



**Università degli Studi di Siena
Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e
Cognitive**

**Corso di Dottorato in Apprendimento e Innovazione
nei Contesti sociali e di Lavoro
XXXVIII CICLO**

**Le misure di conciliazione vita professionale,
familiare e personale nel settore privato in Italia:
una prospettiva di diritto delle relazioni
industriali**

Tutor
Prof.ssa Lazzeroni Lara

Candidata
Dott.ssa Altilio Chiara

A.A. 2024-2025

*A Matteo,
per ricordarmi ciclicamente
che il work-life balance non è solo un concetto
ma un valore da praticare ogni giorno e in ogni contesto*

*“Anche nei tempi più oscuri
abbiamo il diritto di attenderci qualche illuminazione.
Ed è molto probabile che (essa) ci giungerà
non tanto da teorie e concetti,
quanto dalla luce incerta, vacillante e spesso fioca
che alcuni uomini e donne, nel corso della loro vita e del loro lavoro,
avranno acceso in ogni genere di circostanze,
diffondendola nell’arco del tempo che fu loro concesso di trascorrere sulla Terra”*

HANNAH ARENDT, *Men in Dark Times*, Harcourt, Brace & World, New York, 1968, p. IX
(cit. in HANNAH ARENDT, *Il pensiero secondo. Pagine scelte*, PAOLO TERENCE (a cura di),
Milano, Rizzoli, 1999, p. 57.

Indice

Capitolo I	7
Presupposti e obiettivi della ricerca. Posizione del problema.....	7
1.1. ORIGINE E (RECENTI) EVOLUZIONI DELLE POLITICHE DI CONCILIAZIONE.....	7
1.1.1. <i>Da politiche a sostegno dell'occupazione femminile a politiche di welfare occupazionale.....</i>	<i>15</i>
1.1.2. <i>Una nuova chiave di lettura delle politiche conciliative: sostenibilità del lavoro e benessere.....</i>	<i>23</i>
1.2. IL MODELLO ITALIANO DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO: CARATTERISTICHE E CRITICITÀ DELL'“APPROCCIO NORMATIVO” E IL RUOLO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI	29
1.3. DOMANDA DI RICERCA, LIMITI E ORIGINALITÀ DELL'INDAGINE.....	36
Capitolo II.....	39
Il framework teorico e normativo	39
2.1. RIFERIMENTI TEORICI ESSENZIALI	40
2.1.1. <i>La prospettiva degli studi di matrice psicologica. La conciliazione come risposta agli effetti sul benessere delle interferenze tra attività lavorativa e vita extralavorativa. Definizioni e modelli di analisi.....</i>	<i>41</i>
2.1.2. <i>La prospettiva sociologica. Come cambiano la “vita” e il “lavoro”: trasformazioni produttive, organizzative e occupazionali, nuovi modelli familiari e processo di adattamento delle politiche di welfare a nuovi bisogni.....</i>	<i>47</i>
2.1.3. <i>La prospettiva organizzativa. La conciliazione come strumento di supporto al benessere dei lavoratori e leva per migliorare la produttività e competitività aziendale.</i>	<i>65</i>
2.2. LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO NEL QUADRO NORMATIVO, TRA PASSATO E PRESENTE	73
2.2.1. <i>L'evoluzione della conciliazione vita-lavoro. Dalla conciliazione lavoro e famiglia in occasione della maternità alla ricerca di un equilibrio tra plurimi ruoli e responsabilità familiari, personali e lavorative.....</i>	<i>74</i>
2.2.2. <i>La prima fase (1950-1970): la conciliazione attraverso strumenti di protezione psicofisica ed economica della madre</i>	<i>77</i>
2.2.4. <i>La seconda fase (1971-1999): dalla tutela psico-fisica della madre lavoratrice alla tutela della maternità “condivisa”</i>	<i>80</i>
2.2.5. <i>La terza fase (2000-2010): il primo passo “formale” verso la transizione da work-family a work-life balance</i>	<i>88</i>
2.2.6. <i>La quarta fase della conciliazione vita-lavoro (2012-2025): dal riconoscimento del congedo di paternità non in ottica sussidiaria alla legge di bilancio 2016, fino agli effetti derivanti dalla trasposizione della direttiva UE n. 2019/1158.....</i>	<i>101</i>

2.3. LA CONCILIAZIONE E LE SUE IMPLICAZIONI: UNO SGUARDO ALLA RECENTE REPORTISTICA E AI DATI STATISTICI	122
2.3.1. Il contesto demografico: invecchiamento della popolazione e strutture familiari.....	124
2.3.2. Come la (assenza) di un equilibrio vita-lavoro (anche di genere) impatta sugli indicatori del mercato del lavoro.....	131
2.3.3. Le politiche di conciliazione tra vecchi e nuovi bisogni. Gli indicatori sulle prestazioni sociali pubbliche e i dati sull'utilizzo delle misure di conciliazione....	138
Capitolo III	149
Metodologia della ricerca.....	149
3.1. INDIVIDUAZIONE DELLE BANCHE DATI PER IL REPERIMENTO DEI TESTI CONTRATTUALI.....	150
3.2. DELIMITAZIONE DEL CAMPO D'INDAGINE: LA SELEZIONE DEI TESTI CONTRATTUALI.....	151
3.3. IDENTIFICAZIONE DEI CRITERI DI ANALISI DELLE MISURE CONCILIATIVE.....	156
Capitolo IV	169
Le misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa nella contrattazione collettiva: il livello nazionale. Accordi trilaterali, accordi interconfederali e contrattazione collettiva nazionale	169
4.1. LE POLITICHE DI CONCILIAZIONE: UNO SGUARDO AGLI ACCORDI TRILATERALI E AGLI ACCORDI INTERCONFEDERALI.....	169
4.2. LE MISURE DI WELFARE OCCUPAZIONALE CON FINALITÀ CONCILIATIVA NEI CONTRATTI COLLETTIVI NAZIONALI DI LAVORO	181
4.2.1. Le misure di welfare organizzativo	182
4.2.2. Le misure di welfare aziendale fiscale	209
4.2.3. Alcune considerazioni al margine dell'analisi delle misure di welfare occupazionale contenute nei CCNL.....	215
Capitolo V	218
Le misure di conciliazione nella contrattazione aziendale	218
5.2. ...NEGLI ACCORDI AZIENDALI SOTTOSCRITTI NEL 2022.....	219
5.2.1. Le misure di welfare organizzativo. La contrattazione aziendale 2022 investe nelle fattispecie sospensive dal lavoro.....	219
5.2.2. Le misure di welfare aziendale nel 2022. Il rafforzamento della «verticalizzazione» delle misure di welfare contrattuale.....	221
5.3. ...NEGLI ACCORDI AZIENDALI SOTTOSCRITTI NEL 2023.....	223
5.3.1. Le misure di welfare organizzativo. Una particolare attenzione ai bisogni legati alla genitorialità e alla salute personale o dei familiari	223
5.3.2. Le misure di welfare aziendale nel 2023. La contrattazione aziendale investe su previdenza complementare, assistenza sanitaria e credito welfare	227
5.4. ...NEGLI ACCORDI AZIENDALI SOTTOSCRITTI NEL 2024.....	228

5.4.1. Le misure di welfare organizzativo. La flessibilità “buona” al centro delle misure della contrattazione aziendale nel 2024.....	228
5.4.2. Le misure di welfare aziendale nel 2024 a sostegno del potere di acquisto dei dipendenti.....	233
5.5. ...NEGLI ACCORDI AZIENDALI SOTTOSCRITTI NEL 2025.....	238
5.5.1. Le misure di welfare organizzativo. La flessibilità del luogo e dell’orario al centro della conciliazione vita-lavoro nel 2025.....	238
5.5.2. Le misure di welfare aziendale nel 2025. Un’attenzione particolare ai familiari dei dipendenti.....	242
5.6. Alcune considerazioni al margine dell’analisi dei contratti aziendali 2022-2025.....	246
Capitolo VI	248
Oltre (e per il tramite del)la contrattazione: il welfare bilaterale	248
6.1. PREMESSA	248
6.2. LE PRESTAZIONI EROGATE DAGLI ENTI BILATERALI NAZIONALI.....	252
6.2.1. Contributi per l’educazione e l’istruzione dei dipendenti e dei loro figli.....	252
6.2.2. Prestazioni bilaterali a sostegno alle famiglie: dai contributi a sostegno della genitorialità e delle vittime di violenza di genere fino alle erogazioni per assistenza familiare.....	254
6.2.3. Ulteriori prestazioni: trasporto pubblico, attività culturali e benessere psico-fisico	256
6.3. LE PRESTAZIONI EROGATE DAGLI ENTI BILATERALI TERRITORIALI	257
6.3.1. I contributi a sostegno dell’educazione e istruzione dei dipendenti e dei loro figli	258
6.3.2. Contributi a sostegno delle spese per l’assistenza familiare e attività di cura	264
6.3.4. Rimborsi e contributi in ambito sanitario	266
6.3.5. Bonus e contributi a sostegno della famiglia: erogazioni una tantum e integrazione economica dei periodi di sospensione.....	269
6.3.6. Prestazioni di welfare bilaterale a copertura delle spese legate alle attività culturali, ricreative e sportive.....	272
6.3.7. Contributi e rimborsi per la mobilità (sostenibile) e il trasporto pubblico ..	274
6.3.8. Prestazioni a sostegno al reddito: sostegno del potere d’acquisto e all’abitare, in caso di eventi luttuosi e per l’esperimento di procedure burocratico-amministrative.....	276
6.3.9. Ulteriori contributi: dai premi legati all’anzianità professionale fino ai rimborsi per le spese veterinarie.....	280
6.4. ALCUNE CONSIDERAZIONI AL MARGINE DELL’ANALISI DELLE PRESTAZIONI DI WELFARE BILATERALE EROGATE DAGLI ENTI A LIVELLO NAZIONALE E AZIENDALE..	280
Riflessioni conclusive	283
Bibliografia	287

Appendice 1 – Elenco delle pubblicazioni in cui sono confluiti i lavori di ricerca a cura dell’Autrice e presenti nel presente elaborato	306
Appendice 2 – Matrice delle fonti bibliografiche utilizzate per la sistematizzazione delle misure di work-life balance.....	306

Capitolo I

Presupposti e obiettivi della ricerca. Posizione del problema

Il presente elaborato si propone di effettuare una ricognizione delle politiche di conciliazione vita-lavoro, ovvero di quell'insieme composito di misure che – al di là della fonte di riconoscimento – possono essere utilizzate per bilanciare tempi e responsabilità associati ai ruoli assunti da ciascuna persona nei diversi contesti sociali e di lavoro ⁽¹⁾.

La prospettiva di analisi assunta è quella del diritto delle relazioni industriali ⁽²⁾, tesa cioè a mettere in luce il contributo che gli attori che animano diversi sistemi di relazioni industriali, attraverso la contrattazione collettiva di primo e secondo livello nonché tramite la bilateralità, hanno apportato (e tutt'oggi apportano) al riconoscimento di più o meno articolate misure di welfare occupazionale ⁽³⁾.

Il campo d'indagine è circoscritto all'insieme di istituti riconosciuti ai dipendenti subordinati nel settore privato in Italia, sia con riguardo alla ricostruzione al *framework* teorico e normativo di riferimento ⁽⁴⁾ che rispetto all'analisi dei singoli istituti sviluppati nell'ambito dei sistemi di relazioni industriali ⁽⁵⁾.

1.1. Origine e (recenti) evoluzioni delle politiche di conciliazione

Appare sin da subito utile anzitutto tracciare alcuni elementi che possono guidare nella lettura dell'elaborato e descrivere il contesto all'interno del quale è stata formulata la domanda di ricerca.

In via preliminare è necessario partire dal concetto stesso di conciliazione vita-lavoro. Il verbo “conciliare” richiama la capacità di «*far coesistere, combinare, armonizzare*» mentre il sostantivo “conciliazione” rievoca la mediazione tra interessi contrapposti ⁽⁶⁾. Nel diritto del lavoro, infatti, la “conciliazione” è un

⁽¹⁾ Per una ricostruzione sintetica del concetto di conciliazione, vedi §1.2 e §2.1.

⁽²⁾ Con cui si fa riferimento al metodo ovvero allo «*studio sistematico del diritto prodotto dai sistemi di contrattazione collettiva*», come razionalizzato da M. TIRABOSCHI, *Per uno studio della contrattazione collettiva*, ADAPT University Press, 2021, qui p. 167. Per una ricostruzione del quadro teorico e dottrinale da cui deriva tale metodo, v. *ivi*, pp. 24-63.

⁽³⁾ L'individuazione e l'analisi di tali misure, definita sulla base della cornice teorico-normativa (capitolo II) e di una specifica metodologia qui sviluppata (capitolo III), tiene conto sia degli istituti riconosciuti dalla contrattazione collettiva nazionale (capitolo IV) e aziendale (capitolo V), nonché delle misure introdotte nell'ambito di diversi sistemi di relazioni industriali per il tramite delle afferenti reti di enti bilaterali (capitolo VI).

⁽⁴⁾ Si rinvia al capitolo II.

⁽⁵⁾ Si rinvia ai capitoli IV, V e VI.

⁽⁶⁾ Cfr. Dizionario Treccani.

istituto volto alla «*composizione di una controversia a seguito dello svolgimento di una mediazione*» ⁽⁷⁾ e, dunque, a una modalità di risoluzione dei conflitti. In sociologia, la dicotomia vita-lavoro afferisce al conflitto e/o interferenza dei tempi associati alla vita familiare e quella lavorativa, originato dal passaggio dal modello familiare *male-breadwinner* a un modello *dual earner* determinato dal progressivo ingresso in massa delle donne nel mercato del lavoro salariato ⁽⁸⁾.

Proprio l'affermazione del nuovo modello familiare negli ultimi trent'anni ha fatto emergere le difficoltà nel conciliare tempi e responsabilità associati alla vita personale e familiare con quelli invece afferenti alla sfera lavorativa. Tali difficoltà, nel recente passato come nel presente, si traducono spesso in un conflitto tra i ruoli che ciascuna persona assume nei diversi contesti sociali, con conseguenti effetti negativi sullo stato di benessere psico-fisico ⁽⁹⁾, soprattutto per le donne lavoratrici, che, oltre a svolgere l'attività lavorativa nel mercato del lavoro retribuito, svolgono in via prevalente un "secondo turno di lavoro" (non retribuito) in ambito familiare e domestico ⁽¹⁰⁾.

Il concetto di conciliazione si è sviluppato, dunque, in stretta connessione ai cambiamenti dei tempi associati al lavoro salariato e alle attività di cura non retribuite, in linea di continuità con i progressivi adattamenti che storicamente hanno riguardato il tempo di lavoro nel corso dell'evoluzione dei sistemi economici e

⁽⁷⁾ Il rinvio è alla definizione di cui all'art. 1, c. 1, lett. c, d.lgs. n. 28/2010 in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili commerciali.

⁽⁸⁾ Nel primo caso, si tratta del modello di famiglia basato sull'uomo capofamiglia che svolge un lavoro salariato e sulla donna invece che svolge le attività domestiche e di cura all'interno della famiglia. Nel secondo caso, invece, si tratta del modello familiare dove tutti e due i membri della coppia svolgono un lavoro salariato nel mercato del lavoro. Per una ricostruzione, si rinvia a C. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, Il Mulino, 2013, pp. 209-214, dove le autrici analizzano i cambiamenti dei modelli di coppia, dei tempi di vita e dei tempi di lavoro. In particolare, le autrici richiamano studi che hanno investigato sui problemi emergenti nel modello *dual-earner* in termini di conflitto sul tempo tra lavoro familiare e lavoro remunerato – derivante dal sovraccarico di ruoli – e di interferenza tra tempo di lavoro e tempo della famiglia. Si veda anche la ricostruzione offerta da C. GAIASCHI, *Oltre il modello dual earner-dual carer: dalla conciliazione condivisa per tutti* alla conciliazione condivisa fra tutti**, in *International journal of gender studies*, vol. 3, n. 6/2014, pp. 1-24.

⁽⁹⁾ Per una ricostruzione del concetto di benessere, anche in chiave organizzativa, e individuazione delle implicazioni in chiave giuslavoristica, *ex multis*: BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro*, 1, 2019, pp. 23-36; DEL PUNTA R., GOTTARDI D., NUNIN R., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020.

⁽¹⁰⁾ Il rinvio è al "second shift" per come formulato da A. HOSCHILD, A. MACHUNG, *The second shift: working parents and the revolution at home*, Penguin Books, 2012, ove, partendo dall'osservazione della realtà, si sottolinea come le donne, all'interno dei nuclei familiari in cui ambedue i membri della coppia sono occupati, fanno in realtà un "doppio turno" di lavoro, perché ritenute le "esperte" della vita familiare: «*if in this period [...] the two-job family is suffering from a speed-up of work and family life, working mother are its primary victims. It is ironic, then, that often it falls to women to be the "time and motion expert" of family life*» (p. 10).

sociali ⁽¹¹⁾. Allo stesso tempo, inoltre, l'analisi della conciliazione si è affermata in stretta connessione con gli studi di genere che hanno posto attenzione sulla presenza di un conflitto tra tempi e responsabilità, principalmente in capo alle lavoratrici, generato dalla contrapposizione tra «*il desiderio di stare con il bambino e il desiderio di non lasciare il lavoro*» retribuito ⁽¹²⁾. Tale conflitto ha rappresentato nella seconda metà del XX secolo un elemento inedito nell'analisi del rapporto tra persona, famiglia e lavoro, facendo emergere la conciliazione come valore, ovvero come fine verso il quale tendere ⁽¹³⁾, risultato della «*trasformazione rivoluzionaria rappresentata dal cambiamento dello status sociale delle donne*» ⁽¹⁴⁾ derivante, in via principale, dall'ingresso di queste ultime nel mercato del lavoro ⁽¹⁵⁾.

Alla luce di ciò non sorprende constatare che la conciliazione vita-lavoro si sia affermata parallelamente alla crescita della partecipazione al mercato del lavoro senza però scardinare nel profondo il «*modello sessuato di ruolo sociale*» della donna ⁽¹⁶⁾, secondo il quale è alla donna, lavoratrice o meno, che competono le responsabilità connesse all'attività domestiche e di cura di figli e familiari ⁽¹⁷⁾.

⁽¹¹⁾ Per una ricostruzione di come è cambiato il valore del tempo a seguito delle progressive innovazioni tecnologiche nel sistema capitalistico e alle correlate trasformazioni sociali connesse al progresso, si rinvia a L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, in *Diritti Lavori Mercati*, fasc. 1/2025. Come sottolinea l'Autrice, nell'ambito dei cambiamenti economici e sociali innescati dalle rivoluzioni industriali, «*la più significativa circostanza con cui occorre fare i conti [...] è la crescente contrazione dei tempi di adattamento alla trasformazione che viene richiesta agli individui e ai lavoratori*», che si riverbera anche agli adattamenti da effettuare nel tempo non di lavoro.

⁽¹²⁾ Riprendendo C. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, cit., qui p. 208.

