanti alle commissioni di certificazione<sup>209</sup>. Il lavoratore può revocare il consenso alle clausole elastiche qualora sia studente lavoratore, affetto da patologie oncologiche o da gravi patologie cronico-degenerative, assista persone con patologie oncologiche, gravi patologie cronico-degenerative o gravi disabilità, o conviva con figlio di età non superiore a tredici anni o portatore di handicap<sup>210</sup>.

La legge infine prevede che il rapporto di lavoro possa essere trasformato da tempo pieno a tempo parziale e viceversa. La trasformazione può avvenire solo su accordo delle parti e l'eventuale rifiuto del lavoratore a trasformare il rapporto di lavoro non può costituire valido motivo di licenziamento<sup>211</sup>.

Tornando alla disciplina più recente, il legislatore nazionale è intervenuto in materia con il D.lgs. 105/2022 prevedendo disposizioni in ambito di conciliazione tra attività lavorativa e vita privata per genitori e prestatori di assistenza.

In materia di lavoro part-time il D.lgs. 105/2022 è intervenuto sull'art. 8 del D.lgs. 81/2015, che già attribuiva al lavoratore *caregiver* la priorità nella trasformazione del contratto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale. Il legislatore ha arricchito la disposizione stabilendo che le lavoratrici o i lavoratori che richiedono la trasformazione del contratto da tempo pieno a tempo parziale non possono essere sanzionati, demansionati, licenziati, trasferiti o sottoposti ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro<sup>212</sup>. Qualunque misura adottata in violazione di quanto appena detto è nulla. Nei casi di rifiuto, opposizione e ostacolo alla fruizione del diritto alla trasformazione del contratto, rilevati nei due anni antecedenti alla richiesta della certificazione della parità di genere o di analoghe certificazioni, sarà impedito al datore di lavoro il conseguimento delle stesse<sup>213</sup>.

---

<sup>209</sup> Santucci R., *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, 2017, n. 16, ADAPT University Press.

<sup>210</sup> Santucci R., *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, 2017, n. 16, ADAPT University Press.

<sup>211</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, pp.543-545.

<sup>212</sup> Alifano F., *La flessibilità oraria in relazione alla genitorialità in Italia*, in *cielolaboral*, 2022, n. 12. [https://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2022/12/alifano\\_noticias\\_cielo\\_n12\\_2022.pdf](https://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2022/12/alifano_noticias_cielo_n12_2022.pdf)

<sup>213</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, pp. 544-545.

La trasposizione minimalista della direttiva 2019/1158/UE evidenzia una serie di criticità circa l'idoneità degli strumenti sostenuti dal legislatore italiano a tutela di una più equa ripartizione delle responsabilità di cura tra uomini e donne e della rimozione del divario retributivo di genere. Definire il part-time<sup>214</sup> strumento utile ad incoraggiare la conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, così come un'equa condivisione delle responsabilità di cura, nel nostro ordinamento è del tutto irrealistico, specie se si considera lo squilibrio tra i sessi nel ricorso a tale misura: statisticamente sono le donne a richiedere molto più spesso degli uomini la trasformazione del rapporto di lavoro per esigenze legate alla cura familiare. Il part-time conduce il genere femminile a una marginalizzazione professionale ed economica, giacché dalla riduzione dell'orario di lavoro discendono, nel maggiore dei casi, impossibilità di fare carriera e minori livelli retributivi<sup>215</sup>.

Risulta necessario trovare il modo di rendere il lavoro a tempo parziale attrattivo anche per il genere maschile, iniziando ad eliminare le penalizzazioni ad esso correlate, attraverso incentivi mirati e politiche volte ad abbattere gli stereotipi che confinano uomini e donne a ruoli sociali prestabiliti<sup>216</sup>.

Altro elemento che sottolinea la lontananza del D.lgs. 105/2022 rispetto alla direttiva europea si evince dall'art. 9<sup>217</sup>. Il legislatore europeo, con l'intento di rendere il part-time uno strumento favorevole alla conciliazione tra vita e lavoro, introduce il diritto alla reversibilità: qualora l'articolazione flessibile o la riduzione dell'orario adottate in funzione delle necessità di conciliazione abbiano una durata limitata, i lavoratori hanno diritto al termine di detto periodo di ritornare all'organizzazione originaria della vita professionale. Il lavoratore o la lavoratrice può chiedere di tornare anticipatamente all'organizzazione originaria del lavoro anche prima della scadenza del periodo prestabilito e, in tal caso, il datore di lavoro è tenuto a rispondere alla luce sia delle proprie esigenze sia di quelle del lavoratore. Il legislatore nazionale non interviene affatto sul punto, motivato forse dal preesistente art. 8 del D.lgs. 81/2015, il quale prevede il diritto di precedenza per il lavoratore il cui rapporto sia trasformato da tempo pieno in tempo parziale, qualora il datore di lavoro intenda procedere ad assunzioni

---

<sup>214</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 201-222.

<sup>215</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 95.

<sup>216</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 95-96.

<sup>217</sup> Vallauri M. L., *Il d.lgs. 30 giugno 2022, n. 105 di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1158*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022. <https://www.lavorodirittieuropa.it/dottrina/diritto-comunitario-e-diritto-del-lavoro/1139-il-d-lgs-30-giugno-2022-n-105-di-attuazione-della-direttiva-ue-2019-1158>

con contratto a tempo pieno per l'espletamento delle stesse mansioni o di mansioni di pari livello e categoria legale rispetto a quelle oggetto del rapporto di lavoro a tempo parziale. Anche in questo caso l'incompatibilità è evidente<sup>218</sup>.

Il regime dell'orario di lavoro ha un forte impatto sulla qualità di vita di ciascun individuo. Nel corso degli anni si è affermato sempre di più il principio per cui è l'organizzazione che deve modellarsi sull'uomo e non viceversa. Riguardo al tema della parità di genere e della conciliazione tale principio è stato tradotto nella necessità di adattare il lavoro ai bisogni della madre lavoratrice, implementando una generalizzata riduzione dell'orario di lavoro. I risultati ottenuti sono ben lontani da quelli sperati. La riduzione dell'orario di lavoro non ha condotto a una più equa ripartizione del lavoro di cura, anzi, ha finito per riflettere la tipica asimmetria all'interno della famiglia anche nel mercato del lavoro. Insieme a tutte le conseguenze negative, quali la riduzione della retribuzione o le minori opportunità di carriera, il part-time è diventato un ostacolo alla realizzazione dell'obiettivo iniziale, ovvero il raggiungimento della parità di genere nel mercato del lavoro<sup>219</sup>. Sul presupposto per cui lavoratori padri e lavoratrici madri hanno pari responsabilità, risulta fondamentale introdurre un diritto che consenta ad entrambi di poter adattare l'organizzazione dell'orario di lavoro alle personali esigenze, senza implicazioni negative sulla prestazione lavorativa<sup>220</sup>.

#### **4. TIME POROSITY: IL BILANCIAMENTO TRA UOMO E MACCHINA INTELLIGENTE**

Con l'avvento della digitalizzazione e della globalizzazione telematica, l'organizzazione aziendale, le modalità e le condizioni di svolgimento della prestazione lavorativa, insieme alle caratteristiche stesse dell'attività del lavoratore, hanno subito profondi cambiamenti, coinvolgendo e trasformando il concetto stesso di lavoro. Si assiste in particolare a processi di smaterializzazione del lavoro e di dispersione dei luoghi della produzione, cambiano i tempi di lavoro e non lavoro, che diventano sempre più fluidi e i loro tratti tipici sempre più sfumati. Si tratta di un'evoluzione in continuo divenire che richiede grande

---

<sup>218</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 96.

<sup>219</sup> Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 47.

<sup>220</sup> Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 49.

attenzione del legislatore, viste le notevoli conseguenze sulle tutele tradizionalmente riconosciute ai lavoratori<sup>221</sup>.

La digitalizzazione mette in crisi le tradizionali forme di organizzazione e gestione del lavoro attraverso rinnovate modulazioni di tempi e luoghi della prestazione lavorativa. Nasce una nuova concezione di lavoro in cui il confine tra tempo personale e tempo di lavoro è sempre più sfumato. La tecnologia digitale consente una connettività totale e permanente del lavoratore con il rischio che tutti i suoi spazi temporali siano occupati dalla dimensione produttiva, portando ai massimi livelli la subordinazione esistenziale del lavoratore<sup>222</sup>.

Gli strumenti tecnologici rischiano di condurre a una *iper-connessione* del lavoratore che, approfittando di una maggiore autonomia organizzativa e vincolato solamente al raggiungimento di determinati risultati, è libero di stabilire il “quando” della prestazione<sup>223</sup>. Tale libertà è solamente apparente. Il tempo di lavoro, oggetto dello scambio contrattuale, è anche il tempo della persona che lavora, se non correttamente pianificato nella dislocazione e distribuzione temporale della prestazione lavorativa, rischia di sconfinare nell’intera sfera della vita privata del lavoratore<sup>224</sup>. Il rischio risiede nella difficoltà di identificazione del confine tra quello che è e deve essere il tempo di lavoro, riconducibile all’interno della nozione giuridica di “orario di lavoro” e il tempo libero del lavoratore<sup>225</sup>.

La giornata lavorativa tende a diventare porosa, sovraesponendo alle richieste del datore il lavoratore che non riesce più a distinguere i momenti dedicati al lavoro da quelli personali, c.d. *work-life blending*<sup>226</sup>, con inevitabili conseguenze negative sull’equilibrio tra vita professionale e privata.

Da qui l’esigenza di intervenire sul tema dell’inquadramento giuridico del tempo di disponibilità alla connessione del prestatore all’interno di determinati confini in grado di distinguere i tempi di orario di lavoro dai periodi di riposo.

Le risoluzioni in materia fino ad ora sono state molto limitate e hanno condotto ad esiti incerti, concentrandosi per lo più su provvedimenti correttivi del Governo in accordo con le parti sociali. Sebbene la legge non escluda, ma nemmeno preveda espressamente, un ruolo regolativo affidato alle parti sociali, quest’ultime hanno fornito negli ultimi anni alcuni

---

<sup>221</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 106.

<sup>222</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, op. cit., p. 109.

<sup>223</sup> Tufo M., *Il lavoro digitale a distanza*, Editoriale scientifica, Napoli, 2021;

<sup>224</sup> Spinelli C., *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, Bari, 2018.

<sup>225</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, op. cit., p. 110.

<sup>226</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 269.

chiarimenti in tema di lavoro digitale<sup>227</sup>. Dalle disposizioni contenute all'interno dei contratti collettivi risulta che la gestione flessibile dei tempi di lavoro non può prescindere dalla misurazione e determinazione della durata dell'orario di lavoro, dunque, nello svolgimento della prestazione in modalità agile, il dipendente dovrà fare riferimento al normale orario di lavoro previsto dai CCNL e dagli accordi aziendali in vigore, garantendo la non reperibilità al di fuori del normale orario di lavoro. Nonostante questa linea generale le soluzioni adottate sul campo risultano molto diversificate e spesso generiche. Mentre alcuni contratti si impegnano ad individuare dettagliate fasce orarie di reperibilità del lavoratore, in altri non ne viene fatta menzione o indicano fasce molto ampie, senza contare che in casi particolari dovuti a specifiche esigenze aziendali vengono previste deroghe al diritto di disconnessione<sup>228</sup>.

Occorre ricordare che tutte le diverse soluzioni delle parti devono agire nel rispetto della direttiva europea 2003/88/CE<sup>229</sup>, la quale si impegna a garantire condizioni di lavoro umane, stabilendo che tutti i lavoratori della Comunità debbano beneficiare di periodi minimi di riposo e di adeguati periodi di pausa, a tutela del loro benessere psico-fisico.

Appare evidente come molta strada debba essere ancora fatta, a cominciare da un ripensamento del concetto di tempo e del rapporto tra lavoro e vita privata<sup>230</sup>. Sarebbe opportuna una valorizzazione del ruolo centrale di intervento della contrattazione collettiva nella definizione delle modalità di esecuzione della prestazione lavorativa. Più flessibile rispetto alla legge, rappresenterebbe uno strumento più adeguato a chiarire e regolare i cambiamenti introdotti dalla digitalizzazione, a partire dai carichi di lavoro dei dipendenti. Le parti sociali, infine, dovrebbero intervenire quanto prima nella creazione di sistemi oggettivi e adeguati in grado di misurare l'orario di lavoro giornaliero, i tempi di riposo di ciascun lavoratore e le ore di lavoro svolte all'esterno dei locali aziendali<sup>231</sup>.

#### 4.1 LAVORO AGILE

Tra gli strumenti digitali promossi dal legislatore a favore di un miglior bilanciamento tra vita e lavoro si colloca il lavoro agile, o *smart-working*, introdotto con la legge n. 81/2017

---

<sup>227</sup> Lai M., *La normativa internazionale e comunitaria dell'orario di lavoro*, in *Diritto del Lavoro e Relazioni Industriali*, 1995, n. 17, pp. 249 ss.

<sup>228</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 115.

<sup>229</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003L0088>

<sup>230</sup> Spinelli C., *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, Bari, 2018.

<sup>231</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 127.

(Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato).

Il lavoro agile consente una flessibilità di tipo spaziale e temporale in quanto permette di svolgere la prestazione lavorativa in sedi diverse da quella aziendale, insieme a una maggior autonomia nell'organizzazione del proprio tempo e dei propri impegni. La prestazione può essere eseguita in parte all'interno dei locali aziendali in parte all'esterno, fermo restando il limite di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero o settimanale stabilito dalla legge o dalla contrattazione collettiva<sup>232</sup>. Il lavoro agile si distingue dal lavoro subordinato tradizionale per il fatto che viene a mancare l'obbligo di presenza e di orario, a patto che il lavoratore agile debba tener conto delle modalità di svolgimento della prestazione così come concordate.

Nonostante il legislatore europeo abbia incoraggiato il ricorso allo *smart-working*, soprattutto per gli aspetti positivi legati a un maggior equilibrio vita-lavoro, il nostro Paese si classifica tra gli ultimi in termini di impiego della misura, preferendo modalità tradizionali, evidenziando la lentezza, anche culturale, presente in Italia che fatica ad adeguarsi a nuovi sistemi organizzativi.

Il lavoro agile sembrerebbe a prima vista una modalità di lavoro più adatta alla conciliazione rispetto al part-time, se si considera il fatto che non presenta alcune delle implicazioni negative legate a quest'ultimo, prima tra tutte la riduzione della retribuzione. L'esperienza maturata durante l'emergenza sanitaria ha ridimensionato suddetta considerazione. Lo *smart-working* rischia di trasformarsi in un nuovo part-time dal punto di vista della condivisione delle responsabilità di cura, fatto che si è effettivamente avverato durante la pandemia<sup>233</sup>. L'indagine INAPP<sup>234</sup> ha dimostrato come non soltanto i carichi di cura non abbiano subito modifiche ma appena è stato possibile rientrare al lavoro sono stati soprattutto gli uomini a farlo. Durante la fase emergenziale, lo *smart-working* ha finito per sovraccaricare le donne, divise tra la necessità di gestire il proprio lavoro, i figli e spesso la didattica a distanza. All'interno di una situazione del tutto anomala, il lavoro da remoto ha rappresentato una condizione di totale svantaggio lavorativo. L'emergenza sanitaria ha condotto a un ricorso incontrollato del cosiddetto *home-working*, il quale ha evidenziato gli effetti negativi e le disfunzioni legate a un utilizzo finalizzato a consentire un'emergenziale esecuzione della prestazione lavorativa piuttosto che a verificarne la corretta applicazione dei

---

<sup>232</sup> Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. op. cit.*, p. 92.

<sup>233</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 98.

<sup>234</sup> Rapporto INAPP 2021, *Lavoro, formazione e società nel passaggio all'era post Covid-19*. <https://inapp.org/it/rapporto2021/volume.pdf>

limiti e delle tutele. Per tali motivi non si deve confondere *l'home-working* emergenziale con il lavoro agile disciplinato dal legislatore come modalità di svolgimento della prestazione<sup>235</sup>.

Il lavoro agile propriamente inteso può rappresentare un istituto molto utile nel favorire una maggior conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Lo dimostra il legislatore con il D.lgs. 105/2022 prevedendo che i datori di lavoro debbano riconoscere priorità d'accesso allo svolgimento della prestazione in modalità agile per genitori con figli fino a dodici anni di età, senza alcun limite d'età nel caso di figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'art. 3 della legge 104 del 1992, o lavoratori *caregivers*.

Il maggior rischio è che la massima flessibilità lavorativa, svincolata da spazio e tempo, si trasformi in una costante erosione della linea di confine tra i momenti lavorativi e quelli privati e personali. La possibilità offerta dalla tecnologia di connettersi ovunque ed in qualsiasi momento impedisce di fatto la realizzazione di una conciliazione vita-lavoro efficace, causando, al contrario, l'effetto opposto, ovvero un lavoratore iper-connesso, esposto al rischio di *overworking* e stress lavoro correlato<sup>236</sup>.

Altro fattore di criticità potrebbe essere individuato nei costi in cui incorre il lavoratore agile dovendosi assumere le incombenze economiche necessarie allo svolgimento della prestazione lavorativa non predisposta dal datore di lavoro, così come i mancati guadagni derivanti dallo straordinario<sup>237</sup>, il quale, salvo diversa previsione della contrattazione, non è autorizzato.

I maggiori beneficiari del lavoro agile rimangono comunque le donne lavoratrici, appesantite da compiti familiari e di cura per le quali è particolarmente accentuato il rischio di incorrere in uno stato di disequilibrio accompagnato dall'accentuazione dei rischi sopra evidenziati.

Il 7 Dicembre 2021 è stato siglato il *Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile*, sottoscritto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e dalle Parti Sociali, applicabile al solo settore privato. L'ampio ricorso allo *smart-working* durante la fase pandemica ha fatto emergere la necessità di definire un quadro normativo volto a una maggiore tutela sia dei lavoratori che dei datori di lavoro, idoneo a garantire un'efficace conciliazione tra sfera

---

<sup>235</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 268.

<sup>236</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 269.

<sup>237</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 270.

personale e lavorativa del prestatore oltre che un'organizzazione del lavoro più produttiva e snella.

Il Protocollo indica la contrattazione collettiva come fonte privilegiata di regolamentazione dello svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile, purché coerente con la disciplina di legge n. 81/2017. Il Protocollo prevede l'assenza di un preciso orario di lavoro per quanto riguarda la giornata lavorativa svolta in modalità agile, aggiungendo che può essere articolata in fasce orarie, individuando il periodo di disconnessione che deve essere riconosciuto al lavoratore. Viene specificato che la prestazione è svolta dal lavoratore in autonomia, nel rispetto degli obiettivi prefissati, nonché dell'organizzazione delle attività assegnate dal responsabile. L'equilibrio tra autonomia ed etero-organizzazione è la principale sfida che la contrattazione collettiva deve affrontare<sup>238</sup>. Le ulteriori indicazioni disposte dal Protocollo sulla disciplina dell'orario lavorativo riflettono le incertezze generate dal testo di legge, risultando piuttosto indefinite. Il Protocollo non è stato in grado di fornire indicazioni più dettagliate, specie per quanto riguarda la definizione dei criteri in grado di misurare i limiti giornalieri e settimanali dell'orario lavorativo al fine di individuare i tempi di connessione o reperibilità che possono essere richiesti al lavoratore, lasciando intendere che la sola identificazione della fascia di disconnessione valga a risolvere la questione<sup>239</sup>.

Per quanto riguarda il settore pubblico, invece, sono state pubblicate le *Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche* messe a punto dal ministro Brunetta. La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali stabilite dai CCNL, specificando che deve essere individuata la fascia di inoperabilità, o disconnessione, in cui il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa.

A fianco del lavoro agile, le Linee guida disciplinano il lavoro da remoto con vincoli di tempo. Il lavoratore da remoto è soggetto agli stessi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro. Il lavoro da remoto può essere svolto nelle forme di telelavoro domiciliare in cui la prestazione dell'attività lavorativa è resa dal domicilio del dipendente o in altre forme di lavoro a distanza, come il *coworking* o il lavoro decentrato da centri satellite. La distinzione tra le diverse fattispecie del lavoro da remoto non risulta

---

<sup>238</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 123.

<sup>239</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 123.

chiaramente definibile complicando maggiormente la disciplina del lavoro a distanza nelle pubbliche amministrazioni<sup>240</sup>.

Il lavoro agile presenta ancora diversi punti di criticità sui quali è necessario intervenire attraverso politiche sociali e riforme legislative volte a facilitare il raggiungimento di un effettivo equilibrio tra vita e lavoro. È indubbio che il lavoro agile possa impattare positivamente in termini di *work-life balance*, tuttavia occorre agire contrastando forme di porosità tra vita e lavoro al fine di limitare nuovi rischi psico-sociali.

## 4.2 DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE

La digitalizzazione ha introdotto importanti cambiamenti nelle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Se da un lato il lavoratore possiede rinnovati vantaggi in termini di flessibilità e di conciliazione, dall'altro il dissolvimento degli spazi lavorativi tradizionali, unito al rischio di una connettività permanente e costante (c.d. *iperconnessione*), possono condurre a un'eccessiva dilatazione dei tempi di lavoro, compromettendo la salute ed il benessere psico-fisico di quest'ultimo.

La disconnessione è stata introdotta nell'ordinamento italiano con la legge n. 81/2017, la cui regolamentazione è affidata alla negoziazione tra datore di lavoro e prestatore. L'art. 19 dispone che l'accordo relativo alla modalità di lavoro agile individua i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. Con il termine disconnessione si intende il diritto del lavoratore alla irreperibilità, ovvero il diritto a non ricevere richieste e a non doverle soddisfare fuori dall'orario di lavoro, in altre parole il diritto a "staccare la spina". L'obiettivo è tutelare il tempo di non lavoro del prestatore nella sua duplice configurazione di tempo di riposo e di tempo libero da riservare alla vita familiare e sociale<sup>241</sup>.

Durante la fase emergenziale il legislatore ha consentito l'attivazione unilaterale del lavoro agile, facendo emergere la necessità di definire in modo più netto ed adeguato l'istituto della disconnessione. La legge n. 61 del Maggio 2021 riconosce il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni e piattaforme tecnologiche nel rispetto degli eventuali accordi sottoscritti dalle parti e fatti salvi eventuali periodi di reperibilità concordati, aggiungendo che il suo esercizio non può avere ripercussioni sul rapporto di lavoro o sulla retribuzione. L'intento del

---

<sup>240</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 122.

<sup>241</sup> Magagnoli S., *Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro*, in *Labour and Law Issues*, 2021, vol. 7, n. 2, p. 89.

legislatore è tutelare la salute del lavoratore assicurando il suo diritto a non essere più contattabile o reperibile durante il suo periodo di riposo.

Nonostante l'introduzione alla disconnessione sia stata accolta con favore, l'istituto presenta diversi fattori di criticità. La sua applicazione è limitata ai soli lavoratori in modalità agile senza prevedere un diritto alla disconnessione di portata più ampia. In secondo luogo, la previsione è inserita all'interno della legislazione emergenziale, dal 2022 la disconnessione tornerà ad essere oggetto di negoziazione tra le parti. Infine, la disciplina impone il rispetto di eventuali periodi di reperibilità del lavoratore durante i quali il diritto non sarebbe esercitabile<sup>242</sup>.

L'attribuzione all'accordo individuale tra datore di lavoro e lavoratore di stabilire le misure per la realizzazione della disconnessione, unito alla mancanza di una regolamentazione legislativa minima ed inderogabile, rappresenta il maggior fattore di criticità, dal momento che il datore potrebbe imporre trattamenti sfavorevoli per il prestatore. La mancanza di riferimenti a modelli o criteri da osservare per proteggere il lavoratore dalle richieste datoriali fuori orario, nonché l'assenza di strumenti in concreto utilizzabili per rendere effettiva la disconnessione, hanno portato a qualificare la disposizione in esame quale "norma di cornice"<sup>243</sup>.

Il diritto alla disconnessione non è idoneo a risolvere le criticità legate alla individuazione dei confini temporali oltre i quali la disconnessione trova applicazione, non solo nell'ambito di situazioni in cui sia previsto un obbligo di reperibilità, ma anche qualora le parti decidessero di non volere indicare precisi vincoli di orario, astenendosi dall'individuare precise fasce orarie di esecuzione della prestazione. Allo stato attuale non rappresenta da solo uno strumento idoneo a prevenire i rischi che la normativa limitativa dei tempi di lavoro è diretta a contenere. L'inesistenza di una precisa fissazione degli ambiti temporali di esercizio di tale diritto, insieme alle criticità che non consentono di qualificare la disconnessione come un istituto dotato di funzionalità autonoma ed indipendente dagli altri presidi normativi di limitazione del tempo di lavoro, rende difficile una adeguata tutela del lavoratore agile<sup>244</sup>.

Al fine di trovare un corretto equilibrio ci si dovrebbe porre in una logica diversa da quella tradizionale in cui l'orario di lavoro rappresenta la struttura su cui definire il quantitativo di prestazione svolta e la relativa retribuzione. Occorre ripensare a un concetto più ampio in cui

---

<sup>242</sup> Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, p. 116.

<sup>243</sup> Avogadro M., *Lavoro agile e work-life-balance: il diritto di disconnessione alla prova dell'autonomia collettiva*, in *Giustizia Civile*, 2018, n. 7, pp. 1-35.

<sup>244</sup> Bellomo S., *Forme di occupazione "digitale" e disciplina dell'orario di lavoro*, in *federalismi.it*, 2022, n. 19, p. 189.

il lavoratore gestisce ed alterna autonomamente i tempi in cui svolgere le mansioni assegnate e momenti di pausa in cui può dedicarsi ad attività relative alla sfera privata e personale<sup>245</sup>. In virtù del diritto alla disconnessione il lavoratore ha diritto a non essere contattabile né essere sollecitato a porre in essere una qualunque attività lavorativa. Se così non fosse i periodi di non lavoro dovrebbero essere considerati non tempo di riposo, bensì tempi di reperibilità adeguatamente indennizzati, anche in mancanza di svolgimento effettivo della prestazione<sup>246</sup>.

Diverse previsioni di fonte collettiva aiutano a riconoscere la disconnessione come diritto del lavoratore in sé e per sé considerato. È proprio la contrattazione collettiva a ricoprire un ruolo centrale nella predisposizione di modalità pratiche a sostegno di un'effettiva disconnessione<sup>247</sup>. Nonostante una prima fase di discipline poco incisive e minimali in materia di disconnessione e lavoro agile, la contrattazione collettiva ha iniziato a svilupparsi sulla scia di alcune esperienze rilevanti<sup>248</sup>.

Con esplicito riferimento alla contrattazione nazionale di settore, occorre segnalare il CCNL Credito del 2019, il quale afferma il diritto alla disconnessione in favore di tutti i lavoratori subordinati a prescindere dalla modalità di esecuzione del rapporto. L'art. 44 prevede la facoltà di «*disattivare i propri dispositivi di connessione evitando così la ricezione di comunicazioni aziendali (...) fuori dell'orario di lavoro e nei casi di legittimi titoli di assenza*». La disposizione aggiunge una serie di linee guida in merito al corretto utilizzo dei dispositivi informatici, specificando che «*l'eventuale ricezione di comunicazioni aziendali nelle predette situazioni temporali non vincola il lavoratore ad attivarsi prima della prevista ripresa dell'attività lavorativa. Restano ferme eventuali specifiche esigenze*». È importante notare come manchi un altrettanto specifico obbligo prescrittivo in capo al datore di lavoro e, di conseguenza, un preciso apparato sanzionatorio nel caso in cui questo venga disatteso.

Il CCNL del comparto Istruzione e Ricerca del periodo 2016-2018 definisce criteri generali per l'utilizzo di strumentazioni tecnologiche di lavoro in orario diverso da quello di servizio, al fine di favorire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. Interessante è il rinnovo del CCNL per il 2019-2021, il cui art. 14 cita che non sono richiesti al lavoratore «*i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione*

---

<sup>245</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 271.

<sup>246</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 272.

<sup>247</sup> Zoppoli I., *Il diritto alla disconnessione nella prospettiva europea: una road map per le parti sociali*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 1, p. 295. Calderara D., *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti*, in *federalismi.it*, 2023, n. 25, pp. 150-170.

<sup>248</sup> Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nell'esperienza contrattual-collettiva italiana*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, n. 4, pp. 2-13.

*lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'amministrazione".*

Sulla stessa scia, il CCNL Industria Alimentare 31 Luglio 2020 con l'art. 21 *quater* sancisce *"il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche al di fuori dell'orario di lavoro (...) o all'interno dello stesso quando si prevede una interruzione temporanea e autorizzata (...), evitando così la ricezione di comunicazioni aziendali. L'eventuale ricezione di comunicazioni aziendali nelle predette situazioni temporali non vincola i lavoratori ad attivarsi prima della prevista ripresa dell'attività lavorativa. Il mancato accesso alle comunicazioni aziendali eventualmente inviate nelle suddette situazioni temporali non potrà essere utilizzato a fini disciplinari"*. Si noti come l'unico riferimento relativo all'apparato sanzionatorio è formulato in negativo e nei confronti del lavoratore.

Sul fronte della contrattazione aziendale Barilla già con l'Accordo del 2 Marzo 2015<sup>249</sup> precisava che *"durante lo svolgimento dello smart-working, nell'ambito del normale orario di lavoro, la persona dovrà rendersi disponibile e contattabile tramite gli strumenti aziendali"*. Vodafone con la *Procedura per il lavoro in Smart working* del 3 Maggio 2016 all'art 3.3 anticipava che *"il dipendente è tenuto al rispetto dell'orario di lavoro contrattualmente previsto per il proprio inquadramento e nella sede di appartenenza (...), durante il quale dovrà essere disponibile, tramite telefono cellulare e posta elettronica (...) per la partecipazione attiva alle attività con i colleghi e per ricevere eventuali comunicazioni"*, affermando implicitamente che, al di fuori dell'orario di lavoro eseguito in modalità agile, il lavoratore è in disconnessione<sup>250</sup>. Enel con l'Accordo del 2017 afferma che *"il lavoro agile rappresenta una mera variazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa"*, e non dell'orario di lavoro; *"la giornata in smart-working è equiparata, a tutti gli effetti di legge e di contratto, a una giornata di orario normale di lavoro e che il dipendente durante l'orario di lavoro è tenuto, tramite gli strumenti tecnologici messi a sua disposizione, ad essere contattabile dal suo responsabile"*<sup>251</sup>.

Un esempio<sup>252</sup> significativo di applicazione del diritto alla disconnessione è il *Decreto del Direttore Generale* adottato dall'Università degli Studi dell'Insubria nel 2017, il quale riconosce ai lavoratori il diritto a non rispondere a telefonate, *e-mail* e messaggi provenienti dall'ufficio nella fascia oraria tra le 20:00 e le 7:00 del mattino seguente<sup>253</sup>. L'Accordo Campari

---

<sup>249</sup> <https://www.fim-cisl.it/wpcontent/uploads/files/smartworking/accordi/2015.03.02%20Accordo%20Barilla.pdf>

<sup>250</sup> <https://www.fim-cisl.it/wp-content/uploads/2021/04/2014.06.16-Regolamento-Vodafone-Smart-work.pdf>

<sup>251</sup> <https://www.bollettinoadapt.it/smartworking-verbale-di-accordo-enel-italia/?pdf=145290>

<sup>252</sup> Criscuolo C., *Il controllo sugli account di posta elettronica e di messaging aziendale*, RIDL, 2017, n. 2, p. 292.

<sup>253</sup> [https://archivio.uninsubria.it/sites/default/files/Trasparenza/Disposizioni\\_generali/Atti\\_amministrativi\\_generali\\_2017/DDG\\_2017\\_289\\_Diritto\\_disconnessione.pdf](https://archivio.uninsubria.it/sites/default/files/Trasparenza/Disposizioni_generali/Atti_amministrativi_generali_2017/DDG_2017_289_Diritto_disconnessione.pdf)

del 2018 rappresenta un primo vero tentativo di disciplina delle misure tecniche a garanzia del diritto alla disconnessione, prevedendo che le giornate di *smart-working* devono essere appositamente segnalate dallo “*strumento di gestione di segnalazione delle presenze/assenze (...) che genererà l’alert relativo al superamento dell’orario di lavoro nonché eventuali messaggi di warning per il suggerimento di disconnessione una volta raggiunto il normale orario di lavoro*”<sup>254</sup>. Findomestic nell’Accordo Quadro sulle forme di lavoro agile del 6 giugno 2017 esplicita che “*al di fuori dell’orario di lavoro, strettamente correlato alla mansione e alla struttura di appartenenza, viene riconosciuto il diritto alla disconnessione, ossia la possibilità al lavoratore/ice di non rispondere alle email ed a telefonate al di fuori del suddetto orario*”<sup>255</sup>. L’Accordo Lottomatica del 5 luglio 2017<sup>256</sup> si impegna ad individuare “*i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche ed organizzative necessarie per assicurare la disconnessione (...)*”.

Fatta eccezione per l’Accordo Campari del 2018, il diritto alla disconnessione si caratterizza per una prima fase conoscitiva in cui la gran parte degli accordi collettivi si limita a un approccio prettamente declaratorio del diritto alla disconnessione, che viene ricordato o al massimo specificato. La pandemia da Covid-19 ha evidenziato più che mai la necessità di ricorrere a specifiche misure tecniche a tutela della disconnessione, dando una forte spinta a formulazioni più complete e articolate. Inizia così a delinearsi un significativo trend di crescita delle discipline collettive che cominciano a delineare una serie di misure tecniche e organizzative del diritto alla disconnessione, tanto a livello di contrattazione di settore quanto a livello di contrattazione aziendale<sup>257</sup>.

Si ricorda l’esempio dell’Accordo di ING Bank del 2020<sup>258</sup>, il quale specifica che il dipendente è tenuto a rispettare il limite massimo di orario di lavoro giornaliero e settimanale previsto dalla legge e dalla contrattazione collettiva applicata, nonché i tempi di riposo. “*Durante i tempi di riposo e di disconnessione (...) non è richiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa e, quindi, la lettura delle email, la ricezione delle telefonate aziendali, l’accesso e la connessione al sistema informativo aziendale (...) il dipendente può quindi*

---

<sup>254</sup><https://www.cisl.it/wp-content/uploads/2018/10/Accordo%20integrativo%20Gruppo%20Campari%202018-2021.pdf>

<sup>255</sup>[https://olympus.uniurb.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17161:17findomestic&catid=227&Itemid=139](https://olympus.uniurb.it/index.php?option=com_content&view=article&id=17161:17findomestic&catid=227&Itemid=139)

<sup>256</sup><https://www.uilmnazionale.it/wp-content/uploads/2020/05/LOTTOMATICA-ipotesi-accordo-5.7.2017-COMPLETA-con-accordo-a-latere.pdf>

<sup>257</sup> Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nell’esperienza contrattual-collettiva italiana*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, n. 4, pp. 2-13.

<sup>258</sup> *Verbale di accordo in tema di lavoro agile c.d. "smart working"*, stipulato da ING Bank - Succursale di Milano e RSA, del 4 agosto 2020.

*disattivare i dispositivi utilizzati per lo svolgimento della prestazione lavorativa. (...) Non è consentita la pianificazione di riunioni e/o conference call nell'intervallo orario dalle ore 12.45 alle ore 14.15 e dopo le ore 18.00; (...) è incentivata la pratica del blocco agenda durante la pausa pranzo ed alla fine della giornata lavorativa”.*

L'Accordo TIM del 2020<sup>259</sup>, in cui “*si indicano (...) l'utilizzo dell'opzione di invio “ritardato recapito”, la pianificazione di riunioni nel rispetto delle normali fasce lavorative, la puntuale pianificazione della propria agenda attraverso il calendario Outlook, etc.”* Inoltre, “*il diritto alla disconnessione sarà comunque esercitato impostando l'apposito status dell'applicativo informatico di messaggistica istantanea aziendale (...) al di fuori della fascia oraria in cui viene resa la prestazione in lavoro agile. La prestazione lavorativa sarà eseguita entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge, e dalla contrattazione collettiva di categoria e aziendale tempo per tempo vigenti”.*

L'accordo FASTWEB 2020<sup>260</sup> stabilisce che il lavoratore, a garanzia del suo diritto di disconnessione, “*è tenuto ad impostare l'apposito status dell'applicativo informatico di messaggistica istantanea aziendale al di fuori della fascia oraria in cui viene resa la prestazione in modalità agile (dalle 8:00 alle 20:00)”.*

L'Accordo stipulato dal Gruppo Generali<sup>261</sup>, al fine di promuovere il benessere e la conciliazione di vita e lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori, esplicita che “*la pianificazione di riunioni e/o video conference avverrà di norma nella fascia oraria dalle 9:00 con termine entro le 18:00; (...) tra due riunioni e/o video conference dovrà intercorrere di norma un intervallo di almeno 10 minuti; (...) è buona norma impostare correttamente l'apposito stato dell'applicativo informatico di messaggistica istantanea per segnalare la propria disconnessione al di fuori della fascia oraria in cui viene resa la prestazione; (...) è raccomandato l'utilizzo dell'opzione di ritardata consegna in caso di invio di comunicazioni attraverso sistemi informatici aziendali al di fuori dell'orario di lavoro; (...) durante le interruzioni lavorative previste dalla legge e dal contratto, la ricezione di comunicazioni aziendali fuori dall'orario di lavoro e nelle causali legittime di assenza, non vincola il lavoratore e la lavoratrice ad attivarsi prima della ripresa dell'attività lavorativa; (...) non saranno tenuti a visualizzare e/o rispondere a comunicazioni inviate attraverso l'utilizzo di*

---

<sup>259</sup> *Verbale di accordo*, stipulato da TIM S.p.A. e Slc-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, Ugl Telecomunicazioni, Rsu, il 4 agosto 2020.

<sup>260</sup> *Verbale di accordo*, stipulato da Fastweb S.p.A. e Fastweb Air S.r.l. e Slc-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, Ugl Telecomunicazioni, Rsu, il 29 settembre 2020.

<sup>261</sup> *Verbale di accordo*, stipulato da Gruppo Generali e RSA FIRST-CISL, FISAC/CGIL, UICLA, FNA E SNFIA, il 27 luglio 2021.