⁽¹³⁾ Come evidenziato da R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, Giappichelli, 2024, p. 13, richiamando la distinzione tra valore e principio operata da G. ZAGREBELSKY, *La legge e la sua giustizia*, Il Mulino, 2017, p. 43, secondo il quale «*i valori indicano la meta e non la strada [...]. Chi si ispira ai valori sa dove andare ma non sa come arrivarci*», sancendo così il grado di assolutezza dei valori, rispetto ai principi che invece hanno un'accezione relativa.

⁽¹⁴⁾ Così G. ESPING-ANDERSEN, *La rivoluzione incompiuta. Donne, famiglie, welfare*, Il Mulino, 2011, qui p. 11 a cui si rinvia per tracciare i nodi problematici che tale cambiamento ha apportato sui sistemi di welfare, ancora oggi attuali.

⁽¹⁵⁾ Per un'analisi delle fasi (e delle loro caratteristiche) in cui si scandisce la "rivoluzione gentile" e i connessi effetti sul mercato del lavoro, si rinvia a C. GOLDIN, *The quiet revolution that transformed women's employment, education, and family*, in *American Economic Review*, XCVI, n. 2, 2006, pp. 1-21. Per una ricostruzione della legislazione che si è sviluppata a sostegno delle donne lavoratrici a partire dalla prima legge a tutela del lavoro delle donne e a tutela della maternità (legge n. 242/1902) fino alla legge sulla parità uomo-donna in materia di lavoro (legge n. 903/1977), si rinvia a M.V. BALLESTRERO *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, Il Mulino, 1979 (ed. digitale, 2023). Più recentemente, invece, E. ALES, *Discriminazioni (di genere) e lavoro*, in T. ADDABBO, T. CASADEI, T. FABBRI, C. MUSSIDA, C. ROBUSTELLI, C. SERRA (a cura di), *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione*, Mucchi Editore, 2024, pp. 27-54; ID, *Parità di genere e lavoro*, cit., pp. 55-62.

⁽¹⁶⁾ Riprendendo la formulazione di E. ALES, *Il modello sessuato di ruolo sociale e i suoi antidoti: l'adult worker model nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e Diritto*, 2008, p. 533.

⁽¹⁷⁾ Per una ricognizione dei modelli familiari e delle connessioni con l'emancipazione femminile nel mercato del lavoro, si veda la ricostruzione di R. CROMPTON, *Restructuring Gender Relations and employment. The decline of the male breadwinner*, Oxford University Press, 1999.

Tale impostazione, invero, non è stata scardinata con la crescita sostenuta dell'occupazione femminile a partire in particolar modo dagli anni Settanta, si registra, da un lato, il riconoscimento dei primi strumenti di conciliazione tesi a tutelare le lavoratrici in occasione della maternità ⁽¹⁸⁾ e, dall'altro, si è data una prima attuazione al principio di parità tra uomini e donne nei contesti economici, politici e sociali ⁽¹⁹⁾.

Il modello di conciliazione vita-lavoro nasce dunque *gender biased*, volto cioè a favorire il bilanciamento tra responsabilità e tempi connessi alla famiglia e lavoro *delle donne lavoratrici* ⁽²⁰⁾. Nella pratica ciò si è tradotto nel riconoscimento di misure volte a favorire la conciliazione tra attività lavorativa e famiglia, indirizzate a tutelare in primo luogo la maternità e, specificatamente, la salute della donna e del bambino, come il congedo di maternità.

È solo con l'inizio del nuovo secolo che avviene un primo riconoscimento formale del concetto di conciliazione vita-lavoro in una prospettiva più omnicomprensiva, tesa a superare la conciliazione come "problema femminile". Il riferimento in questo caso è alla legge n. 53/2000, la cui finalità, veniva individuata nella promozione di «*un equilibrio tra tempi di lavoro, di cura, di formazione e di relazione*».

È con la suddetta legge, infatti, che sono stati introdotti nel nostro ordinamento diversi istituti volti a sostenere le esigenze di conciliazione dei tempi e responsabilità associati al lavoro e alla famiglia (congedo parentale, congedo per gravi motivi familiari, permessi per lutto, flessibilità degli orari di lavoro tramite azioni positive) nonché quelle legate a un bilanciamento tra vita personale e professionale (congedi per la formazione continua, armonizzazione dei tempi delle città tramite i piani territoriali).

La legge n. 53/2000 approntava, dunque, significative novità nell'ordinamento, sia dal punto di vista concettuale che sostanziale ⁽²¹⁾, allargando le tutele riconosciute

⁽¹⁸⁾ Si rinvia al capitolo II, in particolare al § 2.2. per una ricostruzione del quadro normativo.

⁽¹⁹⁾ Ibidem.

⁽²⁰⁾ Di recente, una periodizzazione dell'evoluzione del concetto è stata proposta da R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit.. Dalla lettura della ricognizione svolta dall'autrice è possibile individuare tre fasi: la prima, definita di "*protoconciliazione*", caratterizzata dal riconoscimento di strumenti tesi a sostenere la partecipazione al mercato del lavoro delle donne in occasione della maternità e, dunque, declinata attraverso istituti prettamente protettivi; la seconda fase, caratterizzata dall'estensione del concetto di conciliazione come "*condivisione del care burden genitoriale*" e supporto ad attività di cura differenziate, sostanziata da un allargamento dei diritti in capo ai lavoratori e diversificati in base alla tutela specificatamente approntata; una terza fase, oggi in via di affermazione, in cui le misure di conciliazione tendono ad abbracciare più ruoli della persona, al di là delle attività di cura nei confronti dei figli e/o familiari. Come si vedrà nel capitolo II, §2.2.2., nel presente lavoro di ricerca si propone invece una diversa periodizzazione relativa all'evoluzione del concetto di conciliazione vita-lavoro, individuata sulla base dell'analisi del dato normativo ivi ricostruito.

⁽²¹⁾ Dal punto di vista concettuale, la legge n. 53/2000 è dedicata alla promozione della conciliazione e, sotto il profilo sostanziale, è il primo intervento che allarga il significato di conciliazione,

ai dipendenti nell'ambito del rapporto di lavoro ⁽²²⁾ e dando il via a un processo di riordino (parziale) della normativa recante gli istituti a sostegno della genitorialità ⁽²³⁾. È anche necessario sottolineare che tale intervento normativo rappresentava l'esito di un progressivo allargamento dei bisogni di conciliazione rilevati a livello nazionale, che già negli anni precedenti si era sostanziato nel riconoscimento di misure a tutela dei lavoratori prestatori di assistenza a figli e/o familiari disabili, come sancito dal *corpus normativo ex* legge n. 104/1992 la cui finalità, però, non è sostenere in via diretta i *caregivers* familiare ma porre le condizioni affinché venissero garantire le attività di assistenza informale a coloro in condizioni di bisogno. Invero, l'esigenza di conciliare le attività di cura familiari in senso ampio con l'attività lavorativa, nasceva non solo dalla progressiva (ma lenta) crescita dell'occupazione delle donne – che generava una contrazione dei tempi da dedicare alle attività di cura familiari – ma anche dalle dinamiche demografiche che vedevano una progressiva crescita dei bisogni di cura connessi all'aumento della popolazione più anziana ⁽²⁴⁾.

In generale, la maggioranza delle misure che componevano le politiche di conciliazione vita-lavoro sviluppate tra gli anni Settanta e l'inizio del nuovo millennio, si sostanziano nel riconoscimento di strumenti volti a garantire la conservazione del rapporto di lavoro tramite un allentamento del sinallagma contrattuale, giustificato dalla necessità di tutelare interessi con una valenza sociale e collettiva. Congedi e permessi, dunque, consentivano di garantire uno *status* occupazionale attivo a coloro che, a seguito di un evento (come la genitorialità) o di una particolare condizione di bisogno familiare (come l'assistenza a un figlio con disabilità), avevano la necessità di rimodulare i tempi di lavoro sulla base delle proprie responsabilità familiari. Tali prime misure di conciliazione, dunque,

ricomprendendo non solo quelle necessità legate alla genitorialità, ma anche talune connesse alla famiglia e allo sviluppo della personalità di ciascun essere umano.

⁽²²⁾ La più importante innovazione è stata l'introduzione del congedo parentale, operando attribuendo ai lavoratori di ambo i sessi, di un diritto individuale per la nascita e l'adozione di un bambino. Per una ricostruzione immediatamente successiva all'adozione della legge n. 53/2000 in materia di congedo parentale, si vedano R. DEL PUNTA, L. LAZZERONI, M. L. VALLAURI, *I congedi parentali. Commento alla l. 8 marzo 2000 n. 53, Il Sole 24Ore*, 2000; D. GOTTARDI, *I congedi parentali entrano nel nostro ordinamento*, in *Guida al Lavoro*, n. 9/2000, p. 12 ss. Per un'analisi dell'istituto, più recentemente, T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, Giappichelli, Torino, 2018, pp. 15-23; 47-51; R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit., pp. 27 ss.

⁽²³⁾ Si deve infatti sottolineare che è grazie alla delega operata dalla legge n. 53/2000 che successivamente verrà adottato il testo unico sulla maternità e paternità di cui al d.lgs. n. 151/2001, il quale, nonostante nel corso del tempo sia stato novellato da più interventi legislativi, rappresenta ancora oggi il principale riferimento legislativo in materia di strumenti riconosciuti dalla legge per la conciliazione tra vita e lavoro dei dipendenti con figli.

⁽²⁴⁾ Sul punto, per una ricostruzione del contesto in cui è emersa la non autosufficienza come “nuovo rischio sociale”, si rinvia a C. RANCI, *Le politiche di “long-term care”*, in C. RANCI, E. PAVOLINI (a cura di), *Le politiche di welfare*, Il Mulino, Bologna, 2024, pp. 239-264.

esprimevano la volontà di favorire una conciliazione che consentisse di mantenere i livelli occupazionali più o meno stabili nel tempo, anche in ossequio alle strategie per la promozione dell'occupazione sviluppate a livello europeo e nazionale.

Nel corso del tempo, però, grazie a riflessioni la cui diffusione si colloca temporalmente a cavallo tra i due secoli, si è iniziato a porre sempre più attenzione non solo sull'aspetto quantitativo dell'occupazione (in particolar modo, della componente femminile), ma anche sull'insieme di quelle componenti che incidono sulla qualità del lavoro, anche alla luce delle trasformazioni delle modalità di produzione e di organizzazione del lavoro, che hanno fatto emergere gli effetti negativi sulla salute dei dipendenti esposti a pratiche organizzative che determinano un aumento della pressione e dell'intensità di lavoro. Questo aspetto è stato oggetto di approfondimento non solo da parte dei *policy makers* – a livello internazionale e nazionale – ma anche dalle aziende e dagli attori del mercato del lavoro, tra cui le parti sociali, che per primi hanno altresì registrato una variazione dell'atteggiamento dei lavoratori nei confronti del lavoro stesso.

L'attenzione sulla qualità del lavoro ha condotto, come si dirà successivamente (§1.3), a un cambiamento di prospettiva in cui, accanto alle rivendicazioni di condizioni di lavoro capaci di favorire un bilanciamento tra attività lavorativa e attività di cura familiare in ottica di effettiva parità di genere, si sono moltiplicate richieste di conciliazione indirizzate a un miglioramento del benessere della persona *tout court* ⁽²⁵⁾ in tutti i contesti sociali e di lavoro ⁽²⁶⁾. Nel nuovo paradigma di interpretazione della conciliazione, l'obiettivo sotteso alle rivendicazioni dei lavoratori, dunque, si sostanzia nella richiesta di un adeguato supporto, non solo nel bilanciamento tra i ruoli assunti nei contesti lavorativi e i ruoli di genitori e /o *caregivers*, ma anche in quanto esseri umani che tendono alla piena soddisfazione e

⁽²⁵⁾ Cfr. BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, cit., pp. 23-36, qui. p. 25 che, riprendendo la definizione offerta dall'Organizzazione mondiale della Sanità e dall'art. 2, c. 1, lett. o del d.lgs. n. 81/2008, sottolinea come “benessere” e “salute” possano essere intesi come sinonimi in quanto indicano uno stato di salute fisica, psicologica e sociale complessivo «non trattandosi di mera assenza di malattie».

⁽²⁶⁾ Nella connessione tra lavoro e benessere è possibile distinguere il concetto di “benessere organizzativo”, quale insieme di strategie e capacità espresse dall'organizzazione per favorire il benessere dei lavoratori e il concetto di “benessere lavorativo” che, invece, indica il risultato, l'effetto delle misure introdotte a livello organizzativo per migliorare lo stato di benessere. Per quanto concerne il benessere organizzativo, secondo LAFORGIA (2016), esso «*si estrinseca nella capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto livello di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori*»; diversamente, BUOSO (2019) lo definisce come quello stato «*dato dall'insieme delle misure che promuovono il miglioramento della salute e della sicurezza*». Per quanto concerne invece il “benessere lavorativo”, MALZANI (2014), lo identifica come il «*risultato trasversale e di sintesi del rispetto degli standard tecnici e di sicurezza*». Cfr., F. MALZANI, *Ambiente di lavoro e tutela della persona*, Milano, Giuffrè, 2014, p. 150; S. LAFORGIA, *Tutela della salute e sicurezza, benessere dei lavoratori e legalità: interconnessioni organizzative e giuridiche*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro*, 1, I, 2016, qui p. 130; BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, cit.

realizzazione del sé, con l'intento di coltivare la propria personalità durante il tempo non di lavoro e trovare protezione a fronte dell'emersione di peculiari vulnerabilità. È così che prende forma e si sostanzia il concetto di “*work-life balance*” che rappresenta una evoluzione del “*work-family balance*” che supera la sola dimensione familiare e che tiene conto anche di tutti gli altri contesti in cui i dipendenti sviluppano la propria personalità. Obiettivo del bilanciamento tra vita e lavoro, in questa prospettiva, non si pone come obiettivo solo quello di riequilibrare i ruoli assunti nei diversi contesti sociali e di lavoro ma di contribuire attivamente al miglioramento del benessere della persona, in quello che TIRABOSCHI (2021) ha definito «*un nuovo work-health-life-balance*», nell'ottica di una rivisitazione delle politiche di conciliazione e pari opportunità che possa tener conto dei diversi gradi di vulnerabilità della persona ⁽²⁷⁾.

Quanto finora accennato – e che nel corso dell'indagine verrà ulteriormente approfondito, seppur senza alcuna pretesa di esaustività – consente di avere degli elementi che permettono di cogliere come l'evoluzione del concetto di “conciliazione vita-lavoro” sia il frutto di cambiamenti culturali, economici e sociali, che hanno impattato sulla struttura occupazionale e sullo sviluppo di strumenti per sostenere i lavoratori e le lavoratrici in un mondo del lavoro in profonda trasformazione. In questo processo, le parti sociali hanno avuto un duplice ruolo (§1.4.). Da un lato, hanno agito come forza promotrice di cambiamenti attraverso un confronto con le istituzioni, affinché venissero riconosciute delle soluzioni idonee rispetto ai bisogni rilevati nel tessuto produttivo (es. introduzione del congedo parentale), dall'altro lato, hanno messo in capo azioni dirette volte al riconoscimento di soluzioni specifiche a sostegno dei dipendenti e delle loro necessità di bilanciamento tra tempi e responsabilità personali, familiari e professionali (es. congedo matrimoniale).

In generale, in forza del riverbero delle misure di conciliazione sul sinallagma contrattuale, le parti sociali che animano i diversi sistemi di relazioni industriali, sono intervenute in più fasi e secondo diverse tecniche. La principale leva utilizzata è stata la contrattazione collettiva che, sebbene spesso sia stata attivata a seguito di una delega legislativa indirizzata a dare attuazione a specifici istituti, non raramente è stato il canale per la diffusione di iniziative spontanee da parte dell'autonomia collettiva tese a riconoscere condizioni di miglior favore ai dipendenti dei relativi settori e/o aziende ⁽²⁸⁾.

⁽²⁷⁾ Così M. TIRABOSCHI, *Salute e lavoro: un binomio da ripensare. Questioni giuridiche e profili di relazioni industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXXIII, 2023, pp. 229-276, qui p. 259.

⁽²⁸⁾ Un approfondimento sul punto è offerto nella ricostruzione di cui al capitolo IV – in merito alla contrattazione nazionale – e nel capitolo V – afferente alle soluzioni adottate nella contrattazione aziendale. A titolo esemplificativo, si pensi, con riguardo alle fattispecie sospensive dal lavoro, nel primo caso, ai permessi per assistenza intergenerazionale riconosciuti in alcuni CCNL nel settore

L'intervento degli attori delle relazioni industriali è da inquadrare tenendo conto del ruolo da esse svolto nella trasformazione del sistema di sicurezza sociale. L'emersione nel tempo della conciliazione vita-lavoro come valore a cui tendere per integrare e riequilibrare le esigenze della sfera lavorativa con quella familiare e personale non ha determinato un investimento significativo sul fronte delle politiche sociali, in particolare quelle dedicate alla famiglia, che storicamente hanno rappresentato, nel nostro sistema di sicurezza sociale di matrice "familistica", una parte residuale dell'intervento dello stato sociale.

Con il passaggio da un sistema di *welfare state* – in cui le prestazioni sociali poste a tutela di specifici rischi sono a carico e offerte del sistema pubblico – al cd. *welfare mix* pubblico-privato – che, invece, esprime «*l'esigenza di realizzare quelle collaborazioni e sinergie tra diversi attori, enti locali, imprese, non profit, associazioni, volontariato*»⁽²⁹⁾ – è altresì emersa la centralità delle parti sociali nello sviluppo di politiche di welfare volte a soddisfare i bisogni dei dipendenti, ivi inclusi quelli in ambito conciliativo.

In risposta ai bisogni rilevati, negli ultimi anni si è invero registrata una crescita quantitativa e qualitativa delle misure di welfare occupazionale volte a contemperare le esigenze dei dipendenti in ambito lavorativo, familiare e personale, portando il welfare contrattuale ad essere, dopo il salario, il principale tema oggetto di confronto e negoziazione⁽³⁰⁾.

Il ruolo delle parti sociali, in questa prospettiva, non deve essere sottovalutato, se si pensa che nella maggioranza dei casi le misure di welfare occupazionale determinano un onere a carico dell'azienda, gestionale ed economico, che aumenta quando le strategie di sostegno non sono negoziate, alla luce di quanto previsto dalla normativa⁽³¹⁾.

Quanto finora esposto consente di individuare alcune coordinate che hanno portato all'emersione della domanda di ricerca ovvero qual è l'attuale (e potenziale) ruolo svolto dai sistemi di relazioni industriali nel riconoscimento di misure di conciliazione tra vita privata, familiare e professionale a supporto dei dipendenti nel

dell'industria alimentare, destinati in particolar modo ai dipendenti con genitori over 75; nel secondo, invece, ai permessi per visite mediche personali o per accompagnare familiari (financo il proprio animale di affezione) a svolgere visite e/o esami diagnostici.

⁽²⁹⁾ Così M. FERRERA, *Le politiche sociali. L'Italia in prospettiva comparata*, Il Mulino, 2006, p. 14. Lo stesso Autore fornisce una definizione di *welfare state*, con il quale si intende l'«*insieme di politiche pubbliche connesse al processo di modernizzazione, tramite le quali lo Stato fornisce ai propri cittadini protezione contro rischi e bisogni prestabiliti, sotto forma di assistenza, assicurazione o sicurezza sociale, introducendo specifici diritti sociali e doveri di contribuzione finanziaria*» (p. 17). Sul rapporto tra evoluzione del welfare pubblico e aziendale, si veda W. CHIAROMONTE, M. L. VALLAURI (a cura di), *Modelli ed esperienze di welfare aziendale*, Giappichelli Editore, 2018, pp. 7-20.

⁽³⁰⁾ Sul punto, si veda M. TIRABOSCHI, *Welfare for People. Ottavo rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2025.

⁽³¹⁾ Si rinvia al capitolo II.

settore privato in Italia. Con la presente indagine, si è cercato, dunque, di individuare quali sono le traiettorie di sviluppo delle politiche di conciliazione di matrice contrattual-collettiva, provando a capire se esse portano con sé l'evoluzione delle politiche di conciliazione da strumenti per il “*work-family balance*” a misure per il più complesso “*work-life balance*”. Da questa domanda di ricerca discende che l'oggetto di indagine specifica sono le misure di welfare occupazionale, ovvero «*l'insieme di prestazioni, opere, somme o servizi erogati dal datore di lavoro ai propri dipendenti, semplicemente in virtù dell'esistenza di un rapporto di lavoro, indipendentemente dalla natura volontaria od obbligatoria, unilaterale o contrattuale*» ⁽³²⁾.

La prospettiva di indagine utilizzata è di tipo multidisciplinare, in quanto le diverse lenti di lettura del fenomeno del welfare occupazionale come leva per favorire la conciliazione vita-lavoro (giuslavoristica, economica, sociologica, psicologica, di scienze dell'organizzazione) consentono di inquadrare la conciliazione come valore che guida il bilanciamento tra le diverse sfere della vita di ciascun essere umano, prestando sì particolare attenzione a quei fattori che aumentano il bisogno ma senza ridurre la prospettiva ad essi. Ciò appare fondamentale per evidenziare come gli interessi tutelati non siano riducibili a interessi del singolo i quali, anzi, hanno una valenza collettiva e sociale. Per questo motivo, nel presente elaborato, si farà riferimento alla conciliazione vita-lavoro come finalità sottesa al riconoscimento di diverse misure, strumenti e prestazioni volte a soddisfare le possibili necessità di bilanciamento personale, familiare e professionale, superando – per assimilazione – il concetto di “condivisione” delle responsabilità di cura e sostanziosi, invece, in una conciliazione vita-lavoro in chiave olistica, tesa ovvero alla ricerca di un equilibrio tra vita personale, familiare e professionale lavoro. Si rende dunque necessario partire da una sintetica ricostruzione di come sono nate le politiche di conciliazione e quali sono le relative caratteristiche (§1.2) per poi evidenziare le peculiarità del modello italiano (§1.3), in modo da far emergere qual è il ruolo assegnato dal nostro ordinamento ai sistemi di relazioni industriali (§1.4).

1.1.1. Da politiche a sostegno dell'occupazione femminile a politiche di welfare occupazionale

Il bisogno di conciliare la vita lavorativa, familiare e personale emerge con la trasformazione nel tempo del legame tra persona, famiglia ed economia, il quale ha inciso profondamente nell'evoluzione dei modelli sociali nonché delle politiche del

⁽³²⁾ M. TIRABOSCHI, *Welfare for People. Ottavo rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, cit.

lavoro e di welfare che, in modo diretto o indiretto, hanno risposto a tale bisogno ⁽³³⁾.

Riprendendo SARACENO E NALDINI (2013), nelle società preindustriali, il legame tra persona, famiglia ed economia era esplicito, dato che tutte le attività economiche si sviluppavano entro le mura domestiche come un “*continuum*” in cui la famiglia era l’unità produttiva principale in cui si realizzava la divisione del lavoro ⁽³⁴⁾. La conciliazione come «*problema concettuale*» nasce con l’avvento dell’economia capitalistica, che genera «*una separazione tra famiglia e lavoro, e tra economia familiare e rapporti e risorse economica extrafamiliari*» ⁽³⁵⁾.

Come sottolineato dalle Autrici, il primo squilibrio è generato proprio dall’economia salariata che distingueva «*nettamente tra chi guadagnava un salario e chi, invece, dal valore aggiunto del lavoro domestico e dalla piccola produzione domestica*» ⁽³⁶⁾. La divisione del lavoro definita dall’economia capitalistica moderna, dunque, distingueva tra lavoro produttivo e riproduttivo, considerandoli come entità separate ⁽³⁷⁾. Secondo questa visione, nel bilanciamento tra il lavoro produttivo e quello riproduttivo, per le donne lavoratrici il secondo era un aspetto a cui assegnare primaria importanza, inquadrando il primo quindi come un’attività secondaria ⁽³⁸⁾.

Proprio la presenza di due funzioni (quella produttiva e riproduttiva) associate alla (sola) lavoratrice, ha condotto alla nascita, a partire dagli anni Cinquanta, dei primi strumenti finalizzati a sostenere la conciliazione vita-lavoro.

In questa fase, le soluzioni adottate a livello legislativo nascono a sostegno dalla partecipazione femminile al mercato del lavoro ⁽³⁹⁾, attraverso misure poste a protezione della salute e dell’occupazione della lavoratrice madre, nonché del rapporto relazionale di quest’ultima con il bambino.

Nondimeno, negli stessi anni, a livello aziendale e a supporto dei lavoratori e delle loro famiglie, sono fiorite *policy* tese a contribuire in modo diretto e indiretto alla soddisfazione dei bisogni dei dipendenti e delle loro famiglie, portando alla nascita

⁽³³⁾ Una ricostruzione sintetica è offerta nel capitolo II.

⁽³⁴⁾ Cfr. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, cit., qui p. 179.

⁽³⁵⁾ Ivi, pp. 179-180.

⁽³⁶⁾ Ibidem, si vedano anche i riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽³⁷⁾ Sulla dicotomia lavoro produttivo e lavoro improduttivo, A. SMITH, *La ricchezza delle nazioni*, Newton Compton, Roma, 1995; K. MARX., *Il capitale*, E. SBARDELLA (a cura di), Newton Compton, Roma, 2013. Rispetto alla divisione del lavoro e all’impatto che essa ha sulla strutturazione della società, anche in termini di relazioni tra individui e collettività, si rinvia a É. DURKHEIM, *La divisione del lavoro sociale*, Il Saggiatore, Milano, 2016. Per quanto concerne invece la distinzione la distinzione tra lavoro e cura come sfere distinte, cfr. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, cit.

⁽³⁸⁾ T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, Giappichelli, Torino, p. 9.

⁽³⁹⁾ Per un approfondimento sul rapporto tra occupazione e conciliazione, si veda la ricostruzione offerta da L. ZANFRINI (a cura di), *La rivoluzione incompiuta. Il lavoro delle donne tra retorica della femminilità e nuove diseguaglianze*, Edizioni Lavoro, 2005, pp. 11-78.

dei più noti esempi di welfare aziendale di matrice paternalistica ⁽⁴⁰⁾. Tuttavia, si tratta di casi isolati che non consentono di individuare in questo canale un elemento significativo sotto il profilo quantitativo, benché, invece, sotto il profilo organizzativo e sociale rappresenti una novità di particolare rilievo ⁽⁴¹⁾.

Nella prospettiva della soddisfazione dei bisogni dei lavoratori e dei loro familiari, nella prima fase dello Stato sociale repubblicano, circoscrivibile tra gli anni Cinquanta e Settanta del Novecento ⁽⁴²⁾, la famiglia rappresentava il primo punto di riferimento nell'erogazione di prestazioni sociali di supporto, finanziate grazie al salario ottenuto dall'attività lavorativa e alla protezione offerta dalle reti familiari informali ⁽⁴³⁾ e, in via residuale, mediante l'accesso prestazioni sociali ⁽⁴⁴⁾.

A seguito del *boom* economico e della rivoluzione culturale e sociale che hanno contraddistinto il nostro Paese nello stesso periodo ⁽⁴⁵⁾, alcuni fattori di contesto sono mutati, conducendo a un'evoluzione del rapporto tra persona, famiglia ed economia, definito in parte dal processo culturale di emancipazione familiare, sociale ed economica delle donne ⁽⁴⁶⁾.

A partire dagli anni Settanta, tale processo è divenuto un tema di riflessione politica, economica e sociale, trasfusi poi nell'applicazione del principio di parità di

⁽⁴⁰⁾ Il riferimento è alle forme di welfare aziendale più moderne di matrice paternalistica, come l'esperienza tracciata da Adriano Olivetti, il quale assegnava all'impresa un ruolo attivo nel miglioramento non solo delle condizioni di lavoro ma anche della qualità della vita dei dipendenti, da cui discendeva il riconoscimento di misure e servizi a supporto dei dipendenti. Per una sintesi dell'idea di lavoro e azienda secondo la concezione olivettiana, si veda B. LAMBORGHINI, F. BUTERA, *Il lavoro secondo Adriano Olivetti*, in G. MARI, F. AMMANNATI, S. BROGI, T. FAITINI, A. FERMANI, F. SEGHEZZI, A. TONARELLI (a cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024, pp. 1333-1343, in particolare p. 1337.

⁽⁴¹⁾ Proprio l'esperienza del welfare aziendale di matrice paternalistica darà impulso a una serie di pratiche, promosse dal legislatore con una normativa di sostegno, che danno un nuovo ruolo alle relazioni industriali nello sviluppo di politiche di welfare contrattuale. Sul punto, v. capitolo II.

⁽⁴²⁾ V. capitolo II, segnatamente §2.1.

⁽⁴³⁾ Rispetto al ruolo delle reti familiari, come sottolineato recentemente da C. SARACENO, *Il welfare. Tra vecchie e nuove disuguaglianze*, cit., p. 8, «anche nelle società con un welfare più sviluppato e generoso le famiglie, spesso allargate alla parentela non coresidente, sono un'importante agenzia di redistribuzione di risorse economiche e di cura», nell'ambito delle quali «il principio di reciprocità regola, in modo più o meno equilibrato i flussi economici e di cura [...] attorno a questi flussi e alle aspettative che li formano si formano e trasformano i modelli e rapporti di genere e generazione che possono a loro volta essere rafforzati e viceversa indeboliti dalle forme che assume il welfare pubblico».

⁽⁴⁴⁾ Le prestazioni pubbliche di sostegno alla famiglia sono state limitate per lungo tempo ai trasferimenti monetari periodici (come gli assegni familiari), all'erogazione dei servizi per l'assistenza all'infanzia e all'educazione dei figli e al riconoscimento di alcune tutele occupazionali per le donne lavoratrici. Per una ricostruzione in chiave storica, si rinvia a C. GIORGI, I. PAVAN, *Storia dello Stato Sociale in Italia*, Il Mulino, 2022, in particolare pp. 291-299; pp. 387-390.

⁽⁴⁵⁾ Per una ricostruzione in chiave storica, si rinvia a G. SABBATUCCI, V. VIDOTTO, *Storia contemporanea. Dalla Grande Guerra a oggi*, Editori Laterza, Roma-Bari, 2019, pp. 287 ss.; V. CASTRONOVO, *L'Italia del miracolo economico*, Editori Laterza, 2010.

⁽⁴⁶⁾ Per un approfondimento sul punto, S. SALVATICI (a cura di), *Storia delle donne nell'Italia contemporanea*, Carocci Editore, 2022, in particolare pp. 163 ss.

trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro, attraverso l'estensione (seppur parziale e ancillare) di alcuni istituti di conciliazione anche ai padri lavoratori ⁽⁴⁷⁾. Una fase diversa si è aperta negli anni Novanta, quando la necessità di sostenere l'occupazione femminile – cruciale per la crescita occupazionale e, dunque, economica – ha portato all'attenzione dei *policy maker* la necessità di rispondere ai bisogni generati dal nuovo legame tra persona, famiglia, lavoro ed economia.

I cambiamenti demografici, la trasformazione dei modelli familiari e della struttura occupazionale hanno inciso, da un lato, sulla capacità delle reti familiari di fornire un supporto informale nelle attività domestiche e di cura e, dall'altro, sull'emersione di nuovi bisogni, tra i quali quelli connessi all'assistenza dei familiari più anziani (cd. *careving*), in capo a uno o più componenti del nucleo familiare.

Tra gli anni Novanta e l'inizio degli anni Duemila, in ottica di un riequilibrio di genere nel lavoro e nella famiglia, si è assistito, dal punto di vista normativo, a un'estensione dell'accesso agli strumenti di conciliazione ulteriore in favore dei lavoratori padri, per favorire un migliore coinvolgimento nelle attività di cura dei figli e ridurre l'asimmetria esistente nelle coppie in termini di lavoro domestico e di cura dei familiari, che rappresentava (e rappresenta ancora oggi) uno dei principali fattori di squilibrio con notevoli conseguenze sotto il profilo sia della crescita demografica che economica ⁽⁴⁸⁾.

Alle fattispecie sospensive dal lavoro sono state affiancate forme di flessibilità nell'ambito del rapporto di lavoro, allo scopo di supportare al meglio lavoratrici e lavoratori dipendenti con responsabilità di cura. Tali strumenti, indirizzati ai lavoratori subordinati, hanno rappresentato a lungo il modo attraverso il quale il legislatore ha risposto ai bisogni di conciliazione vita-lavoro, affiancando dunque tutele nell'ambito del rapporto di lavoro e nel mercato del lavoro all'erogazione di prestazioni sociali, come gli assegni familiari, o di servizi di assistenza e supporto alla famiglia, come quelli destinati all'infanzia.

Tuttavia, la conciliazione viene spesso ancora declinata e percepita come un “problema femminile”, soprattutto nell'ottica di bilanciamento tra vita familiare e vita professionale. Questa impostazione risente, invero, del legame tra politiche di conciliazione e politiche occupazionali ⁽⁴⁹⁾, attraverso un sostegno diretto alla

⁽⁴⁷⁾ Il passaggio concettuale e pratico si può rintracciare negli anni Settanta. Nel 1971, con la legge n. 1204, vengono riconosciuti specifici strumenti a tutela della maternità e dell'occupazione indirizzate alle lavoratrici dipendenti; sei anni dopo, nel 1977, con la legge n. 343, viene esteso il principio di parità tra lavoratrici e lavoratori, tra cui anche l'estensione di alcuni istituti ai lavoratori padri. Per una ricostruzione del quadro normativo, si veda Capitolo II.

⁽⁴⁸⁾ Sul ruolo dell'asimmetria di genere e gli impatti che essa ha sia a livello micro che macroeconomico, si rinvia a C. GOLDIN, *La parità mancata. La lunga strada delle donne tra carriera e famiglia*, Mondadori, 2024 (trad. it. a cura di S. CRIMI, L. TASSO).

⁽⁴⁹⁾ Sull'importanza della conciliazione vita-lavoro e sull'attenzione posta al tema non solo a livello nazionale ma anche a livello europeo, anche alla luce delle connessioni della conciliazione con le

componente femminile della forza lavoro quale gruppo svantaggiato nel mercato del lavoro, anche nell'ottica di un raggiungimento delle pari opportunità.

È questa la fase durante la quale si intensificano le riflessioni sul concetto di conciliazione, che derivano sostanzialmente dagli effetti che i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro hanno avuto, da un lato, sullo sconfinamento del tempo e dello spazio di lavoro ed extralavorativo e, dall'altro, sulle conseguenze di tali cambiamenti sulla qualità del lavoro e della vita di lavoratori e lavoratrici ⁽⁵⁰⁾. Da queste riflessioni più ampie trova spazio l'evoluzione della conciliazione da "work-family" a "work-life balance", a seguito dell'emersione di una nuova configurazione del lavoro all'interno della vita delle persone, con un'accelerazione soprattutto a seguito della pandemia da Covid-19.

Oggi, nelle economie avanzate definite dalla pervasività della trasformazione digitale, il lavoro non è più (solo) percepito come una merce di scambio, il cui spazio fisico e temporale è delimitato da un confine, ma è un'attività pervasiva che incide profondamente sul livello di benessere personale e familiare ⁽⁵¹⁾.

È proprio in questo quadro che cambia anche la percezione del ruolo che l'impresa può avere nel riconoscimento di strumenti volti a soddisfare i bisogni dei dipendenti e delle loro famiglie, in particolare grazie allo sviluppo di teorie di *governance* dell'impresa volte ad avere un impatto, diretto e indiretto, sul raggiungimento di obiettivi di sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

Tale prospettiva ha iniziato a diffondersi insieme al concetto di sostenibilità sociale del lavoro ⁽⁵²⁾, il quale, successivamente, è stato assunto a livello internazionale e nazionale come principio su cui fondare la crescita e lo sviluppo, come testimoniato dalla sua centralità nell'Agenda per lo sviluppo sostenibile 2030 adottata dalle

strategie occupazionali, si rinvia a S. SCARPONI, *Work-life balance fra diritto UE e diritto interno*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona".INT, n. 156/2021; P. BOZZAO, *Il welfare dei figli, tra Family Act e (attuazione della) Direttiva Ue n. 2019/1158*, in *Rivista Giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n.4/2022, qui p. 579.

⁽⁵⁰⁾ D. E. GUEST, *Perspectives on the study of work-life balance*, in *Social Science Information*, Sage, 2002, pp. 255-279.

⁽⁵¹⁾ Tale visione è stata confermata di recente anche dalla indagini svolte dalla FONDAZIONE CENSIS EUDAIMON sullo sviluppo del welfare in Italia, dove si sottolinea come sia «irreversibilmente finito il tempo del primato del lavoro e dell'azienda come spazio neutrale in cui si lavora e tutto il resto non conta», visto che le persone «anche nel lavoro, si pensano e vivono come totalità psico-fisica e hanno come priorità il miglioramento del proprio benessere» che «si materializza in richieste diversificate di opportunità e supporti che consentano a ciascuno di perseguire la propria specifica idea di benessere». Si veda sul punto FONDAZIONE CENSIS-EUDAIMON, *VIII Rapporto. Lavoro, aziende e benessere dei lavoratori: un'epoca nuova*, 2025, in particolare pp. 6-8.

⁽⁵²⁾ La sostenibilità sociale rappresenta uno dei tre pilastri su cui è fondata la sostenibilità, secondo la nota elaborazione di J. ELKINGTON, *Enter the Triple Bottom Line*, in A. HENRIQUES, J. RICHARDSON (a cura di), *Enter the Triple Bottom Line. Does it all add up?*, Routledge, 2004, pp. 1-16. Sulla sostenibilità oggi secondo una prospettiva giuslavoristica, si rinvia a L. LAZZERONI, *Responsabilità sociale d'impresa 2.0 e sostenibilità digitale. Una lettura giuslavoristica*, Firenze University Press, 2024, pp. 95 ss. Sulla sostenibilità sociale, in particolare, ivi, pp. 100 ss.

Nazioni Unite nel 2015 ⁽⁵³⁾. Come sottolineato dall'Organizzazione mondiale del Lavoro, tra le linee di intervento funzionali a garantire una maggiore sostenibilità del lavoro nel tempo rientrano le politiche per la conciliazione volte, in particolare, a promuovere una maggiore condivisione delle responsabilità all'interno dei nuclei familiari ⁽⁵⁴⁾.