*sistemi informatici aziendali e/o a rispondere a telefonate aziendali e/o a partecipare a conference call”.*

La disciplina del diritto alla disconnessione nell’ordinamento nazionale rappresenta un diritto fondamentale ancora in fase di sviluppo. L’identificazione stessa della disconnessione come diritto rischia di essere inadeguata ad assicurare tutela in termini giuridici, dal momento che non esprime in modo adeguato il dovere di protezione in capo al datore di lavoro. È pertanto necessario prevedere interventi legislativi a tutela dei diritti di ciascun lavoratore contattabile con strumenti tecnologici, ma soprattutto riconoscere al datore di lavoro il dovere di predisporre misure tecniche e organizzative idonee a porre precisi confini tra tempi di lavoro e tempi di riposo<sup>262</sup>. Sembra così opportuno ricorrere a vere e proprie politiche aziendali che impediscano dal principio il fenomeno della disconnessione, ad esempio tramite la disattivazione dei dispositivi o dei *server* o vietando di contattare i dipendenti via *e-mail* o telefono in determinate fasce orarie, senza affidarne l’attuazione unicamente al lavoratore, il quale molto spesso rischia di non rispettare il suo stesso diritto<sup>263</sup>.

## **5. WELFARE AZIENDALE: IL BILANCIAMENTO VITA-LAVORO “INCENTIVATO”**

Con *welfare* aziendale si intende l’insieme di tutte le iniziative, benefit e piani messi in atto dal datore di lavoro, per libera decisione aziendale, o in conseguenza di un accordo sindacale, volti a fornire forme di tutela del reddito, della genitorialità, della salute, dell’equilibrio vita-lavoro, migliorando così la qualità lavorativa e di vita dei dipendenti e delle loro famiglie<sup>264</sup>.

Il *welfare* aziendale non è un’innovazione recente. Già a metà del secolo scorso, veniva identificato come una delle possibili leve per lo sviluppo dei sistemi di *welfare*, veicolata attraverso una negoziazione tra aziende e lavoratori<sup>265</sup>.

I cambiamenti del contesto economico e sociale in cui operano le imprese, insieme alla globalizzazione dei mercati e alle innovazioni tecnologiche, di prodotto, processo e idee, hanno dato inizio a una serie di processi di ristrutturazione economica che hanno modificato

---

<sup>262</sup> Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *Rivista Giuridica AmbienteDiritto.it*, 2023, n. 3, pp. 1-26.

<sup>263</sup> Spinelli C., *Tecnologie digitali e organizzazione del lavoro: lo smart-working è davvero la nuova frontiera della conciliazione vita-lavoro?*, in Occhino A. (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, 2018.

<sup>264</sup> Maino F., Rizza R., *Le piccole e medie imprese incontrano il welfare: nuove opportunità di tutela dei lavoratori e di crescita per l’azienda e il territorio?*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2018, n. 2, p. 199.

<sup>265</sup> Negrelli S., Rossi P., *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2019, n. 1, p. 119.

profondamente i mercati interni del lavoro<sup>266</sup>. Tali tendenze hanno condotto le imprese a richiedere un tipo di lavoro de-manualizzato e sempre meno uniforme. Nel contesto di una società sempre più terziarizzata cresce la domanda di lavoratori in possesso di maggiori doti cognitive, di creatività, di migliori capacità relazionali, oltre che all'interno dell'impresa, anche all'esterno, risultando più autonomi, responsabili e intraprendenti. Tali categorie di lavoratori richiedono alle imprese rinnovati e personalizzati servizi di *welfare*<sup>267</sup>.

Nell'analisi dei programmi di *welfare* aziendale occorre tenere conto delle difficoltà e delle complicazioni dovute al *poliformismo* che essi possono assumere, differendo notevolmente sia per contenuti che per funzioni<sup>268</sup>.

Il punto di riferimento normativo nazionale in tema di *welfare* aziendale è rappresentato dal *Testo Unico Delle Imposte Sul Reddito* (TUIR), entrato in vigore nel 1986. In particolare l'art. 51 chiarisce quali siano i beni e i servizi che non concorrono alla formazione del reddito da lavoro dipendente e non sottoposti a tassazione. Estendendosi sempre di più nel corso degli anni includono una larga serie di interventi a sostegno di tanti aspetti della vita dei dipendenti, dalla gestione dei figli al controllo della propria salute. L'art. 100 identifica gli oneri di utilità sociale come spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti, o loro categorie, volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto. Si tratta di costi sostenuti dal datore di lavoro per rispondere a bisogni dei lavoratori che il legislatore ritiene meritevoli di tutela poiché dotati di un intrinseco valore sociale<sup>269</sup>.

A partire dal 2010 si è registrata una vera e propria diffusione dei piani di *welfare* aziendale, dovuta soprattutto alla modernizzazione del TUIR, unito alla leva fiscale introdotta dalle Leggi di Stabilità 2016 e 2017, apportando una serie di modifiche in termini di modalità di erogazione e possibilità di contrattualizzazione dei servizi, ampliandone anche la possibilità di utilizzo sotto forma di erogazione alternativa ai premi di produttività<sup>270</sup>. Le Leggi di Stabilità del 2016 e del 2017 segnano una tappa importante nello sviluppo del *welfare* aziendale

---

<sup>266</sup> Gatti, M., Iannotta M., *Lo sviluppo dei modelli di welfare aziendale nell'esperienza italiana*, 2014. [www.welfarecompany.it](http://www.welfarecompany.it).

<sup>267</sup> Negrelli S., Rossi P., *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2019, n. 1, p. 123.

<sup>268</sup> Negrelli S., Rossi P., *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2019, n. 1, p. 119.

<sup>269</sup> E. Massagli, *Le novità in materia di welfare aziendale in una prospettiva lavoristica*, in M. Tiraboschi (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act*, Giuffrè, Milano 2016.

<sup>270</sup> Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 4, p. 579.

nazionale, prevedendo agevolazioni connesse alla contrattazione decentrata con obiettivi di produttività, qualità e redditività.

Le aziende possono attivare piani di *welfare* secondo due diverse strade, il *welfare* contrattuale, qualora i beni e servizi offerti siano originati da un contratto o regolamento aziendale e quello unilaterale, il quale viene erogato al lavoratore per iniziativa del solo datore di lavoro senza alcuna negoziazione le rappresentanze dei lavoratori. La Legge di Stabilità del 2016 ha introdotto diverse misure volte ad incentivare e sostenere il *welfare* contrattuale, prevedendo per i lavoratori dipendenti l'opportunità di ricevere premi di risultato e di partecipazione agli utili pagando un'aliquota sostitutiva del 10%, oppure di convertire il premio in beni e servizi di *welfare* godendo della completa esenzione fiscale prevista dall'art. 51 del TUIR<sup>271</sup>. La Legge di Stabilità del 2016 ha introdotto importanti novità ai servizi previsti dall'art. 51 del TUIR, a cui aggiungono quelli per l'infanzia, come servizi di istruzione in età prescolare, ludoteche, centri estivi e invernali, *baby-sitting* e quelli di assistenza a familiari anziani, prima del tutto assenti. Si tratta di una svolta molto importante nel nostro Paese, soprattutto vista la carenza e inadeguatezza di servizi pubblici ed interventi volti a soddisfare i bisogni di cura dei figli e degli anziani non autosufficienti<sup>272</sup>.

La legge 2017 potenzia il percorso intrapreso ampliando la platea dei beneficiari e innalzando l'entità del premio erogabile, allargando l'insieme delle tipologie di prestazione compresi nell'art. 51 e includendo anche i rischi di non autosufficienza e di gravi patologie.

Il *welfare* aziendale è strettamente connesso alle politiche retributive che nel corso degli anni, hanno subito profondi cambiamenti, ampliando la loro portata e includendo al loro interno misure e piani di *welfare*. Tradizionalmente la retribuzione è sempre stata considerata come un valore di scambio, utile a ricompensare il lavoratore per lo svolgimento della prestazione lavorativa e, di conseguenza, per il suo dispendio in termini di tempo, energie e capacità necessari a produrre determinati beni o servizi. La globalizzazione, i mutamenti economici, sociali e le opportunità offerte dalle innovazioni tecnologiche hanno contribuito a rinnovare il ruolo della retribuzione, evidenziando lo stretto legame tra quest'ultima e la motivazione dei dipendenti e diventando sinonimo di benessere per i lavoratori e di produttività per l'organizzazione<sup>273</sup>. Tali mutamenti hanno condotto a una diffusione di politiche e strumenti

---

<sup>271</sup> Negrelli S., Rossi P., *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2019, n. 1, p. 128.

<sup>272</sup> Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 4, p. 581.

<sup>273</sup> Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 4, p. 584.

di gestione delle risorse umane più adeguate e attente alla motivazione dei lavoratori, alle loro competenze, al loro grado di soddisfazione, al lavoro collaborativo e al contributo complessivo che i dipendenti sono in grado di dare al raggiungimento dei risultati aziendali<sup>274</sup>. Si inseriscono in questo contesto approcci innovativi legati alla gestione delle politiche retributive del personale, idonei a soddisfare rinnovati bisogni e necessità dei dipendenti che, a causa dell'arretramento del ruolo pubblico, rischiano di non essere soddisfatti. Accanto alla retribuzione iniziano a diffondersi premi di natura non monetaria, così da garantire un maggior benessere individuale, organizzativo e, di conseguenza, più alte performance<sup>275</sup>.

Specialmente per ciò che riguarda i limiti di spesa per il *welfare* aziendale, occorre distinguere i *fringe benefit* dai *flexible benefit*. I primi costituiscono compensi in natura aggiuntivi alla retribuzione principale, nel rispetto di determinati limiti individuati dall'art. 51 del TUIR, i *fringe benefit* non concorrono a formare il reddito del lavoratore dipendente e sono esenti da tassazione. La Legge di Bilancio 2024 definisce un tetto massimo per escludere i *fringe benefit* dalla tassazione pari a 1000 euro per la generalità dei lavoratori dipendenti e 2000 euro per chi ha figli a carico. I *flexible benefit* invece sono una serie di beni e servizi concessi dall'azienda ai propri dipendenti con la differenza che non esiste un limite massimo, dal momento che sono complementari alla retribuzione e dunque non tassati. Possono consistere in corsi di lingua, di formazione, così come abbonamenti a palestre, mezzi pubblici o pacchetti viaggio. Consentono di aumentare il potere d'acquisto del dipendente oltre che costituire un forte incentivo per le imprese a concedere soluzioni che possano concretamente migliorare la qualità della vita dei propri dipendenti così come il loro grado di soddisfazione<sup>276</sup>.

Si può dunque definire il *welfare* aziendale come un insieme di benefit e servizi finalizzati alla copertura di vecchi e nuovi rischi sociali a cominciare dalla tutela della salute alla previdenza complementare, dalla formazione al sostegno al reddito, così come misure per il tempo libero e agevolazioni di carattere commerciale. Inoltre i piani di *welfare* sostengono misure di conciliazione vita-lavoro, attraverso l'introduzione di una maggiore flessibilità lavorativa, sia di orario che di luogo, tra cui lo *smart-working* e servizi rivolti ai figli piccoli<sup>277</sup>.

---

<sup>274</sup> Gatti, M., Iannotta M., *Lo sviluppo dei modelli di welfare aziendale nell'esperienza italiana*, 2014. [www.welfarecompany.it](http://www.welfarecompany.it).

<sup>275</sup> Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino*, Rivista trimestrale di cultura e di politica, 2018, n. 4, p. 584.

<sup>276</sup> F.Brenna – R. Munno, *Il welfare aziendale: aspetti fiscali*, in Treu T. (a cura di), *Welfare aziendale 2.0. Nuovo welfare, vantaggi contributivi e fiscali*, Milano, Ipsoa, 2016.

<sup>277</sup> Maino F., Rizza R., *Le piccole e medie imprese incontrano il welfare: nuove opportunità di tutela dei lavoratori e di crescita per l'azienda e il territorio?*, in *Stato e mercato*, Rivista quadrimestrale, 2018, n. 2, p. 199.

Nel corso degli anni l'attenzione dei lavoratori si è spostata sempre di più verso una crescente domanda di servizi piuttosto che sull'aspetto meramente economico. I lavoratori richiedono servizi legati alla persona e al nucleo familiare, confermando la debolezza dell'assistenza pubblica<sup>278</sup>.

Le misure di conciliazione vita-lavoro fanno parte dei servizi di *welfare* aziendale che le imprese offrono ai propri dipendenti. Adeguati servizi aziendali a sostegno del *work-life balance* sono estremamente utili a fidelizzare i lavoratori, specialmente le lavoratrici su cui ricade una quota maggiore di responsabilità familiari, riducendo così le assenze dovute alla mancanza di soluzioni di cura; a migliorare il clima aziendale e la produttività dei lavoratori; a rendere di qualità il rapporto tra impresa e lavoratori; a creare occasioni di visibilità e, di conseguenza, a rafforzare la propria reputazione e immagine di impresa, attirando lavoratori più qualificati; a migliorare il benessere psico-fisico dei dipendenti<sup>279</sup>.

Negli ultimi anni si è registrato un maggior interesse delle imprese verso prestazioni di *welfare* aziendale sempre più efficaci e personalizzate. Ciò si spiega dal fatto che, in primo luogo, le imprese offrono servizi aggiuntivi di *welfare* ai dipendenti valutati strategici, al fine di non perderli. Servizi e misure di *welfare* aziendale efficaci consentono alle imprese di scambiarli con salari più moderati. Infine incrementi salariali implicano per l'impresa costi indiretti piuttosto ridotti nel caso in cui si implementino prestazioni di *welfare*, le quali sono molto spesso sostenute da incentivi fiscali a beneficio delle imprese<sup>280</sup>.

Le aziende che intendono favorire il bilanciamento tra tempi di vita e tempi di lavoro possono scegliere tra diversi ambiti di intervento, tra cui congedi e permessi a tutela dei lavoratori genitori che, nonostante siano garantiti dalla legislazione, non possono ignorare la responsabilità del datore di lavoro a non ostacolarli o stigmatizzarli. Le imprese possono intervenire incentivando progetti di sostegno e di formazione al rientro dai congedi al fine di minimizzare l'impatto negativo che l'assenza del dipendente può avere sulla gestione della sua professionalità. Modalità e organizzazioni del lavoro flessibili, tra cui part-time e *smart-working*, facilitano i dipendenti nella conciliazione con le proprie responsabilità familiari, specialmente per coloro che hanno figli piccoli o particolari esigenze di cura. Le aziende hanno la possibilità di fornire sia servizi ad *hoc*, finalizzati a facilitare la vita dei propri dipendenti,

---

<sup>278</sup> Fagnani E., *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale. Flexible benefits: verso una nuova forma di finanziamento indiretto all'istruzione?*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2013, n. 1, p. 170.

<sup>279</sup> Sabatinelli S., *I servizi aziendali per la prima infanzia: casi particolari di welfare mix?*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, 2010, n. 2, p. 248.

<sup>280</sup> Maino F., Rizza R., *Le piccole e medie imprese incontrano il welfare: nuove opportunità di tutela dei lavoratori e di crescita per l'azienda e il territorio?*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2018, n. 2, p. 201.

riducendo i tempi destinati a compiti essenziali della vita familiare e, di conseguenza, a limitare i livelli di stress, così come soluzioni di cura per bambini in età prescolare<sup>281</sup>.

Il *welfare* aziendale ha sicuramente impatti positivi sulla promozione di una gestione aziendale attenta ai propri dipendenti contribuendo a ridurre il *turnover*, ad aumentare la fedeltà all'azienda e a diminuire i rischi di malattie professionali. Vi sono tuttavia aspetti e fattori critici che l'impresa deve tenere conto al fine di una corretta implementazione: modalità di lavoro flessibili comportano costi aziendali inferiori ma richiedono all'impresa una maggiore capacità di coordinamento, così come servizi quali asili, colonie e campi estivi, sostegni per la cura dei familiari e *voucher*, presuppongono un impegno economico maggiore<sup>282</sup>.

Nonostante la maggior parte dei contratti nazionali di settore definiscano al loro interno specifiche quote da destinare al *welfare*, molte aziende si limitano a offrire servizi tradizionali come buoni sconto, buoni pasto o buoni carburante, riducendosi a forme di sostegno alla retribuzione molto lontane da quel *welfare* innovativo e attento alle necessità dei singoli dipendenti. Molte aziende preferiscono evitare eccessive complicazioni organizzative e si limitano esclusivamente a dare attuazione a quanto previsto dalla contrattazione nazionale<sup>283</sup>.

Tra i primi a inserire disposizioni in materia di *welfare* all'interno del CCNL sono stati i metalmeccanici il 26 Novembre del 2016. L'art. 17 cita che "*a decorrere dal 1° giugno 2017, le aziende dovranno mettere a disposizione dei lavoratori strumenti di welfare del valore di 100 euro, elevato a 150 e 200 euro rispettivamente a decorrere dal 1° giugno 2018 e 1° giugno 2019 da utilizzare entro il 31 maggio dell'anno successivo*". Per ciò che interessa ai fini della conciliazione vita-lavoro, il CCNL, confermato al 2024, mette a disposizione una serie di somme, servizi e prestazioni a sostegno delle famiglie, tra cui asili nido, servizi di *baby-sitting*, dopo-scuola e pre-scuola, scuola-bus e gite didattiche, borse di studio e rimborsi di libri di testo; servizi di assistenza sanitaria come check-up medici, visite specialistiche e sportelli di ascolto psicologico; servizi a scopo ricreativo, in particolare abbonamenti a palestre, biblioteche, attività culturali, prenotazione di viaggi, soggiorni e vacanze. Infine, con riferimento all'assistenza di familiari anziani e non autosufficienti, vengono proposti servizi di assistenza domiciliare, badanti e case di riposo.<sup>284</sup>

---

<sup>281</sup> Sabatinelli S., *I servizi aziendali per la prima infanzia: casi particolari di welfare mix?*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, 2010, n. 2, p. 249.

<sup>282</sup> Viganò F., Lallo C., *Il paradosso del non uso delle misure di conciliazione famiglia-lavoro. Uno studio empirico italiano*, in *Polis*, 2020, n. 2, p. 367.

<sup>283</sup> Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 4, p. 583.

<sup>284</sup> *Contratto collettivo nazionale di lavoro 26 Novembre 2016 per i lavoratori addetti all'industria metalmeccanica privata e all'installazione di impianti*, a cura della FEDERMECCANICA, Federazione Sindacale dell'Industria Metalmeccanica Italiana. <https://www.uilmroma.it/wp-content/uploads/2018/10/CCNL2016.pdf>

Sulla stessa scia, nel 2017 il CCNL per gli addetti del settore orafa, argentiero e della gioielleria, all'art. 43 prevede l'erogazione di strumenti di *welfare* per un valore pari a 100, elevato a 150 e 200 euro a decorrere dal 1° Giugno 2019 e dal 1° Giugno 2020. Il CCNL in esame prevede una serie di servizi e strumenti di *welfare* a favore dei dipendenti e delle loro famiglie. In particolare, servizi di assistenza sociale e sanitaria indirizzati ai dipendenti e i loro familiari, tra cui visite specialistiche, assistenza domiciliare, badanti e case di riposo; servizi destinati a molteplici attività ricreative, come abbonamenti a palestre, biblioteche, attività culturali e viaggi; servizi a sostegno della famiglia, come asili nido, *baby-sitting*, spese per la frequentazione di centri estivi e invernali, ludoteche, borse di studio, dopo-scuola, rimborsi per le spese di istruzione, assistenza familiare e trasporto pubblico<sup>285</sup>. Rinnovato al 2024 il CCNL introduce la possibilità di frazionamento a ore dei congedi parentali, il rafforzamento del part-time, oltre che una gamma di beni e servizi coerente con le caratteristiche dei dipendenti e finalizzata a migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro<sup>286</sup>.

Il CCNL Case di Cura e Servizi Assistenziali e Socio Sanitari del 2018<sup>287</sup> all'art. 168 afferma che da Gennaio 2018 il datore di lavoro metterà a disposizione dei lavoratori e dei loro familiari un *welfare* contrattuale pari al valore minimo annuo di 200,00 euro. Tra le possibili destinazioni di tale somma si citano: opere e servizi con finalità sociali, come check-up medici, visite specialistiche, cure odontoiatriche; servizi di educazione e istruzione, tra cui asili nido, ludoteche, centri estivi o invernali, scuola-bus e gite didattiche, spese di iscrizione e frequenza a scuola materna, elementare, media e superiore; servizi di assistenza ai familiari anziani e/o non autosufficienti; servizi di trasporto collettivo e abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale del dipendente e dei familiari a carico.

*Secondo Welfare* ha quantificato la diffusione del *welfare* nel corso degli ultimi anni, dichiarando che al 1° Dicembre 2023 sono 19 i CCNL che prevedono strumenti di *welfare* su un complessivo di 893<sup>288</sup>. Tra i più rilevanti del sistema produttivo nazionale si citano il CCNL per i dipendenti da aziende dei settori pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale e turismo, il quale dispone l'erogazione di una somma pari a 140 euro destinabile a strumenti di *welfare* aziendale qualora non venga definito un accordo sul premio di risultato entro il 31

---

<sup>285</sup> *Confindustria Federorafi, Contratto Nazionale per gli addetti del settore orafa, argentiero e della gioielleria*, 2017. <https://www.fim-cisl.it/wp-content/uploads/2021/03/CCNL-orafi-argentieri-18-5-2017.pdf>

<sup>286</sup> [https://www.fiom-cgil.it/net/images/CCNL/ORAFI/2021\\_12\\_23-FEDERORAFI.pdf](https://www.fiom-cgil.it/net/images/CCNL/ORAFI/2021_12_23-FEDERORAFI.pdf)

<sup>287</sup> *Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dipendenti delle Case di Cura (personale non medico), Servizi Assistenziali Socio Sanitari*, Roma, 2017. <https://cislalterziario.it/wp-content/uploads/2018/09/CCNL-CASE-DI-CURA.pdf>

<sup>288</sup> Santoni V., (2024, 2 Gennaio), *Contrattazione collettiva: quali sono i 19 CCNL che prevedono welfare aziendale*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/contrattazione-collettiva-quali-sono-i-19-ccnl-che-prevedono-welfare-aziendale/>

ottobre 2020<sup>289</sup>. Sulla stessa scia, il CCNL Turismo Confesercenti prevede 140 euro in alternativa al premio di risultato<sup>290</sup>. Il CCNL ANIA per le Imprese Assicuratrici con il rinnovo per il periodo 2022-2024, “*al fine di favorire la fruizione di servizi di welfare aziendale, entro il 31 marzo 2023, le aziende metteranno a disposizione dei dipendenti una somma e/o valori pari ad € 600 (...) a titolo di “credito welfare”, da utilizzare nell’anno 2023 dal dipendente o dai suoi familiari*”<sup>291</sup>.

Vale la pena sottolineare il cosiddetto “paradosso del non uso”, ovvero il disallineamento tra i bisogni dei dipendenti e l’uso effettivo delle agevolazioni offerte dalle aziende nelle loro politiche di *welfare*. Le indagini condotte sul tema confermano la prevalenza di una cultura della presenza, la quale valuta negativamente misure che prevedono l’assenza dal posto di lavoro, al fine di evitare ripercussioni negative sulla carriera professionale. Molti lavoratori, specie in posizioni apicali, tendono ad evitare misure di flessibilizzazione del lavoro, poiché condizionati dal modello dell’*ideal worker* o *trusted worker*, ossia un lavoratore sempre presente, devoto al lavoro, che non beneficia di permessi o di modalità alternative di lavoro. Molto spesso gli stessi dipendenti non usufruiscono di beni o servizi messi a disposizione dall’azienda semplicemente perché non ne sono a conoscenza. Sicuramente, una corretta analisi dei bisogni, unita a un’efficace comunicazione interna, potrebbero sia migliorare l’offerta dei servizi attraverso piani di welfare mirati e adeguati, che incentivare i lavoratori a fare maggior ricorso alle prestazioni di *welfare* aziendale offerte<sup>292</sup>.

## 5.1 BUONE PRASSI AZIENDALI

Adeguati programmi di *welfare* aziendale a sostegno del *work-life balance* sono essenziali per il raggiungimento di molteplici risultati positivi, tra cui l’aumento della produttività e della capacità attrattiva dell’impresa verso i talenti, la riduzione dell’assenteismo e il miglioramento della soddisfazione dei clienti. Un miglior bilanciamento tra vita professionale e vita personale incentiva e motiva i lavoratori ad accrescere le proprie competenze e a creare innovazione<sup>293</sup>.

---

<sup>289</sup> *Contratto Collettivo Nazionale Intersettoriale Turismo, Pubblici Esercizi, Ristorazione Collettiva e Commerciale, Alberghi*. In vigore dal 12/09/2018 al 11/09/2021.

<sup>290</sup> *Protocollo d’intesa per il rinnovo del CCNL Turismo tra Assoturismo, Assoviaggi, Fiepet, Fiba, Assohotel, Assocamping e Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil*, 2018.

<sup>291</sup> *Ipotesi di intesa per il rinnovo del CCNL 22 febbraio 2017 recante la disciplina dei rapporti fra le imprese di assicurazione ed il personale dipendente non dirigente*, 2022.

<sup>292</sup> Viganò F., Lallo C., *Il paradosso del non uso delle misure di conciliazione famiglia-lavoro. Uno studio empirico italiano*, in *Polis*, 2020, n. 2, pp. 382-385.

<sup>293</sup> *Work Life Balance e Welfare aziendale: good practice, monitoraggio e valutazione*, Valore D, 2012. [https://valored.it/wp-content/uploads/2012/02/BusinessInternational\\_BenchmarkingWLB\\_feb2012.pdf](https://valored.it/wp-content/uploads/2012/02/BusinessInternational_BenchmarkingWLB_feb2012.pdf)

Ogni azienda implementa un programma di *welfare* secondo determinati accordi in linea con i propri valori e *mission* aziendale. I dipendenti di un'azienda hanno età, esigenze e abitudini diverse, di conseguenza è necessario strutturare programmi di *welfare* differenziati e personalizzati, segmentando e analizzando la popolazione aziendale al fine di realizzare un sistema efficace in grado di sostenere ciascuna risorsa nella gestione della vita lavorativa.

Negli ultimi anni l'interesse delle aziende verso efficaci programmi di *welfare* è notevolmente cresciuto, in particolare quelli dedicati a promuovere e sostenere nel miglior modo possibile le famiglie e, in generale, il bilanciamento tra vita e lavoro, divenuto fondamentale per il benessere e la produttività di ciascun dipendente.

Le aziende, a seconda delle loro disponibilità e dei loro differenti valori, strutturano i propri programmi di *welfare* investendo in servizi per i lavoratori e per le loro famiglie. Nel primo caso, si tratta principalmente di attività di consulenza, assistenza e informazione, ovvero facilitazioni che derivano da convenzioni che gli enti stipulano con soggetti terzi, al fine di assicurare un maggior livello di benessere ai dipendenti, semplificando loro le differenti attività che altrimenti dovrebbero svolgere nel tempo libero. I servizi sono vari e possono riguardare l'amministrazione personale e familiare (scadenze, abbonamenti, assicurazioni e pagamenti, rinnovo documenti, servizi postali e bancari, corrispondenza); servizi per la casa (contratti, manutenzioni, traslochi, ristrutturazioni e arredamenti, gestione affitti e spese); tempo libero (viaggi, prenotazioni ristoranti, alberghi, teatri, musei, organizzazione feste e cerimonie); servizi alla persona (inviti e auguri, auto, sartoria, noleggio e servizio autista, personal shopper e personal trainer)<sup>294</sup>. Nel secondo caso, invece, rientrano tutte le iniziative che le imprese implementano con particolare riferimento alle famiglie dei dipendenti. In particolare, strumenti come la realizzazione di asili nido aziendali, l'individuazione di spazi gioco per i bambini, creazione di ludoteche, servizi di *nursery*, momenti di socializzazione ed integrazione lavoro-famiglia, oppure contributi economici a sostegno di cure e studi dei propri figli. Il progressivo invecchiamento della popolazione ha spinto molte aziende a promuovere agevolazioni finalizzate alla cura dei parenti anziani dei dipendenti, come ad esempio forme di sostegno per le cure mediche, realizzazione di apposite convenzioni con strutture adeguate o servizi a domicilio<sup>295</sup>.

---

<sup>294</sup> *People First! Le dimensioni del bilanciamento tra vita personale e professionale: le nuove prassi italiane*, Bollettino Adapt, 2011. [https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr\\_03\\_2011.pdf](https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr_03_2011.pdf)

<sup>295</sup> *People First! Le dimensioni del bilanciamento tra vita personale e professionale: le nuove prassi italiane*, Bollettino Adapt, 2011. [https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr\\_03\\_2011.pdf](https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr_03_2011.pdf)

In Italia diverse grandi aziende hanno saputo attivare e concretizzare una serie di buone prassi, vale a dire esperienze e azioni significative all'interno di programmi strutturati, finalizzati a raggiungere obiettivi di *welfare* aziendale. Nei paragrafi seguenti verranno esaminati alcuni esempi di buone prassi aziendali nel contesto nazionale.

Ferrero, azienda multinazionale specializzata in prodotti dolciari, venne fondata da Pietro Ferrero, il fratello Giovanni Ferrero e dalla moglie Piera Cillario nel 1946 ad Alba (CN). La creazione dei primi prodotti comincia dall'utilizzo di una delle ricchezze maggiori del territorio, le nocciole. Nel corso dei decenni l'impresa ottimizza ed amplia il numero dei suoi prodotti, conquistando l'Italia per poi diffondersi in Europa fino a raggiungere un'espansione a livello internazionale.

Attualmente il Gruppo Ferrero ha un fatturato di oltre 10 miliardi di euro, si compone di 94 società consolidate a livello mondiale, di un organico di 35.000 dipendenti, e con 25 stabilimenti produttivi vanta la presenza dei suoi prodotti in oltre 170 Paesi<sup>296</sup>.

Ferrero è stata premiata in qualità di miglior datore di lavoro aggiudicandosi il premio *Randstad Employer Brand 2022*<sup>297</sup>. Seguendo il motto "*lavorare, creare, donare*" registra la migliore *performance* per sicurezza del posto di lavoro e ottimi posizionamenti per atmosfera di lavoro piacevole e *work-life balance*. Dal 2008 è stato avviato un importante programma di cambiamento aziendale, denominato *Ferrero Care*, finalizzato a rendere Ferrero un'azienda eccellente in cui lavorare. Ciò che contraddistingue l'azienda è l'investimento costante sul benessere dei propri dipendenti, ritenendoli la vera chiave del successo. L'obiettivo di Ferrero è promuovere un luogo di lavoro in cui le persone possano sentirsi libere di esprimersi, considerate e valorizzate, mostrando forte sensibilità verso le esigenze personali di ciascuno.

La Fondazione<sup>298</sup> ha istituito l'Asilo Nido Ferrero di Alba, a disposizione sia dei figli dei dipendenti che della comunità locale, in un'ottica di promozione di un *welfare* aziendale aperto al territorio e alla comunità. Ferrero si impegna nella salute e nel benessere fisico dei propri dipendenti, consentendo il libero accesso a strutture sportive come palestre, campi da calcio e da tennis ad Alba, all'interno del *Gruppo Sportivo Ricreativo Ferrero* (GSRF). Promuove un articolato sistema di *welfare* territoriale che prevede la creazione di un ufficio di servizi sociali interno dedicato ai bisogni dei dipendenti, per assisterli nella gestione delle

---

<sup>296</sup> Berti A., *Ferrero: una multinazionale made in Italy*, 2019, Starting Finance. <https://startingfinance.com/approfondimenti/ferrero-multinazionale-made-in-italy/>

<sup>297</sup> *Ferrero vince il Randstad Employer Brand 2022*, Ferrero, 2022. <https://www.ferrero.it/News/ferrero-vince-randstad-employer-brand-2022>

<sup>298</sup> *Il welfare secondo Ferrero tra sostenibilità sociale, ambientale ed economica*, Ferrero. <https://www.static.ferrero.com/globalcms/documenti/4097.pdf>

pratiche amministrative, servizi INPS, visite mediche domiciliari e per supportarli in caso di problemi di salute dei dipendenti o dei loro familiari.

A livello di politiche attive a sostegno delle famiglie, promuove soggiorni estivi per i figli piccoli dei dipendenti presso le colonie Ferrero e *stage* all'estero presso le sedi europee aziendali per i figli laureati. Prevede l'esonero dal turno notturno per le lavoratrici madri, nonché la possibilità per le madri e/o i padri di richiedere il part-time fino al quarto anno di vita del figlio. Ulteriori servizi alla famiglia comprendono l'accesso a visite pediatriche gratuite per i figli dei dipendenti all'interno dello stabilimento di Alba; l'assistenza medica pediatrica aggiuntiva rispetto al servizio sanitario nazionale; il sussidio di studio per l'avviamento all'Università per i figli dei dipendenti; percorsi di formazione specifici per il reinserimento dei lavoratori al rientro dal congedo parentale e ulteriori attività formative rivolte a coloro che rientrano al lavoro dopo lunghe assenze. Infine, sono previste attività a sostegno del *work-life balance*, tra cui lo *smart-working*, e servizi alla persona, come il *Ferrero Pass*, un vero e proprio servizio di *conciergerie*, che spazia dalla lavanderia, al calzolaio, alla sartoria, oltre al supporto per le pratiche postali o amministrative in senso più ampio.

Il Gruppo Nestlé<sup>299</sup>, leader mondiale nel campo dell'alimentazione, è attivo nel nostro Paese dal 1875. La storia di Nestlé in Italia inizia nel 1913 quando viene depositata a Milano l'etichetta "*Farina Lattea Nestlé, alimento completo per i bambini lattanti*". Oggi è presente con 9 categorie e 50 marche che la posizionano come il 4° player del *Food&Beverage*, abbracciando grandi realtà come Buitoni, Perugina, Sanpellegrino, Motta e tanti altri.

Il *welfare* aziendale<sup>300</sup> rappresenta il principale strumento utilizzato da Nestlé per il raggiungimento di obiettivi strategici, quali il miglioramento delle condizioni di lavoro dei propri dipendenti, l'immagine del brand e l'attrattiva di nuovi talenti.

Le politiche di conciliazione "*Woman Friendly*" costituiscono un elemento chiave per il successo del Gruppo. Da sempre Nestlé promuove il talento femminile attraverso la rimozione di tutti gli ostacoli che possono impedirne il pieno sviluppo. L'azienda mostra grande impegno nella promozione di un ambiente *family-friendly*, flessibile, attento alle esigenze di ciascun dipendente, basato su una cultura aziendale orientata a riequilibrare i ruoli all'interno della famiglia e a fornire alle donne nuove possibilità di sviluppo di carriera.

Particolarmente attenta alle esigenze dei dipendenti Nestlé promuove molteplici strumenti a favore del *work-life balance* secondo una cultura basata sulla *performance* piuttosto

---

<sup>299</sup> Nestlé in Italia: la nostra storia, Nestlé Italia. [https://www.nestle.it/chisiamo/storia\\_nestle\\_in\\_italia](https://www.nestle.it/chisiamo/storia_nestle_in_italia)

<sup>300</sup> Reflex - Case Studies Report, Dipartimento per le Politiche della Famiglia, 2022. [https://famiglia.governo.it/media/2798/case\\_studies\\_report\\_ita-1.pdf](https://famiglia.governo.it/media/2798/case_studies_report_ita-1.pdf)

che su quella della mera presenza. Al fine di incentivare il corretto equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro le persone sono valutate sulla base dei risultati raggiunti a prescindere dal tempo trascorso in azienda. L'azienda promuove diverse modalità di lavoro flessibile tra cui il part-time, il telelavoro e lo *smart-working*, con particolare attenzione alle esigenze familiari dei lavoratori.

Tra le misure di conciliazione vita-lavoro più innovative a tutela della maternità e paternità occorre menzionare il *Progetto 90 Giorni*. Si tratta di un'iniziativa finalizzata a supportare le famiglie nei periodi di chiusura delle scuole, nello specifico 90 rappresentano i giorni all'anno in cui i genitori lavorano e i bambini sono a casa in vacanza. Il Progetto prevede la realizzazione di "*Junior Camp*" presso le sedi di Milano e San Sisto (PG) per accogliere, sotto la guida di educatori specializzati, i bambini tra i 3 ed i 14 anni durante il periodo in cui le scuole sono chiuse, agevolando i genitori che si trovano a dover conciliare gli impegni lavorativi e familiari.

Nel 2004 Nestlé fonda l'asilo nido *Les Galipettes* di Milano, accessibile sia i figli dei dipendenti che agli abitanti della zona, con una retta equiparata a quella richiesta dalle strutture comunali. Nel 2008 viene inaugurato l'asilo nido aziendale di Perugia, con una copertura oraria che va dalle 7:30 del mattino alle 19:30 di sera, anche sei giorni a settimana se necessario, per 12 mesi all'anno, con 15 posti riservati ai dipendenti Nestlé e 66 messi a disposizione della comunità.

Nel 2012 il Gruppo è stato il primo ad introdurre una misura rivoluzionaria in ottica di *gender balance* aziendale, ovvero un congedo di paternità pari a due settimane, in aggiunta al periodo previsto legalmente, con il 100% della retribuzione. Nel 2022 Nestlé e le Organizzazioni Sindacali hanno sottoscritto un nuovo accordo, il quale istituisce la "*Nestlé Baby Leave*", un congedo di paternità retribuito di tre mesi, volto ad agevolare la carriera femminile e una genitorialità sempre più condivisa attraverso il bilanciamento dei carichi familiari.

Luxottica<sup>301</sup> nasce come piccolo laboratorio meccanico fondato da Leonardo Del Vecchio nel 1961 ad Agordo, nel Bellunese. Nel 1969 vengono lanciate le prime montature con il marchio Luxottica e la Società si trasforma da terzista a produttore indipendente. L'espansione assume rilievo internazionale a partire dagli anni '80, anno in cui iniziano le collaborazioni con la moda. Luxottica continua ad investire sul prodotto e la qualità diventa l'elemento chiave nella produzione. Con oltre 60.000 dipendenti nel mondo, Luxottica è oggi

---

<sup>301</sup> Mallone G., (2011, 15 Novembre), *La storia del "modello Luxottica": come nasce e cosa prevede*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/welfare-aziendale-luxottica-scheda/>

azienda leader nel design, produzione e distribuzione di occhiali di fascia alta, di lusso e sportivi.

Leonardo Del Vecchio contribuì in maniera decisiva alla nascita del *welfare* aziendale in Italia, grazie alle molteplici e rinnovate iniziative a sostegno dei propri dipendenti per far fronte alle esigenze imposte dalla crisi, con l'obiettivo di incrementare la qualità della vita in fabbrica.

Nel Febbraio 2009 Luxottica propone alle organizzazioni sindacali la realizzazione di un programma di *welfare* aziendale destinato alla popolazione operaia e impiegatizia, per un totale di oltre 7.000 destinatari. L'accordo sindacale nasce con l'intento di offrire un concreto sostegno al potere di acquisto dei dipendenti attraverso forme di remunerazione non monetaria complementari a quelle tradizionali. Viene istituito il Comitato di Governance il cui compito consiste nello studiare e proporre progetti di *welfare* aziendale flessibili e personalizzati sulla base del coinvolgimento diretto e l'ascolto della popolazione aziendale. Il *welfare* aziendale in Luxottica si fonda sulla cultura della qualità con una particolare attenzione alla limitazione degli sprechi.

Le principali aree di intervento del *welfare* aziendale di Luxottica<sup>302</sup> sono la salute, l'istruzione, il benessere alimentare, la mobilità sociale e l'assistenza sociale. L'azienda si impegna ad intervenire a sostegno delle parti più economicamente deboli dell'organizzazione, operai ed impiegati.

Le tre iniziative che fanno parte del *welfare* di Luxottica sono il carrello della spesa, la cassa sanitaria, le borse di studio e il rimborso dei libri di testo per i figli dei dipendenti.

Il carrello della spesa consiste in un pacco contenente generi alimentari di vario tipo, assegnato una volta all'anno a tutti gli operai ed impiegati con contratto a tempo determinato, indeterminato, di somministrazione e *stage* degli stabilimenti produttivi con un valore di 110 euro e ripartito attraverso accordi con le cooperative locali.

La cassa di assistenza sanitaria è una polizza sanitaria studiata da Unisalute sulla base delle esigenze dei dipendenti Luxottica. È destinata sia ai familiari che ai dipendenti degli stabilimenti e dell'ufficio di Milano assunti a tempo indeterminato e include, oltre alle visite odontoiatriche, un pacchetto maternità richiesto dall'azienda.

Il rimborso totale dei libri di testo è indirizzato ai figli e ai dipendenti che studiano o seguono corsi di studio. Si tratta di un'iniziativa che copre i costi dei libri di testo a partire dalle scuole inferiori fino all'università.

---

<sup>302</sup> Mallone G., (2011, 15 Novembre), *La storia del "modello Luxottica": come nasce e cosa prevede*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/welfare-aziendale-luxottica-scheda/>

L'azienda si impegna a garantire il benessere dei propri dipendenti, sia all'interno del posto di lavoro che al di fuori, a partire dalla salute mentale, qualità della vita e bilanciamento tra tempi di vita e tempi di lavoro.

Nel 2017 Luxottica introduce la possibilità di effettuare check-up medici gratuiti per tutti i dipendenti di età superiore a quarant'anni in un'ottica di sussidiarietà rispetto al *welfare* pubblico. Il pacchetto di controlli comprende esami di laboratorio e visite specialistiche tra cui visite cardiologiche, ginecologiche e dermatologiche. I dipendenti sopra i cinquant'anni di età hanno la possibilità di usufruire di un'ulteriore visita specialistica a scelta.

Oltre alla realizzazione dell'asilo nido di Sedico, in cui il 30% dei posti è riservato ai figli dei dipendenti dei due stabilimenti presenti nella zona, Luxottica introduce la cosiddetta *baby-week*, un'iniziativa nata per fornire sostegno ai neo-genitori i quali hanno la possibilità di usufruire di una settimana di permesso retribuito per l'inserimento dei figli al nido o alla scuola materna.

L'azienda istituisce una "*Banca Ore Etica*" secondo la quale ciascun dipendente può donare, su base volontaria, la totalità o una parte delle proprie ore accantonate a favore di uno o più colleghi che ne hanno necessità a causa di gravi motivi. In questo caso Luxottica raddoppierà il numero delle ore donate, impegnandosi a predisporre, in accordo con i sindacati, un regolamento tecnico in materia.

Oltre alla promozione di varie forme di lavoro flessibili, tra le iniziative recenti occorre menzionare l'accordo per la settimana corta<sup>303</sup>, valido in via sperimentale per il triennio 2024-2026 il quale introduce per la prima volta negli stabilimenti italiani del Gruppo un modello di organizzazione basato su quattro giorni lavorativi a settimana e weekend lungo, senza alcuna modifica alla retribuzione. L'accordo prevede che per 20 settimane l'anno, a parità di salario, i dipendenti degli stabilimenti Luxottica lavoreranno solo quattro giorni alla settimana, restando liberi da venerdì a domenica o da sabato a lunedì. Nel contesto nazionale l'accordo segna una grande novità nelle modalità di organizzazione del lavoro, finalizzato ad ampliare le opportunità di conciliazione vita-lavoro anche all'interno delle fabbriche, affermando la centralità del benessere dei dipendenti come elemento chiave per la sostenibilità economica e sociale dell'azienda.

Eni è un'azienda multinazionale creata dallo Stato Italiano come Ente Pubblico Economico nel 1953 sotto la direzione di Enrico Mattei. Presente in 62 Paesi, Eni è attiva nei

---

<sup>303</sup> *EssilorLuxottica rivoluziona l'organizzazione del lavoro, arrivano le 'settimane corte' in fabbrica*, EssilorLuxottica, 2023. <https://www.essilorluxottica.com/it/area-stampa/comunicati-stampa/essilorluxottica-rivoluziona-organizzazione-lavoro-fabbrica/>

settori del petrolio, del gas naturale, della chimica, della biochimica, della produzione e commercializzazione di energia elettrica da combustibili fossili, da cogenerazione e da fonti rinnovabili.

Eni ha prestato sin da subito grande attenzione verso le necessità e i bisogni dei propri dipendenti. Configurandosi come una *caring company*, pone le persone al centro della propria strategia di *business*, mostrando un impegno costante nella cura dei suoi dipendenti, al fine di creare una catena di valore condivisa. Nel tempo l'azienda è stata capace di pianificare un sistema di benefit e *welfare* aziendale composto da un insieme di servizi, iniziative e strumenti orientati a migliorare il benessere dei dipendenti. Le iniziative di *welfare*<sup>304</sup> rispondono ai bisogni dei dipendenti in quattro diverse aree di interesse: la famiglia, la salute, il benessere e il risparmio.

Tra i molteplici strumenti che Eni mette a disposizione a sostegno della famiglia e della conciliazione tra vita e lavoro, occorre menzionare il *Nido Scuola Eni 06* che accoglie nelle sedi di Roma e San Donato Milanese bambini da 0 a 6 anni. L'esperienza si basa su un'attenzione particolare al modello pedagogico, progettato per offrire la massima flessibilità del servizio, ponendo al centro il benessere del bambino<sup>305</sup>. Eni offre ai propri dipendenti contributi economici per ciascun figlio, a rimborso delle spese sostenute per le rette dell'asilo nido e per il servizio di *baby-sitting*. I figli dei dipendenti possono accedere a soggiorni estivi o campus organizzati da Eni che prevedono la partecipazione a laboratori, attività sportive, di gioco e programmi di attività focalizzate su diversi ambiti di esperienza, in linea con i valori dell'azienda. Particolare attenzione è riservata ai *caregivers* dei genitori anziani e dei familiari non autosufficienti. Eni mette a disposizione un *care-manager*, il quale si occupa di fornire informazioni, orientamento e supporto alle famiglie con problemi legati alla non autosufficienza e alla disabilità. Viene offerto ai dipendenti con figli l'accesso a un portale di ricerca e selezione di servizi di *baby-sitting* su tutto il territorio nazionale insieme alla fruizione di un pacchetto di ore gratuite.

In ciascun Paese in cui opera, Eni garantisce alle dipendenti madri l'applicazione degli standard minimi di maternità previsti dall'*International Labour Organization* (ILO), assicurando come standard minimo 14 settimane di congedo con il pagamento di un'indennità pari ad almeno i 2/3 della retribuzione percepita nel periodo antecedente. Dal 2017 Eni ha

---

<sup>304</sup> Santoni V., (2017, 11 Luglio), *Eni e sindacati firmano l'accordo per ampliare il welfare aziendale*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/il-welfare-di-eni/>

<sup>305</sup> *Le nostre policy di Compensation & Welfare*, Eni. <https://www.eni.com/it-IT/carriere/welfare.html>

adottato una procedura interna globale per introdurre uno standard minimo anche per il congedo di paternità, pari a 10 giorni lavorativi con il 100% di retribuzione.

Per quanto riguarda l'integrazione tra vita e lavoro, i dipendenti hanno a disposizione varie forme flessibili di lavoro, tra cui lo *smart-working*, strumento a sostegno di una migliore conciliazione tra esigenze professionali e personali. Come ulteriore misura di *welfare* aziendale, Eni ha promosso l'ampliamento delle opzioni di *smart-working* per tutti i dipendenti genitori, per coloro che sono affetti da patologie o con familiari non autosufficienti.

Automobili Lamborghini ha ottenuto per ben undici anni consecutivi la certificazione di *Top Employer Italia* per la particolare cura e attenzione verso i propri dipendenti. Nel 1963 Ferruccio Lamborghini fonda la società *Automobili Ferruccio Lamborghini*, acquistando un terreno a Sant'Agata Bolognese con l'obiettivo di fabbricare un'automobile supersportiva con cui fare concorrenza alla Ferrari. L'azienda produce vetture supersportive tra le più ambite al mondo, puntando alla massima qualità fin nei minimi dettagli.

L'attenzione costante rivolta ai propri dipendenti e alle loro famiglie si traduce in molteplici attività e iniziative volte a migliorare il benessere delle persone sia sul luogo di lavoro che al di fuori di esso.

Tra le iniziative promosse da Lamborghini a sostegno della famiglia<sup>306</sup>, vaccinazioni e *screening* senologici gratuiti per le dipendenti donne in collaborazione con la LILT (Lega Italiana Lotta Tumori); un'assicurazione sanitaria che prevede il rimborso di visite, esami e ricoveri, oltre a pacchetti prevenzione gratuiti per tutto il nucleo familiare; 8 ore di permesso retribuito per l'inserimento di ciascun figlio al nido o scuola materna, elevate a 16 in caso di genitore solo o in caso di congedo richiesto per figli con disabilità; 10 giorni di permesso retribuito riconosciuti per i casi di adozione/affido; il *maternity* e *paternity kit* alla nascita del figlio. Significativa è l'integrazione economica all'80% della retribuzione, per i primi 6 mesi di astensione facoltativa di maternità o paternità, qualora a usufruirne siano entrambi i genitori e l'integrazione al 100% della retribuzione, in caso di genitore solo o in caso di congedo richiesto per figli con disabilità.

A sostegno dei neo-genitori l'azienda promuove il progetto "*Baby on Board*", un corso di primo soccorso pediatrico, un corso di lettura e racconto delle fiabe. Infine, è stato promosso il programma "*Mum coaching*", un ciclo di incontri individuali con una *coach* professionista effettuati in orario lavorativo.

---

<sup>306</sup> Fogolin S., *Schede di welfare aziendale*, in *Welfare contrattuale e responsabilità sociale dell'impresa*, in Treu T. (a cura di), *Welfare aziendale. Secondo welfare, novità, gestione e buone pratiche*, 2020, Milano, Wolters Kluwer, pp. 311-316.

Sul tema del bilanciamento vita-lavoro, Lamborghini promuove una maggiore flessibilità e una rimodulazione degli orari di lavoro. L'ipotesi di accordo per il rinnovo del contratto integrativo aziendale per gli anni 2023-2026<sup>307</sup> introduce la riduzione delle giornate di lavoro, prevedendo un'alternanza tra una settimana lunga articolata su cinque giorni lavorativi e una settimana corta articolata su quattro giorni lavorativi per i dipendenti addetti alla produzione che lavorano su due turni. L'alternanza di una settimana lunga e di due settimane corte per i dipendenti addetti alla produzione che lavorano su tre turni. Infine sono previsti sedici giorni di lavoro in meno per gli operai non collegati alla produzione e dodici giornate di lavoro in meno per gli impiegati.

Esselunga S.p.A., società italiana operante nella grande distribuzione organizzata, ha sviluppato nel tempo una politica aziendale di gestione delle risorse umane volte al benessere e alla valorizzazione del singolo attraverso un sistema di *welfare* aziendale sempre più ampio e articolato finalizzato a rispondere alle diverse esigenze della popolazione aziendale.

Tra le iniziative più importanti in tema di bilanciamento vita-lavoro si segnala il servizio *Fragilità*<sup>308</sup>, avviato nel 2019 con l'obiettivo di attivare strumenti a sostegno dei dipendenti che si sentono soli ed impreparati di fronte alle difficoltà economiche, psicologiche, socio-assistenziali derivanti da un familiare non autosufficiente, come un genitore anziano o un figlio con disabilità. Il progetto prevede la realizzazione di una piattaforma dedicata al sostegno delle persone fragili, offrendo una consulenza gratuita e di supporto a costi agevolati.

La NEP s.r.l.<sup>309</sup> è un'azienda che opera nel territorio Veneto da oltre 20 anni, occupandosi di pulizia alberghiera, civile, industriale prevalentemente nel settore turistico. Fondata nel 1996 possiede un organico di circa 200 dipendenti, di cui l'85% sono donne. A causa dell'alta componente femminile il tema della conciliazione ha da sempre rivestito un ruolo molto importante all'interno dell'azienda. Le iniziative promosse dal *welfare* aziendale sostengono la massima flessibilità in entrata e in uscita per i dipendenti amministrativi, nonché la possibilità per il personale addetto alle pulizie di scambiarsi i turni tramite una piattaforma interna in cui i dipendenti postano le loro richieste e i responsabili *welfare* si impegnano a combinarle e soddisfarle.

---

<sup>307</sup> *Lamborghini. Trovato accordo sul contratto integrativo*, Fiom-Cgil Nazionale, 2023. <https://www.fiom-cgil.it/net/auto-componentistica/lamborghini/10769-lamborghini-trovato-accordo-sul-contratto-integrativo>.

<sup>308</sup> *Reflex - Case Studies Report*, Dipartimento per le Politiche della Famiglia, 2022. [https://famiglia.governo.it/media/2798/case\\_studies\\_report\\_ita-1.pdf](https://famiglia.governo.it/media/2798/case_studies_report_ita-1.pdf)

<sup>309</sup> *Reflex - Case Studies Report*, Dipartimento per le Politiche della Famiglia, 2022. [https://famiglia.governo.it/media/2798/case\\_studies\\_report\\_ita-1.pdf](https://famiglia.governo.it/media/2798/case_studies_report_ita-1.pdf)

Alle neo-mamme l'azienda offre un kit di benvenuto con tutti i prodotti che possono servire al neonato nel primo periodo, ai padri vengono concessi permessi aggiuntivi retribuiti al 100%.

BNL<sup>310</sup>, uno dei principali gruppi bancari italiani, presente su tutto il territorio nazionale dal 1913, fornisce strumenti di risparmio e di investimento, prodotti assicurativo-previdenziali, finanziamenti per le famiglie e servizi di internet e *mobile banking*. Nel 2006 entra a far parte del Gruppo BNP Paribas, diventando tra i leader mondiali nei servizi bancari e finanziari.

Il Gruppo BNP Paribas nel corso degli anni ha implementato un programma di *welfare* aziendale orientato alla soddisfazione delle esigenze dei dipendenti con particolare attenzione alle politiche di conciliazione vita-lavoro e alla promozione del benessere del singolo, al fine di creare un ambiente di lavoro di qualità, equo e positivo. Tra le iniziative a sostegno del *work-life balance* spiccano il congedo straordinario retribuito per il padre lavoratore, ovvero la possibilità di fruire di un permesso di 10 giorni da aggiungere a quelli previsti dalle normative di legge; la Banca del Tempo Solidale che offre ai dipendenti con gravi situazioni personali o familiari la possibilità di fruire fino a 15 giorni di permesso retribuiti annui; permessi retribuiti per l'assistenza dei figli affetti da disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) nel limite di 6 giornate fruibili nel corso dell'anno scolastico, finalizzati al sostegno dei figli nelle attività scolastiche a casa; un permesso retribuito di una giornata per assistere i propri figli nel primo anno di inserimento presso l'asilo nido o la scuola materna.

Infine si riporta l'esempio del Politecnico di Torino<sup>311</sup>, Ateneo riconosciuto a livello nazionale e internazionale nel campo della formazione tecnico-scientifica. L'alta presenza di lavoratrici madri, così come la compresenza di orari di lavoro diversificati, ha spinto l'Ateneo a sperimentare servizi innovativi di conciliazione vita-lavoro. Tra questi *Policino*, un servizio integrato di micronido e *baby-parking* inserito all'interno del complesso del Politecnico, accessibile ai figli di dipendenti, di collaboratori e di studenti dell'Ateneo. Orientato a soddisfare le flessibili e personalizzate esigenze delle famiglie, *Policino* può ospitare fino a 24 bambini contemporaneamente ed è aperto tutti i giorni dalle 8:00 alle 19:00. Il servizio di *baby-sitting* a domicilio è offerto a tutte le mamme e i papà di bambini fino a 13 mesi di vita al fine di agevolare i rientri dalla maternità o paternità. Il Politecnico offre un servizio di supporto nella

---

<sup>310</sup> *Reflex - Case Studies Report*, Dipartimento per le Politiche della Famiglia, 2022. [https://famiglia.governo.it/media/2798/case\\_studies\\_report\\_ita-1.pdf](https://famiglia.governo.it/media/2798/case_studies_report_ita-1.pdf)

<sup>311</sup> *People First! Le dimensioni del bilanciamento tra vita personale e professionale: le nuove prassi italiane*, Bollettino Adapt, 2011. [https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr\\_03\\_2011.pdf](https://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/11484icsr_03_2011.pdf)

gestione di familiari anziani, prevedendo un'assistenza domiciliare e di disbrigo commissioni tramite assistenti in possesso di attestato O.S.S. L'Ateneo finanzia la maggior parte dei costi dei servizi, richiedendo un cofinanziamento a chi ne usufruisce.

## CAPITOLO III

### CONCILIAZIONE VITA-LAVORO IN EUROPA: ANALISI COMPARATIVA DEI MODELLI E DELLE MISURE ADOTTATE

#### 1. CONSIDERAZIONI SULLE MISURE DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO IN ITALIA

Il precedente capitolo si è occupato di esaminare le principali misure di conciliazione vita-lavoro che si sono sviluppate all'interno del contesto italiano sulla scia del diritto comunitario. Occorre a questo punto giungere a qualche considerazione conclusiva circa la loro efficacia valutando i risultati raggiunti.

La questione del bilanciamento dei tempi di vita e di lavoro si sviluppa con l'ingresso della donna nel mercato del lavoro, trasformando il modello *male bread-winner*, in cui l'uomo lavora a tempo pieno e la donna è l'unica responsabile degli impegni domestici, in un modello *dual-earner* con entrambi i componenti della coppia impiegati full-time<sup>312</sup>. In questo contesto nascono i primi interventi a sostegno della figura femminile, divisa tra tempi di cura e di lavoro. La legge n. 53 del 2000, le cui disposizioni sono confluite nel *Testo Unico maternità-paternità* (D.lgs. n. 151 del 2001), rappresenta tuttora la principale norma di riferimento in materia di congedi, riposi, permessi a tutela delle lavoratrici madri e lavoratori padri.

Dopo vent'anni dall'approvazione della legge sopraindicata, giunge spontaneo chiedersi quanti e quali passi in avanti siano stati fatti a sostegno della genitorialità. In termini di condivisione delle responsabilità di cura all'interno della coppia continuano a ricadere sul genere femminile i maggiori incarichi familiari<sup>313</sup>. Nonostante il legislatore italiano negli ultimi anni abbia tentato di incentivare i padri a un maggior ricorso ai congedi parentali, prima con il D.lgs. 105/2022 poi con le Leggi di Bilancio 2023<sup>314</sup> e 2024<sup>315</sup>, sono in larga parte le lavoratrici madri a usufruirne a scapito della loro partecipazione al mercato del lavoro. L'abbandono dell'occupazione da parte delle donne continua ad essere un fenomeno comune in quanto le politiche messe in atto sono risultate spesso poco efficaci a garantire una migliore condivisione degli oneri di cura dei figli, presentando ancora assunti di genere rispetto ai ruoli, responsabilità

---

<sup>312</sup> Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, pp. 109-134.

<sup>313</sup> Naldini M., Saraceno C., *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra sessi e generazioni*, 2011, Bologna, Il Mulino.

<sup>314</sup> Art. 1 comma 359 della legge n. 197/2022.

<sup>315</sup> Art. 1 comma 179 della legge n. 213/2023.

e ideologie familiari ben precise<sup>316</sup>. Un'elevata decurtazione stipendiale nei periodi di congedo parentale scoraggia i genitori a usufruirne, specialmente i padri, che tendenzialmente percepiscono una retribuzione più elevata. Quanto detto si riversa inevitabilmente sull'incapacità delle lavoratrici a bilanciare impegni di cura con l'attività professionale. Non sorprende che siano in larga parte le donne a modificare le modalità di organizzazione della prestazione lavorativa sentendosi talvolta costrette a rinunciare alla carriera per occuparsi dei figli. Il legame tra femminilizzazione e atipicizzazione conduce a bassi salari, instabilità occupazionale, poche opportunità di crescita professionale e scarse tutele normative e contrattuali<sup>317</sup>.

Il D.lgs. 105/2022 ha esteso il congedo obbligatorio ai lavoratori padri a dieci giorni lavorativi. Se da un lato ha rappresentato un passo importante nell'ordinamento nazionale, dall'altro porta con sé una serie di contraddizioni<sup>318</sup>. Il fatto che il dovere e diritto di cura al padre sia stato riconosciuto solamente nel 2012<sup>319</sup> dimostra come la strada verso una effettiva parità nella gestione delle responsabilità familiari sia ancora lontana, tesi avvalorata dalla sproporzionalità temporale esistente tra il congedo di maternità e di paternità. L'incremento del coinvolgimento maschile nel lavoro familiare è un processo che comporta una ridefinizione culturale dei ruoli di genere, di conseguenza ha un'evoluzione molto lenta. In Italia prevale un modello culturale che considera il genere femminile come il principale soggetto incaricato alla cura dei figli minori. Le politiche nazionali sul tema si rivolgono ancora a una famiglia di tipo tradizionale che fatica ad abbandonare l'errata convinzione che siano le donne le uniche destinatarie di misure di conciliazione famiglia-lavoro<sup>320</sup>. I dati discussi nel primo capitolo evidenziano quanto il ruolo della donna nella gestione degli incarichi familiari sia culturalmente preponderante, anche di fronte a blandi tentativi di maggiore equità.

È importante sottolineare come il tema della conciliazione non si esaurisca all'interno di politiche familiari o di genere, in quanto coinvolge la società nel suo complesso e solo se inquadrato in una prospettiva più ampia può diventare elemento di innovazione e produttività.

---

<sup>316</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 588.

<sup>317</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, op. cit., p. 596.

<sup>318</sup> De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2022, n. 29, pp. 17-39.

<sup>319</sup> Legge 92/2012 (Riforma Fornero).

<sup>320</sup> Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, in *Polis, Ricerche e studi su società e politica*, 1999, n.3, pp. 469-486.

Solamente ponendo l'accento sui vantaggi derivanti dall'introduzione di prassi attente ai bisogni dei lavoratori si possono sviluppare adeguate prassi di *work-life balance*<sup>321</sup>.

Sul lato dei servizi rivolti alla cura di minori e anziani non autosufficienti il nostro Paese rimane ancorato a un modello familista<sup>322</sup>, in cui sono le reti intrafamiliari a costituire il principale sostenitore delle strategie personali di conciliazione vita-lavoro. Sono i componenti della rete familiare, in particolar modo i nonni, ad offrire un contributo quotidiano ai genitori nella gestione dei figli piccoli. I mutamenti socio-demografici e le trasformazioni dei nuclei familiari stanno progressivamente indebolendo il sistema di solidarietà e di obbligazioni intrafamiliari, mettendo sempre più in difficoltà le madri, soprattutto di fronte alla carenza di servizi di protezione sociale. La natura residuale dell'intervento pubblico, incapace a fornire risposte adeguate alle richieste sollevate dalle famiglie, conduce a un forte senso di abbandono<sup>323</sup>.

La debolezza del sistema sociale nazionale è visibile nel basso tasso di natalità che caratterizza il nostro Paese, dal momento che le donne risultano fortemente penalizzate nell'aver figli<sup>324</sup>. Le cause sono da imputare alla scarsità e poca efficienza dei servizi di cura, a una fiscalità che non premia la famiglia, a persistenti ostacoli strutturali all'utilizzo del lavoro a tempo parziale e, soprattutto, alla difficile conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di cura. A ciò si aggiungono molteplici fattori culturali tra cui la scarsa propensione degli uomini italiani alla condivisione degli impegni domestici e la scarsissima valorizzazione del lavoro di cura<sup>325</sup>. Occorre collocare al centro della riflessione il lavoro femminile e le politiche adatte a sostenerlo, restituendo una connotazione inclusiva e paritaria al tema della conciliazione<sup>326</sup>.

In tema di bilanciamento tra vita privata e lavoro si è evidenziato come un miglior *work-life balance* incida profondamente nella qualità della vita e nel benessere psico-fisico dei lavoratori. Nel corso degli anni le esigenze delle persone sono cambiate notevolmente, sempre più orientante al raggiungimento di un sano equilibrio tra lavoro e vita personale<sup>327</sup>,

---

<sup>321</sup> Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2006, n. 4, p. 592.

<sup>322</sup> Ferrera M., *Modelli di solidarietà. Politica e riforme sociali nelle democrazie*, 1993, Bologna, Il Mulino.

<sup>323</sup> Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2010, n. 1, p. 22.

<sup>324</sup> *Libro Bianco sul futuro del modello sociale - La vita buona nella società attiva*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2009. [https://www.salute.gov.it/imgs/C\\_17\\_pubblicazioni\\_955\\_allegato.pdf](https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_955_allegato.pdf)

<sup>325</sup> *Libro Bianco sul futuro del modello sociale - La vita buona nella società attiva*, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2009. [https://www.salute.gov.it/imgs/C\\_17\\_pubblicazioni\\_955\\_allegato.pdf](https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_955_allegato.pdf)

<sup>326</sup> Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2010, n. 1, p. 27.

<sup>327</sup> De Luca F., *Verso una dimensione antropocentrica del lavoro: la conciliazione come diritto soggettivo*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, n. 2.

prediligendo nuove e rinnovate modalità di organizzazione del lavoro, favorendo una gestione del tempo libero più efficace.

Gli strumenti temporali individuano forme differenti da quelle standard a tempo pieno, garantendo maggior flessibilità nel rispetto dei diritti del lavoratore e negli interessi del datore di lavoro. Negli ultimi decenni si è assistito a una graduale evoluzione e riorganizzazione degli orari, soprattutto da parte della contrattazione collettiva, a tutela sia della salute del lavoratore che della crescente disoccupazione<sup>328</sup>. Si è visto come dall'inizio del nuovo millennio siano stati introdotti rinnovati istituti a favore di una maggiore elasticità dell'orario di lavoro, nell'intento di coniugare le esigenze del datore e dei lavoratori<sup>329</sup>, tra cui la *Banca delle ore*<sup>330</sup> e il *job sharing*<sup>331</sup>. Nel nostro ordinamento non esiste ancora una disciplina legislativa articolata in maniera organica come in altri Paesi. L'unica disposizione che si occupa direttamente del tema è l'art. 9 della Legge n. 53/2000, il quale incentiva le imprese all'adozione di misure a sostegno della flessibilità oraria volta a promuovere la partecipazione della forza-lavoro con figli.

Si è sottolineato come nonostante la direttiva comunitaria 2019/1158/UE abbia invitato gli Stati membri all'adozione di previsioni molto significative a sostegno dei lavoratori *caregivers*, sia di minori che di persone non autosufficienti, facendo riferimento a un diritto alla conciliazione in termini ampi e inclusivi, l'attuazione della direttiva nell'ordinamento nazionale risulta molto deludente. L'art. 4 del D.lgs. n. 105/2022 non ha fatto altro che intervenire su testi normativi preesistenti richiamando in modo generico le modalità di lavoro flessibile solo con riferimento ad alcuni specifici destinatari, non cogliendo quel tratto inclusivo per un ripensamento più profondo delle misure di flessibilità lavorativa a favore del *work-life balance* dei singoli individui<sup>332</sup>.

Una serie di criticità coinvolge anche il part-time, sebbene nell'ambito del diritto comunitario sia considerato misura funzionale all'armonizzazione dei tempi tra vita e lavoro, la trasposizione minimalista della direttiva 2019/1158/UE ne evidenzia la poca validità. Definire il part-time strumento utile ad incoraggiare la conciliazione, così come un'equa condivisione delle responsabilità di cura, è del tutto irrealistico, specie se si considera lo

---

<sup>328</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2008, n. 2, pp. 245-276.

<sup>329</sup> Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2008, n. 2, pp. 245-276.

<sup>330</sup> Art. 5 della legge 66/2003.

<sup>331</sup> Artt. 41-45 del D.lgs. 276/2003.

<sup>332</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 92-93.

squilibrio di genere nel ricorso a tale misura. Il part-time rischia di condurre le donne a una marginalizzazione professionale ed economica, giacché dalla riduzione dell'orario di lavoro discendono, nel maggiore dei casi, impossibilità di fare carriera e minori livelli retributivi<sup>333</sup>. Sembra evidente come per una migliore efficacia sia necessario rendere il lavoro a tempo parziale attrattivo anche per il genere maschile, a cominciare dalla rimozione delle penalizzazioni ad esso correlate attraverso incentivi mirati e politiche volte ad abbattere gli stereotipi che confinano uomini e donne a ruoli sociali prestabiliti<sup>334</sup>.

Altro elemento critico è rinvenibile nell'art. 9 del D.lgs. 105/2022, a differenza della direttiva comunitaria 2019/1158/UE, il legislatore nazionale non fa alcun accenno al diritto alla reversibilità, non cogliendo anche in questo caso il tentativo di una migliore armonizzazione in termini di conciliazione vita-lavoro<sup>335</sup>.

In definitiva, sebbene nel corso degli ultimi anni il regime dell'orario di lavoro abbia assunto un ruolo sempre più centrale sulla qualità di vita di ciascun individuo, secondo il principio per cui è l'organizzazione che deve modellarsi sull'uomo e non viceversa, sembrerebbe che nel contesto nazionale tale principio si sia tradotto semplicemente nella necessità di adattare il lavoro ai bisogni della madre lavoratrice, attraverso una generalizzata riduzione dell'orario di lavoro. I risultati ottenuti sono ben lontani da quelli sperati: la riduzione dell'orario di lavoro ha ricreato la tradizionale asimmetria presente all'interno delle mura domestiche anche nel mercato del lavoro, configurandosi più come un ostacolo alla realizzazione della parità di genere<sup>336</sup>. Risulta fondamentale introdurre un diritto che consenta ad entrambi i sessi di poter adattare l'organizzazione dell'orario di lavoro alle esigenze personali senza implicazioni negative sulla prestazione lavorativa<sup>337</sup>.

Nei precedenti capitoli si è sottolineato come la digitalizzazione abbia trasformato il concetto stesso di lavoro, rendendo tempi e spazi sempre più fluidi. L'avanzamento tecnologico ha permesso la diffusione di rinnovati strumenti di conciliazione vita-lavoro.

---

<sup>333</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 201-222.

<sup>334</sup> Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, op. cit., pp. 95-96.

<sup>335</sup> Alessi C., *Flessibilità del lavoro e genitorialità nella direttiva 2019/1158/CE*, in *Diritto del Lavoro e Legislazione Sociale*, 2022. <https://www.ratio.it/flessibilita-del-lavoro-e-genitorialita-nella-direttiva-20191158ce/>

<sup>336</sup> Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 47.

<sup>337</sup> Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, p. 49.

La digitalizzazione del lavoro implica una flessibilità di tipo spaziale e temporale, consentendo lo svolgimento della prestazione lavorativa in sedi diverse da quella aziendale, oltre a una maggior autonomia nell'organizzazione del proprio tempo e dei propri impegni.

Se da un lato l'avanzamento tecnologico porta con sé una serie di vantaggi in termini di flessibilità, dall'altro rischia di rendere sempre più labile il confine tra tempo personale e tempo di lavoro. Senza un'adeguata regolamentazione la giornata lavorativa tende a diventare porosa, sovraesponendo alle richieste del datore il lavoratore che non riesce più a distinguere i momenti dedicati al lavoro da quelli personali, c.d. *work-life blending*<sup>338</sup>. Come si è evidenziato le risoluzioni in materia, fino ad ora, sono state molto limitate e hanno condotto ad esiti incerti.

A prima vista il lavoro agile sembrerebbe una modalità di lavoro più adatta alla conciliazione rispetto al sopraccitato part-time, specie considerando il fatto che non presenta alcuni degli effetti negativi legati a quest'ultimo, tra cui la riduzione della retribuzione. Il concetto del lavoro agile quale istituto utile a sostegno del *work-life balance* è confermato dal D.lgs. 105/2022, il quale prevede che i datori di lavoro debbano riconoscere priorità d'accesso alla modalità agile a genitori con figli fino a dodici anni di età o *caregivers*. Il maggior rischio è piuttosto che la massima flessibilità lavorativa, svincolata da spazio e tempo, si trasformi in una costante erosione della linea di confine tra momenti lavorativi e privati, impedendo di fatto la realizzazione di una conciliazione vita-lavoro efficace ed esponendo il lavoratore *iperconnesso* al rischio di *overworking* e stress lavoro correlato<sup>339</sup>.

Sebbene il legislatore sia intervenuto introducendo un diritto alla disconnessione<sup>340</sup> ne ha affidato la regolamentazione alla negoziazione tra le parti. Senza una regolamentazione legislativa minima ed inderogabile, egli dispone solamente che l'accordo relativo alla modalità di lavoro agile individui i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore da strumentazioni tecnologiche di lavoro. La mancanza di riferimenti a modelli o criteri da osservare per proteggere il lavoratore dalle richieste datoriali fuori orario, così come l'assenza di strumenti in concreto utilizzabili per rendere effettiva la disconnessione, hanno portato a qualificare la disposizione in esame quale "norma di cornice"<sup>341</sup>. La disciplina del diritto alla disconnessione nell'ordinamento nazionale rappresenta un diritto ancora in fase di crescita, presentando una

---

<sup>338</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 269.

<sup>339</sup> Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, p. 269.

<sup>340</sup> Art. 19 della legge n. 81/2017.

<sup>341</sup> Avogadro M., *Lavoro agile e work-life-balance: il diritto di disconnessione alla prova dell'autonomia collettiva*, in *Giustizia Civile*, 2018, n. 7, pp. 1-35.

serie di criticità che non consentono di qualificare la disconnessione come un istituto dotato di funzionalità autonoma ed indipendente, rendendo difficile una adeguata tutela del lavoratore agile<sup>342</sup>.

Allo stato attuale è la contrattazione collettiva a ricoprire un ruolo principale nella predisposizione di tecniche e modalità pratiche a sostegno di un'effettiva disconnessione<sup>343</sup>. Nonostante una prima fase di discipline poco incisive e minimali, la contrattazione collettiva ha iniziato a svilupparsi sulle orme di alcune esperienze rilevanti<sup>344</sup> specialmente a seguito della fase pandemica. Sembrano dunque necessari ulteriori interventi legislativi a tutela dei diritti di ciascun lavoratore, in particolar modo occorre riconoscere al datore di lavoro il dovere di predisporre misure tecniche e organizzative idonee a delimitare i confini tra tempi di lavoro e tempi di riposo<sup>345</sup>.

A partire dalle Leggi di Bilancio del 2016 e 2017 si è registrato un maggior interesse delle imprese verso prestazioni di *welfare* aziendale più efficaci e personalizzate. I lavoratori sono sempre più attenti all'offerta di servizi piuttosto che all'aspetto meramente economico della retribuzione. In particolare richiedono servizi legati alla persona e al nucleo familiare, confermando la debolezza dell'assistenza pubblica<sup>346</sup>. Sulla scia di esperienze di successo cominciano a diffondersi buone prassi aziendali focalizzate sul benessere dei dipendenti. Adeguati servizi di *welfare* aziendale a sostegno del *work-life balance* sono estremamente utili a fidelizzare ed attrarre lavoratori qualificati, a migliorare il clima aziendale e il benessere psico-fisico dei dipendenti, e, di conseguenza, a rafforzare la reputazione e immagine di impresa<sup>347</sup>. D'altro canto modalità di lavoro flessibili richiedono all'impresa una maggiore capacità di coordinamento, così come servizi ad *hoc* presuppongono un impegno economico maggiore<sup>348</sup>.

---

<sup>342</sup> Bellomo S., *Forme di occupazione "digitale" e disciplina dell'orario di lavoro*, in *federalismi.it*, 2022, n. 19, p. 189.

<sup>343</sup> Zoppoli I., *Il diritto alla disconnessione nella prospettiva europea: una road map per le parti sociali*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 1, p. 295. Calderara D., *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti*, in *federalismi.it*, 2023, n. 25, pp. 150-170.

<sup>344</sup> Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nell'esperienza contrattual-collettiva italiana*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, n. 4, pp. 2-13.

<sup>345</sup> Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *Rivista Giuridica AmbienteDiritto.it*, 2023, n. 3, pp. 1-26.

<sup>346</sup> Fagnani E., *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale. Flexible benefits: verso una nuova forma di finanziamento indiretto all'istruzione?*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2013, n. 1, p. 170.

<sup>347</sup> Sabatinelli S., *I servizi aziendali per la prima infanzia: casi particolari di welfare mix?*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, 2010, n. 2, p. 248.

<sup>348</sup> Viganò F., Lallo C., *Il paradosso del non uso delle misure di conciliazione famiglia-lavoro. Uno studio empirico italiano*, in *Polis*, 2020, n. 2, p. 367.