Nella prospettiva della sostenibilità sociale del lavoro, l'aumento degli investimenti, sia pubblici che privati, nel capitale umano e sociale è cruciale per garantire un ampliamento delle opportunità e un miglioramento del benessere delle persone ⁽⁵⁵⁾. Questi investimenti devono tradursi nell'adozione di modelli organizzativi finalizzati al raggiungimento di tali obiettivi e derivanti da strategie di impresa volte a integrare obiettivi economici con quelli sociali, secondo l'approccio definito dalla c. d. *responsabilità sociale d'impresa* e richiamato anche a livello europeo fin dal Libro Verde del 2001 ⁽⁵⁶⁾.

È dunque in particolar modo a partire dagli anni Duemila che emerge il ruolo dell'impresa nell'adozione di strategie indirizzate a garantire «*un migliore equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero, una maggiore diversità delle risorse umane*» e «*ridurre la disoccupazione, aumentare i tassi d'occupazione e lottare contro l'esclusione sociale*» ⁽⁵⁷⁾.

⁽⁵³⁾ L'Agenda 2030 è stata adottata con la risoluzione A/RES/70/1 del 25 settembre 2015 e rappresenta per i 193 Paesi sottoscrittori un piano di azione che prende in considerazione le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (economica, sociale ed ecologica) e fondato su 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*, SDGs) da raggiungere entro il 2030 in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale a livello globale. Le misure di conciliazione possono essere funzionali al raggiungimento di uno dei traguardi associati all'Obiettivo 5 «*Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze*», ovvero il, traguardo n. 4: «*Riconoscere e valorizzare la cura e il lavoro domestico non retribuito, fornendo un servizio pubblico, infrastrutture e politiche di protezione sociale e la promozione di responsabilità condivise all'interno delle famiglie, conformemente agli standard nazionali*». Si aggiunga inoltre che le politiche conciliative hanno un ruolo ancillare per conseguire il traguardo «*Proteggere il diritto al lavoro e promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori, inclusi gli immigrati, in particolare le donne, e i precari*» nell'ambito dell'Obiettivo 8 «*Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti*». Per un approfondimento e il monitoraggio dello stato di avanzamento a livello globale e nazionale dei diversi obiettivi e traguardi, si rinvia a: <https://unric.org/it/agenda-2030/>.

⁽⁵⁴⁾ INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, *Lavoro dignitoso e agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, 2019.

⁽⁵⁵⁾ INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, *Work for a brighter future. Global Commission on the future of work*, 2019.

⁽⁵⁶⁾ Il Libro Verde della Commissione Europea (2001) definisce la *responsabilità sociale d'impresa* (RSI) come quella strategia di sviluppo caratterizzata dall' «*integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni interessate*». A livello europeo, la RSI è considerata uno strumento strategico per rafforzare il modello sociale europeo e creare condizioni favorevoli per una crescita sostenibile, come testimoniato anche dall'adozione della Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese. Sul punto si rinvia a Commissione Europea, COM (2011) 681.

⁽⁵⁷⁾ Ivi, p. 9.

Lo sviluppo della responsabilità sociale d'impresa ha posto i riflettori sulle variabili che influenzano la qualità del lavoro, e, conseguentemente, il benessere delle persone, anche al fine di individuare delle linee di intervento specifiche ⁽⁵⁸⁾, idonee a soddisfare i bisogni dei dipendenti, soprattutto alla luce delle trasformazioni innescate dallo sviluppo delle tecnologie digitali ⁽⁵⁹⁾.

Se, dunque, i profondi cambiamenti che hanno interessato il sistema sociale ed economico hanno reso necessario adottare a livello nazionale politiche conciliative per sostenere lavoratori e famiglie, anche in considerazione della parallela trasformazione del sistema di protezione sociale nel nostro Paese ⁽⁶⁰⁾; la diffusione della responsabilità sociale d'impresa ⁽⁶¹⁾ ha dato un nuovo impulso allo sviluppo di misure di *work-life balance*, in particolar modo a quelle sviluppate nei contesti aziendali, dando uno slancio allo sviluppo di strumenti di welfare occupazionale di matrice privatistica, anche per il tramite dei processi contrattual-collettivi.

Da questo punto di vista, le imprese e l'autonomia collettiva assumono un ruolo rinnovato nel riconoscimento di strumenti capaci di migliorare il welfare, ovvero il benessere dei dipendenti, in particolar modo di coloro che sono alla ricerca di un equilibrio tra tempi e responsabilità associati alla sfera privata, familiare e lavorativa. La ricerca di tale bilanciamento, invero, si è intensificata alla luce dell'impatto che la flessibilità *del e nel* lavoro ha avuto sull'incremento dei livelli di stress e di insoddisfazione ⁽⁶²⁾.

Negli ultimi anni, inoltre, la vita professionale dei dipendenti è stata ulteriormente innovata dall'adozione delle innovazioni apportate dalle tecnologie digitali ⁽⁶³⁾. Nel mondo plasmato dall'utilizzo di queste ultime, «*la transizione digitale non si identifica con la mera trasformazione digitale dell'impresa, e tantomeno con la mera digitalizzazione dei processi produttivi. Essa è piuttosto destinata a cambiare i connotati dell'intera società e a modificare il rapporto dell'uomo con la tecnologia*» ⁽⁶⁴⁾. Per questo motivo, come sostenuto da LAZZERONI (2025), è

⁽⁵⁸⁾ Cfr. MALANDRINO O., SUPINO S., *Welfare aziendale e work-life balance nell'emergente paradigma della Corporate Family Responsibility*, in GAROFALO M.R., MARRA M., PELIZZARI M. R., *Quale genere di conciliazione? Intersezioni tra lavoro, famiglia e welfare*, Giappichelli, 2016.

⁽⁵⁹⁾ LEWIS S., GAMBLES R., RAPOPORT R., *The Constraints of a 'Work-Life Balance' Approach: an International Perspective*, in *International Journal of Human Resource Management*, Issue 3, Vol. 18, 2007, pp. 360-373.

⁽⁶⁰⁾ Per una ricognizione dei cambiamenti, si rinvia a C. GIORGI, I. PAVAN, *Storia dello stato sociale in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2021 per una prospettiva storica e a M. JESSOULA, E. PAVOLINI (a cura di), *La mano invisibile dello stato sociale. Il welfare fiscale in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2022, per una prospettiva socioeconomica.

⁽⁶¹⁾ LEWIS S., GAMBLES R., RAPOPORT R., *The Constraints of a 'Work-Life Balance' Approach: an International Perspective*, cit.

⁽⁶²⁾ Sul punto, R. SENNETT, *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, 1999, (trad. it. di M. TAVOSANIS 2016), p. 9.

⁽⁶³⁾ Sul punto L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, cit.

⁽⁶⁴⁾ Ibidem.

necessario «valorizzare e prediligere le tecnologie digitali come mezzo di ottimizzazione delle relazioni sociali e produttive in azienda, oltre che come motivo per fondare un nuovo modello relazionale tra capitale e lavoro, di stampo collaborativo e partecipativo» ⁽⁶⁵⁾.

Anche in considerazione dell'impatto negativo che la sfera lavorativa – oggi innovata dalla trasformazione digitale anche nella sua dimensione temporale e spaziale ⁽⁶⁶⁾ – può avere sullo stato di benessere della persona ⁽⁶⁷⁾, FONDAZIONE CENSIS-EUDAIMON (2025) ha recentemente sottolineato come le imprese possano trasformarsi in un “hub di benessere” ovvero uno spazio di azione «che non si limita unicamente a soddisfare i bisogni legati al lavoro, ma che diventa anche un punto di riferimento per supportare le difficoltà personali che influenzano la vita del lavoratore dipendente, il benessere psicofisico nonché le piccole preoccupazioni quotidiane [...] luogo in cui il lavoratore può sentirsi valorizzato, guidato e tutelato, affrontando in modo integrato le sue molteplici necessità, contribuendo così al suo benessere soggettivo e totalizzante» ⁽⁶⁸⁾.

Secondo questa visione, dunque, l'impresa stessa non è più identificata solo come un'entità che espropria al lavoratore il prodotto dell'attività lavorativa e parte del proprio tempo libero ma come un'organizzazione che ha un ruolo attivo nel processo di soddisfazione dei propri bisogni ⁽⁶⁹⁾. E tra i fabbisogni più diffusi, oggi, figura proprio quello di bilanciare al meglio tempi e responsabilità legate alla vita professionale, privata e familiare.

Tale “nuova” qualificazione dell'impresa potrebbe rappresentare una possibile risposta agli effetti «del moderno processo di allargamento del lavoro a scapito delle sfere di vita, della dimensione domestica, della dimensione privata, degli

⁽⁶⁵⁾ Ibidem.

⁽⁶⁶⁾ Ibidem.

⁽⁶⁷⁾ Interessante sul punto sono le ricerche pubblicate da EUROFOUND negli ultimi anni, che evidenziano come, in particolare dopo la pandemia da Covid-19, i rischi psicosociali rappresentino oggi un fattore cruciale nell'elaborazione di politiche pubbliche e privatistiche a tutela della salute fisica e mentale dei dipendenti, stante gli effetti negativi generati su di esse da alcune caratteristiche dell'organizzazione contemporanea del lavoro, contrassegnata da diversi fattori di rischio che possono causare l'interferenza tra vita e lavoro. Per un approfondimento si rinvia a L. SZEKÉR, M. GAUDINO, A. VAN DEN BROECK, K. LENAERTS, S. VANDEKERCKHOVE, S. VANMARCKE, O. VARGAS LLAVE, V. IVAŠKAITE-TAMOŠIŪNE, S. RISO, *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, Eurofound Research Report, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series, 2023. La connessione tra rischi psicosociali, organizzazione del lavoro e conciliazione vita-lavoro, si rinvia al capitolo II.

⁽⁶⁸⁾ FONDAZIONE CENSIS-EUDAIMON, *VIII Rapporto. Lavoro, aziende e benessere dei lavoratori: un'epoca nuova*, 2025, qui p. 32.

⁽⁶⁹⁾ Come sottolineato dall'indagine di FONDAZIONE CENSIS-EUDAIMON (2025), data l'interferenza bidirezionale che esiste tra la sfera privata e quella lavorativa, a causa del processo osmotico tra lavoro e vita privata che porta con sé anche ansie e disagi, se tali bisogni non sono soddisfatti ci si può attendere di registrare degli effetti negativi sul benessere, sulla qualità della vita e sulla salute mentale (c. d. “sindrome del corridoio”). Ivi, p. 8.

affetti, dei luoghi riservati» ⁽⁷⁰⁾, nell’ottica di una presa in carico dei bisogni di sicurezza sociale ed economica dei lavoratori, mediante strategie gestionali che agiscano per innalzare la qualità del lavoro.

Le politiche di gestione delle risorse umane possono essere concepite facendo leva su una pluralità di strumenti, dato che le misure di conciliazione possono essere attivate in forza di quanto riconosciuto dalla legge, dal contratto collettivo di lavoro nazionale e/o aziendale o, ancora, sulla base di un regolamento aziendale o contratto territoriale ⁽⁷¹⁾. Secondo diverse ricerche condotte negli ultimi anni, le aziende e i sistemi di relazioni industriali dimostratesi sensibili al recepimento dei principi della *corporate social responsibility* nelle strategie di crescita e sviluppo hanno avuto un importante ruolo proprio nella promozione delle politiche conciliative ⁽⁷²⁾, al fine di dare una risposta ai bisogni rilevati nei contesti di lavoro e sociali, facendo leva anche sugli spazi aperti dal legislatore ⁽⁷³⁾.

Anche per questo motivo, la conciliazione vita-lavoro rappresenta oggi un ambito fertile per la sperimentazione di politiche (pubbliche ma anche di matrice privatistica) che siano capaci di accompagnare il tessuto produttivo e i lavoratori nella transizione verso un nuovo modello di sviluppo, in cui l’attenzione posta sul benessere della persona possa garantire effettivamente una sostenibilità sociale del lavoro nel medio e lungo periodo, anche alla luce degli effetti positivi sulla competitività e produttività aziendale ⁽⁷⁴⁾. Si tratta, dunque, di promuovere misure di welfare occupazionale, rispetto alle quali la presente ricerca si propone di effettuare una ricognizione dello stato dell’arte.

1.1.2. Una nuova chiave di lettura delle politiche conciliative: sostenibilità del lavoro e benessere

Adottando una prospettiva multilivello e sistematica, il passaggio dalle politiche di conciliazione come strumenti per il sostegno all’occupazione (femminile) a

⁽⁷⁰⁾ L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, cit.

⁽⁷¹⁾ Come si vedrà di seguito nel capitolo II.

⁽⁷²⁾ In generale, sono diversi gli studi che hanno indagato sul ruolo delle aziende nel riconoscimento di misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa. *Ex plurimis*: A. M. PONZELLINI, A. TEMPIA, *Quando il lavoro è amico. Aziende e famiglie: un incontro possibile*, Edizioni Lavoro, 2003; E. PAVOLINI (a cura di), *Welfare aziendale e conciliazione. Proposte ed esperienze dal mondo cooperativo*, Il Mulino, 2016; G. VIGORELLI (a cura di), *Valutazione delle best practices di conciliazione lavoro famiglia*, Rivista semestrale della Fondazione Marco Vigorelli, n.3/2019.

⁽⁷³⁾ Il riferimento in questo caso è non solo alla delega del legislatore nella disciplina delle modalità per la fruizione di alcuni istituti riconosciuti *ex lege* (congedi) ma anche all’implementazione degli strumenti che, senza un intervento aziendale e/o contrattual-collettivo, non sarebbero accessibili, come il welfare aziendale.

⁽⁷⁴⁾ Per una quantificazione dei benefici economici associati al riconoscimento di misure di welfare anche con finalità conciliativa, si rinvia a F. RIZZI, R. MARRACINO, L. TOIA, *Il welfare sussidiario: un vantaggio per imprese e dipendenti*, McKinsey & Company, 2013.

politiche di promozione del benessere a tutto tondo dei dipendenti, permette di inserire gli strumenti di conciliazione all'interno di strategie complesse, polifunzionali, che mirano ad agire positivamente sugli squilibri occupazionali e, contemporaneamente, sul benessere dei dipendenti e, di riflesso, migliorare il clima aziendale ⁽⁷⁵⁾.

Secondo questa visione, parlare di *work-life balance* significa, dunque, non solo considerare la dimensione soggettiva del benessere, ma anche la dimensione collettiva (*infra*), definita dalle relazioni che vi possono essere tra qualità e soddisfazione nel lavoro ⁽⁷⁶⁾ e nella vita privata, che rappresentano le due componenti che contribuiscono a tutti gli effetti a costruire il significato del lavoro nel mondo odierno.

Per esser efficaci, le politiche di conciliazione vita-lavoro devono rispondere a specifici bisogni ed essere efficaci nella relativa soddisfazione, così da generare un effetto positivo sui livelli di benessere personale e organizzativo e, conseguentemente, avere un impatto sulla produttività e competitività aziendale e del sistema socioeconomico ⁽⁷⁷⁾. Il presupposto affinché ciò avvenga è, anzitutto, individuare quali sono le problematiche che generano il bisogno di ricercare un equilibrio tra una o più sfere in cui si sviluppa la personalità del lavoratore e della lavoratrice. Tra queste figurano, ancora oggi e in primo luogo, le difficoltà nel bilanciare tempi e responsabilità familiari con l'attività lavorativa. È infatti innegabile che la maggioranza delle politiche di conciliazione sia sviluppata, ancora oggi, a sostegno dei dipendenti con responsabilità di cura familiare, viste le difficoltà che permangono nel bilanciamento tra tempi di vita familiare e professionale, in particolare per alcune categorie di dipendenti come i genitori o i *caregivers*.

⁽⁷⁵⁾ Riprendendo la definizione di salute, intesa come benessere, promossa a partire dal 1986 dalla WORLD HEALTH ORGANIZATION, parlare di promozione del benessere significa porre le condizioni che mettono «*in grado le persone di aumentare il controllo sulla propria salute e di migliorarla*» valorizzando «*le risorse personali e sociali, oltre alle capacità fisiche*». In altri termini è necessario considerare il benessere non tanto uno *status* bensì un processo, «*dove un ruolo rilevante [...] è giocato dal sistema organizzativo e sociale*» in cui si muovono le persone. Per un approfondimento sul rapporto tra benessere e lavoro, si rinvia a TAGLIOLI A., *Welfare aziendale e salute organizzativa: quale benessere e per chi?*, in *Salute e società*, XV, 3, 2016, pp. 75-87. Sulle connessioni tra benessere e organizzazione del lavoro, anche alla luce delle connessioni con la disciplina a tutela della salute occupazionale, si rinvia anche a BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro*, 1, 2019, pp.23-36; DEL PUNTA R., GOTTARDI D., NUNIN R., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020.

⁽⁷⁶⁾ Secondo quanto emerso dalle indagini ISTAT nel Rapporto sul benessere equo e sostenibile, nel 2022 Italia solo il 50% degli occupati si dichiara molto soddisfatto in relazione al proprio lavoro, con riferimento particolare ad alcuni aspetti di esso, quali: guadagno, opportunità di carriera, numero di ore lavorate, stabilità del posto di lavoro, interesse per il lavoro, distanza casa-lavoro. Cfr. ISTAT, *Rapporto sul Benessere Equo e Sostenibile 2022, 2023*, <https://www.istat.it/it/files//2023/04/3.pdf>

⁽⁷⁷⁾ Si rinvia al capitolo II per un approfondimento, in particolare al §2.1.2.

Rispetto però alla conciliazione vita-lavoro come inizialmente concepita, connessa cioè alle necessità genitoriali, si è fatta lentamente strada una conciliazione riferita alla cura non solo degli altri, familiari e/o affini, ma anche alla cura del sé. Nella prospettiva del *work-life balance*, infatti, alle difficoltà associate alla ricerca di un *work-family balance* si sono affiancate quelle connesse al benessere psicofisico della persona ⁽⁷⁸⁾.

Come sottolineato anche dalla letteratura più recente (v. capitolo II) la formulazione di politiche conciliative, oggi, richiede l'adozione di una prospettiva più estesa rispetto a quella della formulazione originaria. Una prospettiva omnicomprensiva, che tenga cioè conto delle plurime necessità riconducibili alle diverse fasi della vita delle persone e che, dunque, prenda in considerazione il più generale rapporto tra vita privata e vita professionale.

In altre parole, sarebbe opportuno superare – nei fatti, non solo nominalmente – il concetto di “*work-family*” in favore del concetto di “*work-life*” *balance*. Si tratta di un passaggio che, sebbene avvenuto da tempo nell'ambito della letteratura scientifica e reportistica internazionale, nonché timidamente promosso a livello normativo europeo e nazionale ⁽⁷⁹⁾, ma ancora marginale nella formulazione delle politiche conciliative ⁽⁸⁰⁾. Un'accelerazione verso la puntuale declinazione del concetto di *work-life balance* è in questo senso auspicabile non perché oggi abbiano meno importanza le necessità connesse alla situazione familiare dei dipendenti – anzi, c'è una domanda maggiore di servizi di assistenza all'infanzia e alla non autosufficienza – ma in forza del fatto che il benessere che si intende migliorare con il riconoscimento di strumenti conciliativi non dipende più, in larga parte e come in passato, dal rapporto tra lavoro e famiglia ma prende in considerazione le aspirazioni personali ed è influenzato dall'ambiente di lavoro stesso ⁽⁸¹⁾.