## 2. POLITICHE DELLA FAMIGLIA IN EUROPA

Nel corso degli ultimi anni le politiche a sostegno della famiglia sono state oggetto di importanti cambiamenti finalizzati a promuovere e tutelare il benessere della famiglia e di tutti i suoi componenti, configurandosi come un valore e un bene di interesse pubblico<sup>349</sup>. Oltre al rafforzamento individuale della stessa, le politiche per la famiglia sono orientate al raggiungimento di obiettivi politico-sociali, politico-demografici e di emancipazione<sup>350</sup>, in particolare le pari opportunità tra uomo e donna, l'aumento del tasso di occupazione femminile e la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

Il seguente capitolo si occuperà di analizzare come nel contesto europeo le politiche della famiglia incidano profondamente sulla conciliazione dei tempi di vita e lavoro, in quanto forniscono agli individui il supporto e le risorse necessarie per bilanciare le responsabilità familiari con il lavoro retribuito. L'ingresso della donna nel mercato del lavoro, unito ai profondi mutamenti demografici, come il calo del tasso di natalità e il progressivo invecchiamento della popolazione, stanno mettendo a dura prova molti dei sistemi di protezione sociale europei. Le pressioni sempre maggiori associate alla gestione dei tempi di lavoro e di cura dei figli richiedono politiche efficaci, soprattutto in termini di redistribuzione dei carichi familiari all'interno della coppia.

Sebbene non sia semplice confrontare le diverse misure adottate dai singoli Paesi, sempre più diversificate e frammentate, i seguenti paragrafi cercheranno di esaminare le tendenze e le criticità del contesto europeo. Nello specifico verranno esaminate le politiche a tutela della genitorialità, come congedi parentali e servizi dedicati alla prima infanzia, volte a supportare le famiglie durante la nascita e la crescita dei figli, con un'attenzione particolare alla necessità di misure di conciliazione famiglia-lavoro sempre più efficaci ed inclusive. Infine verranno valutate le maggiori tendenze europee nelle misure di tutela a persone non autosufficienti e *caregivers* familiari, sempre più bisognosi di sostegno a causa dell'aumento della popolazione anziana, di malattie croniche e, in modo particolare, della scarsa disponibilità di cure formali. Politiche orientate al benessere dei *caregivers* e di coloro che si prendono cura di persone non autosufficienti sono fondamentali a ridurre il carico finanziario e psicologico che essi sono tenuti ad affrontare, migliorando la qualità complessiva dell'assistenza fornita.

---

<sup>349</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, p. 3.

<sup>350</sup> Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State-Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015. [https://afi-ipl.org/wp-content/uploads/1\\_IPL\\_Welfare\\_state\\_2\\_Politiche\\_familiari.pdf](https://afi-ipl.org/wp-content/uploads/1_IPL_Welfare_state_2_Politiche_familiari.pdf)

Promuovere politiche familiari efficaci significa garantire il benessere delle famiglie, aumentare la partecipazione al mercato del lavoro e creare un ambiente più sostenibile per tutti i membri della società. Purtroppo, come si vedrà in seguito, la strada da percorrere è ancora lunga.

Le politiche per le famiglie risultano molto differenziate tra loro, presentando specificità nazionali, particolari obiettivi e strumenti che variano da Paese in Paese. Tali differenze si basano su modelli di cittadinanza e culture politiche diverse, oltre che criticità proprie di ciascun Paese, di tipo demografico, economico o sociale<sup>351</sup>.

L'analisi delle politiche familiari presenta un alto grado di complessità, disponendo di differenziati ambiti di intervento, tra cui trasferimenti monetari diretti e indiretti, servizi collettivi e domiciliari, con o senza ricorso al test dei mezzi. Ciascun Paese europeo si compone di molteplici modelli di politiche distinti per tipologia, ammontare e composizione della spesa, obiettivi di sostegno e di redistribuzione. A causa delle rinnovate esigenze sociali, dovute ai mutamenti sociali e demografici, le recenti politiche familiari tentano di rispondere attraverso combinazioni di diverse misure e interventi<sup>352</sup>.

Le principali aree di intervento delle politiche familiari<sup>353</sup> riguardano il sostegno al costo dei figli, le politiche della cura nei confronti dei bambini in età prescolare, così come degli anziani non autosufficienti, i sostegni alla conciliazione tra responsabilità familiari e lavoro, in termini di promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro e dell'uguaglianza di genere all'interno della sfera domestica.

## **2.1 TRASFERIMENTI MONETARI ALLE FAMIGLIE**

Come evidenziato, le politiche a sostegno della famiglia si strutturano diversamente all'interno di ciascun Paese, a seconda del differente modo di intendere i ruoli rispettivi delle famiglie e della collettività o degli specifici obiettivi che si intende raggiungere<sup>354</sup>, come esigenze di cura o sostegno alla conciliazione vita-lavoro.

Con riferimento al sostegno dei figli, in Europa si riscontrano una varietà di trasferimenti economici basati su costi diversi. Tra questi si evidenziano gli assegni periodici,

---

<sup>351</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 3-4.

<sup>352</sup> Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State-Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015. [https://afi-ipl.org/wp-content/uploads/1\\_IPL\\_Welfare\\_state\\_2\\_Politiche\\_familiari.pdf](https://afi-ipl.org/wp-content/uploads/1_IPL_Welfare_state_2_Politiche_familiari.pdf)

<sup>353</sup> Saraceno, C., Naldini, M. (2007), *Sociologia della famiglia*, Bologna: Il Mulino.

<sup>354</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 7-10.

che sostengono i costi di crescita del figlio, gli assegni alla nascita, le indennità legate ai congedi genitoriali volte a compensare il mancato reddito derivante dalla temporanea sospensione dal lavoro remunerato per accudire i figli, altre indennità o assegni legati a necessità particolari, come disabilità<sup>355</sup>.

Le principali differenze si riscontrano nei criteri di accesso agli assegni periodici, nello specifico Paesi come Austria, Danimarca, Finlandia, Francia<sup>356</sup>, Germania e Svezia presentano forme di assegni universalistici. Tutti gli altri Paesi prevedono una qualche prova dei mezzi, come la Spagna in cui gli assegni sono destinati solo a famiglie con basso reddito, o il Portogallo in cui gli assegni periodici, pur essendo a carattere universale, sono diversificati in base al reddito<sup>357</sup>, come del resto avviene in Italia con l'Assegno Unico Universale<sup>358</sup> calibrato rispetto alla corrispondente fascia ISEE del nucleo familiare.

Accanto agli assegni i trasferimenti finanziari indiretti variano a seconda del tipo di imposizione fiscale in vigore all'interno di ciascun Paese. Possono avere una importanza molto netta, come avviene in Francia, o non esistere per nulla, come nel caso della Svezia che ha eliminato le deduzioni o detrazioni fiscali per i figli a carico, lasciando solo gli assegni. Nella maggioranza dei Paesi tuttavia le detrazioni fiscali restano affiancate agli assegni<sup>359</sup>.

Sebbene ogni Paese abbia specifiche regole e requisiti per accedere ai sostegni pubblici, la ricerca Openpolis<sup>360</sup> sulla base di recenti dati Eurostat mostra che nel 2018 la spesa media in Europa per i soli assegni familiari rispetto alla spesa sociale totale è dell'8,3%. Tra i Paesi più generosi si segnalano il Lussemburgo (15,4%), l'Estonia (14,4%), la Polonia (13,0%), l'Ungheria (12%), la Germania (11,5%) e la Danimarca (11,5%). Al contrario, tra i Paesi meno generosi, i Paesi Bassi (4,2%), il Portogallo (5,1%), la Spagna (5,5%) e la Grecia (5,5%). I Paesi dell'area mediterranea tendono a spendere meno in assegni familiari rispetto alla spesa riservata al sociale, a differenza dei Paesi del Nord e Centro Europa che presentano la percentuale più alta di assegni familiari erogati. Per ciò che riguarda il nostro Paese, la spesa sociale riservata agli assegni familiari è pari a solo il 4,1%.

---

<sup>355</sup> Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State - Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015, 2, pp. 19-21.

<sup>356</sup> In Francia gli assegni familiari vengono erogati solamente a partire dal secondo figlio.

<sup>357</sup> Saraceno C., *Trasferimenti monetari alle famiglie con figli. Un confronto Europeo*, in *Le politiche di sostegno alle famiglie con figli, Il contesto e le proposte*, 2006, pp. 2-12. <https://www.fondazionegorrieri.it/images/pdf/Saraceno-Comunicazione.pdf>

<sup>358</sup> INPS, *Assegno unico e universale per i figli a carico*, 2024. <https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.schede-servizio-strumento.schede-servizi.assegno-unico-e-universale-per-i-figli-a-carico-55984.assegno-unico-e-universale-per-i-figli-a-carico.html>

<sup>359</sup> Saraceno C., *Trasferimenti monetari alle famiglie con figli. Un confronto Europeo*, op. cit., pp. 2-12.

<sup>360</sup> Percentuale di spesa sociale destinata ad assegni familiari nei paesi UE (2018), Openpolis, 2021. <https://www.openpolis.it/numeri/il-4-della-spesa-sociale-italiana-e-destinata-agli-assegni-familiari/>

Con riferimento all'intero pacchetto di risorse finanziarie pubbliche, ovvero la combinazione di assegni periodici, benefici fiscali e congedi genitoriali cui hanno accesso le famiglie europee con figli a carico, i dati Eurostat<sup>361</sup> evidenziano che nel 2020 tra i Paesi con una quota maggiore di spesa rispetto al Pil si ritrovano la Finlandia (3%), il Lussemburgo (3,7%), la Danimarca (3,4%), la Polonia (3,8%) e la Germania (3,7%). In posizione intermedia la Francia (2,5%) e la Svezia (2,9%). Sotto la media UE si riconfermano i Paesi dell'Europa meridionale, tra cui Spagna (1,6%), Portogallo (1,4%) e Italia con solo l'1,2%.

Alla luce di questi dati non sorprende che il nostro Paesi si collochi agli ultimi posti in classifica per tassi di natalità e occupazione femminile. Specialmente rispetto ai Paesi del Nord Europa vi sono differenze significative in termini di spesa sociale rivolta alle famiglie. Politiche adeguate a favore della genitorialità, come congedi parentali retribuiti, sussidi per l'infanzia e assegni familiari generosi, incidono profondamente sulla qualità della vita delle famiglie, alleggerendo le annesse conseguenze finanziarie. L'insieme di politiche che favoriscono un corretto bilanciamento tra responsabilità familiari e lavoro, supportano i genitori nella crescita dei figli senza costringere le donne a dover scegliere tra famiglia e occupazione<sup>362</sup>. L'inadeguatezza del sistema di protezione sociale italiano lascia scoperti molti bisogni essenziali, a partire dai servizi a tutela della genitorialità e dedicati all'infanzia<sup>363</sup>. Come si evince dai dati sopra indicati, la natura residuale dell'intervento pubblico a favore di servizi destinati alle famiglie conduce a un forte senso di abbandono di fronte a sostegni di *Welfare* incapaci a fornire risposte adeguate alle richieste sollevate<sup>364</sup>.

## 2.2 CONGEDI GENITORIALI

Per ciò che maggiormente interessa ai fini del presente studio, i congedi e permessi rivolti ai genitori, oltre che rappresentare un essenziale strumento volto a compensare la sospensione del reddito da lavoro dovuto alla inevitabile necessità di cura dei figli, costituiscono misure principali di conciliazione tra lavoro remunerato e responsabilità familiari<sup>365</sup>. Presenti

---

<sup>361</sup> Eurostat, *Social protection statistics - family and children benefits*, 2020. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social\\_protection\\_statistics\\_-\\_family\\_and\\_children\\_benefits](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_family_and_children_benefits)

<sup>362</sup> Pavolini E., *Il Welfare alle prese con i mutamenti sociali: rischio, vulnerabilità, frammentazione*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2002, n. 4, pp. 587-618.

<sup>363</sup> Saraceno C., *Si può pensare al Welfare come bene comune?*, in *il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2014, n. 6, p. 911.

<sup>364</sup> Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2010, n. 1, p. 22.

<sup>365</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 20.

in tutti i Paesi europei, benché con modulazioni differenti, permettono ai genitori di prendersi del tempo per accudire i propri figli.

Quasi tutti i Paesi europei offrono programmi retribuiti di maternità e paternità, sebbene la portata di tali diritti sia differente in termini di durata e copertura economica<sup>366</sup>. Tendenzialmente sono previsti congedi retribuiti e protetti dal lavoro indirizzati a tutti i genitori occupati direttamente, sia nel periodo del parto che nei primi mesi successivi. Per ragioni di salute e sicurezza, il congedo di maternità è obbligatorio per le neo-mamme nelle settimane precedenti e successive alla nascita mentre notevoli differenze riguardano sia la durata che il livello di compensazione del congedo riservato ai padri, spesso molto più breve rispetto al primo<sup>367</sup>.

In alcuni Paesi entrambi i diritti sono integrati nel sistema di congedo parentale, pertanto non esiste una regolamentazione separata per il congedo di maternità e paternità retribuito. I Paesi scandinavi vantano una lunga tradizione di congedi parentali che risale ai primi anni Settanta. La Svezia è stato il primo Paese nel 1974 a trasformare il congedo di maternità in un sistema di congedo parentale in cui i padri hanno gli stessi diritti delle madri, finalizzato al maggior coinvolgimento dei padri nella cura dei figli, di educazione e nei lavori domestici.

La disciplina sui congedi genitoriali all'interno di tutti gli altri Paesi europei si diffonde a partire dagli anni '90 sotto la spinta della direttiva comunitaria 96/34/CE del Consiglio del 3 Giugno 1996 concernente l'accordo quadro sul congedo parentale. Modificata dalla successiva direttiva 2010/18/CE<sup>368</sup>, l'obiettivo del Consiglio è la conciliazione tra vita professionale e familiare, oltre che la parità di opportunità e di trattamento tra uomini e donne, specialmente per una maggior partecipazione di quest'ultime al mercato del lavoro all'interno dei Paesi dell'UE. Abrogata dalla direttiva 2019/1158/UE<sup>369</sup> relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza, quest'ultima incoraggia gli Stati membri ad adottare una serie di azioni finalizzate a migliorare l'accesso ai congedi e alle modalità di lavoro flessibili. L'obiettivo è incentivare la condivisione dei carichi di cura alleviando l'onere che continua a gravare sul genere femminile, precludendo la possibilità di accedere al mercato del lavoro e ad occupazioni meglio retribuite. La direttiva 2019/1158/UE

---

<sup>366</sup> Eurofound (2019), *Parental and paternity leave – Uptake by fathers*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

<sup>367</sup> Salmieri L., Gianicola O., *Lavoro e cura dei figli in Europa e in Italia*, in Il Mulino, Bologna, 2011, pp. 215-238.

<sup>368</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0018&rid=1>

<sup>369</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L1158>

invita i Paesi membri all'adozione di un congedo di paternità minimo di dieci giorni lavorativi quale diritto individuale di ciascun lavoratore padre, insieme a quattro mesi di congedo parentale retribuito, di cui almeno due mesi non trasferibili.

A livello europeo, tra gli interventi più recenti a sostegno della famiglia, emerge il tentativo di una maggiore inclusione del padre nel lavoro di cura familiare<sup>370</sup>. L'esperienza ha evidenziato come senza specifici incentivi il ricorso ai congedi da parte dei padri risultava piuttosto limitato. È il caso della Germania e dell'Austria che hanno introdotto settimane "bonus", ovvero settimane aggiuntive di congedo retribuito se entrambi i genitori utilizzano una certa parte del congedo parentale<sup>371</sup>. Altri Paesi hanno riservato periodi non trasferibili di congedo parentale ad uso esclusivo da parte delle madri o dei padri secondo l'idea del "use it or lose it". Occorre evidenziare come nel 1993 la Norvegia fu il primo Stato in assoluto ad aver previsto per il padre un congedo parentale obbligatorio non trasferibile. Così la Svezia nel 1995 introduceva un "daddy's month" non trasferibile e retribuito riservato ai padri che facessero uso dei congedi<sup>372</sup>.

Nel corso degli ultimi anni in Europa sono state introdotte importanti e rinnovate misure in tema di congedi a favore della genitorialità, orientate a una maggiore parità e inclusione, facilitando il ricorso al congedo parentale da parte di entrambi i genitori. Per incoraggiare i padri a ricorrere a congedi retribuiti e ad assumere un ruolo più attivo nella cura dei figli, molti Paesi hanno recentemente introdotto o ampliato i diritti individuali dei padri alla paternità e al congedo parentale, con la promessa di eliminare le obsolete norme di genere che considerano la cura dei figli e il lavoro non retribuito esclusivamente a carico della donna<sup>373</sup>. Di seguito si citano a titolo esemplificativo alcuni tra i Paesi più all'avanguardia.

La Spagna ha unificato il congedo di maternità e di paternità in un congedo neutro destinato alla nascita e cura del minore<sup>374</sup>. Nel 2021 ha esteso il congedo a ben 16 settimane non trasferibili, usufruibile sia dai padri che dalle madri e retribuito al 100%. Di questi quattro mesi, i genitori sono tenuti a utilizzare le prime 6 settimane subito dopo la nascita del bambino,

---

<sup>370</sup> Eurofound (2019), *Parental and paternity leave – Uptake by fathers*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

<sup>371</sup> Fluchtmann J., *Supporting equal parenting: Paid parental leave*, in *Joining Forces for Gender Equality What is Holding us Back?*, OECDiLibrary, 2021.

<sup>372</sup> Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State - Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015, 2, p. 25.

<sup>373</sup> ANPAL, *Congedi parentali e di paternità. Le attuali disposizioni in Italia e in Europa*, Roma, 2022, n. 141. <https://www.anpal.gov.it/documents/552016/762872/Focus+Anpal+n.+141+del+18.11.2022+Congedi+parentali+in+Italia+e+in+Europa.pdf/fa1405bb-2686-a9d7-3fc1-ee7c7b9c0ce0?t=1668774739285>

<sup>374</sup> Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2019/BOE-A-2019-3244-consolidado.pdf>

in via obbligatoria ed ininterrotta, mentre le ulteriori 10 sono facoltative e i genitori potranno scegliere se utilizzarle a tempo pieno o part-time. Tra gli obiettivi del legislatore spagnolo sicuramente quello di diminuire le discriminazioni legate alla maternità all'interno del mercato del lavoro, equiparando in termini pratici il ruolo della madre a quello del padre nella cura del figlio.

I Paesi scandinavi, da sempre all'avanguardia per tutto ciò che concerne il sostegno alla famiglia e all'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro, dispongono di misure sempre più inclusive e attente alla condivisione dei ruoli all'interno del nucleo familiare. La Svezia vanta uno dei tassi di natalità maggiori d'Europa, grazie alle sue politiche di protezione e assistenza rivolte alla famiglia. Fondato su un sistema misto di congedi parentali, in cui convivono sia il diritto individuale di ciascun genitore a usufruirne che un diritto in condivisione, la Svezia prevede un congedo parentale di 480 giorni, corrispondente a circa un anno e mezzo retribuito: i primi 390 sono remunerati come giorni di malattia, per i restanti 90 il compenso è fissato a 180 corone svedesi al giorno, pari a 16 euro. Ciascun genitore deve impiegare un minimo di 90 giorni in modalità esclusiva e non trasferibile, mentre gli altri 300 sono suddivisibili secondo le scelte dei genitori<sup>375</sup>.

In Finlandia<sup>376</sup>, a partire dal 4 Settembre 2022, sono previsti 320 giorni di congedo parentale retribuiti, di cui 160 indirizzati a ciascun genitore e la possibilità di trasferirne 63 al partner o a un'altra persona che si prenda cura del bambino. Per i genitori single è consentito sommare le quote arrivando a un totale complessivo di 320 giorni. All'interno della disposizione non vi è alcun riferimento al sesso dei genitori, né al fatto che essi siano biologici o adottivi, tutelando diversi modelli di famiglia e garantendo a tutti gli stessi diritti. Obiettivo principale è il raggiungimento della completa parità di genere attraverso una maggiore condivisione delle responsabilità di cura.

Negli altri Paesi europei, nonostante il tentativo di politiche maggiormente inclusive e paritarie, persistono ancora differenze di genere in materia di congedi, con uno scarso ricorso della misura da parte dei padri. In particolare, in Danimarca su un totale di 52 settimane di congedo retribuito, 14 sono riservate alle madri, 2 sono indirizzate ai padri, mentre il resto è da dividere in modo equo. In Germania si ha diritto a 12 mesi di congedo parentale, che diventano 14 se ne beneficia anche il papà per almeno due mesi, con una retribuzione pari al 67% della retribuzione fino ai tre anni di vita del bambino. All'interno del sistema tedesco, come si vedrà in seguito, sono ancora pochi i padri che decidono di beneficiare dei mesi di congedo parentale.

---

<sup>375</sup> <https://www.forsakringskassan.se/english/parents>

<sup>376</sup> <https://www.kela.fi/daily-allowances-for-parents>

Infine, a fronte di un calo delle nascite, la Francia ha di recente annunciato un piano per rilanciare la natalità attraverso l'introduzione di 6 mesi di congedo parentale per entrambi i genitori, il cosiddetto “*congedo di nascita*”. Il sistema francese attuale prevede, dopo il congedo obbligatorio di maternità e di paternità, rispettivamente 26 settimane e 28 giorni, una ulteriore sospensione facoltativa della prestazione per un periodo che può arrivare fino a 3 anni con una retribuzione mensile pari a 429 euro. Un'assenza prolungata delle lavoratrici madri rischia di rendere molto più complesso e difficile il loro rientro nel mercato lavoro, rendendo necessario un accorciamento dei tempi del congedo parentale, aumentando la retribuzione e rendendolo paritario<sup>377</sup>.

Nonostante nel corso degli ultimi anni il legislatore europeo abbia dato una forte spinta alla diffusione di opzioni di congedo retribuito per i padri, visti e considerati i molteplici benefici che proprio il congedo paterno apporta alle famiglie, specialmente in termini di redistribuzione dei carichi di cura e, di conseguenza di occupazione femminile, il ricorso al congedo di paternità e parentale rimane basso.

Dal confronto europeo basato sui dati Eurostat<sup>378</sup> si evince come la suddivisione delle responsabilità dei carichi di cura non sia paritaria, in particolare i dati mostrano come sia molto più frequente che siano le madri, e non i padri, a mettere in pausa il lavoro per poter accudire i figli. Secondo una rielaborazione dei dati Eurostat condotta da Openpolis<sup>379</sup>, in Europa nel 2018 il 91% della popolazione che interrompe il lavoro per esigenze correlate alla cura dei figli è costituito da donne, con una quota superiore alla media in 16 Paesi Ue, tra cui l'Italia con il 95,9%. Si evidenzia il caso eccezionale della Svezia, unico Paese dell'UE in cui le interruzioni del lavoro per accudire i figli non riguardano le donne in oltre 3 casi su 4: il 60% della popolazione che interrompe la carriera per esigenze di cura è donna, contro il 40% degli uomini.

Nonostante molti Paesi prevedano periodi di congedo parentale non trasferibili in ottica di una maggiore condivisione di cura durante i primi anni di vita del figlio, sono in maggioranza le madri a usufruire dei periodi di congedo.

Secondo l'OECD *Family Database*<sup>380</sup>, l'indicatore *Parents' use of childbirth-related leave*, mediamente nel 2021 sono uno su quattro gli uomini che ricorrono all'utilizzo dei

---

<sup>377</sup> Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State - Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015, 2, p. 25.

<sup>378</sup> Eurostat, *Reconciliation of work and family life – statistics*, 2019. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation\\_of\\_work\\_and\\_family\\_life\\_-\\_statistics&oldid=454330#Childcare\\_responsibilities\\_effect\\_work\\_arrangements](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation_of_work_and_family_life_-_statistics&oldid=454330#Childcare_responsibilities_effect_work_arrangements)

<sup>379</sup> Openpolis, *In Svezia quasi il 40% di chi interrompe il lavoro per la cura dei minori è uomo*, 2023. <https://www.openpolis.it/numeri/in-svezia-quasi-il-40-di-chi-interrompe-il-lavoro-per-la-cura-dei-minori-e-uomo/>

<sup>380</sup> <https://oecdstatistics.blog/2023/01/12/paid-parental-leave-big-differences-for-mothers-and-fathers/>

congedi. Ad eccezione del Lussemburgo, in cui gli uomini beneficiari dei congedi previsti dalla legge sono il 53,3%, o della Svezia (46%) e della Danimarca (44%), sono in misura maggiore le donne ad assentarsi dal lavoro e prendersi cura dei figli. In particolare in Francia gli uomini beneficiari sono solamente il 4,3% e in Austria il 3,5%. Situazioni poco incoraggianti anche in Germania, in cui solo il 25% dei padri fruisce dei congedi, o in Italia con il 21%.

Tra le motivazioni principali il cosiddetto *gender pay gap*<sup>381</sup>: gli uomini percepiscono redditi medi più elevati rispetto alle donne, ciò spinge le famiglie a suddividere i congedi parentali in modo tale che sia il genitore con una retribuzione più bassa a ricorrere al congedo, così da non subire gli effetti negativi derivanti da perdite economiche. Continua a perpetuarsi un modello sociale e culturale che vede la conciliazione tra famiglia e lavoro come questione esclusivamente femminile<sup>382</sup> in cui è la donna l'unica incaricata a occuparsi della crescita e gestione dei figli, se non altro riducendo la loro possibilità di partecipare al mercato del lavoro negli stessi termini degli uomini<sup>383</sup>.

## 2.3 SERVIZI PER L'INFANZIA

Altra politica a sostegno dei genitori nella cura dei bambini piccoli è rappresentata dall'offerta di servizi per l'infanzia i cui tassi di copertura, in particolare per i bambini tra 0-3 anni, sono molto diversi in Europa<sup>384</sup>.

L'accesso all'educazione e alla cura della prima infanzia (ECEC, *Early childhood education and care*)<sup>385</sup> è di fondamentale importanza per garantire ai genitori una migliore conciliazione dei tempi tra vita e lavoro, oltre che per lo sviluppo e il successo educativo del bambino. In quasi tutti i Paesi il tasso di copertura per la fascia di età 0-3 anni è largamente inferiore alla percentuale di madri lavoratrici con figli in quella fascia di età<sup>386</sup>.

Molti Paesi europei si sono impegnati ad assicurare un posto in strutture ECEC per tutti i bambini, riconoscendo il loro diritto di partecipazione all'educazione e alla cura della

---

<sup>381</sup> Naldini M., *Introduction. Feminist Views on Social Policy and Gender Equality*, in *Sociologica, Italian journal of sociology on line*, 2011, n. 1.

<sup>382</sup> Saraceno C., *A Critical Look to the Social Investment Approach from a Gender Perspective*, in *Social Politics*, 2015, vol. 22, n. 2, p. 257-269.

<sup>383</sup> Naldini M., Saraceno C., *Changes in the Italian work-family system and the role of social policies in the last forty years*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2022, n. 1, pp. 87-115.

<sup>384</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, p. 10.

<sup>385</sup> Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

<sup>386</sup> Sabatinelli, S., *Politiche per crescere. La prima infanzia tra cura e investimento sociale*, 2016, Bologna: Il Mulino.

prima infanzia, rendendola obbligatoria per legge<sup>387</sup>. Esistono notevoli differenze rispetto all'età in cui i bambini hanno diritto a un posto garantito. Danimarca, Germania, Finlandia, Svezia e Norvegia sono tra gli unici Paesi che assicurano un posto nell'ECEC per ogni bambino nel periodo immediatamente successivo al congedo parentale ed è obbligo del governo locale garantire tali posti.

A titolo esemplificativo, in Germania i Comuni garantiscono un posto all'interno di un centro educativo oppure servizi di cura domiciliare per tutti i bambini a partire dal primo anno di età e in strutture ECEC a partire dai 3 anni. In caso contrario, i genitori possono agire legalmente<sup>388</sup>. In Danimarca i Comuni sono tenuti ad assicurare un'offerta ECEC per tutti i bambini tra 26 settimane di età e l'inizio della scuola primaria, altrimenti incorrono in sanzioni<sup>389</sup>. In Finlandia la Legge sull'educazione e cura della prima infanzia obbliga i Comuni ad organizzare l'educazione e cura della prima infanzia per tutti i bambini residenti nel proprio territorio<sup>390</sup>. In Svezia la Legge sull'istruzione (2010/800) stabilisce che i bambini a partire dal primo anno di età hanno diritto a frequentare strutture ECEC. Nel momento in cui i genitori presentano domanda per iscrivere i figli, il Comune è tenuto a offrire un posto entro quattro mesi<sup>391</sup>.

Per quanto riguarda il resto dei Paesi europei, tra cui Spagna, Francia, Lussemburgo e Polonia, le strutture per la prima infanzia sono assicurate solamente a partire dai 3 anni di età del bambino, ritenendolo obbligatoria per legge, mentre la restante parte offre posti garantiti dai 4, 5 o 6 anni di età del bambino<sup>392</sup>.

Nel 2019, come rilevato da Istat<sup>393</sup>, la frequenza dei servizi educativi per i bambini nella fascia 0-3 anni aveva raggiunto una media del 35,3%, con forti differenze tra gli Stati membri. Alcuni Paesi, come del resto l'Italia (26,3%), non avevano raggiunto l'obiettivo definito dal Consiglio Europeo di Barcellona nel 2002 pari al 33% di copertura dei posti rispetto ai bambini da raggiungere entro il 2010, mentre Paesi come Francia, Svezia, Belgio, Spagna e

---

<sup>387</sup> Sabatinelli S., Pavolini E., *Le politiche familiari fra servizi all'infanzia e conciliazione famiglia-lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2021, n. 2, pp. 305-326.

<sup>388</sup> [https://www.gesetze-im-internet.de/sgb\\_8/\\_\\_\\_24.html](https://www.gesetze-im-internet.de/sgb_8/___24.html)

<sup>389</sup> <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=206363>

<sup>390</sup> <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/kumotut/1973/19730036>

<sup>391</sup> [http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800\\_sfs-2010-800#K8](http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800#K8)

<sup>392</sup> Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

<sup>393</sup> Istat, *Offerta di nidi e servizi integrativi per la prima infanzia* (anno educativo 2020/2021), 2022. <https://www.istat.it/it/files/2022/10/report-asili-nido-2020-2021.pdf>

Lussemburgo si attestavano anche oltre il 50%, fino a raggiungere e superare il 65%, come nel caso di Paesi Bassi e Danimarca.

Secondo il Report Istat<sup>394</sup> la media europea è cresciuta nel 2021 al 36,6%, a indicare un timido aumento della frequenza per i bambini nella fascia 0-3 anni. Il 7 Settembre 2022 la Raccomandazione della Commissione Europea ha fissato un nuovo target per il 2030, portando ad almeno il 50% la partecipazione di bambini 0-3 anni a servizi educativi di prima infanzia, esplicitando la necessità di garantire un adeguato numero di ore settimanali per consentire ai genitori, specialmente alle madri, la partecipazione al mercato del lavoro e un miglior bilanciamento tra responsabilità familiari e di lavoro.

Tali disparità sono strettamente connesse alla diversa durata dei congedi prevista per legge all'interno di ciascun Paese. Mentre alcuni Governi tendono alla *familizzazione* tramite incentivi monetari o congedi retribuiti più estesi che incentivano i genitori alla cura domiciliare, in altri viene data priorità alla *de-familizzazione* attraverso l'offerta capillare di servizi a incoraggiare la partecipazione dei genitori al mercato del lavoro<sup>395</sup>.

Ai fini di una corretta conciliazione tra lavoro e famiglia, è importante che l'accesso ai servizi per l'infanzia siano ben coordinati con la durata dei congedi, così da evitare il divario esistente tra il periodo di tempo in cui il bambino non è coperto dal congedo né dalla garanzia del posto nell'ECEC. In Europa solamente Danimarca, Germania, Estonia, Slovenia, Norvegia, Finlandia e Svezia non presentano periodi di cura scoperti, garantendo l'accesso del bambino ai servizi di prima infanzia ancora prima del termine del congedo parentale. La maggior parte dei Paesi europei presenta un divario più o meno lungo nella cura dei bambini, da un minimo di uno a un massimo di sei anni, riflettendosi negativamente sui tassi di partecipazione al mercato del lavoro, specialmente femminile<sup>396</sup>. I genitori con bambini piccoli si trovano di fronte a un bivio, ovvero scegliere se rimanere a casa o andare alla ricerca di un posto in una struttura ECEC pubblica, spesso reso complicato dalle lunghe liste d'attesa, oppure se e come pagare una struttura ECEC privata e costosa. Un divario eccessivamente lungo tra il termine del periodo di congedo e servizi di prima infanzia, unito a servizi sottosviluppati, rischia di

---

<sup>394</sup> <https://www.istat.it/it/files/2022/10/report-asili-nido-2020-2021.pdf>

<sup>395</sup> Trifiletti R., *La conciliazione vita/lavoro, un genus ambiguo delle politiche sociali, in particolare nell'approccio degli investimenti sociali*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2017, n. 2, pp. 349-362.

<sup>396</sup> Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

costringere un genitore, spesso la madre, a uscire dal mercato del lavoro per occuparsi del figlio senza una retribuzione adeguata<sup>397</sup>.

I dati Eurostat<sup>398</sup> relativi alla conciliazione tra famiglia e lavoro del 2018 segnalano che la maggior parte dei cittadini di età compresa tra 18 e 64 anni con responsabilità di assistenza all'infanzia non utilizza alcun servizio professionale appositamente dedicato, nello specifico il 62,3%. Dall'indagine emerge come la maggior parte preferisca organizzare la custodia dei bambini da soli o con il partner (47,0%), o con l'aiuto di un supporto informale, ad esempio nonni o *baby-sitter* (14,9%). Problemi molto comuni all'interno del nostro Paese, dove nella maggior parte dei casi le donne, se non supportate da aiuti informali come l'appoggio di nonni, parenti o *baby-sitter*, preferiscono rinunciare alla propria carriera<sup>399</sup>.

La situazione è meno diversificata per quanto riguarda le politiche di cura per i bambini dai 3 anni fino all'età di ingresso nella scuola elementare, risultando più omogenee e con livelli di copertura piuttosto alti nella maggior parte dei Paesi europei, non gravando sul tasso di occupazione femminile. In media il 95,4% dei bambini di questa fascia d'età è iscritto all'ECEC, con un tasso di partecipazione superiore al target fissato dalla Commissione Europea nel 2009 pari al 95% in 15 Paesi dell'UE. I tassi di partecipazione più bassi tra i bambini nella fascia di età superiore ai 3 anni si sono registrati in Slovacchia (78,2%), Grecia (81,5%) e Croazia (82,8%)<sup>400</sup>.

Si riscontrano differenze negli orari di apertura, che in alcuni Paesi si limita a mezza giornata, costringendo i genitori a trovare differenti soluzioni con inevitabili risvolti negativi sia sulla divisione del lavoro di cura tra padri e madri che sulle disuguaglianze sociali<sup>401</sup>. Si segnala il caso dei Paesi Bassi in cui i bambini della fascia di età 0-3 anni frequentano strutture ECEC con una media di 17 ore a settimana, pari a meno di 4 ore al giorno, con un aumento a 21-22 ore per i bambini di età uguale o superiore a 3 anni<sup>402</sup>.

---

<sup>397</sup> Scialdone A., *A proposito di conciliazione tra lavoro e vita familiare*, in *Le politiche per l'infanzia tra tutela e partecipazione*, *Cittadini in crescita*, 2011, 2-3, pp. 5-13.

<sup>398</sup> Eurostat, *Use of professional childcare services*, 2019. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation\\_of\\_work\\_and\\_family\\_life\\_-\\_statistics&oldid=454330#Use\\_of\\_professional\\_childcare\\_services](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation_of_work_and_family_life_-_statistics&oldid=454330#Use_of_professional_childcare_services)

<sup>399</sup> Sabatinelli S., Pavolini E., *Le politiche familiari fra servizi all'infanzia e conciliazione famiglia-lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2021, n. 2, pp. 305-326.

<sup>400</sup> Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

<sup>401</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, p. 14-15.

<sup>402</sup> Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

## 2.4 ASSISTENZA AGLI ANZIANI NON AUTOSUFFICIENTI

Altra categoria di politiche a sostegno della famiglia e delle esigenze di conciliazione tra i tempi di vita e di lavoro sono rappresentate dai servizi agli anziani non autosufficienti.

Negli ultimi decenni l'Europa ha assistito a forti mutamenti economici e socio-demografici, i quali hanno mostrato segnali di crisi e cedimento dei sistemi nazionali di *Welfare*. Allo stato attuale, tra le principali sfide che i Paesi europei si trovano ad affrontare si evidenziano il calo del tasso di natalità e il progressivo aumento della popolazione anziana<sup>403</sup>. I dati confermano che il numero di persone anziane con un'età pari o superiore a 80 anni risulterà quasi quadruplicato entro il 2050, superando di gran lunga il numero di bambini al di sotto dei 14 anni<sup>404</sup>. L'invecchiamento della popolazione ha condotto a un forte incremento del numero di anziani non autosufficienti, oltre che a un allungamento del tempo dei bisogni di cura, dovuto alla crescita dell'aspettativa di vita. La trasformazione delle strutture familiari e del mercato del lavoro hanno messo in difficoltà il modello di copertura pubblica dei rischi sociali, il quale fatica a rispondere alla domanda parzialmente nuova che emerge da tali cambiamenti<sup>405</sup>. Insieme all'aumento dell'aspettativa di vita aumenterà, di conseguenza, anche l'onere socio-economico correlato alla cura, all'assistenza e alle spese previdenziali destinate agli anziani<sup>406</sup>.

I dati Eurostat del 2018<sup>407</sup> mostrano come una persona su tre nell'Unione Europea di età compresa tra 18 e 64 anni abbia responsabilità di assistenza, precisamente il 34,4% rispetto al 65,6% che non ha alcuna responsabilità assistenziale. Con particolare riferimento alla non autosufficienza, sono soprattutto le donne a offrire assistenza ai parenti incapaci, il 63,0% contro il 37,0% degli uomini.

In tutti i Paesi europei i bisogni di cura degli anziani non autosufficienti sono stati riconosciuti più tardi e generalmente in modo meno accurato. Le cause sono legate a una combinazione di mutamenti sociali e demografici, tra cui l'aumento della occupazione femminile e dell'instabilità coniugale, che hanno contribuito a ridurre il potenziale di cura

---

<sup>403</sup> Battisti A. M., *Working carers. Misure di conciliazione vita-lavoro*, in *Massimario di Giurisprudenza del Lavoro*, 2019, n. 1, pp.65-88.

<sup>404</sup> Ministero della Salute, *Siete pronti? Quello che dovete sapere sull'invecchiamento*, 2012. [https://www.salute.gov.it/imgs/C\\_17\\_pubblicazioni\\_1726\\_allegato.pdf](https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_1726_allegato.pdf)

<sup>405</sup> Pavolini E., *Il Welfare alle prese con i mutamenti sociali: rischio, vulnerabilità, frammentazione*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2002, n. 4, p. 588.

<sup>406</sup> Galluzzo L., Gandin C., Ghirini S., Scafato E., *L'invecchiamento della popolazione: opportunità o sfida?*, EpiCentro, 2012. <https://www.epicentro.iss.it/ben/2012/aprile/2>

<sup>407</sup> Eurostat, *One in three in the EU had care responsibilities in 2018*, 2019. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation\\_of\\_work\\_and\\_family\\_life\\_-\\_statistics&oldid=454330#One\\_in\\_three\\_in\\_the\\_EU\\_had\\_care\\_responsibilities\\_in\\_2018](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Reconciliation_of_work_and_family_life_-_statistics&oldid=454330#One_in_three_in_the_EU_had_care_responsibilities_in_2018)

disponibile entro le reti familiari<sup>408</sup>. La maggiore complessità legata a tale ambito consiste nel fatto che il bisogno di cura degli anziani fragili non è prevedibile o programmabile in anticipo, come avviene per i figli, dal momento che non si riferisce a un preciso momento di vita, ma anzi è molto variabile all'interno di una ampia fascia di età<sup>409</sup>.

La prima linea di sostegno per gli anziani non autosufficienti continua ad essere rappresentata dalla famiglia che se da un lato consente la permanenza a domicilio delle persone anziane, dall'altro contribuisce a una riduzione dei costi della *long term care* (LTC). Secondo le statistiche condotte da Eurocarers<sup>410</sup>, in Europa l'80% dell'attività di cura verso persone non autosufficienti è rappresentata da cure informali, di cui due terzi sono donne.

Ulteriore complicazione connessa alla tutela dei *caregivers* familiari è rappresentata dal fatto che le cure informali vengano spesso percepite come un dovere, a causa delle norme sociali, della cultura o delle aspettative familiari esistenti, con il rischio che siano proprio loro stessi a non identificarsi come tali. In altre parole, il sostegno sociale riconosciuto ai *caregivers* familiari è strettamente dipendente al loro riconoscimento istituzionale. A fronte di tale rischio molteplici Paesi hanno introdotto all'interno del proprio ordinamento nazionale specifici criteri e definizioni utili ad identificare il ruolo del *caregiver* familiare, legate al tipo di rapporto, residenza, tipologia di assistenza fornita o numero di ore garantite. Paesi come Belgio, Finlandia, Francia, Italia, Portogallo, Spagna e Germania fondano lo status di *caregiver* sulla base della stretta relazione con la persona bisognosa di cure<sup>411</sup>. In Francia<sup>412</sup>, ad esempio, viene definito caregiver informale “*qualsiasi persona che convive o ha una relazione stretta e stabile con la persona bisognosa di cure, che aiuta frequentemente e regolarmente, su base non professionale, a svolgere tutte o parte delle attività della vita quotidiana*”<sup>413</sup>. La Finlandia sostiene che il *caregiver*<sup>414</sup> rappresenti un parente o altra persona vicina al bisogno di assistenza che ha firmato un accordo informale con il comune<sup>415</sup>. I paesi mediterranei definiscono in modo più circoscritto e restrittivo il *caregiver* informale, focalizzandosi sui legami familiari o sulla co-residenza. In Spagna<sup>416</sup> il *caregiver* è qualificato come “*un membro della famiglia fino al*

---

<sup>408</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 15-20.

<sup>409</sup> Leira, A., Saraceno, C. (2008), *Childhood: Changing contexts*, in id. (a cura di) *Childhood: changing contexts*, Bingley, UK: Emerald/Jai Press, pp. 1-26.

<sup>410</sup> Eurocarers, *About carers*, 2023. <https://eurocarers.org/about-carers/>

<sup>411</sup> Menghini V., *Le politiche di sostegno ai caregivers informali: uno sguardo internazionale dall'ultimo Rapporto OECD*, in *I luoghi della cura (online)*, 2022, n. 3.

<sup>412</sup> <https://eurocarers.org/country-profiles/france/>

<sup>413</sup> Loi du 28 decembre 2015 relative a L'adaptation De La Societe Au Vieillessement, art. 51.

<sup>414</sup> Laki Omaishoidon Tuesta 937/2005 (Legge sul sostegno all'assistenza informale).

<sup>415</sup> <https://eurocarers.org/country-profiles/finland/>

<sup>416</sup> <https://eurocarers.org/country-profiles/spain/>

*terzo grado convivente con la persona a carico per almeno un anno, tranne se la persona a carico vive in una zona in cui vi è una mancanza di servizi pubblici, o in una zona rurale o remota*”<sup>417</sup>. In Italia solamente nel 2017 la legge n. 205 si preoccupa di fornire una definizione specifica, evidenziando lo stretto legame tra il *caregiver* informale e il riconoscimento di invalidità. In altri Paesi, come Germania e Paesi Bassi, la definizione di *caregiver* informale prevista dalla legge si concentra meno sulle relazioni. In Germania<sup>418</sup> sono definiti come “*persone che forniscono assistenza domiciliare non professionale a persone che hanno bisogno di cure a lungo termine*”, aggiungendo come requisito un’assistenza settimanale dalla durata di 14 ore<sup>419</sup>. Nei Paesi Bassi<sup>420</sup> i Comuni definiscono criteri di ammissibilità specifici per le prestazioni di assistenza informale, basando lo status dei *caregivers* informali sulle ore e sul tipo di assistenza fornita.

Il 7 Novembre 2022 la Commissione UE pubblica la *European Care Strategy*<sup>421</sup>, con l’obiettivo di garantire servizi di assistenza di qualità, accessibili e a costi contenuti nei Paesi dell’UE, oltre che migliorare la situazione sia dei beneficiari dell’assistenza che delle persone che li assistono, professionalmente o informalmente. La Commissione invita gli Stati membri ad elaborare piani d’azione volti ad aumentare l’offerta e la varietà dei servizi professionali di assistenza a lungo termine, sostenendo i prestatori di assistenza informale.

Nei diversi Paesi europei le misure di protezione sociale destinate all’assistenza degli anziani non autosufficienti si dividono tra servizi, prestazioni in denaro indirizzate alle persone non autosufficienti e prestazioni in denaro per i *caregiver*<sup>422</sup>. I servizi finalizzati a garantire ai *caregivers* informali una pausa dai loro compiti abituali sono spesso percepiti come la forma di sostegno più importante per alleviare i doveri assistenziali.

La comparazione tra i sistemi di assistenza e protezione sociale per l’analisi delle politiche di LTC a livello europeo è molto complessa, dal momento che ciascun Paese adotta definizioni e criteri completamente differenti.

Sicuramente una prima distinzione si evidenzia analizzando i Paesi del Nord Europa, specie quelli scandinavi fondati su benefici generosi e universali, in cui il ruolo dello Stato è molto rilevante nella produzione dei servizi di cura con un ricorso moderato ai *caregiver* familiari. Diversamente i Paesi mediterranei si basano su un modello familistico, considerando

---

<sup>417</sup> Ley 39/2006 Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia.

<sup>418</sup> <https://eurocarers.org/country-profiles/germany/>

<sup>419</sup> Siebtes Buch Sozialgesetzbuch- Gesetzliche Unfallversicherung (SGB, Sezione 2, 17).

<sup>420</sup> <https://eurocarers.org/country-profiles/netherlands/>

<sup>421</sup> [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_22\\_5169](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_5169)

<sup>422</sup> Menghini V., *Le politiche di sostegno ai caregivers informali: uno sguardo internazionale dall’ultimo Rapporto OECD, in I luoghi della cura (online)*, 2022, n. 3.

la famiglia il luogo naturale della cura e il principale ammortizzatore sociale, facendo ampio ricorso ai *caregiver* informali, spesso non adeguatamente sostenuti<sup>423</sup>. Paesi come Italia e Spagna compensano la scarsa diffusione di servizi tramite trasferimenti in denaro da destinare al soggetto non autosufficiente che può farne l'uso che desidera, con il rischio di favorire l'assistenza informale fornita dal mercato sommerso, a scapito dei servizi pubblici e privati del *Welfare* "formale"<sup>424</sup>. Nei modelli familistici o mediterranei i trasferimenti monetari limitano lo sviluppo dei servizi dedicati alla LTC, spesso strettamente connessi alla prova dei mezzi, ovvero valutazioni da parte dell'autorità pubblica sulla situazione economica della persona bisognosa di assistenza. Ne consegue che l'accesso ai servizi di LTC sia spesso circoscritto a persone più disagiate o prive di reti familiari, a scapito della maggior parte di famiglie e *caregivers* informali su cui gravano le responsabilità legate all'assistenza<sup>425</sup>.

Altra classificazione proposta in letteratura è fornita da Bettio e Plantenga<sup>426</sup> che raggruppa i Paesi europei in cinque diversi modelli di assistenza. Grecia, Italia, Spagna, Portogallo e Irlanda costituiscono il primo gruppo, caratterizzati da un basso indice in termini di assistenza formale e alto in assistenza informale, da ricercarsi prevalentemente all'interno della rete familiare. In Grecia, Italia, Spagna, Portogallo e Irlanda, la carenza di servizi LTC ha impatti negativi sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, oltre a non incoraggiare la creazione di posti di lavoro nel settore dell'assistenza<sup>427</sup>. In questi Paesi si riscontra una preferenza all'assistenza domiciliare piuttosto che alla promozione dell'istituzionalizzazione, intesa come il ricovero dell'anziano presso strutture residenziali assistenziali e di LTC. I Paesi Bassi si collocano all'interno del secondo raggruppamento, in cui l'assistenza informale ha un ruolo importante limitatamente alle responsabilità di cura dei figli, mentre è in misura maggiore lo Stato ad occuparsi degli anziani. Il terzo gruppo è costituito da Austria e Germania, in cui la famiglia è incoraggiata a svolgere un ruolo attivo nei servizi di cura e assistenza grazie al sostegno dello Stato. Il quarto gruppo è costituito da Belgio e Francia in cui il sistema di protezione sociale dà priorità ai servizi di assistenza formale piuttosto che la fornitura di cura informale. Infine, i Paesi del Nord Europa, come Danimarca, Svezia e Finlandia, che si

---

<sup>423</sup> Ferrera M., *Modelli di solidarietà. Politica e riforme sociali nelle democrazie*, 1993, Bologna, Il Mulino.

<sup>424</sup> Melchiorre M. G., Di Rosa M., Chiatti C., Lamura G., *Italia ed Europa a confronto*, in *L'assistenza agli anziani non autosufficienti in Italia*, 2° Rapporto, 2010, pp. 199-205.

<sup>425</sup> Arlotti, M., & Ranci, C., (2018). *Coping with the Care Deficit in Times of Austerity. Different Strategies in Long-Term Care Across the Globe*. Social Policies, vol. 1, pp. 3-14.

<sup>426</sup> Bettio, F., Plantenga, J., *Comparing care regimes in Europe. Feminist economics*, 2004, vol. 10, 1, pp. 85-113.

<sup>427</sup> Pesaresi F., *La spesa per il long-term care in Europa*, in *Tendenze nuove, Materiali di lavoro su sanità e salute della Fondazione Smith Kline*, 2005, n. 1, pp. 43-70.

caratterizzano per un ampio intervento dello Stato nella fornitura di benefici o servizi formali universali, sostituendosi alla famiglia, anziché sostenerla<sup>428</sup>.

Sebbene le politiche di LTC presentino tratti specifici e distintivi in ciascun Paese europeo, si verificano due opposte tendenze. Se da un lato si incoraggia la *de-familizzazione* attraverso l'istituzionalizzazione e la privatizzazione dell'assistenza formale, dall'altro si promuove la *familizzazione* dei servizi di cura sostenuta da trasferimenti monetari e cure informali<sup>429</sup>. Un eccessivo incarico dei familiari *caregiver* si traduce negativamente nel tasso di partecipazione al mercato del lavoro, in cui il genere femminile resta il gruppo più colpito. Al contempo, il peso determinante delle crescenti esigenze di LTC sul finanziamento e sull'organizzazione assistenziale nei diversi sistemi di protezione sociale rende fondamentale un'assistenza informale, in particolare delle donne<sup>430</sup>.

Le profonde trasformazioni socio-demografiche a partire dagli anni Novanta, così come la crisi economica finanziaria, hanno modificato significativamente l'organizzazione e le modalità con cui le politiche pubbliche dei Paesi europei sostengono l'assistenza e il lavoro di cura, portando con sé una serie di contraddizioni<sup>431</sup>. Nello specifico, se da una parte sostengono le responsabilità di cura delle donne lavoratrici, dall'altro promuovono la diffusione di trasferimenti in denaro rivolti alle famiglie, incoraggiandole ad acquistare cure di assistenza domiciliare privata. In tale contesto molti Paesi europei hanno cominciato a optare per trasferimenti in denaro indirizzati direttamente ai prestatori di cura, o ai bisognosi di cura stessi, che possono spenderli in modo più o meno vincolato a seconda del Paese, a scapito dell'offerta di servizi socio-assistenziali<sup>432</sup>. Tali trasformazioni si sono tradotte in un deterioramento della qualità dei servizi assistenziali, sostenuta esclusivamente da logiche di risparmio economico<sup>433</sup>.

I cambiamenti delle politiche di LTC hanno influenzato profondamente i tradizionali regimi di assistenza e protezione sopra esaminati. Nei Paesi del Nord Europa si sta verificando una contrazione dei costi nei programmi di LTC a cui si aggiunge l'adozione di criteri e requisiti

---

<sup>428</sup> Bettio, F., Simonazzi, A., & Villa, P., *Change in care regimes and female migration: The 'care drain' in the Mediterranean*. *Journal of European Social Policy*, 2006, vol. 16, 3, pp. 271-285.

<sup>429</sup> Da Roit, B., Sabatinelli, S., *Il modello mediterraneo di welfare tra famiglia e mercato*, in *Stato e mercato*, n. 25, pp. 267-290.

<sup>430</sup> Da Roit, B., Sabatinelli, S., *Il modello mediterraneo di welfare tra famiglia e mercato*, in *Stato e mercato*, n. 25, pp. 267-290.

<sup>431</sup> Österle A., *Long-term Care Policies in Europe: Between Fiscal and Social Sustainability*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2016, n. 1, pp. 3-20.

<sup>432</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, p. 17.

<sup>433</sup> Da Roit, B., *Traiettorie delle politiche di Long Term Care in Europa: protezione, familizzazione e lavoro di cura*, in Bertin, G., & Da Roit, B. (a cura di), *Long-term care: strategie di sviluppo. Salute e Società*, 2020, n. 3, Franco Angeli.

più rigorosi per beneficiare dell'assistenza, costi dei servizi più elevati e l'incoraggiamento dello Stato alle cure informali, agevolate da trasferimenti monetari. La promozione all'assistenza informale si sta diffondendo anche nei Paesi dell'Europa continentale e, in modalità ancora più accentuata, in quelli dell'Europa meridionale<sup>434</sup>. In definitiva, le responsabilità continuano a ricadere sulle famiglie, appesantite dalla gestione economica e organizzativa della cura ai non autosufficienti<sup>435</sup>.

Lo sviluppo dei trasferimenti monetari può essere letto in termini sia di riconoscimento del lavoro di cura informale, in quanto socialmente utile e meritevole di riconoscimento, sia di completo affidamento alle famiglie delle responsabilità di cura degli anziani fragili, che, nonostante qualche forma di indennizzo, raramente viene ricompensato come un vero e proprio lavoro<sup>436</sup>.

Come sostiene Francesca Centola<sup>437</sup>, coordinatrice delle attività di Eurocarers<sup>438</sup>, organizzazione europea a sostegno dei caregiver, appare evidente come se non adeguatamente tutelata, la qualità della vita dei *caregivers* possa avere molteplici ripercussioni negative. Le difficoltà che si incontrano nella conciliazione tra i compiti di cura e assistenza con il lavoro retribuito costringono buona parte dei *caregivers* a ridurre le ore lavorative o a rinunciare al lavoro. Come ampiamente dimostrato, è il genere femminile a risentirne, accrescendo ulteriormente il fenomeno del divario di genere nei livelli occupazionali e retributivi.

### **3. IL BILANCIAMENTO TRA VITA PRIVATA E LAVORO IN ALCUNI PAESI EUROPEI**

I Paesi europei stanno mostrando un interesse sempre maggiore verso politiche di conciliazione vita-lavoro efficaci, ponendosi il macro-obiettivo di ridurre il *gap* di genere nel mercato del lavoro, rendere più equa la distribuzione delle quotidiane attività domestiche

---

<sup>434</sup> Da Roit, B., *Traiettorie delle politiche di Long Term Care in Europa: protezione, familizzazione e lavoro di cura*, in Bertin, G., & Da Roit, B. (a cura di), *Long-term care: strategie di sviluppo. Salute e Società*, 2020, n. 3, Franco Angeli.

<sup>435</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 3-30.

<sup>436</sup> Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, p. 17.

<sup>437</sup> Russo L., (2021, 21 Marzo), *L'arte dell'aver cura: il caregiver*, Spazio50. <https://www.spazio50.org/larte-dellaver-cura-il-caregiver/>

<sup>438</sup> <https://eurocarers.org/>

all'interno del nucleo familiare<sup>439</sup>, così come migliorare la qualità della vita dei singoli individui, nel rispetto del loro benessere.

Nei seguenti capitoli si procederà all'analisi delle più rilevanti misure e tendenze di *work-life balance* in alcuni Paesi europei, con particolare riferimento a congedi e modalità flessibili di organizzazione del lavoro.

### 3.1 SVEZIA

Tra gli elementi che accomunano gli ordinamenti del Nord Europa, un ruolo significativo è riconosciuto al sistema di *Welfare* e di protezione sociale. Questi si caratterizzano per un vasto sistema di tutele orientate a garantire il raggiungimento di condizioni di vita dignitose<sup>440</sup>. Nei Paesi nordici i servizi pubblici sono diventati un ambito cruciale per la partecipazione delle donne al mercato del lavoro e, socializzando la cura di minori e anziani, fungono da moltiplicatore per l'occupazione femminile<sup>441</sup>.

I precedenti paragrafi hanno sottolineato come i Paesi del Nord mostrino grande interesse nelle misure a sostegno della genitorialità e della parità di genere. Le politiche per la famiglia sono sempre state considerate priorità strategiche per raggiungere l'equità, sia all'interno delle mura domestiche che nel mercato del lavoro<sup>442</sup>.

I Paesi scandinavi sono da considerarsi al primo posto in termini di politiche familiari, da sempre finalizzate al maggior coinvolgimento dei padri nella cura dei figli, nell'educazione e nei lavori domestici. Caratterizzati da una mentalità paritaria, presentano tassi di occupazione femminile e crescita demografica tra i più alti d'Europa con una forte equiparazione dei compiti tra entrambi i genitori<sup>443</sup>. Il modello scandinavo è comunemente considerato un esempio ideale per ciò che riguarda l'assistenza sociale formale, grazie all'universalismo dei servizi di cura pubblici, alla *defamilizzazione* delle responsabilità di cura a favore di un'equa partecipazione al mercato del lavoro e a programmi di *welfare* incentrati sulla cura dei minori.

---

<sup>439</sup> Oliva L. “*Politiche di conciliazione vita-lavoro: qual è lo stato dell'arte in Europa?*”, in *SecondoWelfare*, 2020. <https://www.secondowelfare.it/primo-welfare/lavoro/politiche-di-conciliazione-vita-lavoro-qual-lo-stato-dellarte-in-europa/>

<sup>440</sup> Dølvik J. E., *Percorsi nordici di trasformazione del mercato del lavoro*, in *Stato e mercato, Rivista trimestrale*, 2009, n. 2, pp. 217-234.

<sup>441</sup> Bianchi P., *Il welfare dei Paesi nordici tra crisi e trasformazione*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2018, n. 3, pp. 541-570.

<sup>442</sup> Björnberg U., *Gender and Power in Families and Family Policies. Sweden in the Nordic Context*, in *Sociologica, Italian journal of sociology on line*, 2011, n. 1.

<sup>443</sup> D'Imperio G., *Analisi sulle politiche di conciliazione vita lavoro in alcuni Paesi europei*, in *Il diritto dei lavori*, 2020, n. 1.

La forte enfasi degli ordinamenti nordici sulla parità di genere all'interno del nucleo familiare, sulla promozione dell'occupazione materna e sulla qualità dei servizi all'infanzia si è tradotta in un sistema di politiche a favore della famiglia in cui sia le madri che i padri sono incoraggiati a conciliare lavoro e cura di figli piccoli. In particolare, il diritto a un congedo genitoriale inteso come diritto individuale e ben retribuito spinge i padri a farne un uso maggiore<sup>444</sup>. I Paesi scandinavi sono tra i pochi in Europa, se non gli unici, ad aver sviluppato un modello basato sull'evidenza che entrambi i genitori siano impegnati sul mercato del lavoro.

Particolare approfondimento in tema di congedi deve essere svolto sulla Svezia, in quanto presenta politiche di conciliazione ben sviluppate, soprattutto nel contesto familiare. Fondata su un regime di *Welfare* di tipo universale, si compone di servizi ampi e accessibili a tutti i cittadini. Nel 1974 la Svezia è stato il primo Paese a trasformare il congedo di maternità in un sistema di congedo parentale in cui i padri hanno gli stessi diritti delle madri. I principi su cui si basa sono una radicata tradizione di *gender equality*, un'alta partecipazione al mercato del lavoro sia maschile che femminile, una vasta copertura di protezione sociale basata su misure universali, un sistema di congedi parentali fortemente paritario<sup>445</sup>. L'obiettivo svedese è garantire a ciascun cittadino, a prescindere dal genere, la possibilità di bilanciare la propria occupazione con la vita privata, attraverso politiche universalistiche.

I due strumenti principali di sostegno alle famiglie sono l'assegno per i figli (*barnbidrag*) e il congedo parentale (*föräldrapenning*). Per quanto riguarda il primo, si tratta di un assegno mensile erogato automaticamente dall'agenzia di Previdenza Sociale svedese *Forsakingskassana* a partire dal primo mese successivo alla nascita fino ai 16 anni di età del figlio, per un importo fisso di 1.250 corone svedesi, circa 110 euro mensili. L'assegno prevede un supplemento *multi-figlio* che cresce all'aumentare del numero di figli. Nel periodo successivo, dai 16 anni di età del figlio sino ai 20, le famiglie hanno diritto a un assegno studentesco mensile pari a 1.250 corone svedesi, a condizione che il figlio frequenti la scuola secondaria superiore<sup>446</sup>.

Per ciò che riguarda il congedo parentale, come si è evidenziato nei precedenti paragrafi, entrambi i genitori hanno diritto a 480 giorni di indennità parentale per ciascun figlio, trasferibili fino a un massimo di 150 giorni. I giorni di congedo possono essere fruiti

---

<sup>444</sup> Wall K., *I modelli di politiche relative ai congedi e l'articolazione lavoro/famiglia in Europa: una prospettiva comparativa*, in *Sociologia e politiche sociali*, vol. 11, 2008, n. 1, pp. 59-85.

<sup>445</sup> INAPP, *Occupazione femminile e gender policies: un confronto internazionale*, 2018. [https://oa.inapp.org/bitstream/handle/123456789/615/INAPP\\_occupazione\\_femminile\\_gender\\_policies\\_confronto\\_internazionale.pdf?sequence=1](https://oa.inapp.org/bitstream/handle/123456789/615/INAPP_occupazione_femminile_gender_policies_confronto_internazionale.pdf?sequence=1)

<sup>446</sup> <https://www.forsakringskassan.se/privatperson/foralder/barnbidrag-och-flerbarnstillagg>

alternativamente da entrambi, solamente per il primo anno dispongono della facoltà di ricorrere al congedo parentale nello stesso periodo per un massimo di 30 giorni<sup>447</sup>.

In caso di malattia del figlio fino ai 12 anni di età, entrambi i genitori, o chi se ne prenda cura, hanno diritto a permessi con un'indennità pari a circa l'80% della retribuzione e per un massimo di 120 giorni all'anno<sup>448</sup>.

Grazie a politiche di congedo generose in Svezia il 90% dei padri si avvale del congedo parentale, mentre il 20,5% impiega tutti i giorni di congedo disponibili<sup>449</sup>. Un'indagine svolta dall'Agenzia Svedese delle Assicurazioni Sociali<sup>450</sup>, volta ad indagare la predisposizione del datore di lavoro al congedo parentale, evidenzia come solo il 10% lo valuti come un problema, mentre il 70% ritiene che i dipendenti debbano essere incoraggiati a farne ricorso. Ciò dimostra come l'appoggio dei datori di lavoro sia fondamentale nel promuovere i congedi parentali, specialmente per i padri. La maggior parte delle imprese svedesi assicura un alto livello di flessibilità ai genitori, talvolta integrando l'importo previsto dai congedi parentali con ulteriori sostegni economici<sup>451</sup>.

La Svezia si caratterizza per un sistema di servizi di qualità a favore delle famiglie, offrendo, secondo i dati Eurostat, una delle coperture di posti nei servizi per l'infanzia 0-2 anni più alte d'Europa, precisamente sopra i 54 posti ogni 100 bambini, a differenza del nostro Paese, il cui dato è fermo al 30<sup>452</sup>. Data la correlazione tra accessibilità a servizi ECEC e occupazione femminile, i primi si traducono in idonei strumenti di conciliazione, fondamentali per incoraggiare l'accesso delle donne al mercato del lavoro. La Svezia è tra i pochi Paesi europei in cui domanda e offerta di servizi per la prima infanzia corrispondono<sup>453</sup>.

Tali politiche si riflettono positivamente sul tasso di partecipazione femminile al mercato del lavoro<sup>454</sup>, raggiungendo quasi l'80% nel 2022, decisamente sopra la media europea (69,3%), e con un gap di genere molto contenuto, in linea con i Paesi nordici più vicini.

---

<sup>447</sup> <https://www.forsakringskassan.se/privatperson/foralder/foraldrapenning>

<sup>448</sup> <https://www.forsakringskassan.se/privatperson/foralder/vard-av-barn-vab>

<sup>449</sup> R. Broomhill, R. Sharp, *Australia's parental leave policy and gender equality: An international comparison* (Adelaide, Australian Workplace Innovation and Social Research Centre, The University of Adelaide), 2012.

<sup>450</sup> Eurofound, *Promoting uptake of parental and paternity leave among fathers in European Union*, 2015, 9.

<sup>451</sup> Viale V., Zucaro R., *I congedi a tutela della genitorialità nell'Unione europea Un quadro comparato per rileggere il Jobs Act*, in *Bollettino Adapt*, 2015, n. 175.

<sup>452</sup> Eurostat, *Children aged less than 3 years in formal childcare* (2024). [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tepsr\\_sp210/default/table?lang=en&category=livcon.ilc.ilc\\_pe.ilc\\_peps](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tepsr_sp210/default/table?lang=en&category=livcon.ilc.ilc_pe.ilc_peps)

<sup>453</sup> INAPP, *Occupazione femminile e gender policies: un confronto internazionale*, 2018. [https://oa.inapp.org/bitstream/handle/123456789/615/INAPP\\_occupazione\\_femminile\\_gender\\_policies\\_confronto\\_internazionale.pdf?sequence=1](https://oa.inapp.org/bitstream/handle/123456789/615/INAPP_occupazione_femminile_gender_policies_confronto_internazionale.pdf?sequence=1)

<sup>454</sup> Eurostat, *Employment and activity by sex and age* (2022). [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi\\_emp\\_a\\_\\_custom\\_8999638/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsi_emp_a__custom_8999638/default/table?lang=en)

In Svezia sono diffuse molteplici modalità di orario flessibile che consentono di adattare il proprio orario di lavoro a varie situazioni nel corso della vita senza ingenti perdite di reddito. Contratti di lavoro flessibili permettono ai genitori di conciliare con successo lavoro e vita familiare. In linea con i Paesi nordici, la Svezia si fonda su una forte tradizione di contrattazione collettiva che conduce le aziende nordiche ad offrire orari di lavoro più elastici in confronto al resto d'Europa. Le politiche sull'orario sono considerate mezzi idonei a creare un migliore equilibrio tra lavoro retribuito e attività personali, piuttosto che ad attenuare gli squilibri del mercato del lavoro<sup>455</sup>.

Il mercato del lavoro svedese<sup>456</sup> si basa su una radicata tradizione di autoregolamentazione della contrattazione collettiva mentre il ruolo legislativo del governo è alquanto limitato. Lo strumento legislativo fondamentale rispetto all'organizzazione dell'orario è rappresentato dalla legge sul *Tempo di lavoro (Arbetsstidslag)* 1982:673<sup>457</sup> i cui contenuti possono essere tutti o in parte modificati dalla negoziazione tra le parti<sup>458</sup>. La contrattazione collettiva ha condotto a una disciplina in tema di orario di lavoro diversificata per settore e categoria professionale con un progressivo indebolimento di modalità standard dell'organizzazione dell'orario di lavoro. Gli accordi aziendali presentano regimi di orario con soluzioni personalizzate rispetto alle esigenze dei dipendenti<sup>459</sup>. Sebbene la legge svedese preveda che l'orario di lavoro settimanale ordinario equivalga a 40 ore, secondo i dati Eurostat del 2022, la media effettiva per lavoratori full-time e part-time si attesta a circa 35,9 ore<sup>460</sup>. La Svezia si caratterizza per alti tassi di occupazione e orari di lavoro mediamente brevi, soprattutto grazie all'ampia diffusione del part-time. Se si considera solamente la media di ore settimanali svolte da lavoratori full-time il Paese scende in ultima posizione con 41,2 ore a settimana<sup>461</sup>.

Occorre sottolineare come non manchino sfide anche per Paesi come la Svezia. Seppur in misura minore, si riconferma la tipica tendenza del genere femminile a spendere più tempo

---

<sup>455</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

<sup>456</sup> Anxo D. *Working time policy in Sweden*, in *Working time: in search of new research territories beyond flexibility debates*, 2009.

<sup>457</sup> *Arbetsstidslag* (1982:673). [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/arbetsstidslag-1982673\\_sfs-1982-673/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/arbetsstidslag-1982673_sfs-1982-673/)

<sup>458</sup> *About the Working Hours Act*. <https://www.av.se/en/work-environment-work-and-inspections/acts-and-regulations-about-work-environment/about-the-working-hours-act>

<sup>459</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

<sup>460</sup> Euronews, *Orario medio di lavoro in Ue: ecco chi fa la settimana corta*, 2023. <https://it.euronews.com/next/2023/06/26/orario-medio-di-lavoro-in-ue-ecco-chi-fa-la-settimana-corta>

<sup>461</sup> Eurofound (2023), *Working time in 2021–2022*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

nel lavoro di cura rispetto all'uomo. Nonostante un modello culturale a favore dell'uguaglianza che si impegna a rimuovere differenze di genere tramite un'equa partecipazione al mercato del lavoro, le donne svedesi fanno maggior ricorso al part-time rispetto agli uomini, con un gap al 2022 del 16%<sup>462</sup>, con effetti sulla carriera e sulla loro posizione sociale. La propensione al lavoro part-time involontario è diffusa tra le donne con medi-bassi livelli di istruzione, in quanto la gran parte delle donne istruite chiede forme di conciliazione diverse: livelli d'istruzione elevati consentono alle donne migliori possibilità di carriera, soprattutto in termini di condizioni retributive. A loro volta, livelli di reddito più elevati permettono il ricorso ad aiuti formali, rendendo meno difficoltoso lavorare a tempo pieno in presenza di figli<sup>463</sup>.

Molti dipendenti svedesi scelgono di lavorare con orari non standard, solamente l'1,1% dei dipendenti dichiara di svolgere un lavoro retribuito per orari molto lunghi, rappresentando uno dei tassi più bassi rispetto alla classifica OECD Better Life Index, in cui la media è del 10%<sup>464</sup>.

La settimana lavorativa svedese differisce dalla maggior parte degli altri Paesi offrendo orari flessibili, conosciuti come *flexitid* (*Flexibel arbetstid*)<sup>465</sup>. Se previsti dalla contrattazione collettiva, i dipendenti hanno la facoltà di decidere quando iniziare e terminare la giornata lavorativa, purché rispettino il prestabilito numero di ore complessivo e portino a termine i compiti assegnati. Il diritto alla flessibilità dell'orario di lavoro consente ai datori di lavoro di richiedere ai dipendenti di essere fisicamente presenti solo in determinate fasce orarie, concedendogli la possibilità di gestire in maniera elastica il tempo restante.

In Svezia si incoraggia molto il ricorso al lavoro a distanza, grazie alla digitalizzazione sempre più svedesi lavorano da casa. I dati mostrano come ricorrano maggiormente a tale modalità i Paesi nordici, tra cui Svezia, Finlandia e Danimarca. La ricerca Openpolis<sup>466</sup> evidenzia come in Svezia quasi la metà della popolazione nel 2021 abbia lavorato da remoto (46,2%), a differenza dell'Italia il cui tasso è fermo al 14,8%. Interessante notare dai dati come la Svezia già prima della pandemia da Covid-19 presentava una parziale diffusione della misura (37,2%), al contrario del nostro Paese la cui presenza era minima (4,7%).

---

<sup>462</sup> Eurostat, Part-time and full-time employment – statistics (2022). [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Part-time\\_and\\_full-time\\_employment\\_-\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Part-time_and_full-time_employment_-_statistics)

<sup>463</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, p. 205.

<sup>464</sup> *Work-Life Balance*, OECD Better Life Index. <https://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>

<sup>465</sup> *Flexibel arbetstid*, Unionen. <https://www.unionen.se/rad-och-stod/flexibel-arbetstid>

<sup>466</sup> Openpolis, *Il lavoro da remoto prima e dopo la pandemia*, 2023. <https://www.openpolis.it/il-lavoro-da-remoto-prima-e-dopo-la-pandemia/>

La tipica giornata lavorativa tendenzialmente non si prolunga oltre le 17, a dimostrazione di una cultura radicata sulla necessità di dedicare il giusto tempo agli impegni personali. L'equilibrio tra lavoro e vita privata non è solo un ideale ma una priorità assoluta per molti datori di lavoro svedesi, i quali si impegnano a mettere in atto strategie per garantire il benessere dei dipendenti, scoraggiando gli straordinari, talvolta considerati superflui e con un'accezione negativa in termini di cattiva pianificazione e gestione del tempo da parte del lavoratore<sup>467</sup>.

A titolo esemplificativo, si cita il caso di Spotify che racchiude l'essenza della flessibilità in ottica svedese. Fondata nel 2006 a Stoccolma dall'imprenditore Daniel Ek nel 2008 in *partnership* con Martin Lorentzon, rappresenta una delle più grandi compagnie di *streaming* musicale a livello internazionale.

Spotify ha lanciato il progetto *Working From Anywhere*<sup>468</sup> con il motto "*Work isn't somewhere you go, it's something you do*", il quale consente ai dipendenti di scegliere il luogo migliore in cui lavorare, che sia a casa, in ufficio o in posti diversi. Come sostengono i direttori HR di Spotify Anna Lundström e Alexander Westerdahl, questo aiuta a diventare un luogo di lavoro capace di adattarsi ai dipendenti man mano che le loro vite e ambizioni cambiano. Alla base del progetto vi è la convinzione per cui la produttività non può essere misurata con il numero di ore passate in ufficio, anzi, la libertà di scegliere dove lavorare aumenterà l'efficienza. Consentire una maggiore flessibilità ed elasticità aiuta a raggiungere un migliore *work-life balance*. Secondo l'*HR management* di Spotify il lavoro non si limita alla presenza in ufficio, ma si traduce in ciò che i dipendenti effettivamente fanno del proprio tempo operativo. Il progetto prevede la funzionalità *My Work Mode*, che consente di scegliere se lavorare full-time da casa, dall'ufficio o una combinazione delle due, a discrezione di ogni lavoratore e del responsabile, e la scelta flessibile della *location* rispetto alla città o Paese in cui si desidera lavorare.

La cultura del *flexible working* si fonda su fiducia, comunicazione, collaborazione e connessione. Avere un approccio flessibile è un grande vantaggio nell'attrazione di nuovi talenti. Altro progetto significativo è rappresentato dal *Flexible Public Holidays*. Realizzato nel 2017, consente ai dipendenti di scambiare e modulare secondo le personali convinzioni e

---

<sup>467</sup> *Flexible work arrangements. The Nordic Gender Effect at Work*, Nordic Council of Ministers 2019. <https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1240047/FULLTEXT02.pdf>

<sup>468</sup> Westerdahl A., Lundström A., *Introducing Working from Anywhere*, Spotify HR Blog, 2021. <https://hrblog.spotify.com/2021/02/12/introducing-working-from-anywhere/>

credenze la programmazione dei giorni festivi. L'obiettivo è una maggiore elasticità e inclusione rispetto l'esigenza di conciliare le tradizioni di ciascun dipendente con il lavoro<sup>469</sup>.

### 3.2 FINLANDIA

In Finlandia si ritrova la stessa tendenza culturale orientata alla parità di genere, sia nel nucleo familiare che nel mercato del lavoro, ai fini di un *work-life balance* sostenibile. Servizi pubblici di assistenza all'infanzia e un ampio sistema di congedi facilitano la conciliazione di lavoro e vita familiare. Come per la Svezia, anche in Finlandia si propende a un modello partecipativo egualitario che incoraggia l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro. La diffusione delle famiglie a doppia partecipazione (*dual-earner*) vede un numero elevato di madri finlandesi con figli piccoli occupate a tempo pieno, a differenza di Svezia e Danimarca in cui si riscontra una quota consistente di madri occupate a tempo parziale. In questi Paesi il sistema di tassazione favorevole ha un ruolo centrale nella promozione dell'integrazione delle donne nel mercato del lavoro, oltre che un'elevata spesa pubblica per i servizi di cura per i figli piccoli<sup>470</sup>.