⁽⁷⁸⁾ La ricostruzione di tale passaggio è offerta nel capitolo II.

⁽⁷⁹⁾ Ibidem.

⁽⁸⁰⁾ Senza anticipare la ricognizione svolta nel capitolo V, questo aspetto emerge con forza dall'analisi delle misure di conciliazione riconosciute in forza di un contratto aziendale, visto che in larga parte le misure sono formulate per sostenere il bilanciamento tra tempi e responsabilità connesse alla sfera professionale e quella familiare, in particolare per i dipendenti con figli a carico. Sul punto, è bene però evidenziare che tale “predominanza” è l'effetto anche dell'assenza di una soddisfazione della domanda di prestazioni sociali dedicate alle famiglie da parte delle istituzioni pubbliche che, storicamente, hanno avuto un ruolo marginale nel welfare italiano di matrice familistica. Si esprime in quest'ultimi termini, C. SARACENO, *Il welfare. Tra vecchie e nuove disuguaglianze*, Il Mulino, Bologna, 2021.

⁽⁸¹⁾ Come sottolineato dalla recente letteratura che indaga sulle connessioni tra interferenza tra vita privata e professionale e l'emersione dei rischi psicosociali. Si veda L. SZEKÉR, M. GAUDINO, A. VAN DEN BROECK, K. LENAERTS, S. VANDEKERCKHOVE, S. VANMARCKE, O. VARGAS LLAVE, V. IVAŠKAITE-TAMOŠIŪNE, S. RISO, *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, Eurofound Research Report, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series, 2023. Si rinvia al capitolo II del presente elaborato per un approfondimento sul punto.

Da questo punto di vista, emerge l'importanza di agire su quelle dimensioni che definiscono la qualità del lavoro ⁽⁸²⁾, anche in termini di rapporto tra bisogni del lavoratore e aspetti relativi all'organizzazione del lavoro, tenendo in particolar modo conto degli effetti che le caratteristiche del lavoro possono avere sui ruoli che la persona assume nei contesti non di lavoro, i quali oggi trovano una rinnovata centralità nella vita delle persone, in particolar modo di coloro che appartengono alle coorti demografiche più giovani ⁽⁸³⁾.

Sul punto, come sottolineato da FALDETTA (2008), la richiesta e lo sviluppo di strumenti di *work-life balance* si inserisce «nell'ambito della più ampia ricerca del significato, inteso in termini profondi, della propria attività lavorativa» ⁽⁸⁴⁾. Un significato che, oggi, non sembra potersi rinvenire (solo) nel valore associato al tempo libero che l'attività lavorativa rende disponibile ⁽⁸⁵⁾ ma anche attraverso i «rapporti sociali in cui si iscrive e che contribuisce a generare, riprodurre e modificare» ⁽⁸⁶⁾.

Adottando questa prospettiva, dunque, il lavoro viene analizzato non solo come fenomeno sociale ed economico ma anche come un aspetto della vita che ha un profondo impatto sulla capacità e sulle possibilità che ogni lavoratore e lavoratrice

⁽⁸²⁾ Particolarmente efficace per l'individuazione dei fattori che incidono sulla qualità del lavoro è lo schema elaborato da EUROFOUND, che evidenzia altresì gli effetti diretti e indiretti di ogni determinate sulla sostenibilità del lavoro. Una sintesi è offerta nel capitolo II; per un approfondimento si rinvia a EUROFOUND, *Sustainable work over the life course: concept paper*, 2015, pp. 5-12; ID, *Sustainable work throughout the life course: national policies and strategies*, 2016.

⁽⁸³⁾ Cfr. E. GOBBINO, S. BERTOLINI, *Lavoro 2.0: come i giovani ridefiniscono il significato del lavoro oggi*, in *Sociologia del lavoro*, 171, 1, 2025, pp. 102-122; R. FONTANA, E. D. CALÒ, *La qualità della vita al primo posto. I giovani del Lazio tra istanze identitarie e vincoli occupazionali*, in *Sociologia e ricerca sociale*, fasc. 2024/135, 2025, pp. 77-96.

⁽⁸⁴⁾ Così G. FALDETTA, *Corporate Family Responsibility e work-life balance*, Franco Angeli, Milano, 2008, p. 21.

⁽⁸⁵⁾ La contrapposizione tra lavoro e tempo libero è espressa in economia in termini di costo-opportunità (trade off). In particolare, in microeconomia, l'offerta di lavoro è definita, secondo il modello neoclassico, dalla scelta degli individui tra lavoro e tempo libero. Le connessioni tra tempo e lavoro, invero, sono state storicamente al centro del dibattito e della lotta anche sindacale, come simboleggiato dalle istanze di riduzione dell'orario di lavoro che, oltretutto, sono state recentemente riproposte. Sul percorso di adattamento dei tempi di lavoro alle innovazioni tecnologiche introdotte con le quattro rivoluzioni industriali, si veda L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, in *Diritti Lavori Mercati*, fasc. 1/2025. Circa il valore e la misurazione del tempo oggi, cfr. A. M. PONZELLINI, *Il valore del tempo nel lavoro*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 4/2024 mentre, relativamente all'attuale nel dibattito sulla riduzione dell'orario di lavoro e il ruolo del sindacato, ID, *La ripresa delle politiche di riduzione dell'orario di lavoro. Qualità della vita, produttività e nuove forme di ricompensa*, in *Economia e Società regionale*, XLII, fasc. 3/2024, 2025, pp. 27-45;

⁽⁸⁶⁾ Così G. FALDETTA, *Corporate family responsibility e work-life balance*, cit., p. 21, ove richiama le riflessioni sulle trasformazioni del lavoro e la connessione di queste con l'esigenza delle politiche di work-life balance, individuando la concezione in chiave relazionale di lavoro proposta da P. DONATI, *Il lavoro che emerge. Prospettive del lavoro come relazione sociale in una economia dopomoderna*, Bollati Boringhieri, Torino, 2001, p. 22.

hanno di conciliare i diversi aspetti della propria vita ⁽⁸⁷⁾. Come sottolineato recentemente da un'autorevole dottrina ⁽⁸⁸⁾, è rispetto (anche) all'insieme degli istituti di conciliazione vita-lavoro che si può apprezzare la funzione del diritto del lavoro come mezzo «*di conversione, nei luoghi di lavoro, dei funzionamenti in capacità*» ⁽⁸⁹⁾, i quali, mettendo al centro la «*persona, al di fuori di ruoli precostituiti, in un contesto concreto di sostenibilità economica, sociale e anche ambientale*» ⁽⁹⁰⁾, fanno emergere «*un approccio fiduciario e non solo regolativo e sanzionatorio al diritto che sono oggetto di pratica e di studio in diverse esperienze aziendali*» che perseguono l'aumento del benessere personale non solo di tipo materiale ma anche relazionale ⁽⁹¹⁾.

Già da questi primi elementi emerge la complessità relativa alla formulazione delle politiche di conciliazione nell'ottica del *work-life balance*, richiamando la capacità di autoregolazione e l'impegno da parte dell'organizzazione del lavoro nel rispondere ai conflitti tra tempi e responsabilità in maniera attiva e riflessiva ⁽⁹²⁾, riconoscendo condizioni abilitanti per perseguire un bilanciamento tra tempi e responsabilità personali, familiari e lavorative.

In questo senso, quella del *work-life balance* rappresenta, oggi, una chiave di lettura per intercettare le vulnerabilità emergenti nei contesti sociali e di lavoro, nella consapevolezza che il riconoscimento di misure a supporto di tali bisogni e fragilità rappresenterebbe un passaggio fondamentale per aumentare il benessere ⁽⁹³⁾, nella prospettiva di un lavoro sostenibile. Da ciò discende l'importanza di considerare, nella formulazione di politiche conciliative, non solo la dimensione soggettiva ma anche quella collettiva, valorizzando cioè «*l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la convivenza nei luoghi di lavoro, promuovendo, mantenendo e migliorando il benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative*» ⁽⁹⁴⁾.

⁽⁸⁷⁾ Così G. FALDETTA, *Corporate family responsibility e work-life balance*, cit., p. 21.

⁽⁸⁸⁾ Il rinvio è a B. CARUSO, *Capability e diritto del lavoro: non solo teoria. Dialogando con Riccardo Del Punta*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 479/2024 che, riprendendo le riflessioni sull'applicazione del *capability approach* al diritto del lavoro sviluppate da R. DEL PUNTA, *Labour Law and the Capability Approach*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, n. 4/2016, pp. 383–406, evidenzia una traiettoria di sviluppo del diritto del lavoro nella modifica degli equilibri di potere tra datore di lavoro e lavoratore proprio con riferimento ad istituti "generativi" del rapporto di lavoro che mettono al centro la persona, incidendo in particolare sul concetto di dignità nel rapporto di lavoro.

⁽⁸⁹⁾ B. CARUSO, *Capability e diritto del lavoro: non solo teoria. Dialogando con Riccardo Del Punta*, cit., p. 11.

⁽⁹⁰⁾ Ibidem.

⁽⁹¹⁾ Ivi, p. 15.

⁽⁹²⁾ Sul punto, si veda TAGLIOLI A., *Welfare aziendale e salute organizzativa: quale benessere e per chi?*, cit.

⁽⁹³⁾ PRATT D., *Creating healthy organizations*, CMA Management, 74, 10, 2000.

⁽⁹⁴⁾ AVALLONE F., PAPLOMATAS A., *Salute organizzativa. Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*, Raffaello Cortina Editore, 2005, p.11.

Per dar sostanza alla relazione tra benessere e conciliazione vita-lavoro ⁽⁹⁵⁾, sia in letteratura che nella reportistica di matrice statistica internazionale e nazionale ⁽⁹⁶⁾, si ricorre sovente all'utilizzo di criteri di analisi "misurabili" ovvero che fanno riferimento a quegli aspetti del lavoro suscettibili di una misurazione sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo ⁽⁹⁷⁾.

Concentrando l'attenzione sull'aspetto qualitativo ⁽⁹⁸⁾, uno dei criteri utilizzati è il livello di soddisfazione che le persone associano alla vita personale e professionale, il quale consente di approssimare il livello di benessere percepito. Si tratta di un aspetto fondamentale, soprattutto se si considera che il *work-life balance* può essere definito in termini di «soddisfazione e percezione di successo richieste dal ruolo lavorativo ed extra-lavorativo, bassi livelli di conflitto tra i ruoli e opportunità di arricchimento inter-ruolo, nel senso che le esperienze in un ruolo possono migliorare le prestazioni e la soddisfazione anche in altri ruoli» ⁽⁹⁹⁾. Dal legame positivo tra equilibrio e soddisfazione deriva che, a un peggioramento della soddisfazione è associata una diminuzione del benessere (e viceversa), perché quest'ultimo è uno stato multifattoriale comprendente sia il livello soggettivo – riguardante quindi la persona – che quello sociale – invece originato dalle relazioni positive che nascono (anche) nell'ambiente di lavoro. In questo senso, la soddisfazione percepita (o meno) dall'individuo nei confronti dei diversi "ruoli" ricoperti all'interno e all'esterno dell'ambiente lavorativo ha un impatto sul livello complessivo del benessere percepito ⁽¹⁰⁰⁾.

In ambito organizzativo, interessanti suggestioni relative allo sviluppo delle politiche di *work-life balance* come strumento per migliorare il benessere a tutto

⁽⁹⁵⁾ A livello nazionale, tale relazione è attenzionata nello sviluppo dell'indicatore multidimensionale appositamente creato per misurare il livello di benessere equo e sostenibile (c. d. BES). Il BES, attraverso un *set* di 152 indicatori, spiega 12 domini rilevanti per la misura del benessere; tra questi ultimi, rientra "Lavoro e conciliazione tempi di vita". Gli indicatori del dominio "Lavoro e conciliazione dei tempi di vita" sono: tasso di occupazione 20-64 anni; tasso di mancata partecipazione al lavoro, trasformazione dei lavori instabili a lavori stabili; occupati in lavori a termine da almeno 5 anni; dipendenti con bassa paga; occupati sovra istruiti; tasso di infortuni mortali e inabilità permanente, occupati non regolari, rapporto tra tassi di occupazione (25-49 anni) delle donne con figli in età prescolare e delle donne senza figli; asimmetria nel lavoro familiare; soddisfazione per il lavoro svolto; percezione di insicurezza dell'occupazione; part time involontario, occupati che lavorano da casa. Per un approfondimento, si rinvia a ISTAT, *Il Benessere Equo e Sostenibile in Italia*, 2023.

⁽⁹⁶⁾ Per un approfondimento si rinvia al capitolo II, in particolar modo §2.1 e §2.3.

⁽⁹⁷⁾ Cfr. nota 95.

⁽⁹⁸⁾ Per un approfondimento degli effetti delle politiche di conciliazione sia sulle condizioni di lavoro che sul benessere, si rinvia al capitolo II, specificatamente al §2.3 relativo all'inquadramento statistico secondo diversi indicatori afferenti al mercato del lavoro, al benessere e all'accesso alle prestazioni sociali.

⁽⁹⁹⁾ Così KOSSEK E. E., VALCOUR M., LIRIO P., *The sustainable workforce. Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing*, in CHEN P.Y, COOPER C. L. (edited by), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide*, vol. III, 2014 (traduzione propria).

⁽¹⁰⁰⁾ Ibidem.

tondo provengono dall'approccio gestionale del *diversity management*, che mira alla valorizzazione delle caratteristiche delle persone e dei diversi gruppi presenti nel contesto lavorativo, per fornire risposte adeguate alle necessità associate ai ruoli che la persona ricopre nei diversi contesti sociali e generare valore aggiunto per l'azienda.

Invero, come sottolineato da autorevoli Autori, le politiche di *work-life balance* oggi sono un valido strumento per favorire lo sviluppo di una cultura inclusiva nei luoghi di lavoro, di miglioramento della competitività dell'impresa ⁽¹⁰¹⁾ nonché funzionali a garantire un aumento del benessere e, quindi, della qualità del lavoro ⁽¹⁰²⁾. Numerosi studi e ricerche hanno mostrato che «*il modo in cui si articola il rapporto lavoro, famiglia e vita privata comporta conseguenze sostanziali sia per gli individui che per l'impresa*» e che le politiche conciliative possono essere degli «*agenti catalizzatori del benessere individuale e familiare e, al contempo, dei risultati economici e della performance aziendale*» ⁽¹⁰³⁾. Nella prospettiva del *diversity management*, in altri termini, le politiche di *work-life balance* sono una categoria delle politiche organizzative di gestione delle risorse umane, che consentono «*una combinazione virtuosa tra i diversi mondi vitali [della persona]; una combinazione, cioè, in grado di generare, sia dal punto di vista affettivo che da quello strumentale, una fertilizzazione reciproca tra gli ambiti della vita quotidiana, famiglia e lavoro*» ⁽¹⁰⁴⁾. Ebbene, l'evoluzione delle politiche di conciliazione secondo questa lente specifica testimonierebbe altresì, almeno in parte, il processo di ridefinizione del lavoro, nella «*transizione verso nuovi modelli produttivi come ricerca di buona vita*» che tengono conto delle caratteristiche delle persone e dei loro bisogni, in aperto contrasto contro le forme contemporanee di alienazione ⁽¹⁰⁵⁾.

1.2. Il modello italiano di conciliazione vita-lavoro: caratteristiche e criticità dell'“approccio normativo” e il ruolo delle relazioni industriali

⁽¹⁰¹⁾ PONZELLINI A.M, RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, cit.

⁽¹⁰²⁾ LEWIS S., GAMBLES R., RAPOPORT R., *The Constraints of a 'Work-Life Balance' Approach: an International Perspective*, cit.

⁽¹⁰³⁾ PONZELLINI A.M, RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, cit.

⁽¹⁰⁴⁾ *Ivi*, p. 85.

⁽¹⁰⁵⁾ BERTELL L., DE CORDOVA F., DE VITA A., *Senso del lavoro nelle economie diverse. Uno studio interdisciplinare*, FrancoAngeli, 2017.

Il modello italiano di conciliazione ⁽¹⁰⁶⁾ si contraddistingue per l'adozione di un approccio normativo nella definizione degli strumenti di conciliazione ⁽¹⁰⁷⁾ e per il ruolo da esso assegnato alla contrattazione collettiva, in alcuni casi fondamentale non solo alla luce del rinvio ad essa operata dal legislatore per una più puntuale regolamentazione della materia ma anche per il riconoscimento di clausole di miglior favore, che consentono di dare delle risposte specifiche rispetto al contesto settoriale, produttivo o locale ⁽¹⁰⁸⁾. E ciò appare chiaro se si guarda, nel concreto, a quali sono le misure di conciliazione riconosciute nel nostro ordinamento.

Senza anticipare ciò che si avrà modo di indagare nel dettaglio successivamente ⁽¹⁰⁹⁾, il modello italiano di conciliazione è anzitutto definito attraverso il riconoscimento di fattispecie sospensive dal lavoro come congedi e permessi, a garanzia della conservazione del posto di lavoro per determinate causali (genitorialità, assistenza), come ad esempio i congedi obbligatori per i dipendenti in occasione della nascita/adozione del figlio (congedi di maternità e di paternità obbligatori; congedo parentale ecc.).

Oltre alle fattispecie sospensive dal lavoro, al fine di promuovere una maggiore flessibilità dell'organizzazione e dei tempi di lavoro per i dipendenti con necessità conciliative ma senza ricorrere alla sospensione dalla prestazione, si può far riferimento, da un lato, agli strumenti di flessibilità nel lavoro ovvero dell'orario e del luogo di lavoro (flessibilità dell'orario di lavoro giornaliero/settimanale, anche temporanea; banca delle ore solidale; lavoro agile ecc.) ma anche a quelle misure che consentono rimodulazione dell'orario di lavoro. Tra queste, figura l'attivazione temporanea di tipologie contrattuali come il *part-time*, il quale, spesso, rappresenta uno strumento per ridurre il carico di lavoro, anche in via transitoria, secondo le regole stabilite dal legislatore e dalla contrattazione collettiva.

Infine, alle misure che incidono sull'organizzazione del lavoro appena richiamate, si affiancano anche le misure di welfare aziendale, ossia beni, servizi e prestazioni destinati a soddisfare le esigenze dei dipendenti che hanno valenza sociale (educazione e istruzione; assistenza) o prettamente economico-distributiva (buoni acquisto, contributi di sostegno al reddito in occasione di alcuni eventi) il cui riconoscimento, però, dipende dall'azienda e/o dalla contrattazione a livello decentrato.

⁽¹⁰⁶⁾ Per una ricostruzione del rapporto tra sviluppo del modello di politiche di conciliazione in Italia e a livello europeo, si rinvia al capitolo II del presente elaborato.

⁽¹⁰⁷⁾ Così ALESSI C. , *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXVIII – 2018 pp. 804-821.

⁽¹⁰⁸⁾ Per quanto riguarda invece il rapporto tra legge e contrattazione, si rinvia a COSTANTINI S., *Contrattazione collettiva nazionale e conciliazione fra lavoro e vita familiare: un rapporto difficile*, in *Lavoro e Diritto*, fasc. 1/2009.

⁽¹⁰⁹⁾ Si rinvia al capitolo II.