In riferimento al sistema dei congedi, si è evidenziato come la riforma del 2022 abbia fatto passi in avanti in termini di equità e condivisione delle responsabilità di cura. Come dimostra l'indagine Eurofound del 2016<sup>471</sup>, nel corso degli ultimi anni la questione delle differenze nella distribuzione dei compiti di assistenza e dei compiti domestici ha avuto impatti negativi sulla capacità dei finlandesi a conciliare lavoro e vita privata, specialmente per le donne. L'indagine evidenzia come nell'ultimo decennio l'equilibrio tra vita professionale e vita privata sia diminuito. La riforma dei congedi, unita a maggiori incentivi ai padri nella condivisione delle responsabilità di cura, è stata percepita come necessaria a colmare alcuni di questi divari di genere<sup>472</sup>.

In Finlandia dal 2022 sono previsti 320 giorni di congedo parentale retribuiti, di cui 160 indirizzati a ciascun genitore, con la possibilità di trasferire un massimo di 63 giorni al partner o a un'altra persona che si prenda cura del bambino. I genitori *single* hanno la facoltà di sommare le quote arrivando a un totale complessivo di 320 giorni. Molto importante è notare come all'interno della disposizione non vi sia alcun riferimento al sesso dei genitori, né al fatto

---

<sup>469</sup> Westerdahl A., *Seven months with Flexible Public Holidays*, Spotify HR Blog, 2018. <https://hrblog.spotify.com/2018/06/29/seven-months-with-flexible-public-holidays/>

<sup>470</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, p. 218.

<sup>471</sup> Eurofound, *European Quality of Life Survey* (2016).

<sup>472</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_pubblicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_pubblicazione.pdf)

che essi siano biologici o adottivi, rivolgendo ampie tutele a diversi modelli di famiglia. La madre ha diritto a un congedo di gravidanza a partire dai 30 giorni lavorativi precedenti la data presunta del parto, coperto da un'indennità pari al 90% della retribuzione per un periodo complessivo di 40 giorni<sup>473</sup>. Il congedo parentale prevede un'indennità pari al 90% della retribuzione solamente per i primi 16 giorni, l'indennità giornaliera per i giorni restanti è calcolata sulla base del reddito.

Innovativa in termini di inclusione e diversità è l'estensione a più persone del congedo parentale, a patto che si prendano cura dello stesso figlio. Se i genitori biologici non sono sposati né conviventi e uno di loro ha rinunciato a giorni di congedo parentale a favore del proprio partner, tre o quattro persone, a seconda della situazione familiare, possono ricorrere al congedo parentale per lo stesso periodo per un massimo di 18 giorni lavorativi<sup>474</sup>. Appare evidente come il modello finlandese sia culturalmente più avanzato rispetto a quello italiano, che si rivolge ancora a una famiglia di tipo tradizionale.

I genitori hanno diritto a un congedo temporaneo di massimo quattro giorni lavorativi in caso di malattia del figlio fino a 10 anni di età. L'istituto di Previdenza Sociale finlandese Kela non prevede alcuna retribuzione durante il congedo di cura temporaneo, tuttavia molti contratti collettivi finlandesi garantiscono una completa copertura.

A sostegno dei genitori viene corrisposto un assegno familiare dal mese successivo alla nascita del figlio fino ai 17 anni di età. A partire dal 2024, a sostegno dei genitori è previsto un aumento di 26 euro mensili per l'assegno familiare rivolto a tutti i bambini di età inferiore a 3 anni.

Al termine del congedo parentale i genitori hanno la possibilità di decidere se usufruire di servizi di prima infanzia o accudire il figlio presso il proprio domicilio. In entrambi i casi l'Istituto di Previdenza Sociale Kela fornisce un assegno a sostegno dei costi. Nel primo caso l'assegno è previsto qualora il figlio sia iscritto presso asili nido privati o sia accudito da un *caregiver* remunerato per un importo pari a 192 euro al mese. Nel secondo caso l'assegno di assistenza domiciliare è valido per i figli sotto i 3 anni di età e può essere richiesto dal genitore, o colui che se ne prenda cura, per un importo pari a 377 euro al mese. Sono previsti ulteriori aiuti finanziari in caso di più figli o difficoltà familiari<sup>475</sup>.

---

<sup>473</sup> <https://www.kela.fi/daily-allowances-for-parents>

<sup>474</sup> <https://www.kela.fi/giving-up-parental-allowance-days>

<sup>475</sup> <https://www.kela.fi/child-care-allowances>

Interessante notare come secondo il rapporto dell'OCSE *The Pursuit of Gender Equality*<sup>476</sup> la Finlandia rappresenti l'unico Paese in cui i padri trascorrono in media otto minuti in più al giorno con i figli in età scolare rispetto alle madri, a dimostrazione della radicata cultura orientata alla condivisione dei compiti di cura e alla parità di genere. La stessa tendenza non si riscontra tuttavia con i figli in età prescolare: in quasi nove famiglie finlandesi su dieci sono le madri a utilizzare l'assegno di assistenza domiciliare nel periodo immediatamente successivo al congedo parentale<sup>477</sup>.

Per quanto concerne l'organizzazione dell'orario di lavoro, il principale strumento legislativo di riferimento è la legge 605/1996<sup>478</sup>. Secondo la normativa l'orario di lavoro regolare non deve superare le 8 ore giornaliere e le 40 ore settimanali, oppure può essere organizzato in modo tale che la media corrisponda a 40 ore per un periodo complessivo non superiore a 52 settimane<sup>479</sup>.

Come sottolineato nei precedenti paragrafi, nei Paesi scandinavi la contrattazione collettiva gode di particolare autonomia nello stabilire il regime d'orario. Il datore di lavoro e il dipendente possono concordare, nel rispetto della legge, un orario di lavoro flessibile che consenta a quest'ultimo di determinare l'inizio e la fine dell'orario di lavoro giornaliero. L'orario può essere prolungato o ridotto per un periodo flessibile non superiore a tre ore, ferma restando la durata media settimanale che non può in ogni caso essere superiore a 40 ore. Il datore di lavoro e il dipendente possono stabilire di ridurre le ore accumulate in eccesso rispetto all'orario di lavoro regolare in cambio di tempo libero concesso al dipendente<sup>480</sup>.

L'orario di lavoro flessibile consente di scegliere autonomamente, entro certi limiti, l'orario di inizio e di fine della propria giornata lavorativa con pause giornaliere flessibili. Nella definizione dell'accordo, le parti devono concordare preventivamente un orario di lavoro fisso durante il quale il dipendente deve presenziare durante la giornata. In altre parole, si tratta di una fascia oraria in cui la presenza del dipendente sul posto di lavoro è necessaria, ad esempio, può corrispondere ad orari in cui si tengono le riunioni del personale o è aperto lo sportello del servizio clienti. Le parti sono tenute a concordare i limiti di flessibilità entro 24 ore, i tempi dei

---

<sup>476</sup> OECD (2017), *The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264281318-en>.

<sup>477</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>478</sup> Työaikalaki (605/1996). [https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/1996/en19960605\\_20100991.pdf](https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/1996/en19960605_20100991.pdf)

<sup>479</sup> Art. 6 comma 1 della Legge n. 605/1996.

<sup>480</sup> Art. 13 Legge n. 605/1996.

periodi di riposo e il cumulo massimo di ore in eccesso o in difetto rispetto all'orario di lavoro regolare<sup>481</sup>.

Sebbene l'orario di lavoro possa variare da campo a campo e da un settore all'altro, in Finlandia la media di ore lavorate è tra le più basse d'Europa, nello specifico, secondo i dati Eurostat del 2022, mentre la settimana lavorativa abituale per lavoratori a tempo pieno e parziale di età compresa tra 20 e 64 anni corrisponde mediamente a 36,4 ore, in Finlandia si attesta a 34,9 ore a settimana<sup>482</sup>. A differenza della Svezia in cui la forte incidenza del part-time determina una riduzione della media di ore lavorate, la Finlandia è il Paese in cui i lavoratori a tempo pieno lavorano meno ore (37,9)<sup>483</sup>.

In linea con gli altri Paesi scandinavi, la Finlandia viene comunemente presa come esempio in termini di equità, *work-life balance* e organizzazione flessibile del lavoro, tanto da considerare Helsinki tra le migliori città in cui lavorare per bilanciamento tra vita privata e lavoro.

Molteplici aziende finlandesi offrono modalità di lavoro flessibili a favore dei dipendenti. Nel 2021 più del 40% della popolazione dichiara di lavorare da casa abitualmente o occasionalmente, tra i tassi più alti in Europa insieme a Svezia (46%) e Paesi Bassi (54%)<sup>484</sup>. Secondo l'articolo pubblicato dalla BBC "*Why Finland leads the world in flexible work*" circa il 92% delle imprese finlandesi fornisce la possibilità ai propri dipendenti di organizzare in maniera autonoma ed elastica la propria giornata lavorativa<sup>485</sup>. Secondo l'articolo uno dei motivi principali per cui il lavoro flessibile ha così tanto successo in Finlandia è una cultura della fiducia profondamente radicata, senza contare che lasciare libero il personale di scegliere dove e quando lavorare non implica una riduzione della produttività<sup>486</sup>.

Esempio significativo della cultura finlandese orientata al *work-life balance* è rappresentato da Supercell, azienda produttrice di videogiochi con sede a Helsinki fondata nel 2010. L'azienda supporta il benessere di ciascun dipendente, considerando ciascuno come un essere umano e non come una semplice risorsa. Secondo la tipica cultura finlandese riposarsi e

---

<sup>481</sup> Art. 13 della Legge 605/1996. [https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/1996/en19960605\\_20100991.pdf](https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/1996/en19960605_20100991.pdf)

<sup>482</sup> Euronews, *Orario medio di lavoro in Ue: ecco chi fa la settimana corta*, 2023. <https://it.euronews.com/next/2023/06/26/orario-medio-di-lavoro-in-ue-ecco-chi-fa-la-settimana-corta>

<sup>483</sup> Eurofound (2023), *Working time in 2021–2022*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

<sup>484</sup> Openpolis, *Il lavoro da remoto prima e dopo la pandemia*, 2023. <https://www.openpolis.it/il-lavoro-da-remoto-prima-e-dopo-la-pandemia/>

<sup>485</sup> *La Finlandia è leader della flessibilità lavorativa, dice la BBC*, Secondo Welfare, 2019. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/un-interessante-articolo-del-sito-della-bbc-spiega-perch-la-finlandia-guida-il-mondo-nel-campo/>

<sup>486</sup> Savage M., (2019, 8 Agosto), *Why Finland leads the world in flexible work*, BBC. <https://www.bbc.com/worklife/article/20190807-why-finland-leads-the-world-in-flexible-work#:~:text=Finland's%20culture%20of%20trust,than%20anywhere%20else%20in%20Europe.>

prendersi del tempo libero è necessario per il raggiungimento di un lavoro di qualità. L'azienda prevede tutto il mese di Luglio libero con una modulazione flessibile delle ferie, insieme a un programma sabbatico retribuito cosicché i dipendenti possano prolungare la pausa estiva o invernale. Tra le proposte di Supercell, un congedo parentale prolungato per poter trascorrere più tempo con la famiglia.

L'obiettivo dell'azienda è creare un ambiente basato sulla completa fiducia reciproca in cui le persone sono più felici e motivate<sup>487</sup>. Per facilitare il *work-life balance* i dipendenti di Supercell possono scegliere autonomamente se lavorare in ufficio o da remoto in diverse parti del mondo.

In un'intervista<sup>488</sup> il CEO e cofondatore svedese Ilkka Paananen sostiene che le aziende dovrebbero sostenere i diversi modi di lavorare secondo le personali esigenze dei dipendenti. Il lavoro deve essere valorizzato e adeguatamente retribuito, senza limitarne troppo le strutture. In Supercell si evidenzia l'importanza di prendersi cura di sé stessi e di bilanciare vita privata e lavoro. In definitiva, come sottolinea Paananen “non costruisci buoni giochi se ti esaurisci”.

### 3.3 GERMANIA

La Germania si caratterizza per un elevato tasso di occupazione femminile con una quota di lavoratrici part-time tra le più alte d'Europa, circa il 50% secondo i dati Eurostat. Il lavoro a tempo parziale è particolarmente comune per le madri tedesche, a differenza dei padri, con un divario di genere del 36,70%, tra i più elevati d'Europa dopo i Paesi Bassi (39%) e Austria (39%)<sup>489</sup>.

Le politiche pubbliche tedesche si stanno muovendo per fornire un maggior sostegno ai genitori lavoratori al fine di raggiungere un più adeguato e soddisfacente bilanciamento tra carriera e responsabilità di cura.

Su commissione del Governo tedesco il *Gender Equality Report*<sup>490</sup> si impegna ogni anno a valutare l'avanzamento della parità di genere in Germania. Secondo il Rapporto pubblicato nel 2017, il *gender care gap* esistente tra uomini e donne tedesche è circa del 52,4%,

---

<sup>487</sup> <https://supercell.com/en/news/compensation-benefits/>

<sup>488</sup> Brink P., *Ceo of Finland's Supercell believes in work-life balance and an international workforce*, ThisisFINLAND, 2023. <https://finland.fi/business-innovation/ceo-of-finlands-supercell-believes-in-work-life-balance-and-an-international-workforce/>

<sup>489</sup> Eurostat, *Share of women working part-time higher than men* (2022). [https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/EDN-20230303-1#:~:text=The%20Netherlands%20recorded%20the%20highest,and%20Germany%20\(37%20pp\)](https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/EDN-20230303-1#:~:text=The%20Netherlands%20recorded%20the%20highest,and%20Germany%20(37%20pp).).

<sup>490</sup> *Second Gender Equality Report of the German Federal Government: New ways of restructuring paid work and (unpaid) care work* (2017). <https://www.gleichstellungsbericht.de/gutachten2gleichstellungsbericht.pdf>

equivalente a un'ora e 27 minuti in più di lavoro di cura al giorno delle donne rispetto agli uomini. Divario che cresce all'83% se si considerano le coppie con figli.

A partire dal 2000 sono state inaugurate una serie di riforme in tema di congedi parentali e di accessibilità ai servizi per l'infanzia.

Il congedo di maternità è regolato dal *Mutterschutzgesetz-MuSchG*<sup>491</sup> a protezione dai pericoli sul posto di lavoro a tutela dal licenziamento illegittimo. Secondo la legge tedesca la donna incinta, a sua discrezione e consenso, può assentarsi dal lavoro dalle sei settimane precedenti la data presunta del parto, fino alle obbligatorie otto settimane successive la nascita del figlio. L'indennità di maternità *Mutterschaftsgeld* è coperta dall'assicurazione sanitaria per un importo massimo di 13 euro al giorno, resta a discrezione del datore di lavoro coprire la differenza tra quanto dato dall'assicurazione e quanto garantito dall'ultimo stipendio della lavoratrice.

Nel 2015 è entrata in vigore la nuova legge sui congedi parentali, secondo la quale il diritto al congedo parentale è un diritto individuale di ciascun genitore dalla durata di tre anni per figlio. I genitori hanno la possibilità di decidere quando iniziare e terminare il periodo di astensione dalla prestazione lavorativa e se fruire del congedo parentale in modalità full-time, continuando il lavoro già part time, oppure passando da full-time a part-time sull'unico presupposto che chi percepisce l'assegno parentale possa lavorare fino a un massimo di 32 ore alla settimana. Sulla base della distribuzione del congedo i genitori hanno due opzioni per quanto riguarda l'indennità<sup>492</sup>:

- 1) *Basiselterngeld* consente ai genitori di ricevere un'indennità volta a bilanciare la perdita economica dovuta alla riduzione dell'orario a 32 ore settimanali. L'importo varia sulla base del reddito secondo una fascia compresa da 300 a 1.800 euro (circa il 65% della retribuzione) e ne hanno diritto entrambi per un massimo di 12 mesi, estesi a 14 se ne beneficia anche il padre (per almeno due mesi), fino a diciotto mesi di vita del figlio. Le mensilità possono essere liberamente distribuite tra genitori.
- 2) *Elterngeld Plus* è corrisposto ai genitori che lavorano part-time. La durata del congedo è raddoppiata a 24 o 28 mesi calcolati sulla base dell'orario di lavoro, mentre l'indennità viene dimezzata secondo un importo che varia da 150 a 900 euro. I genitori possono optare per *Elterngeld* o *ElterngeldPlus* oppure combinare entrambi i tipi di congedo<sup>493</sup>.

---

<sup>491</sup> Gesetz zum Schutz von Müttern bei der Arbeit, in der Ausbildung und im Studium (Mutterschutzgesetz - MuSchG), 23.05.2017. [https://www.gesetze-im-internet.de/englisch\\_muschg/englisch\\_muschg.pdf](https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_muschg/englisch_muschg.pdf)

<sup>492</sup> <https://www.elterngeld-digital.de/ams/Elterngeld>

<sup>493</sup> <https://familienportal.de/familienportal/familienleistungen/elternzeit/>

La maggior parte dei contratti collettivi e accordi aziendali permettono di utilizzare il congedo parentale fino ai primi 12 anni di età del figlio o, nel settore pubblico, entro i 18 anni di età.

Il sistema adottato dalla Germania ha come finalità il raggiungimento di una più equa suddivisione dei carichi di cura tra uomini e donne, permettendo ad entrambi i genitori di scegliere soluzioni che meglio si conciliano con le loro esigenze e preferenze. Non è tuttavia previsto alcun congedo di paternità per i padri tedeschi.

Come sottolinea l'Ufficio Federale di Statistica tedesco, nonostante i tentativi verso una maggiore equità nel lavoro di cura, in Germania sono le madri a ricorrere al congedo parentale contro una minima percentuale di padri, specialmente fino al compimento dei tre anni di età del figlio<sup>494</sup>.

Per incentivare i padri alla cura dei figli da Settembre 2021 è stato introdotto il *Partnerschaftbonus*, il quale permette di fruire dalle due alle quattro mensilità aggiuntive a tutti i genitori che condividono il congedo parentale in modo egualitario e si prendono cura del figlio in modo congiunto. Il requisito è che entrambi i genitori lavorino contemporaneamente part-time tra le 24 e le 32 ore settimanali per almeno due dei quattro mesi consecutivi. Se i requisiti vengono soddisfatti consecutivamente in tutti e quattro i mesi, i genitori hanno diritto a quattro mesi di bonus<sup>495</sup>.

L'ordinamento tedesco prevede un congedo destinato all'assistenza di persone bisognose di cura (*Pflegezeitgesetz*). I dipendenti hanno diritto a un'assenza di breve durata dal lavoro per un massimo di dieci giorni lavorativi per organizzare l'assistenza adeguata ai bisogni di un parente stretto bisognoso di cure o garantire l'assistenza infermieristica durante questo periodo. La stessa legge prevede un congedo di cura che garantisce la possibilità di astenersi dal lavoro per un periodo massimo di sei mesi per prendersi cura di un parente stretto bisognoso di cure nel proprio ambiente domestico<sup>496</sup>. Dal 2011 è stato introdotto un congedo per assistenza familiare (*Familienpflegezeitgesetz*)<sup>497</sup> secondo il quale i lavoratori hanno il diritto di ridurre il proprio orario di lavoro settimanale a 15 ore per un periodo massimo di due anni.

---

<sup>494</sup> Statistisches Bundesamt, *Persons on parental leave*. [https://www.destatis.de/EN/Themes/Labour/Labour-Market/Quality-Employment/Dimension3/3\\_9\\_PersonsParentalLeave.html#:~:text=Parents%20have%20a%20right%20to,be%20taken%20by%20one%20parent](https://www.destatis.de/EN/Themes/Labour/Labour-Market/Quality-Employment/Dimension3/3_9_PersonsParentalLeave.html#:~:text=Parents%20have%20a%20right%20to,be%20taken%20by%20one%20parent).

<sup>495</sup> <https://familienportal.de/familienportal/familienleistungen/elterngeld/faq/was-ist-der-partnerschaftsbonus--155198>

<sup>496</sup> Gesetz über die Pflegezeit (Pflegezeitgesetz - PflegeZG), 28.05.2008. <https://www.gesetze-im-internet.de/pflegezg/BJNR089600008.html>

<sup>497</sup> Gesetz über die Familienpflegezeit (Familienpflegezeitgesetz - FpZG), 06.12.2011. <https://www.gesetze-im-internet.de/fpzig/BJNR256410011.html>

Maggior approfondimento è necessario per ciò che riguarda l'organizzazione flessibile dell'orario di lavoro in Germania. A livello europeo il fenomeno tedesco rappresenta uno dei più validi esempi di graduale de-standardizzazione dei tempi di lavoro a favore di moduli diversificati e personalizzati, sia per quanto riguarda la durata che la collocazione temporale della prestazione lavorativa. Negli ultimi decenni la Germania ha sperimentato e adottato molteplici forme innovative di organizzazione dell'orario, specialmente ad opera dell'autonomia collettiva<sup>498</sup>.

I dipendenti che ricorrono a modalità di lavoro flessibili sono maggiori rispetto alla media europea. Come visto nei paragrafi precedenti, è diffusa la possibilità di ottenere una riduzione dell'orario di lavoro per tutti i genitori lavoratori con figli o per coloro che hanno particolari esigenze di cura. Ciò contribuisce a creare un migliore equilibrio nella vita dei dipendenti, garantendo la flessibilità necessaria per svolgere i compiti di assistenza senza dover rinunciare completamente alla carriera.

Con particolare riguardo all'equilibrio vita-lavoro sono di fatto gli accordi collettivi o aziendali a modulare l'organizzazione dell'orario. Tra le misure promosse dagli accordi si presta particolare attenzione ai congedi parentali, al lavoro a tempo parziale, al telelavoro o lavoro da remoto, al *co-working*, alla flessibilità oraria, alla riduzione del tempo pieno, ai periodi sabbatici fino a congedi ad *hoc* per *caregivers*<sup>499</sup>.

Il principale strumento legislativo di riferimento è rappresentato dalla legge sull'orario di lavoro (*Arbeitszeitgesetz: ArbZG*) del 6 giugno 1994<sup>500</sup>, a tutela della salute, del riposo e del recupero delle energie psicofisiche dei lavoratori.

La legge sull'orario non contiene disposizioni dettagliate, si occupa più che altro di definire e delimitare il monte ore massimo giornaliero e settimanale, le pause e tutelare il lavoro nei giorni festivi. Sono in particolar modo gli accordi aziendali o individuali a disciplinare l'orario di lavoro effettivo attraverso una pluralità di modelli, nel rispetto dei limiti fissati dalla legge e delle esigenze dell'impresa (*Cafeteria-Prinzip*). Il Consiglio d'azienda (*Betriebsrat*), insieme al datore di lavoro, ha il compito di stabilire l'inizio e la fine dell'orario giornaliero, le pause e la distribuzione del tempo di lavoro su più giorni della settimana<sup>501</sup>.

---

<sup>498</sup> Del Conte M., Malandrini S., Tiraboschi M., *Italia-Germania, una comparazione dei livelli di competitività industriale*, vol. 53, 2016, ADAPT University Press – Pubblicazione online della Collana ADAPT.

<sup>499</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>500</sup> *Arbeitszeitgesetz (ArbZG) 06.06.1994*. <https://www.gesetze-im-internet.de/arbzg/BJNR117100994.html>

<sup>501</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

In Germania si è andata sviluppando nel corso degli ultimi decenni una tendenza sempre maggiore alla flessibilità dell'orario di lavoro<sup>502</sup>. In particolare, le riforme del nuovo millennio hanno sostenuto sia la flessibilità in entrata e in uscita, che quella interna all'azienda. È bene sottolineare che già nel 1993 l'accordo Volkswagen, sebbene pensato per fronteggiare la crisi del mercato automobilistico, introdusse una riduzione dell'orario medio settimanale a 28,8 ore distribuite su 4 giorni a parità di retribuzione mensile. A partire da quell'accordo si iniziano a diffondere in Germania molteplici e rinnovati modelli di orario volti a una gestione elastica e flessibile, assecondando le esigenze sia di imprese che di dipendenti<sup>503</sup>.

Tali modalità di diversificazione dei tempi consentono al lavoratore di scegliere tra i molteplici modelli di orario proposti dalle aziende quello più adatto alle proprie necessità individuali. In BMW i lavoratori possono scegliere tra circa 200 modelli di orario per soddisfare le proprie esigenze in linea con quelle aziendali<sup>504</sup>.

A titolo esemplificativo occorre menzionare l'accordo del 2018 tra il maggior sindacato tedesco dei metalmeccanici IG Metall e gli industriali siglato nel Land del Baden-Württemberg<sup>505</sup>. L'accordo prevede che i lavoratori con contratto a tempo indeterminato hanno la possibilità di ridurre, su base volontaria, la loro settimana lavorativa a 28 ore per un periodo massimo di 24 mesi, senza alcuna modifica salariale e con il diritto di tornare al lavoro alle stesse condizioni precedenti. Tra gli obiettivi, fornire sostegno a coloro che svolgono lavori usuranti o provvedono alla cura o all'assistenza di figli o familiari. Altre iniziative proposte dall'accordo riguardano aumenti salariali e la possibilità per i dipendenti di scambiare quest'ultimi con otto giorni liberi, due dei quali come giorni extra per la cura dei figli o l'assistenza ai membri del nucleo familiare.

Tra le modalità di lavoro flessibile e personalizzato, i contratti collettivi tedeschi a favore di un migliore equilibrio vita-lavoro prevedono l'orario scorrevole *Gleitzeit*, secondo cui il lavoratore assicura la sua presenza in una determinata fascia della giornata (*Kernzeit*) e nel rispetto di un monte ore determinato in un arco temporale (giornaliero, settimanale, o mensile) è libero di decidere a che ora effettuare la timbratura di ingresso e regolarsi di conseguenza rispetto alla timbratura di uscita; l'orario funzionale *Funktionszeit*, per cui il dipendente e il

---

<sup>502</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2.

<sup>503</sup> Scarponi S., *Rapporti ad orario ridotto e promozione dell'eguaglianza. Introduzione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 191-200. *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

<sup>504</sup> Bolego, *Consenso e dissenso nella struttura della contrattazione collettiva sull'orario di lavoro*, presentato al convegno *Consenso, dissenso, rappresentanza nel governo delle relazioni industriali*, Università Ca' Foscari di Venezia, 25 e 26 ottobre 2013, 4.

<sup>505</sup> *Accordo IGMetall 28 ore*, FIM-CISL, 2018. <https://www.fim-cisl.it/accordo-igmetall-28-ore/>

datore stabiliscono un periodo di disponibilità durante il quale il lavoratore, secondo le esigenze dell'azienda, garantisce la sua presenza; l'orario a scelta *Wahlzeitarbeit*, il lavoratore concorda il proprio orario di lavoro con il suo *team*, nel rispetto delle esigenze produttive dell'impresa; l'orario basato sulla fiducia *Vertrauensarbeitszeit*, i lavoratori godono della fiducia del datore e hanno ampia autonomia nella determinazione dell'orario di lavoro, nelle sue modifiche e nella registrazione delle presenze<sup>506</sup>. In quest'ultimo modello il lavoratore può gestire come meglio crede la propria giornata, senza alcun controllo cronometrico. Nonostante nel contratto venga precisato un monte ore settimanali per il calcolo della retribuzione, nei fatti le ore lavorate non vengono registrate o misurate<sup>507</sup>.

È evidente come in Germania prevalga una cultura della qualità, piuttosto che della quantità, evidenziando l'enorme differenza di mentalità rispetto al nostro Paese. In Italia manca una cultura della fiducia, ne consegue che il concetto di libera gestione dei dipendenti sia nel maggiore dei casi associato ad abusi o scorrettezze.

Una maggiore libertà nella gestione dei tempi di lavoro è essenziale per la qualità della vita di ciascun individuo. La possibilità di scegliere quando e dove lavorare permette una pianificazione migliore non solo in termini di cura di figli o familiari, ma di tempo libero a disposizione.

Molteplici aziende hanno adottato una gestione flessibile degli orari di lavoro a favore del benessere dei lavoratori. Mercedes-Benz<sup>508</sup>, una delle aziende automobilistiche di maggior successo al mondo con sede a Stoccarda, si impegna nella ricerca e nel sostegno di misure flessibili di lavoro in grado di soddisfare le esigenze dei dipendenti.

Sul presupposto che un buon equilibrio tra lavoro e vita privata influisca positivamente sulla motivazione, Mercedes-Benz offre una varietà di modelli flessibili di lavoro, tra cui part-time, *job sharing*, anno sabbatico. Ciò che maggiormente interessa all'azienda è il raggiungimento dell'obiettivo finale a prescindere dalla presenza fisica dei dipendenti in ufficio, secondo una cultura basata su libertà e fiducia<sup>509</sup>.

Dal 2009 esiste un accordo aziendale sul *mobile working*, secondo il quale tutti i dipendenti, a loro discrezione, hanno il diritto di lavorare da remoto purché sia compatibile con il rispettivo compito. L'obiettivo di Mercedes-Benz è ottenere una maggiore produttività e un

---

<sup>506</sup> *La flessibilità nell'orario di lavoro: analisi delle regolamentazioni vigenti in alcuni paesi dell'UE*, (a cura di) Toffoletto F., Morone A., Studio Legale Toffoletto – Milano/Bergamo.

<sup>507</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

<sup>508</sup> <https://group.mercedes-benz.com/careers/about-us/>

<sup>509</sup> *Orari di lavoro flessibili*. <https://group.mercedes-benz.com/careers/about-us/culture-benefits/flexible-working/>

lavoro meno stressante. L'azienda si impegna a progettare un modello di lavoro ibrido attento alle esigenze aziendali e personali. Basati su fiducia, responsabilità personale ed autocontrollo, i compiti possono essere svolti ovunque, purché svolti al meglio. L'azienda prevede per i dipendenti del Gruppo Mercedes-Benz la facoltà di lavorare da remoto fino a venti giorni lavorativi da differenti Paesi europei<sup>510</sup>.

A sostegno della genitorialità e della vita privata Mercedes-Benz<sup>511</sup> consente di programmare il congedo parentale previsto per legge in modo flessibile; usufruire di un congedo parentale aggiuntivo regolato dall'azienda; ricorrere a percorsi di formazione per facilitare il reinserimento nel lavoro; fruire dell'assistenza domiciliare per anziani e bambini disabili. Gli asili nido aziendali *Sternchen* e *Sterntaler* forniscono inoltre servizi di assistenza per l'infanzia in undici sedi tedesche.

La conciliazione vita-lavoro rappresenta un fattore chiave per le aziende, adeguate politiche HR a supporto delle esigenze private comportano vantaggi non solo per i dipendenti, ma anche per le aziende stesse. Di conseguenza decisori politici, aziende e sindacati dovrebbero cooperare per il raggiungimento di un migliore equilibrio.

### 3.4 FRANCIA

La Francia è caratterizzata da tassi di occupazione femminile e natalità piuttosto sostenuti, le donne partecipano attivamente al mercato del lavoro collocandosi tra i primi posti nella classifica europea. Le madri francesi devono tuttavia scontrarsi con forti disparità di genere sia nella condivisione delle responsabilità di cura che nel mercato del lavoro. Basti pensare che su cinque milioni di posti di lavoro part-time il 76% sono occupati da donne<sup>512</sup>. Questa distribuzione asimmetrica ha effetti negativi sulla loro posizione sociale e retributiva, pertanto, tra le attuali questioni che il governo francese si trova ad affrontare, occupa un ruolo centrale la promozione di un sistema più equo volto a modificare tale tendenza.

La legge n. 873 del 2014 contiene le disposizioni relative a “*l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie professionnelle*”<sup>513</sup> volte a favorire sia una migliore articolazione tra vita lavorativa e privata, che una ripartizione equilibrata delle responsabilità genitoriali

---

<sup>510</sup> *Il Lavoro ibrido in Mercedes-Benz*. <https://group.mercedes-benz.com/careers/about-us/culture-benefits/hybrid-work/>

<sup>511</sup> *Carriera e vita privata*. <https://group.mercedes-benz.com/careers/about-us/culture-benefits/balancing-career-and-private-life/>

<sup>512</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>513</sup> LOI n° 2014-873 du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029330832>

attraverso il rafforzamento della contrattazione collettiva e una maggiore inclusione dei padri nel sistema dei congedi. Come per altri Paesi, in Francia le donne rappresentano il principale soggetto incaricato alla cura dei figli con una differenza di ben venti punti percentuali tra il tasso di occupazione femminile e quello maschile, divario che cresce per le famiglie con figli, fino a raggiungere quarantacinque punti percentuali<sup>514</sup>.

Per quanto riguarda il sistema dei congedi, essi sono regolati dal Capo V del *Code du travail*<sup>515</sup>. Le madri lavoratrici hanno diritto a un congedo di maternità durante il quale il contratto di lavoro viene sospeso. Secondo le condizioni previste dal Codice della Previdenza Sociale<sup>516</sup> le madri possono beneficiare di indennità giornaliera. Il periodo di astensione base va dalle sei settimane precedenti la data presunta del parto fino alle dieci successive, qualora i figli siano più di uno la madre ha diritto a un periodo di congedo più lungo. Il padre lavoratore può richiedere un congedo di paternità composto da due periodi: il primo di quattro giorni consecutivi immediatamente successivi alla nascita del figlio e un secondo di ventuno giorni, divisibile in due periodi della durata minima di cinque giorni. Anche per il congedo di paternità è prevista la sospensione del contratto di lavoro, tuttavia, il padre lavoratore può ricevere indennità giornaliera corrisposte dalla Previdenza Sociale secondo un importo calcolato con le stesse modalità delle indennità di maternità.

La legge n° 2014-873 ha modificato la disciplina del congedo parentale. Per i genitori sono possibili due alternative: un congedo parentale full-time, durante il quale il contratto di lavoro viene sospeso, oppure i genitori possono richiedere una riduzione dell'orario di lavoro, la cui durata deve essere di almeno sedici ore settimanali. I genitori possono scegliere la durata di lavoro più adeguata in comune accordo con il datore. Il congedo parentale ha una durata iniziale di massimo un anno, tuttavia può essere prolungato per due volte, senza superare il compimento del terzo anno di vita del bambino. Non è prevista alcuna retribuzione ma i lavoratori possono beneficiare di indennità corrisposte dalla Previdenza Sociale.

Al termine del congedo parentale il lavoratore o la lavoratrice ha diritto a un colloquio professionale finalizzato a organizzare il suo rientro insieme al datore di lavoro. In particolare, sono valutati ed esaminati i bisogni formativi, le possibili conseguenze del congedo sulla

---

<sup>514</sup> INSEE, enquêtes Emploi, traitement DREES. PQE "Famille" 2018. Settore: popolazione dei nuclei familiari, persona di riferimento o coniuge di età compresa tra 20 e 64 anni. <https://www.insee.fr/fr/statistiques>

<sup>515</sup> Chapitre V: Maternité, paternité, adoption et éducation des enfants (Articles L1225-1 à L1225-72). [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000006177854/](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000006177854/)

<sup>516</sup> Titre 6: Dispositions relatives aux prestations et aux soins - Contrôle médical - Tutelle aux prestations sociales. [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006073189/LEGISCTA000006155993?isAbrogated=true#LEGISCTA000006155993](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006073189/LEGISCTA000006155993?isAbrogated=true#LEGISCTA000006155993)

retribuzione e sullo sviluppo della carriera. Al rientro il lavoratore ha diritto a una formazione professionale, oltre che ritornare al suo lavoro precedente, o a uno simile, con retribuzione almeno equivalente.

Come già evidenziato, è stata annunciata dal Governo francese una riforma sui congedi parentali, finalizzata da un lato ad arginare il divario di genere nel lavoro di cura e nel mercato del lavoro, dall'altro a contrastare il calo delle nascite. Sebbene non sia ancora diventato legge, il rinnovato congedo parentale dovrebbe consentire a ciascun genitore un periodo di sei mesi retribuito per occuparsi del figlio.

Il *Code du travail* prevede una serie di congedi rivolti all'assistenza di familiari non autosufficienti, tra cui il *congé de solidarité familiale*<sup>517</sup>, destinato alla cura di un familiare, o persona di fiducia, in fase avanzata o terminale di malattia grave ed incurabile. La durata è fissata dal lavoratore nel limite previsto da contratto collettivo aziendale o di settore. In mancanza di questi, la durata massima del congedo è di tre mesi. Il congedo non è retribuito e può essere rinnovato su decisione del dipendente per una volta, salvo che non siano previste disposizioni aziendali più favorevoli. Il *congé de proche aidant*<sup>518</sup> permette al lavoratore di cessare temporaneamente la prestazione lavorativa per assistere una persona disabile o anziana non autosufficiente per un periodo complessivo di tre mesi. Il congedo non è retribuito, tuttavia, il dipendente può beneficiare di un'indennità giornaliera per l'assistenza.

La Francia si caratterizza per un'assistenza all'infanzia piuttosto sviluppata e diversificata. Rispetto ad altri Paesi europei, a partire dagli anni '80 la Francia ha implementato una capillare offerta di servizi per i minori in età prescolare, spesso associata al successo francese in termini di occupazione femminile e natalità<sup>519</sup>. Per i genitori francesi asili nido e strutture per l'infanzia sono centrali nella vita del bambino, al contrario dei Paesi mediterranei in cui prevale il sostegno informale. Inoltre, nelle strutture francesi è ampiamente diffuso il tempo pieno, fondamentale per sostenere padri e madri nella conciliazione con gli impegni lavorativi<sup>520</sup>. In merito all'organizzazione dei servizi per l'infanzia, l'assistenza può essere individuale, ovvero prestata da assistenti all'infanzia accreditate che si occupano del bambino presso il proprio domicilio, o collettiva, secondo differenti tipologie: *crèches collectives*, asili

---

<sup>517</sup> Congé de solidarité familiale. <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1767>

<sup>518</sup> Congé de proche aidant. <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F16920>

<sup>519</sup> Établissements d'accueil du jeune enfant, CAF. <https://www.caf.fr/partenaires/etablissement-d-accueil-du-jeune-enfant>

<sup>520</sup> Riva P., *Perché la Francia è il Paese europeo che fa più figli*, Secondo Welfare, 2022. <https://www.secondowelfare.it/primo-welfare/famiglia/perche-la-francia-e-il-paese-europeo-che-fa-piu-figli/>

nido collettivi disposti dai Comuni che accolgono per l'intero arco della giornata bambini fino a tre anni di età; *crèches familiales*, asili nido familiari gestiti da una puericultrice insieme a un'educatrice per l'infanzia che accolgono i bambini di età inferiore a quattro anni presso il proprio domicilio; *crèches parentales*, asili nido gestiti da un'associazione di genitori che accoglie una cerchia ristretta di bambini da tre mesi fino a quattro anni di età; *micro-crèches*, strutture che accolgono fino a dieci bambini sotto i sei anni con il supporto di operatori qualificati. Infine, a partire dai primi due anni di età del figlio, i genitori possono ricorrere alla pre-scolarizzazione nelle *écoles maternelles*, appartenenti ai servizi per la fascia di età 3-6 anni<sup>521</sup>. La *caisse d'allocations familiales* (CAF) si occupa dell'erogazione finanziaria degli aiuti sociali ai privati, coprendo buona parte delle spese di funzionamento, con l'obiettivo di favorire la conciliazione tra lavoro e vita familiare, specialmente per le lavoratrici madri.