Le misure sopra citate possono essere attivate dai dipendenti *ex lege*, come nel caso dell'accesso alle fattispecie sospensive dal lavoro (ad es. congedo di maternità obbligatorio) oppure secondo le regole stabilite dalla contrattazione (banca ore solidale, welfare aziendale)

Le differenti misure di conciliazione perseguono, in via principale, delle diverse finalità. Ad esempio, se le fattispecie sospensive dal lavoro tutelano il diritto dei dipendenti a dedicare del tempo alla cura e alla relazione con i propri figli e/o familiari in condizione di necessità, il riconoscimento di servizi e prestazioni di welfare, invece, ha come obiettivo quello di spostare «una parte del tempo e dei bisogni di cura fuori della famiglia» ⁽¹¹⁰⁾.

Si tratta di un elemento non di poco conto dato che, se si guarda alla normativa nel dettaglio (v. capitolo II), come in parte anticipato, nell'ordinamento italiano la conciliazione vita-lavoro si traduce nel contemperamento, in via principale, dei bisogni di coloro che hanno dei carichi di cura.

Dato che nel nostro Paese questi ultimi ricadono (ancora) in via principale sulle donne, ne risulta che le politiche conciliative promosse a livello nazionale propongono una visione della conciliazione non solo incentrata sulla famiglia ma anche *gender-biased*, poiché le misure di conciliazione sono inquadrare come strumenti chiave per supportare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro salariato, favorire il mantenimento e/o un aumento dell'occupazione femminile nei momenti di vita in cui aumentano i carichi di cura nonché una riduzione della disuguaglianza di genere nel nostro Paese. E questo nonostante si sia registrato un ampliamento del campo di applicazione soggettivo di alcune misure ⁽¹¹¹⁾, teso a promuovere, quindi, una maggiore condivisione dei ruoli all'interno delle famiglie. La prospettiva di genere emerge anche dai dati ⁽¹¹²⁾, visto che le diverse misure di conciliazione sono nella maggioranza dei casi utilizzate dalle lavoratrici, soprattutto con riferimento alla fruizione dei congedi per genitorialità ⁽¹¹³⁾.

⁽¹¹⁰⁾ Così SARACENO C. , *Il welfare. Tra vecchie e nuove disuguaglianze*, cit., qui p. 148.

⁽¹¹¹⁾ Ciò è avvenuto anche grazie alle pronunce giurisprudenziali. Come sottolineato da C. ALESSI, la stessa Corte di Giustizia ha tempo fa rimarcato la necessità di estendere il campo di applicazione soggettivo di alcuni istituti, come i congedi e i permessi associati alla genitorialità, in modo da consentire un maggior riequilibrio di genere nell'accesso alle misure di *work-life balance*. Secondo la Corte, infatti, la non titolarità diretta di alcuni istituti per i lavoratori è «tale da perpetuare una distribuzione tradizione dei ruoli tra uomini e donne mantenendo gli uomini in un ruolo sussidiario a quello delle donne per quanto riguarda la funzione genitoriale». Sul punto si rinvia a ALESSI C. , *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente*, cit., pp. 804-821.

⁽¹¹²⁾ Cfr. capitolo II, § 2.3.

⁽¹¹³⁾ Per quanto concerne l'utilizzo del congedo parentale, secondo stime Inps per il 2022, è stato usufruito nel 78% dei casi dalle lavoratrici e solo in via residuale dai lavoratori. Tuttavia, un segnale positivo proviene dai dati di utilizzo del congedo di paternità visto che, secondo dati Inps, nel 2021 è stato registrato un incremento di oltre quindici punti percentuali rispetto al 2020 dei beneficiari del congedo obbligatorio. Sul punto si veda INPS, COORDINAMENTO GENERALE STATISTICO ATTUARIALE, *Statistiche in breve. Prestazioni a sostegno della famiglia*, 2022, nonché la rassegna di cui al §2.3.

L'interpretazione delle politiche di conciliazione in chiave di parità di genere ha contribuito alla creazione di un «*processo di costruzione sociale del concetto di conciliazione vita-lavoro come problema femminile, limitandone così l'intrinseco potenziale d'innovazione, sociale e culturale*»⁽¹¹⁴⁾. Nondimeno, la visione *gender biased* ha contribuito a «*perpetuare l'idea che la conciliazione debba ricadere sulle donne*»⁽¹¹⁵⁾, in quanto sono queste ultime ad accedervi in via principale, anche in maniera involontaria, spesso per bilanciare le responsabilità di cura con l'attività lavorativa⁽¹¹⁶⁾.

Gran parte della letteratura in materia ha sviluppato accurate e approfondite riflessioni sul rapporto tra occupazione femminile e attività di lavoro domestico e di cura non salariate, proprio perché il processo di istituzionalizzazione delle politiche conciliative ha nella sostanza determinato la loro declinazione – soprattutto nella prima fase – in politiche antidiscriminatorie, azioni positive e per le pari opportunità⁽¹¹⁷⁾.

Nonostante si siano registrati sostanziali progressi, anche nel nostro Paese, ancora oggi persistono le disparità di genere nel mercato del lavoro e forti asimmetrie nei carichi di lavoro domestico e di cura non salariato nelle famiglie⁽¹¹⁸⁾, dimostrando sostanzialmente la parziale inefficacia del modello di conciliazione italiano nel raggiungere l'obiettivo della parità di genere⁽¹¹⁹⁾. Anzi, in alcuni casi, essa ha messo in ombra alcune questioni centrali per garantire una adeguata presenza delle donne nel mercato del lavoro, come l'investimento e lo sviluppo di opportune politiche sociali⁽¹²⁰⁾.

Anche in questo caso una conferma proviene dai monitoraggi statistici afferenti all'utilizzo di diversi strumenti conciliativi, da cui emerge che – nonostante dei segnali di miglioramento – essi non sembrano in realtà aver contribuito in maniera

⁽¹¹⁴⁾ PONZELLINI A. M., RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, cit., p. 88.

⁽¹¹⁵⁾ ALESSI C., *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente*, cit., p. 814.

⁽¹¹⁶⁾ Sul punto anche EUROPEAN INSTITUTE FOR GENDER EQUALITY, *Gender Equality Index 2020. Digitalisation and the future of work*, Publication Office of the European Union, 2020.

⁽¹¹⁷⁾ SCARPONI S., “*Work life balance*” *fra diritto UE e diritto interno*, WP C. S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.INT – 156/2021.

⁽¹¹⁸⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Gender Equality and Work-Life Balance Policies during and after the COVID-19 crisis, Thematic Review. Synthesis*, 2022.

⁽¹¹⁹⁾ Per una sintesi delle politiche del lavoro funzionali, nell’ordinamento italiano, a garantire una migliore conciliazione favorendo la parità di genere, si rinvia a Camera dei deputati – Servizio Studi XIX Legislatura, *Conciliazione vita-lavoro*, 9 gennaio 2025. Per una panoramica sull’avanzamento della parità di genere in Italia negli anni, anche in prospettiva comparata, si veda European Institute for gender equality, *Gender Equality Index – Italy*, disponibile al seguente indirizzo: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024/country/IT>. Secondo i dati 2022, le disuguaglianze di genere in Italia sono particolarmente evidenti nel mondo del lavoro, dove l’indice di disuguaglianza di genere è pari al 65,5%, aumentando di solo 0,5% dal 2010.

⁽¹²⁰⁾ Sul punto si veda M. NALDINI, *Politiche e pratiche: I confini di genere della cura*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, fasc. 2/2014, pp. 439-464.

determinante a un cambiamento efficace con riferimento ad una più equa distribuzione dei compiti familiari tra uomini e donne, che ancora oggi rappresenta uno dei principali fattori che determinano disequilibrio tra sfera professionale e sfera privata ⁽¹²¹⁾.

Il risultato, come osservato da autorevole dottrina, è che le politiche di conciliazione adottate fino ai primi anni Duemila hanno in realtà disincentivato la partecipazione femminile al mercato del lavoro, generando così degli effetti contrari rispetto al fine perseguito ⁽¹²²⁾. Tuttavia, è pur necessario sottolineare che si tratta di una criticità non rilevata nel solo contesto italiano ma comune a numerosi paesi a livello europeo e che deriva, in particolare, dalle regole a presidio del mercato del lavoro e dalle traiettorie di sviluppo delle politiche sociali di ciascun Stato europeo.

Guardando ai dati sul mercato del lavoro europeo, nel 2019 le lavoratrici fuori dal mercato del lavoro salariato a causa delle responsabilità di cura erano diciassette volte il numero dei lavoratori. Proprio le responsabilità di cura, nel 2020, rappresentavano la ragione principale dell'occupazione *part-time* per il 25,7% delle lavoratrici, percentuale quasi cinque volte maggiore rispetto a quella che si registra per gli uomini ⁽¹²³⁾. Ancora oggi, solo in un terzo delle famiglie dell'UE c'è un'equa divisione delle responsabilità di cura tra uomini e donne ⁽¹²⁴⁾. L'asimmetria familiare nelle attività e responsabilità di cura non solo riduce l'accesso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro ma incide altresì sulla segregazione occupazionale femminile, caratterizzata da tipologie di lavoro flessibili, precarie, con bassi salari e poche opportunità di sviluppo della carriera professionale, alimentando quel circolo vizioso di disegualianze dentro e fuori il mercato del lavoro ⁽¹²⁵⁾.

Le parti sociali che compongono i diversi sistemi di relazioni industriali hanno in questo quadro un ruolo fondamentale, dato che le politiche di conciliazione stesse, nella loro operatività, si sostanziano in un insieme di istituti che incidono sul rapporto di lavoro e sull'organizzazione del lavoro, ambiti la cui regolamentazione è a tutti gli effetti un prodotto delle relazioni industriali ⁽¹²⁶⁾.

⁽¹²¹⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Gender Equality and Work-Life Balance Policies during and after the COVID-19 crisis, Thematic Review. Synthesis*, cit.

⁽¹²²⁾ SARACENO C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, Polis, n. 2/2003, pp. 199 – 228.

⁽¹²³⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Gender Equality and Work-Life Balance Policies during and after the COVID-19 crisis, Thematic Review. Synthesis*, cit.

⁽¹²⁴⁾ *Ibidem*.

⁽¹²⁵⁾ *Ibidem*.

⁽¹²⁶⁾ Riprendendo la nota concettualizzazione offerta da G. BAGLIONI, *Il sistema di relazioni industriali in Italia: caratteristiche ed evoluzione storica*, in G. P. CELLA, T. TREU, *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Il Mulino, Bologna, 1982 (ed. 1998), pp. 13-82, qui p. 14, che definisce le relazioni industriali come l'insieme di norme che regolamentano l'impiego dei lavoratori nonché i diversi metodi attraverso i quali dette norme sono stabilite o possono essere interpretate, applicate o modificate; metodi scelti dagli attori che per tali

Il ruolo di queste ultime nello sviluppo di tali politiche emerge in primo luogo guardando al modello conciliativo italiano per come definito dall'ordinamento, che, come anticipato, si contraddistingue per un diffuso rinvio esplicito operato dal legislatore a una più puntuale regolamentazione di diversi strumenti da parte delle parti sociali, con l'obiettivo di consentire una declinazione degli strumenti che sappia esser funzionale a un adattamento degli stessi alle specificità dei diversi contesti settoriali e territoriali ⁽¹²⁷⁾.

Al di là però del ruolo sancito nell'ambito della cornice normativa, le parti sociali che animano le relazioni industriali nel nostro Paese hanno altresì dimostrato un interesse nello sviluppo dei diversi strumenti attraverso i quali è possibile ricercare un equilibrio tra tempi e responsabilità associati alla vita professionale e quella privata, attraverso la composizione degli interessi espressi dal *policy maker*, dai lavoratori e dalle aziende. Se per il *policy maker* le politiche di conciliazione sono strumentali ad agire sul mercato del lavoro poiché utili ad influenzare quantitativamente e qualitativamente il lavoro, dal punto di vista dei lavoratori la conciliazione rappresenta una necessità di riequilibrare le diverse sfere in cui la personalità si sviluppa, in modo da incrementare i livelli di soddisfazione e benessere ad esse associate. Per le aziende, invece, facilitare un buon equilibrio tra attività professionale e vita privata dei propri dipendenti significa agire indirettamente e positivamente sulle performance aziendali, stante la correlazione positiva esistente tra benessere del personale e risultati economici dell'organizzazione produttiva ⁽¹²⁸⁾.

In questo quadro, le parti sociali, sia attraverso la contrattazione collettiva che mediante gli enti e fondi bilaterali costituiti nell'ambito dei diversi sistemi di relazioni industriali, promuovono politiche di welfare occupazionali che rappresentano una composizione degli interessi sopramenzionati, cercando di declinare le misure di conciliazione sulla base delle caratteristiche di specifici settori produttivi, nonché dei territori di riferimento, supportando al meglio le

relazioni interagiscono sulla base di processi, nei quali sono riscontrabili gradi diversi di cooperazione e di conflittualità di convergenza e di antagonismo. In generale, le relazioni industriali possono manifestarsi in modo diverso, per questo si fa rinvio al concetto di "sistemi di relazioni industriali", volto a identificare le caratteristiche di diversi modelli di interazione tra gli attori delle relazioni industriali a seconda del Paese, del settore economico nonché degli attori che nell'ambito di essi interagiscono.

⁽¹²⁷⁾ Sotto il primo profilo, il rinvio è alle riflessioni di ALESSI C., *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente*, cit. pp. 804-821. Per quanto riguarda invece il rapporto tra legge e contrattazione, si rinvia a COSTANTINI S., *Contrattazione collettiva nazionale e conciliazione fra lavoro e vita familiare: un rapporto difficile*, cit.

⁽¹²⁸⁾ Sul punto si rinvia a PONZELLINI A. M., RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, in *Sociologia del lavoro*, n. 134/2014, pp. 84-103; A. BEAUREGARD, C. LESLEY, *Making the link between work-life balance practices and organizational performance*, in *Human Resource Management Review*, 2009, pp. 9-22; TREU T. (a cura di), *Welfare aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Ipsoa, 2013.

imprese – soprattutto quelle che riscontrano delle difficoltà nell’implementazione delle misure di conciliazione – e i lavoratori che esprimono istanze conciliative da soddisfare.

Focalizzando l’attenzione sulla contrattazione collettiva, dopo una fase di limitata incisività in tema di conciliazione vita-lavoro ⁽¹²⁹⁾, questa ha mostrato negli ultimi anni un’attenzione crescente nei confronti delle politiche di conciliazione in risposta alle richieste provenienti da lavoratori e aziende. Invero, parallelamente all’evoluzione della disciplina legislativa in materia di strumenti di conciliazione ⁽¹³⁰⁾, la contrattazione collettiva ha via via adottato soluzioni ulteriori a quelle predisposte dal legislatore, capaci di venire incontro alle necessità diffuse in alcuni settori, territori o aziende, come testimoniato dalla lettura del dato contrattuale promosso da alcuni studi di settore ⁽¹³¹⁾. Nella pratica, ciò è avvenuto, da un lato, introducendo una disciplina migliorativa degli istituti riconosciuti *ex lege* nei contratti collettivi lavoro (nazionali e aziendali) e, dall’altro, offrendo soluzioni nuove ed ulteriori, volte ad aumentare il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori, ad esempio attraverso misure di *welfare* aziendale.

Tuttavia, oggi più che in passato, la contrattazione collettiva è chiamata ad avere un ruolo proattivo nella ricerca di strumenti che possano soddisfare le esigenze sempre meno omogenee delle persone che lavorano ⁽¹³²⁾, anche attraverso lo sviluppo del *welfare* occupazionale ⁽¹³³⁾, il quale oggi segue delle traiettorie di sviluppo *taylor-made*, fondate sulle analisi a diversi livelli dei fabbisogni dei lavoratori per approntare idonei strumenti in funzione delle specificità di diversi *target* ⁽¹³⁴⁾, come dimostrato dal protagonismo in questo ambito della contrattazione aziendale.

Per questi motivi, la contrattazione collettiva potrebbe rappresentare nel prossimo futuro un catalizzatore di strumenti innovativi, supportando il tessuto produttivo nella progettazione di politiche conciliative anche ulteriori rispetto a quelle definite a livello normativo, in modo da realizzare un «*disegno strategico, teso al*

⁽¹²⁹⁾ Sul punto COSTANTINI S., *Contrattazione collettiva nazionale e conciliazione fra lavoro e vita familiare: un rapporto difficile*, cit.

⁽¹³⁰⁾ Si veda il capitolo II.

⁽¹³¹⁾ Sul punto si rinvia alle diverse ricerche promosse in Italia da diversi osservatori e laboratori di ricerca in materia di *welfare* occupazionale e aziendale, *ex plurimis*: “Osservatorio sul *welfare* occupazionale e aziendale in Italia” promosso da ADAPT e il laboratorio di ricerca “Percorsi di secondo *welfare*” promosso dall’Università degli Studi di Milano.

⁽¹³²⁾ D. GOTTARDI, *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *Lavoro e Diritto*, 2016.

⁽¹³³⁾ M. TIRABOSCHI, *Il welfare aziendale ed occupazionale in Italia: una prospettiva di relazioni industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1/2020, pp. 86-103.

⁽¹³⁴⁾ C. G. CORTESE, C. GHISLIERI C., G.P. QUAGLINO, *Il welfare nelle organizzazioni: quali soluzioni per quali soggetti?*, in *Rivista di psicologia del lavoro e dell’organizzazione*, vol. 14, n. 1/2008.

miglioramento del benessere delle risorse umane e all'obiettivo specifico di performance atteso dalle imprese» ⁽¹³⁵⁾.

Tale ruolo della contrattazione collettiva viene confermato dalla crescita della sensibilità delle parti sociali nei confronti di alcuni temi, come quello della sostenibilità del lavoro, anche per creare strategie che possano accompagnare la transizione verso nuovi modelli organizzativi.

Una prospettiva simile sembrerebbe funzionale anche ad ampliare gli spazi della tradizionale contrattazione rivendicativa, aumentando le opportunità per gli attori collettivi ⁽¹³⁶⁾ e rafforzare così una visione sistemica capace di mettere al centro la crescita del benessere quale strumento di sostenibilità del lavoro.

Oggi, infatti, tra le tematiche su cui agire tramite la contrattazione, il welfare contrattuale, la conciliazione vita-lavoro, la tutela della salute e del benessere dei lavoratori rappresentano una priorità per i sindacati, *«che affiancano le tradizionali misure dei rapporti tra le parti (tipicamente il salario), per investire la persona nella sua interezza e nei suoi bisogni riproduttivi – salute fisica, psichica, tempo per sé»* ⁽¹³⁷⁾. Per i sistemi di relazioni industriali, messi a dura prova dai processi di trasformazione del lavoro, assumere in questo ambito un ruolo di primo piano è fondamentale poiché, per gli attori collettivi più che per altri, *«prevedere e anticipare i cambiamenti del lavoro e dei processi di progettazione o produzione non solo è possibile, ma essenziale per il futuro»* ⁽¹³⁸⁾.

1.3. Domanda di ricerca, limiti e originalità dell'indagine

Qual è il ruolo attuale e potenziale dei sistemi di relazioni industriali nella promozione, nel riconoscimento e nello sviluppo delle misure di conciliazione vita-lavoro riconosciute ai lavoratori nel settore privato in Italia? È questa la domanda di ricerca posta alla base dell'indagine che si intende sviluppare nel presente elaborato.