Secondo l'art. L3121-27 del *Code du travail*<sup>522</sup> l'orario di lavoro per i dipendenti full-time è fissato a trentacinque ore settimanali con un limite massimo di dieci ore giornaliere. Si tratta di una durata di riferimento utile al calcolo degli straordinari dal momento che la contrattazione collettiva o gli accordi aziendali possono prevedere un orario di lavoro settimanale maggiore o minore. La riduzione a 35 ore settimanali è stata frutto di due importanti leggi, ovvero la Loi Aubry del 1998 che ha promosso la riduzione dell'orario attraverso incentivi finanziari per le imprese che vi avessero aderito in misura pari ad almeno il 10% e la Loi Aubry II del 2000 che ha introdotto la durata legale dell'orario settimanale a 35 ore, sostituendo i precedenti incentivi con sussidi stabiliti dalla contrattazione collettiva<sup>523</sup>.

L'art. 3121-48 dispone che ciascun dipendente ha il diritto di richiedere un modello di orario personalizzato e flessibile che il datore di lavoro, se favorevole, può implementare previa approvazione del comitato economico sociale (CSE). Gli orari personalizzati possono prevedere uno slittamento di ore (ore di credito) da una settimana all'altra: se derivano da una libera scelta del lavoratore esse non saranno né conteggiate né pagate come straordinari. Generalmente sono gli accordi aziendali o di settore a definirne o delimitarne l'utilizzo, tuttavia il datore di lavoro può rifiutarne l'attuazione se li considera incompatibili con le esigenze produttive dell'azienda. I dipendenti che beneficiano dell'orario di lavoro personalizzato hanno la facoltà di decidere il proprio orario di arrivo e di uscita, nel rispetto dei limiti temporali fissati

---

<sup>521</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>522</sup> Code du travail, Chapitre Ier: Durée et aménagement du travail (Articles L3121-1 à L3121-69). <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000033020522>

<sup>523</sup> *La flessibilità nell'orario di lavoro: analisi delle regolamentazioni vigenti in alcuni paesi dell'UE*, (a cura di) Toffoletto F., Morone A., Studio Legale Toffoletto – Milano/Bergamo.

dal datore di lavoro e dalla legge. È prevista la pianificazione di una fascia oraria fissa durante la quale ciascun dipendente deve presenziare. Il conteggio del tempo lavorativo svolto dal dipendente viene effettuato mediante un sistema di cronometraggio (manuale, automatico o informatico)<sup>524</sup>.

La banca del tempo (*Compte épargne temps*, CET)<sup>525</sup> rappresenta un particolare sistema di banca ore che consente di accumulare congedi retribuiti oppure di costituire un conto di tempo risparmiato. Se previsto dall'accordo aziendale o contratto di categoria, tale strumento permette una gestione flessibile dei tempi di lavoro al dipendente che lo desidera, in quanto consente di accumulare diritti a periodi di congedo retribuiti o beneficiare di una retribuzione in cambio di periodi di congedo o di riposo non goduti<sup>526</sup>. Si tratta di uno strumento utile in quanto le parti sociali hanno una vasta autonomia nella gestione del CET, non vi sono limiti sugli elementi che vi possono essere associati, così come dell'utilizzo che può essere fatto dei diritti accumulati. In tal senso permette di integrare giorni di ferie per motivi familiari, oppure offrire un supplemento di retribuzione a congedi familiari scarsamente indennizzati<sup>527</sup>.

Il part-time rappresenta una misura molto diffusa tra le donne francesi. Può essere predisposto in applicazione di un accordo collettivo, su decisione del datore di lavoro o su richiesta del lavoratore dipendente<sup>528</sup>, come si è visto in materia di congedi parentali. È compito degli accordi aziendali definire la procedura da seguire per richiedere il part-time, oltre che il termine entro il quale il datore di lavoro può approvare o rifiutare tale richiesta<sup>529</sup>. Se da un lato permette una maggiore flessibilità nella gestione delle responsabilità professionali e personali, dall'altro rischia di tradursi in una misura prettamente femminile.

Occorre infine evidenziare come il Governo francese sia intervenuto tramite l'*Ordonnance* n° 2017-1387<sup>530</sup> migliorando il regime giuridico del lavoro a distanza, prevedendo importanti semplificazioni circa la sua attuazione. Secondo la rinnovata legge il dipendente può effettuare il telelavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo o della

---

<sup>524</sup> Temps de travail du salarié: horaires individualisés. <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F74>

<sup>525</sup> Compte épargne-temps (CET) du salarié. <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1907>

<sup>526</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

<sup>527</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>528</sup> Articolo L3123-17-Code du Travail.

<sup>529</sup> Chapitre III: Travail à temps partiel et travail intermittent (Articles L3123-1 à L3123-38). [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000006178004/#LEGISCTA000033020107](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000006178004/#LEGISCTA000033020107)

<sup>530</sup> Ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail, artt. 21-34. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000035607388>

Carta aziendale redatta dal datore di lavoro, previa consultazione del comitato economico sociale (CES). In mancanza di questi, la legge dispone che il datore di lavoro e il dipendente possano accordarsi tramite qualsiasi mezzo idoneo (accordo orale, e-mail, posta ecc.). Per venire incontro alle personali esigenze dei singoli, il legislatore francese ha disposto che qualsiasi lavoratore può richiedere al datore di beneficiare del telelavoro, nel rispetto dell'attività svolta, promuovendo un migliore equilibrio tra vita personale e professionale. Il datore di lavoro che rifiuta la richiesta è tenuto a motivare la sua decisione. In definitiva, si tratta di una forma molto flessibile e semplificata, che non richiede più la necessità di modificare il contratto di lavoro per consentire il suo svolgimento, configurandosi come una normale modalità della prestazione.

In tema di lavoro a distanza occorre menzionare come la Francia sia stato il primo Paese europeo a riconoscere la disconnessione come diritto del lavoratore attraverso la modifica dell'art. L2242-8 con la *Loi du Travail* n. 1088/2016<sup>531</sup>. Secondo il Codice francese la parità professionale tra uomini e donne deve essere assicurata tramite disposizioni volte a raggiungere un equilibrio tra lavoro e vita privata, incluso il diritto alla disconnessione. La legge prevede l'obbligo per le imprese con più di 50 dipendenti di regolamentare il diritto alla disconnessione nel proprio contratto collettivo. In sua mancanza, il datore di lavoro ha il dovere di regolare il diritto alla disconnessione all'interno del regolamento aziendale (*charte d'entreprise*), previa consultazione del comitato aziendale (*comité d'entreprise*) o dei rappresentanti del personale. All'interno dell'accordo devono essere esplicitate le procedure tecniche a garanzia della disconnessione e l'implementazione di attività formative e di sensibilizzazione sull'utilizzo delle strumentazioni tecnologiche. Il rimando alla contrattazione collettiva previsto dalla norma sembrerebbe limitare il diritto stesso, senza contemplare una tutela in termini ampi ed inclusivi dal momento che è applicabile solo alle imprese con più di 50 dipendenti.

Le modalità di disconnessione variano a seconda dell'accordo aziendale, tuttavia si possono distinguere in base al tipo di approccio. Approcci più netti possono prevedere il blocco o la distruzione automatica delle e-mail, oppure l'interruzione della connessione. Ne sono un esempio l'accordo Volkswagen del 2011, in cui il collegamento tra server e *smartphone* è disattivato dalle 18:15 alle 07:00 del mattino seguente. I lavoratori possono utilizzare la funzione telefono ma non ricevere e-mail, messaggi di testo o videochiamate. BMW monitora il tempo che i dipendenti impiegano nel rispondere alle e-mail fuori dall'orario di lavoro

---

<sup>531</sup> LOI n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels

contrattualmente stabilito, per poi scontarlo dall'orario di servizio da svolgere in futuro<sup>532</sup>. Approcci meno incisivi riguardano invece una serie di raccomandazioni che si limitano a rammentare il diritto a non essere reperibili fuori dall'orario di lavoro, rimettendo la scelta di rispondere o meno al proprio responsabile in capo al lavoratore stesso.

A titolo esemplificativo, il gruppo JLO, società di consulenza francese, fu tra i primi a implementare nel 2015 un sistema di monitoraggio secondo il quale dopo le 20:00 fino alle 7:00 del mattino seguente non si possono inviare o ricevere e-mail di lavoro: il sistema blocca la richiesta in automatico e il messaggio viene inoltrato al giorno successivo o al lunedì<sup>533</sup>. Rakuten PriceMinister<sup>534</sup>, e-commerce francese, prevede invece il “*Mail-less Friday Morning*”, ovvero per un venerdì al mese non è consentita la comunicazione via e-mail per metà giornata. Tra gli obiettivi, la riduzione del numero di e-mail inviate internamente per incoraggiare i dipendenti al dialogo di persona.

Tra le aziende francesi che hanno saputo implementare un sistema di *welfare* orientato al *work-life balance* dei dipendenti occorre menzionare la multinazionale Danone<sup>535</sup>. All'interno dell'azienda sono promosse una serie di politiche a sostegno della famiglia, tra cui la *Parental Policy* di Danone Company, iniziativa made in Italy avviata nel 2013 da Sonia Malaspina, HR Director South East Europe Danone<sup>536</sup>. Implementata inizialmente in Mellin, venne successivamente estesa alle altre imprese della Company fino a estendersi in tutto il mondo.

L'iniziativa diventa una *best practice* a livello globale al punto che nel 2017 ispira la nascita della Danone *Global Parental Policy*<sup>537</sup> (GPP), volta a fornire un sistema coerente di sostegno a tutti i futuri genitori che lavorano negli stabilimenti Danone di tutto il mondo. La GPP si basa su tre punti chiave: un supporto prenatale, il quale offre condizioni di lavoro adeguate e flessibili, così come consigli durante tutto l'arco della gravidanza; periodi di congedo parentale prolungati e retribuiti; un sostegno postnatale, ovvero misure a tutela della

---

<sup>532</sup> Fiata E., *L'iniziativa europea sul diritto alla disconnessione*, in Lavoro Diritti Europa, 2021.

<sup>533</sup> Eurofound (2021), *Right to disconnect: Exploring company practices*, Publications Office of the European Union, Luxembourg

<sup>534</sup> *Email blues? This might be just what the doctor ordered*, Rakuten Today, 2016. <https://rakuten.today/blog/no-email-day.html>

<sup>535</sup> *La vita in Danone*. <https://corporate.danone.it/vivere-in-danone/il-nostro-welfare.html>

<sup>536</sup> Ramunno S., *La parental policy globale di Danone è made in Italy*, HR Link, 2019. <https://www.hr-link.it/parental-policy-globale-di-danone-made-in-italy/>

<sup>537</sup> Danone Global Parental Policy, 2017. [https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2017/2017\\_06\\_23\\_DanoneGlobalParentalPolicy.pdf](https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/en/2017/2017_06_23_DanoneGlobalParentalPolicy.pdf)

genitorialità, tra cui supporto al rientro in azienda, condizioni di lavoro flessibili, sostegno all'allattamento tramite apposite sale in tutte le sedi che impiegano più di cinquanta donne.

Sono previsti incontri informativi con la futura mamma per quanto riguarda l'insieme di diritti e doveri legati alla maternità, nonché la possibilità di rivolgersi ad esperti per approfondire gli aspetti psicologici legati alla gravidanza. Danone si impegna a offrire prodotti per l'infanzia dai sei mesi fino ai tre anni di vita del bambino per accompagnarlo nel processo di crescita, insieme a un contributo di natura economica per la cura e la formazione dei propri figli. Sono infine promossi orari di lavoro flessibili per tutti i *caregivers*, nel rispetto della legislazione locale, tra cui orari di lavoro ridotti o *smart-working*, e in generale un'ampia flessibilità sulla base di esigenze individuali, tra cui elasticità in entrata e in uscita o congedi ad *hoc*.

### 3.5 SPAGNA

Nei Paesi mediterranei, tra cui Italia, Grecia, Spagna e Portogallo, si è evidenziata la rilevanza di un modello familista, in cui il maggior supporto nelle strategie personali di conciliazione vita-lavoro è fornito dalle reti intrafamiliari. Gli interventi pubblici sono limitati in quanto è la famiglia il principale ammortizzatore sociale. Come si è visto per l'Italia, ai servizi assistenziali si prediligono strumenti finanziari, lasciando che sia il nucleo familiare a gestire e organizzare la maggior parte del lavoro di cura e assistenza<sup>538</sup>.

La Spagna è caratterizzata da una serie di criticità per quanto riguarda i tassi di disoccupazione e qualità del lavoro femminile. Nonostante negli ultimi anni si siano riscontrati miglioramenti, permangono difficoltà in termini di segregazione occupazionale, discriminazioni di genere, assenza di condivisione del carico di cura familiare e *gender pay gap*<sup>539</sup>. Tali problematiche si riversano non solo nella partecipazione femminile al mercato del lavoro ma anche nelle difficoltà di conciliazione vita-lavoro e, di conseguenza, nei bassi tassi di natalità. Come sostiene l'indagine ANPAL<sup>540</sup> sulla rielaborazione di dati Eurostat, in Spagna più del 10% delle donne sono inattive a causa delle loro responsabilità personali o familiari, situazione aggravata dalla mancanza di infrastrutture di assistenza adeguate e accessibili.

---

<sup>538</sup> Esping-Andersen G., *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Polity Press. Princeton University Press 1990.

<sup>539</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>540</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

Recentemente il Governo spagnolo ha prestato maggiore attenzione agli strumenti a supporto delle famiglie, attraverso una maggior copertura dei servizi all'infanzia e una rinnovata disciplina in termini di congedi. Il sostegno informale rimane tuttavia una componente molto rilevante: come dimostrato dal OECD Better Life Index<sup>541</sup>, ogni giorno circa un quarto dei nonni spagnoli si prende cura dei nipoti.

Il Real Decreto-Ley 6/2019<sup>542</sup> abroga la Ley Orgánica (*Ley de Igualdad*) 3/2007<sup>543</sup> per garantire una maggiore parità di trattamento e di opportunità tra donne e uomini nel mercato del lavoro. Il decreto legge modifica lo Statuto dei lavoratori (ET), lo Statuto fondamentale dei dipendenti pubblici (EBEP) e la *Ley General de la Seguridad Social*, unificando le prestazioni di maternità e paternità in un'unica disciplina nominata “*nacimiento y cuidado de menor*”.

Il rinnovato sistema prevede un periodo di astensione dalla prestazione lavorativa di 16<sup>544</sup> settimane non trasferibili, usufruibile sia dai padri che dalle madri e retribuito al 100%. I genitori sono tenuti ad utilizzare le prime sei settimane dopo la nascita del bambino, in via obbligatoria ed ininterrotta, mentre le ulteriori dieci sono facoltative e possono essere fruite a tempo pieno o part-time. Si tratta dunque di un diritto individuale del lavoratore che non può essere trasferito all'altro genitore.

Da ultimo, in recepimento della direttiva europea 2019/1158, è stata adottata la Ley de Familias 2023<sup>545</sup>. L'obiettivo della legge è intervenire a sostegno dei genitori per una migliore conciliazione tra lavoro retribuito e lavoro di cura. Vengono introdotti nuovi permessi e tutele a sostegno delle famiglie, insieme a una ripulitura terminologica superando il concetto di famiglia tradizionale e garantendo gli stessi diritti.

Tra le rinnovate misure adottate al fine di favorire l'equilibrio tra lavoro e vita privata<sup>546</sup>, occorre menzionare la possibilità per i genitori con figli fino a 12 anni di età e per i *caregivers* di richiedere all'azienda di adattare durata e distribuzione della giornata di lavoro in base alle loro esigenze, oltre la possibilità di richiedere lo svolgimento della prestazione

---

<sup>541</sup> <https://www.oecdbetterlifeindex.org/it/countries/spain-it/>

<sup>542</sup> Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2019/BOE-A-2019-3244-consolidado.pdf>

<sup>543</sup> Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115>

<sup>544</sup> Inizialmente il Real Decreto-ley 6/2019 prevedeva 8 settimane di congedo, estese a 12 nel 2020 e successivamente a 16 nel 2021.

<sup>545</sup> Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio. [https://boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-15135](https://boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-15135)

<sup>546</sup> Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio. (Libro Segundo) Trasposición de la Directiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores, y por la que se deroga la Directiva 2010/18/UE del Consejo

lavorativa a distanza. Il datore di lavoro ha il dovere di approvare la richiesta o di motivarne il rifiuto. Il rientro alla modalità di lavoro standard è previsto nel momento in cui non sussistano più le cause che hanno spinto il lavoratore a richiedere la modalità agile, salvo che non sia indicato diversamente dal contratto (art. 34 c. 8). I lavoratori hanno la possibilità di assentarsi dalla prestazione lavorativa per cinque giorni retribuiti per assistere parenti di secondo grado o conviventi (art. 37 c. 3). È prevista la possibilità per un totale di quattro giorni all'anno di assentarsi dal lavoro per cause di forza maggiore legate a motivi familiari urgenti ed imprevedibili. I lavoratori che hanno cura diretta di un minore di età inferiore a dodici anni, o di una persona con disabilità che non svolge alcuna attività retribuita, hanno diritto alla riduzione della giornata lavorativa con conseguente riduzione di stipendio (art. 37 c. 6). Se due o più lavoratori della stessa azienda ne fanno richiesta il datore di lavoro può limitarne l'esercizio simultaneo per ragioni di funzionamento dell'azienda, sarà pertanto suo compito offrire un piano alternativo.

Il legislatore spagnolo con il Real Decreto-ley 5/2023 introduce uno specifico congedo parentale che riguarda la cura dei figli fino al compimento degli otto anni di età, non trasferibile e con possibilità di usufruirne in modalità flessibile. Il congedo ha una durata massima di otto settimane che possono essere fruite in modalità continuativa o frazionata, a tempo pieno oppure a tempo parziale. Si tratta di un diritto individuale dei lavoratori, pertanto il suo esercizio non è trasferibile. Il lavoratore ha il dovere di specificare la data di inizio e di fine del periodo di permesso che intende godere, comunicandolo all'azienda entro i limiti stabiliti dalla legge o dal contratto collettivo. Nel caso in cui più lavoratori richiedano suddetto congedo e il periodo richiesto possa alterare il corretto funzionamento dell'impresa, il datore di lavoro può rinviare la concessione del permesso motivandolo per iscritto e offrendo un'alternativa di godimento altrettanto flessibile (art. 48 bis). Il congedo parentale di otto settimane non è al momento retribuito, tuttavia il Governo spagnolo ha annunciato che sta elaborando un piano per offrire una congrua retribuzione per ogni figlio a carico. Tra le proposte avanzate del Governo vi è la volontà di estendere il congedo di nascita a venti settimane.

Per quanto riguarda l'organizzazione dell'orario di lavoro, la Spagna è tra i Paesi europei con l'orario di lavoro più lungo e con meno possibilità di renderlo flessibile. La gestione del rapporto di lavoro nell'ordinamento spagnolo è sempre stata caratterizzata da forti rigidità. La giornata lavorativa tradizionale è di otto ore al giorno a cui si aggiungono tempi di pausa

pranzo molto lunghi, in alcune aziende fino a due o tre ore<sup>547</sup>. Ciò implica che i lavoratori trascorrono molto tempo sul posto di lavoro, rendendo complesso conciliare vita privata con quella professionale. È doveroso notare come, nonostante la giornata lavorativa sia mediamente più lunga, la Spagna ha una produttività inferiore rispetto a Paesi europei in cui si spende meno tempo sul posto di lavoro.

Nello Statuto dei lavoratori (ET) il principale strumento di riferimento è rappresentato dall'art. 34<sup>548</sup>. I contratti collettivi consentono di migliorare le disposizioni minime definite dalla legge, purché venga rispettata la durata massima di 40 ore settimanali calcolati su base annua. Gli accordi aziendali possono approvare cambiamenti rispetto alle condizioni di lavoro, tra cui la distribuzione dell'orario, qualora ricorrano comprovate ragioni economiche, tecniche, organizzative o produttive (art. 41). Nella maggior parte dei casi sono le imprese a decidere l'orario di lavoro dei lavoratori senza che questi possano modificarlo<sup>549</sup>.

Come modificato dal Decreto del 5/2023, i lavoratori hanno la possibilità di richiedere specifici adeguamenti rispetto alla distribuzione e organizzazione della giornata lavorativa<sup>550</sup>. I lavoratori hanno la facoltà di fare ricorso a modalità flessibili di organizzazione del tempo di lavoro, così come a tempi di riposo o congedi che consentano una maggiore conciliazione tra vita personale, familiare e lavorativa, sempre nel rispetto della produttività nelle imprese.

La possibilità di far ricorso al lavoro a distanza, rappresenta una delle più evidenti misure di flessibilità all'interno dell'ordinamento spagnolo. La richiesta deve essere ragionevole e proporzionata secondo le esigenze del lavoratore e dell'azienda. Come evidenziato in materia di congedi, i lavoratori con figli fino a dodici anni di età sono legittimati a sollecitare la richiesta. È compito della contrattazione collettiva regolamentare le modalità del suo esercizio, altrimenti sarà l'azienda ad aprire un processo di trattativa con il lavoratore per un periodo massimo di quindici giorni. Una volta concluso, sarà il datore di lavoro a comunicare per iscritto l'accoglimento della richiesta o la sua negazione. In quest'ultimo caso dovranno essere indicate le ragioni oggettive a sostegno della decisione. Il lavoratore avrà il

---

<sup>547</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

<sup>548</sup> Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430&b=22&tn=1&p=20230301#top>

<sup>549</sup> *La flessibilità nell'orario di lavoro: analisi delle regolamentazioni vigenti in alcuni paesi dell'UE*, (a cura di) Toffoletto F., Morone A., Studio Legale Toffoletto – Milano/Bergamo.

<sup>550</sup> Art. 34.8, Estatuto de los Trabajadores 2/2015.

diritto di ritornare all'orario di lavoro o alla modalità contrattuale precedente una volta terminato il periodo concordato.

A favore di una maggiore flessibilità e tutela del lavoratore, il legislatore spagnolo è intervenuto nel 2021 con la legge n. 10, aggiungendo una serie di modifiche rispetto al lavoro a distanza<sup>551</sup>. Tali disposizioni sono tuttavia limitate a coloro che ne fanno ricorso su base regolare, ovvero per un periodo pari ad almeno il 30% dell'orario di lavoro. Il Capitolo III sui diritti del lavoratore a distanza afferma il diritto di rendere flessibile l'orario di lavoro, secondo quanto stabilito dal contratto e nel rispetto dei limiti previsti dalla legge (art. 13). Inoltre, è previsto il ricorso a un registro orario finalizzato a riflettere fedelmente il tempo che il lavoratore svolge a distanza, specificando ora di inizio e di fine (art. 14). All'art.18 la legge interviene definendo meglio i contorni del diritto alla disconnessione digitale<sup>552</sup>, secondo il quale è compito dell'azienda definire le modalità di esercizio di suddetto diritto, insieme a iniziative di formazione circa l'uso ragionevole della strumentazione tecnologica. Viene quindi rafforzato il ruolo della contrattazione collettiva che non solo ha il dovere di stabilire mezzi e misure idonee a garantire l'effettivo esercizio del diritto alla disconnessione, ma anche di stabilire quali siano le posizioni suscettibili ad essere svolte a distanza, così come le condizioni di accesso e svolgimento della prestazione a distanza, la sua durata massima e i termini della reversibilità. Sembra che il legislatore spagnolo abbia voluto dare maggiore responsabilità alla contrattazione collettiva. Sarà suo compito far sì che il modello funzioni efficientemente, oltre che garantire tutele adeguate sia ai lavoratori che alle imprese<sup>553</sup>.

A differenza dei precedenti Paesi europei è evidente come la Spagna presenti un certo ritardo nell'assicurare un migliore bilanciamento vita-lavoro. L'orario di lavoro fino a tempi recenti rappresentava un aspetto faticosamente modificabile, specialmente dai lavoratori, e tuttora presenta una certa rigidità e scarsa adattabilità alle esigenze dei dipendenti<sup>554</sup>.

Seppur la Spagna abbia rappresentato un buon esempio a livello europeo sul tema dei congedi e nel sostegno alla genitorialità, specie in termini di condivisione e inclusività, è evidente come sul lato della flessibilità sia ancora lontana dall'assicurare un effettivo bilanciamento tra vita privata e lavorativa, dal momento che le modifiche individuali rispetto

---

<sup>551</sup> Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-11472>

<sup>552</sup> In Spagna il diritto alla disconnessione fu introdotto con la Ley Orgànica 3/2018 (art. 88.1).

<sup>553</sup> Serrani L., *La nuova legge sul lavoro a distanza in Spagna*, Bollettino ADAPT, 2020, n. 35. <https://www.bollettinoadapt.it/la-nuova-legge-sul-lavoro-a-distanza-in-spagna/>

<sup>554</sup> *Il tempo di lavoro in Europa*, Staff di Statistica Studi e Ricerche sul Mercato del Lavoro, Banca dati Italia Lavoro.

all'orario di lavoro sono ancora condizionate da significativi oneri procedurali<sup>555</sup>. Lo dimostra un'indagine svolta dall'Osservatorio per l'Uguaglianza e l'Occupazione del Governo spagnolo<sup>556</sup>, secondo cui più del 65% degli spagnoli riscontra problemi a conciliare vita personale con la carriera lavorativa, situazione peggiore per le donne, di cui 8 su 10 hanno difficoltà a gestire lavoro e famiglia. Dati che confermano quanto affermato dal Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones<sup>557</sup>, ovvero che nel 2022 il 70% delle richieste di congedo sono state avanzate da donne. In particolare, la maggior parte delle donne spagnole richiede una riduzione dell'orario di lavoro (53% contro il 2% degli uomini) o periodi di congedo per prendersi cura di familiari (40% contro il 2% degli uomini)<sup>558</sup>.

Seppur il lavoro a distanza rappresenti una modalità flessibile incoraggiata dall'ordinamento, risulta ancora poco diffuso tra gli spagnoli, data la scarsa propensione delle imprese ad abbandonare un modello organizzativo standard e tradizionale, preferendo una cultura della quantità piuttosto che della qualità. Nel 2019 l'incidenza del lavoro a distanza si attestava all'8%, percentuale cresciuta al 15% a seguito della pandemia da Covid-19<sup>559</sup>.

Occorre evidenziare la presenza di aziende spagnole che si impegnano a fornire ai dipendenti un'adeguata flessibilità. Tra queste Agbar<sup>560</sup>, società di servizi idrici che si impegna nell'implementazione di modalità elastiche dell'orario di lavoro che consentono un miglior bilanciamento tra vita personale, familiare e lavorativa dei lavoratori. Il Gruppo Agbar consente un ingresso flessibile dalle 07:30 alle 09:30 (per il personale con minori o familiari a carico dalle 7:00 alle 10:00) e un'uscita a partire dalle 16:30<sup>561</sup>. La società nel 2022 ha implementato un rinnovato modello di *smart-working*<sup>562</sup>, che prevede due diverse tipologie di lavoro a distanza: una più estesa che permette di svolgere il 40% della prestazione lavorativa presso il proprio domicilio; una più ristretta al 20% per i lavoratori la cui presenza è richiesta maggiormente in ufficio. All'interno dell'accordo aziendale è stabilito un protocollo di

---

<sup>555</sup> *La flessibilità nell'orario di lavoro: analisi delle regolamentazioni vigenti in alcuni paesi dell'UE*, (a cura di) Toffoletto F., Morone A., Studio Legale Toffoletto – Milano/Bergamo.

<sup>556</sup> *La conciliación en España*, 2019. <https://www.observatorioigualdadyempleo.es/la-conciliacion-en-espana/>

<sup>557</sup> <https://www.inclusion.gob.es/home>

<sup>558</sup> InfoJobs, *La conciliación laboral empeora: solo el 35% de la población ocupada afirma que tiene facilidades para conciliar*, 2023. <https://nosotros.infojobs.net/prensa/notas-prensa/la-conciliacion-laboral-empeora-solo-el-35-de-la-poblacion-ocupada-afirma-que-tiene-facilidades-para-conciliar>

<sup>559</sup> Openpolis, *Il lavoro da remoto prima e dopo la pandemia*, 2023. <https://www.openpolis.it/il-lavoro-da-remoto-prima-e-dopo-la-pandemia/>

<sup>560</sup> <https://www.agbar.es/>

<sup>561</sup> *Aigües de Barcelona: acuerdos de flexibilidad, teletrabajo, registro de jornada y desconexión digital*, Coordinador Augt Agbar, 2020. <https://coordinadoraugtagbar.es/aigues-de-barcelona-acuerdos-de-flexibilidad-teletrabajo-registro-de-jornada-y-desconexion-digital/>

<sup>562</sup> Estado de información no financiera corrispondente al ejercicio anual 2022, Agbar. <https://www.agbar.es/wp-content/uploads/2023/07/Estado-de-Informacion-No-Financiera-Agbar-2022.pdf>

disconnessione digitale affinché, una volta terminata la giornata lavorativa, i lavoratori non vengano disturbati salvo comprovate giustificazioni. Infine, l'azienda applica una serie di misure a sostegno della genitorialità, tra cui la possibilità per le donne incinta di poter organizzare la propria giornata lavorativa e l'adattamento del calendario lavorativo a quello scolastico o a giornate festive.

#### **4. SPUNTI DI RIFLESSIONE SUL BILANCIAMENTO VITA-LAVORO IN EUROPA**

Dai capitoli precedenti si è potuto constatare un interesse crescente dei Paesi europei per le tematiche di conciliazione vita-lavoro, specialmente a partire dagli ultimi anni. Si riconosce sempre di più il ruolo centrale di adeguate politiche a sostegno della flessibilità nel favorire il benessere individuale e, di conseguenza, la produttività delle imprese. La loro assenza rischia di rafforzare stereotipi di genere, oltre che incrementare le diseguaglianze tra lavoro retribuito e lavoro di cura. La direttiva europea 2019/1158 ha dato un forte impulso all'adozione di misure orientate a una maggiore condivisione delle responsabilità familiari, promuovendo un mercato del lavoro più equo.

Si è visto come la Svezia già negli anni '70 sia riuscita ad implementare un sistema di congedi egualitario basato sull'evidenza che entrambi i genitori siano impegnati sul mercato del lavoro. I Paesi scandinavi sono da sempre considerati al primo posto in termini di politiche familiari e, grazie a una forte mentalità paritaria, presentano tassi di occupazione femminile e crescita demografica tra i più alti d'Europa<sup>563</sup>. La Spagna e la Finlandia, seppur con qualche ritardo, si pongono nella stessa direzione unificando congedo di maternità e di paternità, superando qualsiasi tipo di distinzione o classificazione.

Nonostante gli incentivi a favore di un maggior coinvolgimento dei padri, si riconferma a livello europeo, seppur con intensità differenti, la tradizionale tendenza che vede la madre come il principale soggetto incaricato agli oneri domestici e di cura, situazione che si aggrava nei Paesi mediterranei, che, come sottolineato, si fondano su un sistema di tipo familista, secondo cui il principale ammortizzatore sociale sono le reti intrafamiliari. Non stupisce come in questi Paesi le lavoratrici donne riscontrino le maggiori difficoltà in termini di bilanciamento tra impegni lavorativi e familiari, spesso costringendole ad abbandonare il mercato del lavoro. In riferimento al caso spagnolo, sebbene si sia verificato un miglioramento

---

<sup>563</sup> D'Imperio G., *Analisi sulle politiche di conciliazione vita lavoro in alcuni Paesi europei*, in *Il diritto dei lavori*, 2020, n. 1.

nei tassi di occupazione femminile, non si può dire altrettanto per quanto riguarda la qualità dello stesso, in quanto permangono precarietà contrattuali e divari salariali.

Ai fini del presente studio meritano un particolare approfondimento le modalità flessibili di organizzazione del lavoro. L'organizzazione dell'orario flessibile è un aspetto divenuto fondamentale, in quanto i lavoratori desiderano sempre più libertà e autonomia nella gestione dei propri orari ai fini di un corretto bilanciamento vita-lavoro. Si tratta di un aspetto che le imprese non possono ignorare, occupando un ruolo chiave nell'attrazione e mantenimento di talenti. La flessibilità dell'orario di lavoro consente ai dipendenti di poter modificare o adattare il proprio monte ore giornaliero, settimanale o mensile, nel rispetto dei limiti imposti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Tale possibilità si traduce in una politica aziendale di successo, specie in termini di valutazione sulla base di obiettivi raggiunti piuttosto che di quantità di ore lavorate. Non sempre il tempo passato sul posto di lavoro è direttamente proporzionale alla produttività dell'impresa. È il caso della Spagna: nonostante una media superiore di ore settimanali svolte sul totale dei lavoratori (36,5) rispetto a Paesi come Germania (34,6) e Finlandia (34,9), la produttività non viaggia di pari passo, anzi presenta livelli inferiori<sup>564</sup>.

Dai precedenti capitoli è emerso che nella maggior parte dei Paesi europei la durata dell'orario settimanale previsto dalla contrattazione collettiva è minore rispetto alle ore stabilite dalla legge, nel maggiore dei casi quaranta. Il ruolo della contrattazione collettiva varia da Paese in Paese. Interessante notare come l'indagine Eurofound "*Working time in 2021-2022*"<sup>565</sup> evidenzi, in riferimento al ruolo della contrattazione nella determinazione dell'orario, come la Francia abbia mediamente una settimana lavorativa più breve (35,7 ore settimanali). Si collocano appena al di sotto i Paesi del nord, tra cui Finlandia (37,5) e Svezia (37,2), mentre i Paesi mediterranei, in particolare Italia e Spagna, si fermano a metà posizione con una media rispettivamente di 38 e 38,4 ore. L'indagine prosegue analizzando specifici settori, a titolo esemplificativo si cita il caso del settore metalmeccanico, in cui Germania e Francia presentano una settimana lavorativa più breve con un orario rispettivamente pari a 35 e 35,9 ore, mentre la Spagna si colloca tra le ultime posizioni con 38,2 ore settimanali, seguita dall'Italia con una media di 40 ore. Occorre evidenziare come in tutti i settori analizzati, tra cui chimico, bancario,

---

<sup>564</sup> Euronews, *Orario medio di lavoro in Ue: ecco chi fa la settimana corta*, 2023. <https://it.euronews.com/next/2023/06/26/orario-medio-di-lavoro-in-ue-ecco-chi-fa-la-settimana-corta>

<sup>565</sup> Eurofound (2023), *Working time in 2021–2022*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

pubblico e del commercio, la Francia sia sempre tra le prime posizioni con una media di 35 ore settimanali<sup>566</sup>.

Tali tendenze si riconfermano esaminando la media dell'orario di lavoro annuale stabilito dalla contrattazione collettiva. Al primo posto per minor numero di ore lavorate in un anno si collocano la Francia (1.608 ore), seguita da Danimarca (1.643 ore), Finlandia (1.680), Germania e Svezia (1.681 ore).

La richiesta di un miglior coordinamento tra vita professionale e personale in molti Paesi europei è alla base dello sviluppo del lavoro part-time, dal momento che risulta potenzialmente idoneo ad armonizzare interessi diversificati<sup>567</sup>. Se da un lato consente ai lavoratori di conciliare vita professionale e privata, dall'altro orari di lavoro flessibili si traducono in uno strumento utile alle imprese per rispondere alle variabili esigenze della produzione. Nonostante le finalità positive in termini di convenienza, spesso si verificano tendenze opposte, in quanto molto spesso orari troppo brevi non consentono di raggiungere un livello di retribuzione soddisfacente, senza contare che la maggior parte dei rapporti di lavoro a tempo parziale il più delle volte non garantiscono opportunità di carriera<sup>568</sup>. In definitiva, il lavoro a tempo parziale si configura come uno strumento utile a conciliare attività professionale e vita personale soltanto in via teorica, dal momento che risulta in contrasto con ciò che accade nella realtà. Nella maggioranza degli Stati europei, seppur con intensità differenti, è la donna a sacrificare tutta o gran parte della carriera per occuparsi dei figli, al contrario degli uomini, che molto raramente ricorrono al part-time per ovviare ad esigenze di cura familiare<sup>569</sup>. Nonostante i legislatori nazionali siano più volte intervenuti a favore di una maggiore condivisione, la tradizionale asimmetria dei ruoli familiari si riflette nell'adozione del part-time, nella stessa misura dei congedi parentali<sup>570</sup>. Come si è visto, la Germania presenta una quota di lavoratrici part-time tra le più alte d'Europa, con un divario di genere del 36,70%, tra i più elevati dopo Paesi Bassi (39%) e Austria (39%).

---

<sup>566</sup> Bollettino Adapt, *Orario di lavoro in Europa: evidenze dall'ultimo report di Eurofound*, 2023, n. 41. <https://www.bollettinoadapt.it/orario-di-lavoro-in-europa-evidenze-dallultimo-report-di-eurofound/>

<sup>567</sup> Daugareilh I., Iriart P., *La conciliazione dei tempi nelle riforme dell'orario di lavoro in Europa (Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda)*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 223-244.

<sup>568</sup> Barthelemy I., Cette G., *Le développement du temps vraiment «choisi»*, in *Droit Social*, 2002, n. 2, p. 135.

<sup>569</sup> Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 201-222.

<sup>570</sup> Daugareilh I., Iriart P., *La conciliazione dei tempi nelle riforme dell'orario di lavoro in Europa (Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda)*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, p. 230.