Per individuare alcune possibili risposte, è anzitutto necessario delimitare il campo di analisi. A tal fine, nel capitolo II si ricostruisce un essenziale quadro teorico e normativo di riferimento in materia di politiche conciliative in Italia, insieme ad

⁽¹³⁵⁾ PONZELLINI A.M., RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, cit.

⁽¹³⁶⁾ CARRIERI M., PIRRO F., *Digitalizzazione, relazioni industriali e sindacato. Non solo problemi, anche opportunità*, in CIPRIANI A., GRAMOLATI A., MARI A. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, cit., pp. 131-144, qui pp. 136; 141.

⁽¹³⁷⁾ A. BONOMI, *Innovazione, digitalizzazione e lavoro emergente nella smart city di Milano. Inchiesta sul lavoro nella neofabbrica finanziaria*, in CIPRIANI A., GRAMOLATI A., MARI A. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, cit., pp. 43-62, nello specifico p. 59.

⁽¹³⁸⁾ A. GRAMOLATI, A. CIPRIANI, *Presentazione*, cit., qui p. XIII.

una rassegna dei principali indicatori e dati statistici che consentono di contestualizzare gli effetti associati al riconoscimento delle politiche di conciliazione vita-lavoro. Tale ricognizione è stata necessaria al fine di identificare tutte quelle misure che nel nostro ordinamento possono essere attivate dai dipendenti per raggiungere un miglior equilibrio tra vita privata e vita professionale. Dopo aver delineato il *framework* di riferimento, nel Capitolo III si chiarisce la metodologia di ricerca utilizzata per lo studio del materiale contrattuale a livello nazionale e aziendale e per la ricognizione delle misure di welfare bilaterali, i cui risultati sono descritti, rispettivamente, nei capitoli IV, V e VI.

È in questi ultimi che si entra nel merito dell'indagine, attraverso un'analisi descrittiva e sintetica delle misure di conciliazione riconosciute in forza della contrattazione collettiva nazionale e aziendale nonché attraverso la bilateralità costituita nell'ambito di diversi sistemi di relazioni industriali, sia a livello nazionale che territoriale.

Tale analisi è stata circoscritta al solo settore privato in Italia, selezionando, per il livello nazionale, i due CCNL più applicati in ogni macrosettore contrattuale sulla base del dato applicativo ricavato dal flusso dati Uniemens associato a ciascun CCNL e reperiti attraverso l'archivio nazionale dei contratti collettivi del lavoro del CNEL; parimenti le prestazioni bilaterali analizzate sono quelle erogate dagli enti costituiti nell'ambito dei CCNL analizzati (v. capitolo III)

La selezione dei contratti aziendali, invece, è stata circoscritta ai testi contrattuali sottoscritti dal 1° gennaio 2022 e al 31 maggio 2025 e presenti nella banca dati *farecontrattazione* di ADAPT, per un totale di oltre 1.300 testi.

Alla luce di tale analisi, nel capitolo conclusivo (capitolo VII), si presenterà una rassegna ragionata dei risultati emersi dalla ricognizione sviluppata nei capitoli precedenti, nel tentativo di rispondere concretamente alla domanda di ricerca, evidenziando qual è il ruolo attuale dei sistemi di relazioni industriali nonché alcuni nodi critici da sviscerare con future indagini per contribuire all'evoluzione delle politiche conciliative in Italia.

L'analisi documentale ha rappresentato la principale metodologia utilizzata sia per la ricostruzione del contesto, attraverso lo studio del materiale legislativo e della letteratura scientifica.

Per quanto concerne i limiti della ricerca, da un lato, essa è stata condotta circoscrivendo il campo di indagine alle misure riconosciute nel solo settore privato, escludendo dunque dinamiche e pratiche in atto nel settore pubblico.

Un ulteriore limite può essere ravvisato nel carattere descrittivo della rassegna sistematica delle misure di conciliazione vita-lavoro riconosciute attraverso i sistemi di relazioni industriali. Tuttavia, quest'ultimo aspetto rappresenta allo stesso tempo, un elemento di originalità dell'elaborato, in considerazione del fatto

che il tema non è stato oggetto di un'approfondita indagine nel panorama italiano da una prospettiva di relazioni industriali.

L'analisi descrittiva, comunque, è stata la *conditio si ne qua non* per fotografare lo stato dell'arte, ma anche individuare le tendenze evolutive delle politiche di conciliazione vita-lavoro attraverso il contributo delle relazioni industriali. Se anche si volesse considerare, comunque, solo la parte descrittiva, essa può essere comunque valorizzata come patrimonio di informazioni utili alle parti sociali e agli studiosi per sviluppare ulteriori riflessioni e individuare ulteriori piste di ricerca.

L'originalità del presente lavoro di tesi si può individuare nell'analisi approfondita di come il valore della conciliazione vita-lavoro sia reso concreto dallo sviluppo di politiche di welfare occupazionale, ovvero quell'insieme di misure che entra a tutti gli effetti nello scambio contrattuale, nell'ambito dei diversi sistemi di relazioni industriali e ai vari livelli.

Capitolo II

Il *framework* teorico e normativo

Come anticipato nella ricostruzione del contesto e delle riflessioni che hanno condotto alla formulazione della domanda di ricerca alla base della presente indagine (capitolo I), la conciliazione rappresenta un valore emerso con i cambiamenti socioeconomici innescati dall'evoluzione del sistema capitalistico industriale, poi condizionati dalle ulteriori innovazioni apportate dall'avvento delle tecnologie dell'informatizzazione e digitali. Queste ultime, infatti, hanno avuto profonde conseguenze sull'organizzazione della produzione e del lavoro, conducendo alla nascita di un contrasto tra tempi e responsabilità associate alla vita professionale e quelle afferenti alla vista personale e familiare dei lavoratori.

Per chiarire l'evoluzione della conciliazione vita-lavoro e, in particolare, il passaggio dalla ricerca di un equilibrio da “*work-family*” a “*work-life*”, si propone dunque una ricostruzione del *framework* teorico e normativo essenziale ⁽¹³⁹⁾.

Il §2.1. è dedicato a una essenziale ricostruzione, in prospettiva multidisciplinare, dell'evoluzione della conciliazione vita-lavoro, che consente di chiarire il significato associato alla locuzione “conciliazione vita-lavoro” nonché il valore storico e attuale/potenziabile delle politiche conciliative e le implicazioni di queste sull'evoluzione dello stato sociale, sul rapporto di lavoro subordinato e sullo sviluppo di politiche aziendali di welfare occupazionale ⁽¹⁴⁰⁾.

Il percorso espositivo prende avvio richiamando importanti studi di matrice psicologica (in particolare della psicologia del lavoro, sociale e organizzativa) che hanno indagato sul legame positivo che intercorre tra conciliazione e benessere, individuando (plurime) definizioni del “conciliazione vita-lavoro” e costruendo (molteplici) modelli per analizzare le connessioni tra bilanciamento dei ruoli sociali e livello di benessere psico-fisico della persona.

La ricostruzione del quadro teorico, poi, prosegue dando conto dei fattori economici, sociali e culturali che hanno invece inciso sullo sviluppo delle politiche di conciliazione e, nello specifico, nella declinazione delle stesse attraverso strumenti più o meno articolati. Sotto questo profilo, il rinvio è alle elaborazioni

⁽¹³⁹⁾ Si tratta di una ricostruzione funzionale agli obiettivi perseguiti dalla presente ricerca, nella consapevolezza che una ricostruzione esaustiva dell'evoluzione della conciliazione vita-lavoro non rappresenta l'oggetto specifico della ricerca.

⁽¹⁴⁰⁾ Parte di questo percorso è stato realizzato attraverso una riflessione condivisa con dottorande del XXXVIII ciclo del corso di dottorato “Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro” dell'Università di Siena, sviluppato nel corso del percorso formativo curato dalla Scuola di Alta formazione di ADAPT e, tra le quali figura, l'autrice del presente elaborato. L'esito del confronto ha consentito la costruzione di un'essenziale *literature review* in tema conciliazione vita-lavoro, con particolare riguardo alle sue connessioni con il tema del welfare occupazionale. Cfr. M. TIRABOSCHI (a cura di), *Welfare for people. Ottavo rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2025.

prodotte in ambito sociologico ed economico che hanno descritto il processo di emersione della conciliazione come “domanda sociale” alla luce, in particolare, dei cambiamenti che si sono registrati nella struttura occupazionale, nei modelli familiari e nello sviluppo delle politiche sociali.

Se, da un lato, la prospettiva di matrice psicologica, dunque, consente di evidenziare il legame tra conciliazione e benessere della persona, la prospettiva sociologico-economica evidenzia la centralità della conciliazione nello sviluppo del modello di welfare state e, dunque, delle politiche a presidio dei bisogni rilevati nella società. Un importante contributo in tal senso è offerto altresì dagli studi in ambito organizzativo, che hanno evidenziato come le misure di conciliazione vita-lavoro rappresentino un’area importante per la gestione delle risorse umane nonché ambito che può generare dei vantaggi competitivi per l’impresa.

Definito il contesto teorico, nel § 2.2., è stato tracciato il quadro normativo a cui fanno riferimento i diversi istituti che possono comporre le strategie di conciliazione. La cornice legislativa consente di tracciare l’evoluzione delle soluzioni individuate del legislatore nel corso del tempo in risposta i bisogni sociali espressi da lavoratori e lavoratrici (¹⁴¹). Tra i diversi istituti analizzati figurano le fattispecie sospensive dal lavoro; gli strumenti di flessibilità organizzativa e oraria; la banca ore solidale; la trasformazione temporanea del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale nonché le misure di welfare aziendale.

L’analisi degli istituti è ordinata secondo un criterio storico-cronologico, partendo quindi dagli strumenti di origine più risalente fino ad arrivare a quelli di più recente introduzione nel nostro ordinamento, anche allo scopo di dar conto di come le misure di conciliazione si sono evolute nel corso del tempo per rispondere alla diversificazione dei bisogni sociali.

Con l’obiettivo poi di capire come gli effetti delle politiche di conciliazione si dispiegano nella realtà, nel §2.3. si propone una rassegna dei dati e delle evidenze statistiche sulla conciliazione vita-lavoro attraverso i dati dei *repository* ufficiali a livello nazionale e internazionale, nonché delle elaborazioni offerte dalla reportistica.

2.1. Riferimenti teorici essenziali

(¹⁴¹) Ai fini della presente indagine, sono stati analizzati i soli istituti per come riconosciuti ai dipendenti subordinati.

2.1.1. La prospettiva degli studi di matrice psicologica. La conciliazione come risposta agli effetti sul benessere delle interferenze tra attività lavorativa e vita extralavorativa. Definizioni e modelli di analisi

Gli studi di area psicologica hanno esplorato la relazione tra benessere individuale ed equilibrio vita-lavoro, a partire dalla ricerca delle definizioni del concetto di “conciliazione vita-lavoro” e sviluppando in parallelo numerosi modelli teorici per comprendere le interazioni tra gestione dei ruoli sociali e stato di salute psicofisica del lavoratore.

Nonostante, nel tempo, numerosi ricercatori abbiano tentato di individuare gli elementi per definire il concetto di “conciliazione vita-lavoro”, ancora oggi non è possibile identificare in letteratura una definizione univoca di equilibrio tra vita privata e vita professionale (*work-life balance*) ⁽¹⁴²⁾. Eppure, la questione definitoria non è un elemento secondario visto che le scelte linguistiche, oltre a chiarire e circoscrivere l’oggetto di analisi, enucleano anche la prospettiva analitica adottata, incidendo sul «modo in cui studiamo il rapporto tra il lavoro e il resto della vita» ⁽¹⁴³⁾.

In questa area delle scienze sociali, nel tentativo di individuare una definizione del significato di “conciliazione”, un riferimento si può rinvenire nelle riflessioni sviluppate da GUEST (2002), le quali consentono di chiarire, anzitutto sul piano epistemologico, il significato sotteso alle parole “*work*”, “*life*” e “*balance*”. L’Autore, attraverso la scomposizione della locuzione “*work-life balance*”, chiarisce che con “*lavoro*” si può far riferimento al lavoro salariato; con “*vita*”, tutte le attività svolte fuori dalla sfera lavorativa, concernenti sia le attività familiari che il tempo libero e con “*equilibrio*”, invece, al risultato di un bilanciamento verso una stabilità «*del corpo e della mente*» ⁽¹⁴⁴⁾.

Con l’obiettivo di «rendere operativo [il concetto] e misurare il *work-life balance*», GUEST (2002) individua tre possibili definizioni di *work-life balance* imperniate sul valore del tempo e sul ruolo che ogni persona ha in ciascun dominio. La prima, «relativamente ristretta», rinvia al bilanciamento come «tempo sufficiente per adempiere agli impegni sia a casa che al lavoro» ⁽¹⁴⁵⁾; la seconda, di tipo

⁽¹⁴²⁾ Come chiarito nel §2.2., l’aspetto definitorio sembrerebbe invece esser stato smarcato sul versante legislativo, anche grazie a numerosi interventi europei, a ultimo a mezzo della Direttiva 1158/2019.

⁽¹⁴³⁾ Così D. E. GUEST, *Perspectives on the study of work-life balance*, in *Social Science Information*, Sage, 2002, pp. 255-279, qui pp. 260-261, traduzione propria.

⁽¹⁴⁴⁾ Ivi, pp. 261-263. Secondo l’autore, la definizione di equilibrio attraverso una siffatta metafora «implica la possibilità sia di una verifica esterna che di un intervento umano», rendendo quindi operativo il concetto stesso.

⁽¹⁴⁵⁾ Ivi, p. 263, traduzione italiana a cura dell’autrice. La parola “*casa*” deriva dalla traduzione del sostantivo “*home*” utilizzato dall’autore, richiamando, dunque, il luogo in cui la persona vive «*in a more personal and emotional way*» e non lo spazio fisico «*house*» inteso come struttura

soggettivo, fa riferimento alla «*percezione di un equilibrio tra lavoro e il resto della vita*». La terza, invece, di tipo oggettivo, è quella che si può ricavare associando all'equilibrio le modalità attraverso le quali è possibile misurarlo ⁽¹⁴⁶⁾ ovvero inquadrando il *work-life balance* in termini di ruolo e tempo. Da questo punto di vista, non vi è un bilanciamento tra vita e lavoro, ad esempio, se il tempo di lavoro supera quell'ammontare di ore lavorative (stabilite *ex legge*), visto che in tal caso, oltre a registrarsi peggioramento dello stato di salute psico-fisico della persona nonché una riduzione dei livelli di *performance*, emerge un conflitto tra i ruoli che la persona assume nel contesto lavorativo e nella vita privata, quale conseguenza della limitazione del tempo associato a quest'ultima ⁽¹⁴⁷⁾.

Le riflessioni di GUEST (2002) appena richiamate chiariscono sin da subito come sia particolarmente complesso individuare una definizione unitaria di “conciliazione vita-lavoro”, alla luce della complessità che il concetto stesso sottende. Per questo motivo, l'Autore formula un modello di analisi del “*work-life balance*”, richiamando l'importanza di distinguere: a) le determinanti dell'equilibrio, ovvero i fattori organizzativi e individuali che influenzano la ricerca del *balance*; b) le possibili declinazioni di equilibrio, il cui significato concreto può variare da persona a persona in base alla combinazione di fattori soggettivi e oggettivi e, infine, c) l'impatto che l'equilibrio (o l'assenza dello stesso) può avere sulla persona (in termini di benessere e soddisfazione) e sull'ambiente in cui essa è inserita.

L'individuazione dei fattori che determinano un disequilibrio ha rappresentato per lungo tempo l'oggetto principale di riflessione degli studi di area psicologica. Già nel 1985, GREENHAUS e BEUTELL, avevano sottolineato come ciascun lavoratore è esposto a dei rischi, che incidono sul suo livello di benessere, connessi ai diversi ruoli che le persone assumono nei diversi contesti sociali e di lavoro.

Secondo gli autori, infatti, i rischi erano connessi alla partecipazione a dimensioni diverse e generati dall'interferenza tra queste ultime in ottica bidirezionale. Focalizzando l'attenzione sulla dimensione familiare e lavorativa, in particolare, gli autori hanno descritto il rapporto tra lavoro e famiglia in termini di conflitto “inter-

dell'abitazione (Cambridge Dictionary). In ogni caso, come chiarito nella sua trattazione, l'autore specifica che il termine “home” è usato «*as a shorthand for life outside work*». Qui, p. 265.

⁽¹⁴⁶⁾ Ivi, p. 264. Questo aspetto, ovvero la considerazione di elementi suscettibili di misurazione, è oggi centrale nello sviluppo delle politiche di conciliazione. Sul punto, *infra*.

⁽¹⁴⁷⁾ Ibidem, traduzione propria. L'autore, con tale riformulazione, riprende le elaborazioni sull'importanza della funzione dei ruoli sociali nella vita di ciascun individuo offerte in particolare da S.C. CLARK, *Work-family border theory; a new theory of Work/Life Balance*, in *Human Relations*, 53/6, 2000, pp. 747-770, che definisce l'equilibrio come «*satisfaction and good functioning at work and at home with a minimum role conflict*» e A. HOCHSCHILD, A. MACHUNG, *The second shift: working parents and the revolution at home*, Viking, New York, 1989, che invece indagano sul ruolo delle lavoratrici e dei lavoratori a lavoro e a casa, per comprendere se il tempo dedicato alle due sfere è equilibrato nella coppia oppure se le prime, una volta fuoriuscite dalla sfera lavorativa, sono impegnate in quello che le autrici hanno definito “secondo turno”.

ruolo”, individuando cioè tre dimensioni di conflitto in base alla “fonte” che lo genera ⁽¹⁴⁸⁾. Secondo GREENHAUS e BEUTELL (1985), infatti, il conflitto tra vita e lavoro può essere legato alla gestione del tempo (*time-based*); alle pressioni derivanti dall'appartenenza ai due ruoli (*strain-based*) e al comportamento richiesto al loro interno (*behavior-based*) ⁽¹⁴⁹⁾.

È il conflitto tra le sfere, in questa prospettiva, a incidere sulla capacità di bilanciare le richieste che, in ciascuna dimensione, vengono associate a ciascun ruolo sociale ricoperto dalla persona ⁽¹⁵⁰⁾.

Il conflitto tra sfere sociali, dunque, rappresenta un elemento chiave e sancisce la tensione esistente tra i diversi ruoli sociali ricoperti da ciascuno, in cui la ricerca dell'equilibrio si pone come un mezzo per ridurre la tensione tra ruoli e, conseguentemente, agire sul livello di benessere personale.

Anche più di recente SIRGY e LEE (2018) hanno definito l'equilibrio come il risultato della gestione dei conflitti che possono esserci tra i diversi ruoli; da questo punto di vista, il livello di conciliazione vita-lavoro dipende, secondo gli autori, da un lato, dal grado di coinvolgimento nelle due sfere e, dall'altro, dal grado di conflitto tra ruoli ⁽¹⁵¹⁾.