Nei Paesi scandinavi e in Germania vi è una forte tendenza alla personalizzazione e differenziazione degli orari di lavoro, nel rispetto dei limiti imposti dalla legge e secondo le modalità definite dalla contrattazione collettiva. È evidente come prevalga una mentalità basata sulla fiducia orientata alla qualità piuttosto che alla quantità delle ore lavorate. Ciò spinge le imprese a lasciare maggior spazio e libertà di gestione ai dipendenti che si traduce in un migliore bilanciamento tra impegni professionali e tempo libero. Negli altri Paesi tale possibilità è spesso limitata, specialmente in Spagna, in cui le modifiche individuali rispetto all'orario di lavoro sono condizionate da significativi oneri procedurali.

Interessante a tal proposito evidenziare uno studio condotto da SD Worx<sup>571</sup> nel 2022, azienda operante nel settore HR, sulle tendenze emergenti rispetto alla flessibilità in Europa. Dall'indagine è emerso che circa la metà dei dipendenti europei beneficia di orari flessibili. In particolare Finlandia, Germania e Paesi Bassi sono i Paesi che garantiscono maggiore elasticità degli orari di lavoro, al contrario della Spagna e dell'Italia che sono risultate le meno concilianti, specie per quanto riguarda la scelta del luogo e dell'orario di lavoro preferendo modalità tradizionali e conservatrici. Dati che confermano quanto detto circa la diffusione del lavoro a distanza. Mentre nei Paesi dell'Europa settentrionale si riscontrava già da prima della pandemia da Covid-19 una diffusione piuttosto sostenuta, i Paesi meridionali, all'opposto, presentavano un'incidenza minima. Seppur gli ultimi anni hanno condotto a miglioramenti, prima di tutto se si considerano i vantaggi che il lavoro a distanza è in grado di apportare in termini di *work-life balance*, in Paesi come Italia e Spagna deve ancora compiersi quel cambio di prospettiva verso una maggiore autonomia e libertà di gestione nello svolgimento della prestazione lavorativa.

Il lavoro a distanza, se non regolamentato adeguatamente, rischia di esporre il lavoratore alla cosiddetta *iperconnessione*. In altre parole, se da un lato la digitalizzazione consente di essere sempre reperibile o contattabile in qualsiasi posto e a qualsiasi ora, dall'altro rischia di rendere sempre più sfumato il confine tra vita privata e vita professionale, esponendo il lavoratore a forti condizioni di stress. Si è visto come la Francia sia stata la prima a qualificare la disconnessione come un diritto del lavoratore nel 2016, attualmente disciplinato dall'art. L2242-17 del *Code du Travail*<sup>572</sup>, con l'obiettivo di promuovere l'equilibrio vita-lavoro e il diritto al riposo. Come mostrato da Eurofound nel rapporto "*Right to disconnect:*

---

<sup>571</sup> SD Worx, *in Italia flessibilità oraria al 47%, ma solo un terzo degli impiegati può scegliere liberamente dove e quando lavorare*, 2022. <https://www.politicamentecorretto.com/2022/05/12/sd-worx-in-italia-flessibilita-oraria-al-47-ma-solo-un-terzo-degli-impiegati-puo-scegliere-liberamente-dove-e-quando-lavorare/>

<sup>572</sup> Article L2242-17 - *Code du travail*. [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000043893940](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000043893940)

*implementation and impact at company level*<sup>573</sup>, allo stato attuale sono nove gli Stati membri che dispongono di una legge sulla disconnessione (Belgio, Croazia, Francia, Grecia, Italia, Lussemburgo, Portogallo, Slovacchia e Spagna), seppur con modalità differenti. Benché la contrattazione collettiva tenda a rimuovere tali delimitazioni, in Spagna la legge è indirizzata ai telelavoratori su base occasionale o regolare, in Belgio alle aziende con più di 20 dipendenti, così anche in Francia la legge si rivolge alle imprese con oltre 50 dipendenti. Le differenze si riscontrano altresì a livello di contenuto, ad esempio il legislatore portoghese non esplicita un diritto alla disconnessione, tuttavia vieta ai datori di lavoro di contattare i propri dipendenti fuori dall'orario di lavoro, salvo cause di forza maggiore. Si tratta di una norma innovativa poiché rimette il divieto ai poteri alti, tutelando implicitamente i lavoratori<sup>574</sup>. In Irlanda nel 2021 è stato introdotto il “*Code of Practice*”<sup>575</sup>, ovvero un codice di condotta di base che si occupa di regolamentare un uso corretto della disconnessione. Il codice afferma il diritto del lavoratore di non svolgere abitualmente la prestazione al di fuori del normale orario di lavoro e di non essere sanzionato per non aver risposto alle richieste al di fuori dello stesso. Così come il dipendente ha il dovere di rispettare il diritto di disconnessione di un collega, il datore di lavoro ha il compito di salvaguardare i dipendenti da orari di lavoro eccessivi. All'interno del codice vengono definite una serie di linee guida per un corretto utilizzo delle strumentazioni tecnologiche, ad esempio e-mail o messaggi dovrebbero avere un tono proporzionato all'urgenza, esplicitando che non è necessaria una risposta immediata e suggerendo di programmare l'invio al giorno successivo. Ai dipendenti viene inoltre consigliato di attivare una risposta automatica a conferma della loro assenza<sup>576</sup>. Per quanto riguarda la Germania, all'interno dell'ordinamento non è presente alcun riferimento alla disconnessione, tuttavia molteplici contratti collettivi o accordi aziendali assicurano ai lavoratori la facoltà di scollegarsi o non rispondere fuori dall'orario di lavoro, come si è visto per l'accordo Volkswagen o BMW.

In conclusione, politiche flessibili a favore della conciliazione vita-lavoro sembrerebbero essere connesse ad aspetti più ampi, come modelli, aspettative culturali o pratiche di divisione del lavoro di cura. Un'organizzazione flessibile del lavoro dovrebbe

---

<sup>573</sup> Eurofound (2023), *Right to disconnect: Implementation and impact at company level*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

<sup>574</sup> De Vita P., *Il diritto alla disconnessione, sua implementazione e profilo sanzionatorio nel recente rapporto Eurofound*, Bollettino ADAPT, 2024, n. 1.

<sup>575</sup> *Code of practice for employers and employees on the right to disconnect*, Workplace Relations Commission. [https://www.workplacerelations.ie/en/what\\_you\\_should\\_know/codes\\_practice/code-of-practice-for-employers-and-employees-on-the-right-to-disconnect.pdf](https://www.workplacerelations.ie/en/what_you_should_know/codes_practice/code-of-practice-for-employers-and-employees-on-the-right-to-disconnect.pdf)

<sup>576</sup> De Vita P., *Il diritto alla disconnessione, sua implementazione e profilo sanzionatorio nel recente rapporto Eurofound*, Bollettino ADAPT, 2024, n. 1.

configurarsi come diritto universale, oltre che essere percepito vantaggioso sia per i dipendenti che per i datori di lavoro. Soltanto uscendo da logiche tradizionali e conservatrici ciascun individuo può godere di una maggiore elasticità e autonomia nella gestione di tempi e spazi di lavoro. È per di più necessario attuare un cambiamento verso un migliore riequilibrio tra impegni lavorativi e familiari non limitati al genere femminile<sup>577</sup>.

---

<sup>577</sup> ANPAL, *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy*, 2019, n. 9. [https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9\\_conciliazioneVITALavoro\\_publicazione.pdf](https://www.wikilabour.it/wp-content/uploads/2021/02/N9_conciliazioneVITALavoro_publicazione.pdf)

## CONCLUSIONI

Il presente elaborato si è occupato di esaminare le principali misure di conciliazione vita-lavoro nel contesto nazionale. Il tema si è profondamente evoluto nel corso degli anni, da un'attenzione rivolta esclusivamente alla lavoratrice madre arriva a comprendere interessi sempre più diversificati e unici. Il concetto stesso di lavoro ha subito importanti trasformazioni, accompagnate da rinnovate richieste a favore di una maggiore flessibilità e controllo del proprio tempo. Sia sul posto di lavoro che al di fuori si aspira a una migliore qualità della vita e, di conseguenza, a un corretto equilibrio tra vita professionale, vita privata, interessi ed esigenze personali.

È possibile a questo punto giungere a qualche considerazione conclusiva circa gli adeguamenti normativi attuati dal legislatore nel tentare di rispondere e soddisfare le differenti richieste dei lavoratori.

Nonostante gli sforzi verso una maggiore equità l'Italia si rivolge ancora a una famiglia di tipo tradizionale, in cui è la madre la principale incaricata agli oneri di cura. Le politiche messe in atto sono risultate spesso poco efficaci, presentando ancora assunti di genere rispetto a ruoli, responsabilità e ideologie familiari ben precise. Un'elevata decurtazione stipendiale durante i periodi di congedo parentale scoraggia i genitori a usufruirne, specialmente i padri, che tendenzialmente percepiscono una retribuzione più elevata. Si è evidenziato come sotto la spinta del diritto comunitario, in particolare della direttiva UE 2019/1158, il legislatore abbia esteso il periodo di congedo riservato ai padri e introdotto una serie di incentivi volti a coinvolgere quest'ultimi nel lavoro di cura. Sebbene questi abbiano rappresentato una importante novità, specie a confronto dell'unico giorno di congedo concesso con la legge n. 92/2012, la strada verso una effettiva parità di genere è ancora lunga, sia all'interno delle mura domestiche che nel mercato del lavoro. L'incremento del coinvolgimento maschile nel lavoro non retribuito è un processo che comporta una ridefinizione culturale dei ruoli di genere, di conseguenza ha un'evoluzione molto lenta. In Italia ancora molte donne sono costrette a modificare o abbandonare la propria carriera per assistere figli o persone non autosufficienti. Un maggiore riconoscimento del valore economico e sociale del lavoro di cura riuscirebbe a superare, almeno in parte, tali difficoltà. Si tratta di un processo lungo e faticoso che incide profondamente nel modello culturale e sociale, coinvolgendo l'identità stessa di donne e uomini. Se si aggiunge la scarsità e la poca efficienza dei servizi destinati all'infanzia o alla non autosufficienza, le difficoltà nel conciliare lavoro di cura e lavoro retribuito aumentano, conducendo le famiglie a un forte senso di abbandono.

Per quanto riguarda le modalità di organizzazione flessibile del lavoro, il part-time rappresenta una misura potenzialmente molto utile a sostenere gli individui in logiche di equilibrio vita-lavoro, tuttavia è stato più spesso utilizzato per rispondere alle mutevoli esigenze produttive delle imprese. Inoltre si è potuto notare come orari eccessivamente brevi non consentano di raggiungere un adeguato livello di retribuzione, così come il più delle volte non garantiscano pari opportunità di carriera. Il lavoro a tempo parziale rappresenta uno strumento utile a conciliare attività professionale e vita personale soltanto sul lato teorico, dato che nella realtà è quasi sempre la donna a farne maggiore ricorso con conseguenti esiti negativi sulla sua posizione sociale e retributiva. Il legame tra femminilizzazione e atipicizzazione conduce a bassi salari, instabilità occupazionale, poche opportunità di crescita professionale e scarse tutele normative e contrattuali. Risulta pertanto fondamentale introdurre un diritto che consenta ad entrambi i sessi di poter adattare l'organizzazione dell'orario di lavoro alle proprie esigenze, senza alcuna implicazione negativa sulla prestazione lavorativa.

Il lavoro agile sembrerebbe una misura di conciliazione vita-lavoro più adeguata, specie se si considera il fatto che non comporta alcuna variazione retributiva. Nonostante i vantaggi e i benefici derivanti dalla libera gestione di spazi e tempi, in Italia sono ancora pochi i lavoratori che fanno regolarmente uso dello *smart-working*, vista e considerata la fatica delle imprese ad abbandonare modalità di lavoro tradizionali. Piuttosto la digitalizzazione rischia di condurre a una costante reperibilità del dipendente, raggiungibile a qualsiasi ora e in qualsiasi luogo, rendendo sempre più labile il confine tra vita privata e lavoro. Sulla scia dell'esperienza francese, il legislatore italiano ha introdotto un diritto alla disconnessione volto a tutelare il lavoratore. Si tratta di un diritto ancora in fase di crescita, dal momento che mancano riferimenti a modelli o criteri da osservare per un suo corretto esercizio, così come difettano strumenti in concreto utilizzabili per rendere effettiva la disconnessione, giungendo a qualificare la disposizione in esame quale "norma di cornice".

In tale contesto il ruolo delle aziende è fondamentale nel favorire un corretto bilanciamento tra tempi di vita privata e tempi di lavoro. Così come le imprese comprendono l'importanza del benessere dei dipendenti per la produttività, i lavoratori sono sempre più interessati all'insieme di servizi e benefici offerti, piuttosto che all'aspetto meramente economico della retribuzione. Programmi di *welfare ad hoc* consentono di migliorare la qualità della vita del dipendente, sia sul posto di lavoro che al di fuori. Sebbene sul territorio nazionale molte imprese si limitino ad applicare ciò che viene disposto dalla legge, si stanno diffondendo buone pratiche aziendali a sostegno del *work-life balance*.

Dal confronto europeo sono emerse tendenze simili per ciò che riguarda la suddivisione dei carichi familiari all'interno delle mura domestiche. Si possono tuttavia evidenziare alcune peculiarità. Innanzitutto prevale nei Paesi scandinavi una forte mentalità orientata alla parità di genere, sia nel nucleo familiare che nel mercato del lavoro. La cultura nordica promuove l'occupazione di entrambi i genitori attraverso un'offerta universale di servizi e incentivi. Si è visto come già negli anni '70 la Svezia abbia unificato il congedo di maternità e di paternità in unico congedo parentale, garantendo ad entrambi gli stessi diritti. Sulla stessa scia si collocano Finlandia e Spagna che, al fine di incentivare i padri alla cura dei figli e contenere i rischi derivanti da asimmetrie di genere, hanno adottato un sistema neutro superando il concetto di famiglia tradizionale.

L'organizzazione dell'orario è un fattore centrale ai fini di un corretto bilanciamento vita-lavoro, del resto i lavoratori desiderano sempre più libertà e autonomia nella gestione dei propri tempi. Una maggiore elasticità si traduce in una politica aziendale di successo, specie in termini di valutazione sulla base di obiettivi raggiunti piuttosto che di quantità di ore lavorate. In tutti i Paesi esaminati il part-time rappresenta una misura piuttosto diffusa, tuttavia si riconfermano le stesse criticità evidenziate per l'Italia, ovvero una forte sproporzione di genere nel ricorso a tale misura, in particolar modo in Germania. Tali squilibri impediscono di fatto un corretto equilibrio vita-lavoro, configurandosi più come un ostacolo alla realizzazione sociale ed economica del genere femminile.

Si è evidenziato come la contrattazione collettiva occupi un ruolo centrale nella determinazione dell'orario di lavoro, specialmente in Francia, Germania e Finlandia, garantendo orari settimanali più brevi che nel resto d'Europa. Sul lato della flessibilità e personalizzazione degli orari di lavoro risulta particolarmente sviluppata la Germania che, insieme ai Paesi scandinavi, adottano una mentalità fondata sulla qualità delle ore lavorate piuttosto che sulla quantità. Stessa tendenza si conferma nella scelta del luogo della prestazione, sebbene il lavoro a distanza permetta una notevole elasticità, risulta ancora poco diffuso nei Paesi mediterranei, tra cui Italia e Spagna, che faticano ad abbondare modalità di lavoro tradizionali, spesso confinandolo alle sole esigenze familiari.

In Europa il diritto alla disconnessione presenta differenti modalità, specialmente in termini di contenuto. Se da un punto di vista normativo rappresenta un diritto ancora in fase di crescita e sviluppo, è la contrattazione collettiva ad occupare un ruolo centrale nel tutelare i lavoratori dai rischi che la digitalizzazione comporta, come del resto avvenuto in Germania nel

2011 con l'accordo Volkswagen, prima ancora che la disconnessione fosse considerata un diritto.

In conclusione, politiche e misure a favore del bilanciamento tra vita privata e lavoro sembrerebbero essere connesse ad aspetti molto più ampi, come modelli sociali e aspettative culturali. La strada verso un corretto equilibrio è ancora lunga, specie fin quando si continuerà a considerare la conciliazione come questione puramente femminile. Il tema della conciliazione non si esaurisce nella ricerca di soluzioni indirizzate esclusivamente alle donne, ma coinvolge la società nel suo complesso. Soltanto quando sarà inquadrato in una prospettiva più ampia potrà diventare elemento di innovazione del sistema produttivo e dell'intera società. Lo sviluppo di adeguate misure è possibile solamente ponendo l'accento sui vantaggi derivanti dall'introduzione di prassi attente sia ai bisogni dei lavoratori che alla produttività. Ai fini di un corretto equilibrio vita-lavoro risulta necessario uscire da logiche tradizionali o conservatrici a favore di una maggiore elasticità e autonomia nella gestione di tempi e spazi di lavoro. Modalità di organizzazione flessibile consentono un miglior adattamento alle specifiche esigenze personali, sia familiari che di tempo libero, con conseguenti esiti positivi sul benessere individuale. Sarebbe pertanto opportuno promuoverne un maggiore ricorso, così da rendere di qualità sia le ore lavorate che quelle spese per i propri interessi o necessità personali.

## BIBLIOGRAFIA

- Alessi C., *Focus flessibilità*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2023, n.8, pp. 33-39.
- Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel D.lgs. 30 Giugno 2022 n. 105*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 85-10.
- Alessi C., (2022, 30 Giugno), *Flessibilità del lavoro e genitorialità nella direttiva 2019/1158/CE*, Sistema Ratio. <https://www.ratio.it/flessibilita-del-lavoro-e-genitorialita-nella-direttiva-20191158ce/>
- Amato F., *Il congedo di maternità e di paternità*, (a cura di) Gottardi D., Del Punta R., *I nuovi congedi*, Il Sole 24 Ore, Milano 2001.
- Anxo D. *Working time policy in Sweden*, in *Working time: in search of new research territories beyond flexibility debates*, 2009.
- Arlotti M., *Governance multi-livello e stratificazione «viziosa»: le politiche per gli anziani non autosufficienti nel caso italiano*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2018, n. 1, pp. 53-70.
- Arlotti, M., & Ranci, C., (2018). *Coping with the Care Deficit in Times of Austerity. Different Strategies in Long-Term Care Across the Globe*. *Social Policies*, vol. 1, pp. 3-14.
- Arlotti M., Parma A., Ranci C., *Politiche di LTC e disuguaglianze nel caso italiano: evidenze empiriche e ipotesi di riforma*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, pp. 125-148.
- Avogadro M., *Lavoro agile e work-life-balance: il diritto di disconnessione alla prova dell'autonomia collettiva*, in *Giustizia Civile*, 2018, n. 7, pp. 1-35.
- Ballestrero M., *La conciliazione tra lavoro e famiglia. Brevi considerazioni introduttive*, in *Lavoro e Diritto*, 2009, n. 2, pp: 161-172.
- Barutti S., Cazzanti S., *L'assistenza alle persone non autosufficienti. La funzione di cura tra forme di tutela esistenti e nuove prospettive*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2010, n. 2, pp. 255-278.
- Battisti A. M., *Working carers. Misure di conciliazione vita-lavoro*, in *Massimario di Giurisprudenza del Lavoro*, 2019, n. 1, pp.65-88.
- Bellomo S., *Forme di occupazione “digitale” e disciplina dell’orario di lavoro*, in *federalismi.it*, 2022, n. 19, pp. 166-191.
- Bettio, F., Plantenga, J., *Comparing care regimes in Europe. Feminist economics*, 2004, vol. 10, 1, pp. 85-113.

Bettio, F., Simonazzi, A., & Villa, P., *Change in care regimes and female migration: The 'care drain' in the Mediterranean*. *Journal of European Social Policy*, 2006, vol. 16, 3, pp. 271-285.

Biancheri R., *Mercato del lavoro, famiglia e politiche sociali: un'analisi sociologica delle carriere femminili*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2006, n. 4, pp. 581-610.

Bianchi P., *Il welfare dei Paesi nordici tra crisi e trasformazione*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2018, n. 3, pp. 541-570.

Bonardi O., *Il diritto di assistere. L'implementazione nazionale delle previsioni a favore dei caregivers della direttiva 2019/1158 in materia di conciliazione*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 1, pp. 103-125.

Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2022, n. 9, pp. 106-128.

Calafà L., *La prestazione di lavoro tra assenze e (dis)equilibri familiari*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 143-162.

Calafà L., *Paternità, lavoro e conciliazione condivisa nel diritto europeo*, in *Paternalità e lavoro*, 2007, p. 23.

Calderara D., *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti*, in *federalismi.it*, 2023, n. 25, pp. 150-170.

Cannito M., *Quando il congedo è maschile? Vincoli e opportunità nell'uso dei congedi parentali da parte dei padri in Italia*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2015, n. 2, pp. 323-339.

Carinci F., De Luca Tamajo R., Tosi P., Treu T., *Diritto del Lavoro 2. Il Rapporto di Lavoro Subordinato*, 2019, Torino, Utet Giuridica.

Catelani E., *La donna lavoratrice nella sua essenziale funzione familiare a settant'anni dall'approvazione dell'art. 37 Cost.*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2019, n. 5, pp. 67-87.

Costa G., Gianecchini M., *Risorse umane: persone, relazioni e valori*, 2005, McGraw Hill, Milano.

Commissione europea/EACEA/Eurydice, 2019. *Cifre chiave sull'educazione e cura della prima infanzia in Europa* – Edizione 2019. Rapporto Eurydice. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea., 2019.

Crisciulo C., *Il controllo sugli account di posta elettronica e di messaging aziendale, RIDL*, 2017, n. 2, p. 292.

Dagnino E., *Il diritto alla disconnessione nell'esperienza contrattuale-collettiva italiana*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, n. 4, pp. 2-13.

Daugareilh I., Iriart P., *La conciliazione dei tempi nelle riforme dell'orario di lavoro in Europa (Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda)*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 223-244.

Da Rold C., (2023, 14 luglio), *Chi aiuta i bambini con i compiti? I ruoli di genere sono ancora ben radicati*, Info Data. <https://www.infodata.ilsole24ore.com/2023/07/14/chi-aiuta-i-bambini-con-i-compiti-i-ruoli-di-genere-sono-ancora-ben-radicati/>

Da Roit, B., Sabatinelli, S., *Il modello mediterraneo di welfare tra famiglia e mercato*, in *Stato e mercato*, n. 25, pp. 267-290.

Da Roit, B., *Traiettorie delle politiche di Long Term Care in Europa: protezione, familizzazione e lavoro di cura*, in Bertin, G., & Da Roit, B. (a cura di), *Long-term care: strategie di sviluppo. Salute e Società*, 2020, n. 3, Franco Angeli.

De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *Rivista Di Diritto Pubblico Italiano, Comunitario, Europeo*, 2022, n. 29, pp. 17-39.

Del Conte M., Malandrini S., Tiraboschi M., *Italia-Germania, una comparazione dei livelli di competitività industriale*, vol. 53, 2016, ADAPT University Press – Pubblicazione online della Collana ADAPT.

De Luca F., *Verso una dimensione antropocentrica del lavoro: la conciliazione come diritto soggettivo*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, n. 2.

Dølvik J. E., *Percorsi nordici di trasformazione del mercato del lavoro*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 2, pp. 217-234.

Donà A., *Donne e lavoro: quali i risultati delle politiche di conciliazione in Italia?*, in *Rivista italiana di Politiche Pubbliche*, 2009, n. 1, pp. 109-134.

Donini A., *Permessi e congedi*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, pp. 394-407.

Dotti Sani G. M., *La divisione del lavoro domestico e delle attività di cura nelle coppie italiane: un'analisi empirica*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2012, n. 1, pp. 161-194.

Eurofound (2019), *Parental and paternity leave – Uptake by fathers*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Facchini C., III. *Gli assegni di accompagnamento nel contesto delle politiche per gli anziani non autosufficienti*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2009, n. 1, pp. 65-78.

Fagnani E., *Dalla crisi del welfare state al welfare aziendale. Flexible benefits: verso una nuova forma di finanziamento indiretto all'istruzione?*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2013, n. 1, pp. 159-194.

Fava G., *Decreto Trasparenza e nuovi obblighi informativi*, in *Diritto e Pratica del Lavoro*, 2022, n. 38, pp. 2277-2281.

Ferluga L., *Il congedo straordinario per i familiari di portatori di handicap*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale, Rivista trimestrale*, 2008, n. 2, pp. 393-412.

Ferrera M., *Modelli di solidarietà. Politica e riforme sociali nelle democrazie*, 1993, Bologna, Il Mulino.

Fogolin S., *Schede di welfare aziendale*, in *Welfare contrattuale e responsabilità sociale dell'impresa*, in Treu T. (a cura di), *Welfare aziendale. Secondo welfare, novità, gestione e buone pratiche*, 2020, Milano, Wolters Kluwer, pp. 311-316.

Galluzzo L., Gandin C., Ghirini S., Scafato E., *L'invecchiamento della popolazione: opportunità o sfida?*, EpiCentro, 2012. <https://www.epicentro.iss.it/ben/2012/aprile/2>

Giubileo F.V., *Politiche attive e conciliazione. L'assistenza ai non auto-sufficienti*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2010, n. 3, pp. 517-530.

Gottardi D., *Il congedo di maternità per le lavoratrici subordinate. La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro. Il rinnovato T. U. n. 151/2001 ai sensi del d. lgs. n. 80/2015*, 2016, Torino, Giappichelli, pp. 1-12.

Gottardi D., *La tutela della maternità e della paternità*, in *Tutela civile del minore e diritto sociale della famiglia*, a cura di L. Lenti, in *Trattato di diritto, di famiglia*, diretto da P. Zatti, vol. VI, ed. II, 2012, Milano: Giuffrè.

Gottardi D., *Lavoro di cura. Spunti di riflessione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 121-142.

Gottardi D., *I congedi parentali nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1999 n. 3, pp. 497-528.

*Il Testo Unico in materia di sostegno della maternità e paternità*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare* 2001, n. 3, pp. 463-490.

Istat, *I tempi della vita quotidiana - Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Roma, 2019. <https://www.istat.it/it/files//2019/05/ebook-I-tempi-della-vita-quotidiana.pdf>

Istat, *I servizi educativi per l'infanzia in un'epoca di profondi cambiamenti*, Roma, 2022. <https://www.istat.it/it/files//2023/09/I-servizi-educativi-per-linfanzia-in-unepoca-di-profondi-cambiamenti-21-22.pdf>

Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2020, n. 2, pp. 333-353.

Lai M., *La normativa internazionale e comunitaria dell'orario di lavoro*, in *Diritto del Lavoro e Relazioni Industriali*, 1995, n. 17, pp. 249 ss.

Leira, A., Saraceno, C. (2008), *Childhood: Changing contexts*, in id. (a cura di) *Childhood: changing contexts*, Bingley, UK: Emerald/Jai Press, pp. 1-26.

Luciano A., *Modelli di organizzazione del lavoro e politiche di parità*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale fondata da Camillo Pellizzi*, 2008, n. 2, pp. 245-276.

Magagnoli S., *Diritto alla disconnessione e tempi di lavoro*, in *Labour and Law Issues*, 2021, vol. 7, n. 2, p. 89.

Maino F., *Il Welfare aziendale: opportunità di sviluppo e criticità*, in *Il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 4, pp. 579-587.

Mallone G., (2011, 15 Novembre), *La storia del "modello Luxottica": come nasce e cosa prevede*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/welfare-aziendale-luxottica-scheda/>

Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, 2022, pp. 63-96.

Marinelli F., *Gender gap e mercato del lavoro alla luce della pandemia: il punctum dolens e la ripartizione tra i generi dei compiti di cura genitoriale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2021, n. 1, pp. 65-82.

Maino F., Rizza R., *Le piccole e medie imprese incontrano il welfare: nuove opportunità di tutela dei lavoratori e di crescita per l'azienda e il territorio?*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2018, n. 2, pp. 197-224.

Melandri L., (2014, 9 Novembre), *Rileggere la Costituzione - L'art.37: Donne e lavoro*, Corriere della Sera. <https://27esimaora.corriere.it/articolo/rileggere-la-costituzionelart-37-donne-e-lavoro/>

Melchiorre M. G., Di Rosa M., Chiatti C., Lamura G., *Italia ed Europa a confronto*, in *L'assistenza agli anziani non autosufficienti in Italia, 2° Rapporto*, 2010, pp. 199-205.

Mencarini L., *Padri e madri, lavoro e famiglia: un Paese non al passo coi tempi*, in *il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2018, n. 5, pp. 766-773.

Menghini V., *Le politiche di sostegno ai caregivers informali: uno sguardo internazionale dall'ultimo Rapporto OECD*, in *I luoghi della cura (online)*, 2022, n. 3.

Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, n. 14, pp. 41-65.

- Nacucchi M., *Politiche attive e azioni positive per la conciliazione vita-lavoro* (Tesi di Dottorato), Università degli studi di Bergamo, 2014.
- Naldini M., Saraceno C., *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra sessi e generazioni*, 2011, Bologna, Il Mulino.
- Naldini M., *Introduction. Feminist Views on Social Policy and Gender Equality*, in *Sociologica, Italian journal of sociology on line*, 2011, n. 1.
- Naldini M., Saraceno C., *Changes in the Italian work-family system and the role of social policies in the last forty years*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2022, n. 1, pp. 87-115.
- Negrelli S., Rossi P., *Trasformazioni del lavoro e welfare aziendale*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2019, n. 1, pp. 117-136.
- Österle A., *Long-term Care Policies in Europe: Between Fiscal and Social Sustainability*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2016, n. 1, pp. 3-20.
- Pavolini E., *Il Welfare alle prese con i mutamenti sociali: rischio, vulnerabilità, frammentazione*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2002, n. 4, pp. 587-618.
- Pero L., *Politiche contrattuali e cambiamenti degli orari di lavoro*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1998, n.1, pp. 117-132.
- Pesaresi F., *La spesa per il long-term care in Europa*, in *Tendenze nuove, Materiali di lavoro su sanità e salute della Fondazione Smith Kline*, 2005, n. 1, pp. 43-70.
- Politiche del tempo a sostegno di genitorialità, cura e formazione*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2000, n. 2, pp. 333-355.
- Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *Rivista Giuridica AmbienteDiritto.it*, 2023, n. 3, pp. 1-26.
- Proia G., *Le novità, sistemiche e di dettaglio, del Decreto Trasparenza*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, n. 3, 2022.
- Rizza R., Sansavini M., *Donne e lavoro: rappresentazioni del femminile e conseguenze in termini di politiche di "work-life balance"*, in *Rassegna Italiana di Sociologia, Rivista trimestrale*, 2010, n. 1, pp. 5-32.
- Sabatinelli S., *I servizi aziendali per la prima infanzia: casi particolari di welfare mix?*, in *Autonomie locali e servizi sociali*, 2010, n. 2, pp. 247-259.

Sabatinelli S., Pavolini E., *Le politiche familiari fra servizi all'infanzia e conciliazione famiglia-lavoro ai tempi del Covid-19*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2021, n. 2, pp. 305-326.

Sabatinelli, S., *Politiche per crescere. La prima infanzia tra cura e investimento sociale*, 2016, Bologna: Il Mulino.

Salmieri L., Gianicola O., *Lavoro e cura dei figli in Europa e in Italia*, in Il Mulino, Bologna, 2011, pp. 215-238.

Santoni V., (2017, 11 Luglio), *Eni e sindacati firmano l'accordo per ampliare il welfare aziendale*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/il-welfare-di-eni/>

Santoni V., (2024, 2 Gennaio), *Contrattazione collettiva: quali sono i 19 CCNL che prevedono welfare aziendale*, Secondo Welfare. <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/contrattazione-collettiva-quali-sono-i-19-ccnl-che-prevedono-welfare-aziendale/>

Santoni C., Crespi I., *Conciliazione famiglia e lavoro tra smart-working e diversity management. Una riflessione su pratiche e nuove semantiche*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2022, n.1, pp. 45-66.

Saraceno C., *Politiche per le famiglie e disuguaglianze*, in *Politiche Sociali, Social Policies*, 2020, n. 1, pp. 103-124.

Saraceno C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, 2003, n. 2, pp. 199-228.

Saraceno C., *Si può pensare al Welfare come bene comune?*, in *il Mulino, Rivista trimestrale di cultura e di politica*, 2014, n. 6, pp. 906-915.

Saraceno C., *Le politiche della famiglia in Europa: tra convergenza e diversificazione*, in *Stato e mercato, Rivista quadrimestrale*, 2009, n. 1, pp. 3-30.

Saraceno, C., Naldini, M., *Sociologia della famiglia*, Bologna: Il Mulino, 2007.

Saraceno C., *Trasferimenti monetari alle famiglie con figli. Un confronto Europeo*, in *Le politiche di sostegno alle famiglie con figli, Il contesto e le proposte*, 2006, pp. 2-12. <https://www.fondazionegorrieri.it/images/pdf/Saraceno-Comunicazione.pdf>

Saraceno C., *A Critical Look to the Social Investment Approach from a Gender Perspective*, in *Social Politics*, 2015, vol. 22, n. 2, p. 257-269.

Scarponi S., *La recente disciplina legislativa in materia di orari di lavoro: l'inizio di una riforma?*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 1998, n. 1, pp. 133-150.

Scarponi S., *Madri e padri al lavoro: le ambiguità irrisolte del quadro normativo nazionale*, in *Lavoro e diritto*, 2023, n. 2, pp. 394-398.

- Scarponi S., *Rapporti ad orario ridotto e promozione dell'eguaglianza. Introduzione*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 191-200.
- Scarponi S., *Il lavoro delle donne fra produzione e riproduzione: profili costituzionali e "citizenship"*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2001, n. 1, pp. 97-120.
- Scarponi S., *Il lavoro a tempo parziale*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2004, n. 1, pp. 153-166.
- Schiavetti F., *La parità di genere nei luoghi di lavoro, tra work-life balance e nuove tecnologie*, in *Rivista di Diritto Pubblico Italiano, Comparato, Europeo*, 2023, n. 4, pp. 260-275.
- Scialdone A., *A proposito di conciliazione tra lavoro e vita familiare*, in *Le politiche per l'infanzia tra tutela e partecipazione, Cittadini in crescita*, 2011, 2-3, pp. 5-13.
- Scudieri L., *Libere di lavorare sino al parto? Note a margine del c.d. congedo post partum*, in *Ragion pratica, Rivista semestrale*, 2021, n. 1, pp. 303-315.
- Spinelli C., *Tecnologie digitali e organizzazione del lavoro: lo smart-working è davvero la nuova frontiera della conciliazione vita- lavoro?*, in Occhino A. (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, 2018.
- Spinelli C., *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, Bari, 2018.
- Studio Legale Toffoletto – Milano/Bergamo, *La flessibilità nell'orario di lavoro: analisi delle regolamentazioni vigenti in alcuni paesi dell'UE*, (a cura di) Toffoletto F., Morone A.
- Tinti A. R., *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità*, in *Lavoro e diritto*, 2023, n. 2, pp. 399-406.
- Tinti A. R., *Conciliazione e misure di sostegno. Sulle azioni positive di cui all'art. 9 della legge n. 53/2000*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2009, n. 2, pp. 173-202.
- Testuzza C., (2023, 28 Giugno), *Non autosufficienza: la legge c'è ma i decreti attuativi e gli investimenti ancora latitano*, *Il Sole 24 Ore*. <https://www.sanita24.ilsole24ore.com/art/dal-governo/2023-06-28/non-autosufficienza-legge-c-e-ma-decreti-attuativi-e-investimenti-ancora-latitano-093256.php?uuid=AEBMGOsD>
- Trifiletti R., *La conciliazione vita/lavoro, un genus ambiguo delle politiche sociali, in particolare nell'approccio degli investimenti sociali*, in *Autonomie locali e servizi sociali, Quadrimestrale di studi e ricerche sul welfare*, 2017, n. 2, pp. 349-362.
- Villa P., *Lavoro a tempo parziale e modelli di partecipazione femminile al mercato del lavoro nei paesi europei*, in *Lavoro e diritto, Rivista trimestrale*, 2005, n. 2, pp. 201-222.
- Viganò F., Lallo C., *Il paradosso del non uso delle misure di conciliazione famiglia-lavoro. Uno studio empirico italiano*, in *Polis*, 2020, n. 2, pp. 363-390.

Vogliotti S., Vattai S., *Welfare State - Le politiche della famiglia in un confronto europeo*, AFI-IPL, 2015, 2, pp. 1-52.

Zabarino Q. M., Fortunato M., *Quaderno di lavoro, La conciliazione famiglia-lavoro in Italia e in Europa, Compendio di documentazione*, 2008, Torino, Centro Risorse Servizi.

Zanatta A. L., *Il coinvolgimento dei padri nella cura dei figli*, in *Polis, Ricerche e studi su società e politica*, 1999, n.3, pp. 469-486.

Zancaer L., (2022, 19 Maggio) *Congedo di paternità usato da un uomo su due, a perdere il lavoro sono le donne*, Il Sole 24 Ore. <https://alloyoop.ilsole24ore.com/2022/05/19/congedo-paternita-lavoro-donne/>

Zoppoli I., *Il diritto alla disconnessione nella prospettiva europea: una road map per le parti sociali*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 1, pp. 292-393.



## RINGRAZIAMENTI

*Ringrazio anzitutto il Professore Roberto Pettinelli, Relatore della tesi, per avermi seguito e guidato durante il percorso di stesura dell'elaborato.*

*A mia mamma Nadia, un grazie speciale per aver condiviso con me ogni singola gioia e preoccupazione. Sei il mio punto di forza, per sempre.*

*Alla mia famiglia, grazie per essermi stata sempre di supporto nei momenti belli e in quelli difficili, spero di avervi reso orgogliosi.*

*A Giulio, il mio più grande sostenitore, grazie per credere sempre in me, più di quanto faccia io stessa.*

*Alle mie amiche, grazie per avermi strappato un sorriso nei momenti di difficoltà e avermi ascoltato quando ne avevo bisogno.*

*Infine, grazie a chi non c'è più ma ci sarà sempre. A mio nonno Ivo, grazie per ogni sabato pomeriggio passato nel tuo studio a ricordarmi quanto fossi speciale, a insegnarmi che non esiste ostacolo che non possa essere superato. Quella stanza non mi è mai sembrata così vuota, eppure mi piace immaginarti ancora lì, a braccia aperte, a dirmi: "lo vedi che ce l'hai fatta? Grinta!".*