Una prospettiva parzialmente diversa è quella proposta da GREENHAUS, COLLINS E SHAW (2003), che hanno focalizzato la loro attenzione sulle modalità attraverso le quali è possibile ricercare l'equilibrio in termini di diretta applicazione del principio di equità tra più ruoli, in termini di tempo, coinvolgimento e/o soddisfazione ⁽¹⁵²⁾. Secondo la prospettiva degli Autori, la conciliazione vita-lavoro è dunque il risultato dell'equa suddivisione del tempo dedicato al lavoro e ai ruoli familiari (c. d. *time balance*); del pari livello di coinvolgimento nella sfera lavorativa e familiare (c. d. *involvement balance*) nonché c) del pari livello di soddisfazione percepito nei due domini (c. d. *satisfaction balance*) ⁽¹⁵³⁾.

In questo modo, gli autori hanno evidenziato l'importanza non solo nella conciliazione dei tempi e delle responsabilità tra sfere ma anche il ruolo cruciale

⁽¹⁴⁸⁾ J. H. GREENHAUS, N. J. BEUTELL, *Source of conflict between work and family roles*, in *Academy of Management Review*, 10, 1985, pp. 76-88, definiscono come conflitto famiglia-lavoro “a form of interrole conflict in which the role pressures from the work and family domains are mutually incompatible in some respect. That is, participation in the work (family) role is made more difficult by virtue of participation in the family (work) role”, qui p. 77.

⁽¹⁴⁹⁾ Ibidem.

⁽¹⁵⁰⁾ La prospettiva della conciliazione come tentativo di ricomposizione di un conflitto, invero, ricorre anche nella letteratura sociologica che, sin dalle origini, ha inquadrato la conciliazione come espressione di un bisogno, in particolare delle lavoratrici, di contemperare le richieste sociali e i desideri personali connesse alla sfera lavorativa e quella familiare. Sul punto, *infra*.

⁽¹⁵¹⁾ M.J. SIRGY, D.J. LEE, *Work-life balance: an integrative review*, in *Applied Research Quality Life*, 2018, pp. 229-254.

⁽¹⁵²⁾ Sul punto si rinvia a K. GREENHAUS, K. COLLINS, J. SHAW, *The relation between work-family balance and quality of life*, in *Journal of Vocational Behavior*, 2003, pp. 510-531, più precisamente p. 513.

⁽¹⁵³⁾ Ibidem.

rivestito dal grado di soddisfazione che ogni persona associa alla vita professionale e a quella fuori dai contesti di lavoro.

Sono, dunque, numerosi e diversificati i tentativi prodotti per ricostruire le possibili relazioni tra vita e lavoro, tradottisi spesso in analisi volte a mettere in evidenza i nessi causali tra tali relazioni lavorative ed extralavorative ⁽¹⁵⁴⁾.

Tra le diverse prospettive di analisi oggi più diffuse figurano quelle che inquadrano il rapporto tra vita lavorativa e vita extralavorativa in termini di conflitto e/o interferenza.

Come anticipato nel capitolo I, se in una prima fase, l'elemento del conflitto tra tempi e responsabilità lavorative e familiari è stato quello più attenzionato ⁽¹⁵⁵⁾, nel corso del tempo, il campo di analisi si è ampliato, fino a ricomprendere le molteplici variabili che influenzano lo stato di benessere e la qualità della vita delle persone, anche in connessione alle diverse attività prettamente sociali e relazionali e non solo di tipo familiare ⁽¹⁵⁶⁾. Dall'altra parte, si è posta sempre maggiore attenzione, inoltre, anche allo studio degli elementi che determina l'interferenza tra i ruoli

⁽¹⁵⁴⁾ In una prima fase, l'attenzione era posta sul "work-family balance"; solo successivamente si è diffuso un uso più esteso del concetto di "work-life balance". S. ZEDECK, K.L. MOISER, *Work in the family and employing organization*, in *American Psychologist*, vol. 45, n. 2/1990, pp. 240-251, hanno identificato cinque modelli teorici, ciascuno dei quali inquadra diversamente, dal punto di vista funzionale, la vita privata e la vita professionale. L'analisi degli autori parte dalla constatazione che «as the composition of the work force changes in terms of race, age and sex, there are accompanying changes in other realms of life [...] in values, creating a new emphasis on the balance between work and family life» (p. 240). Per questo motivo, esaminano le problematiche connesse al bilanciamento dei ruoli che la persona ricopre nelle organizzazioni lavorative e nella famiglia, attraverso una panoramica su quanto in ambito psicologico è stato prodotto sul «work-family balance». Attraverso una ricostruzione degli studi prodotti da sociologi, economisti, demografici, analisti industriali, psicologi che hanno indagato sul legame tra lavoro e famiglia, evidenziano come il bilanciamento dei ruoli tra queste due sfere possa condurre a conflitti e a un peggioramento dei livelli di stress. Per questo, successivamente, analizzano le possibili risposte che le organizzazioni possono dare per sostenere i dipendenti nella ricerca di un equilibrio. Per un approfondimento si rinvia altresì ai riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽¹⁵⁵⁾ J. GREENHAUS, K. COLLINS, J. SHAW, *The relation between work-family balance and quality of life*, in *Journal of Vocational Behavior*, 2003, pp. 510-531, più precisamente p. 513, (traduzione propria). Tuttavia, sono numerose le definizioni in letteratura del concetto di *work-family balance*. Per un inquadramento in termini di conflitto tra le due sfere e gli effetti da esso derivanti, si veda, *ex multis*, J. GREENHAUS, N. J. BEAUTELL, *Source of conflict between work and family roles*, in *Academy of Management Review*, vol. 10, n. 1/1985, pp. 76-88. Sull'impatto che l'interferenza tra famiglia e lavoro genera sul benessere, si rinvia a titolo esemplificativo alla ricerca condotta da C. M. BROTHERRIDGE, R. T. LEE, *Impact of work-family interference on general well-being: a replication and extension*, in *International Journal of Stress Management*, 12(3), 2005, pp. 203-221, in cui emerge che l'interferenza tra lavoro e famiglia (WIF) è correlata al sovraccarico di lavoro, al disagio lavorativo e al sovraccarico domestico e che, viceversa, l'interferenza tra famiglia e lavoro (FIW) è moderatamente correlata al sovraccarico domestico e solo debolmente al disagio lavorativo.

⁽¹⁵⁶⁾ Come evidenziato da M. R. FRONE, *Work-family balance*, in J. C. QUICK, L.E. TETRICK (ed. By), *Handbook of occupational health psychology*, 2003, pp. 143-162, secondo il quale i ruoli sociali svolgono importanti funzioni nella vita di ciascun individuo definendo quei confini che, complessivamente, delineano la personalità di ciascuno. Secondo l'autore, inoltre, sarebbe opportuno distinguere i diversi ruoli sociali della persona in due categorie, "work roles" e "nonwork roles".

(“*work-life interference*”). Riprendendo una recente definizione, con il concetto di interferenza si rinvia «*all’influenza negativa delle esigenze lavorative sulla vita personale di un lavoratore (ad esempio, essere troppo stanchi dopo il lavoro per svolgere le faccende domestiche o preoccuparsi del lavoro quando non si è al lavoro) o delle esigenze e responsabilità della vita personale sul lavoro di un individuo (ad esempio, non riuscire a concentrarsi sulle mansioni lavorative a causa di questioni personali)*» ⁽¹⁵⁷⁾.

Questa prospettiva di analisi consente in particolare di focalizzare l’attenzione su quegli elementi che influenzano negativamente le diverse sfere della vita e, su questa base, identificare degli strumenti che possano ridurre i fattori negativi e migliorare, così, il benessere della persona. Questa chiave di lettura, in altri termini, sposta l’attenzione dalla capacità dell’individuo di bilanciare vita professionale ed extraprofessionale alla necessità di identificare e incidere direttamente sugli elementi che causano un’influenza negativa ⁽¹⁵⁸⁾.

La creazione di modelli di analisi della conciliazione tra i ruoli assunti nelle diverse sfere della vita di ciascun essere umano ⁽¹⁵⁹⁾, ha contribuito nell’identificazione di diverse determinanti che possono generare uno squilibrio tra vita e lavoro e delle conseguenze che quest’ultimo può avere sullo stato di benessere delle persone.

La conciliazione, in questo quadro, diventa un valore da perseguire per promuovere il benessere delle persone, attraverso una pluralità di misure più o meno articolate il cui obiettivo è favorire supportare la persona nella ricerca di un equilibrio tra ruoli.

La ricerca di tale equilibrio, oggi, all’interno di contesti attraversati da profondi cambiamenti sociali, economici e culturali, appare cruciale per sviluppare politiche, sia di matrice pubblicistica che privatistica, volte a ridurre rischi psicosociali,

⁽¹⁵⁷⁾ Il rinvio è qui a L. SZEKÉR, M. GAUDINO, A. VAN DEN BROECK, K. LENAERTS, S. VANDEKERCKHOVE, S. VANMARCKE, O. VARGAS LLAVE, V. IVAŠKAITE-TAMOŠIŪNE, S. RISO, *Psychosocial risks to workers’ well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, cit., 2023., p. 13. Traduzione propria.

⁽¹⁵⁸⁾ Ed è in questo senso che è possibile apprezzare le potenzialità connesse al riconoscimento di politiche di conciliazione, siano esse riconosciute attraverso politiche pubbliche o di matrice privatistica.

⁽¹⁵⁹⁾ I modelli di analisi sono numerosi e indagano sulla relazione tra vita e lavoro secondo prospettive diverse. Ad esempio, R. CROMPTON, S. LEWIS, C. LYONETTE, *Women, men, work and family in Europe*, Palgrave Macmillan, 2007, hanno elaborato il modello della “work-life articulation”; E. KOSSEK, S. LAMBERT, *Work and Life Integration: Organizational, Cultural and Individual Perspectives*, Lawrence Erlbaum Associates, 2006, fanno riferimento a “work-life integration” mentre S. LEWIS, R. GAMBLE, R. RAPOPORT, *The Constraints of a ‘Work-Life Balance’ Approach: an International Perspective*, cit., rinviano all’armonizzazione tra il lavoro e la vita privata, secondo cui la visione tradizionale si baserebbe sull’errato presupposto che l’equilibrio dei tempi di vita e di lavoro sia il frutto di una “scelta” individuale del lavoratore – su cui si scaricherebbe, così facendo, l’impossibilità di riuscire a conciliare le due sfere – e un fatto indipendente dal genere e dalla dimensione culturale.

ovvero quei rischi che incidono negativamente sul benessere dei dipendenti e che derivano da disfunzioni dell'organizzazione del lavoro ⁽¹⁶⁰⁾.

A livello internazionale, negli ultimi anni, la letteratura e la reportistica hanno indagato più a fondo le connessioni tra rischi psicosociali, benessere e misure di conciliazione vita-lavoro, in particolar modo a seguito della pandemia da Covid-19, durante la quale le misure di contenimento del contagio hanno determinato una repentina trasformazione dell'organizzazione del lavoro e fatto emergere nuovi bisogni dei lavoratori ⁽¹⁶¹⁾.

Secondo un recente report della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (EUROFOUND), con la pandemia da Covid-19, l'organizzazione del lavoro è stata caratterizzata da elevati livelli di intensità lavorativa (ritmi di lavoro elevati, scadenze ravvicinate, lavoro anche nel tempo libero), contribuendo ad esacerbare l'interferenza tra vita lavoro e vita privata e a deteriorare il benessere generale dei dipendenti ⁽¹⁶²⁾.

Seppur l'intensificazione del carico di lavoro e la pressione del lavoro siano caratteristiche associate al lavoro già da diversi decenni ⁽¹⁶³⁾, le novità registrate in materia di organizzazione del lavoro nella fase pandemica hanno contribuito a indagare ulteriormente sul contesto economico e sociale odierno e, in particolare, su quei fattori sociali e organizzati che, oggi, espongono i lavoratori a un peggioramento del proprio benessere, con effetti sia sul contesto lavorativo che personale e familiare.

Da questo punto di vista, come si vedrà di seguito (§2.1.2.), l'inquadramento della conciliazione come leva per ridurre l'esposizione ai rischi psicosociali, rappresenta una chiave di lettura delle politiche di welfare occupazionale con finalità conciliativa che sancisce l'attualità e la funzionalità di quest'area di politiche nel definire contesti organizzativi e sociali più sostenibili a livello sociale, nel quadro di un'evoluzione sistematica delle politiche di welfare messe in campo negli stati sociali.

⁽¹⁶⁰⁾ Cfr. L. SZEKÉR E ALTRI, *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, cit.,

⁽¹⁶¹⁾ Cfr. S. GHENO, *Il lavoro nel post-Covid-19: tra desideri e cambiamenti necessari*, in *LavoroDirittiEuropa*, n. 2/2020, pp. 2-16.

⁽¹⁶²⁾ Cfr. L. SZEKÉR E ALTRI, *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, cit.

⁽¹⁶³⁾ L'aumento dell'intensità lavorativa e della pressione esercitata dal lavoro sulla vita dei lavoratori è un fenomeno ormai noto ed emerso in particolare con l'avvento del "capitalismo flessibile" ovvero quando, grazie all'introduzione delle innovazioni tecnologiche, si sono diffuse modalità organizzative e di produzione più flessibili. Sul punto, cfr. R. SENNETT, *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Feltrinelli, 1999.

2.1.2. *La prospettiva sociologica. Come cambiano la “vita” e il “lavoro”:
trasformazioni produttive, organizzative e occupazionali, nuovi modelli
familiari e processo di adattamento delle politiche di welfare a nuovi bisogni*

Per chiarire quando e perché nasce la conciliazione come bisogno sociale, è utile ripercorre anche gli studi di matrice sociologica ed economica che hanno indagato sulla relazione tra cambiamenti economici, sociali e trasformazione dei bisogni, sviluppate in particolar modo da coloro che hanno analizzato le trasformazioni dei modelli di *welfare state*.

Si è già sottolineato nella ricostruzione della posizione del problema (capitolo I) come il passaggio concettuale da *work-family* a *work-life balance* rappresenti la cristallizzazione delle avvenute trasformazioni registrate nel contesto sociale, economico e produttivo negli ultimi cinquant'anni, nel tentativo di prendere in considerazione tutti i ruoli sociali rivestiti dalle persone nei contesti di lavoro ed extralavorativi. Eppure, se si guarda alla declinazione delle politiche pubbliche in tema, tale passaggio sembra ancora non del tutto compiuto, visto che esse, anche nel contesto italiano, tendono porre specifica attenzione al bilanciamento tra vita lavorativa e responsabilità genitoriali e familiari, in particolare per le lavoratrici, al fine di sostenere e aumentare i livelli occupazionali e ridurre i *gap* di genere nel mercato del lavoro (¹⁶⁴).

Questa impostazione risente, da un lato, del percorso che ha determinato l'emersione della “*domanda sociale di conciliazione*” (¹⁶⁵) e, dall'altro, dalla persistente assenza di strumenti congrui affinché essa possa essere del tutto soddisfatta (§2.3.)

L'attenzione alla conciliazione sorge nell'ambito degli studi di genere (¹⁶⁶), che inquadrano la ricerca di un equilibrio tra vita e lavoro come il risultato di un

(¹⁶⁴) Come anticipato nel capitolo I, il modello di conciliazione italiano è ancora oggi *gender-oriented*, nonostante timidi segnali, anche sul versante normativo, che hanno inteso allargare il raggio di azione e il campo soggettivo di applicazione delle misure di conciliazione. Il principale fattore che incide sullo sviluppo di tale modello è di tipo culturale, visto che, nonostante l'evoluzione registrata a livello normativo (§2.2.), i dati mostrano come le politiche di conciliazione siano ancora oggi utilizzate in via principale dalla componente femminile, soprattutto a causa di profonde asimmetrie familiari nella gestione dei ruoli nell'attività di cura e domestiche (§2.3.).

(¹⁶⁵) Così C. RANCI, S. NEGRI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, in C. RANCI, E. PAVOLINI, *Le politiche di welfare*, cit., pp. 209-235, qui p. 210.

(¹⁶⁶) Attraverso una prospettiva disciplinare, gli studi di genere hanno promosso un'analisi dei fenomeni sociali, economici ed istituzionali che tenessero conto delle implicazioni di genere. Sono numerosi, ad esempio, gli studi sull'evoluzione dei sistemi di welfare e la mancata analisi di questi in prospettiva di genere, *ex plurimis*: J. LEWIS, *Gender and the Development of Welfare Regimes*, in *Journal of European Social Policy*, vol. 2, n. 3, 1992, pp. 159-175 e A. ORLOFF, *Gender and the Social Rights of Citizenship: The Comparative Analysis of Gender Relations and Welfare States*, in *American sociological Review*, vol. 58, n. 3, 1993 pp. 303-328. Circa l'attualità delle riflessioni relative al rapporto tra genere e sviluppo delle politiche di welfare, si veda R. TRAFILETTI, *Nuovi rischi sociali, ridisegno del welfare e cittadinanza delle donne*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2/2009, pp. 119-142, mentre, per un approfondimento sul rapporto tra genere e diritti sociali oggi,

processo multidimensionale che ha accumulato le economie avanzate innescato dall'intreccio tra dinamiche occupazionali, tendenze demografiche e modifica dei modelli sociali e familiari ⁽¹⁶⁷⁾.

I fattori che hanno inciso sulla nascita delle misure di welfare «che vanno sotto l'etichetta di “politiche per la conciliazione”» ⁽¹⁶⁸⁾ sono, in via principale, due: a) l'aumento dell'occupazione femminile, che altresì modificato la disponibilità del lavoro di cura entro la famiglia ⁽¹⁶⁹⁾; b) l'aumento dell'invecchiamento della popolazione, scandito da una riduzione della natalità e un aumento dell'aspettativa di vita, che ha spinto verso lo sviluppo di strumenti a sostegno della genitorialità e delle famiglie ⁽¹⁷⁰⁾.

Si tratta, a ben vedere, di fattori non neutri per lo sviluppo delle politiche di crescita economica e per la sostenibilità dei sistemi di welfare e che, pertanto, sono stati progressivamente considerati dai *policy maker*, in prima battuta, nell'ambito dello sviluppo di strategie a sostegno dell'occupazione ⁽¹⁷¹⁾ e a sostegno delle responsabilità familiari ⁽¹⁷²⁾.

Ne deriva che la conciliazione come valore si è affermata in maniera definitiva solo negli ultimi decenni come prodotto dei numerosi cambiamenti strutturali intervenuti nel “secolo del lavoro” ⁽¹⁷³⁾, i quali hanno fatto emergere nuovi rischi e bisogni sociali non considerati nella formulazione delle tradizionali politiche di welfare ⁽¹⁷⁴⁾.

si rinvia al percorso tematico tracciato dai contributi contenuti nel fascicolo n. 1/2018 della *Rivista delle politiche sociali* curato da C. SOLERA, E. PAVOLINI, in particolare pp. 9-223.

⁽¹⁶⁷⁾ La trasformazione dei modelli familiari definita dall'aumento dell'occupazione femminile ha altresì modificato «la disponibilità del lavoro di cura entro la famiglia [e] ha sollecitato lo sviluppo [...] dell'insieme di politiche che vanno sotto l'etichetta di “politiche per la conciliazione”» ⁽¹⁶⁷⁾.

⁽¹⁶⁸⁾ Così C. SARACENO, *Il welfare. Tra vecchie e nuove diseguaglianze*, cit., p. 134.

⁽¹⁶⁹⁾ Sull'esternalizzazione delle attività e responsabilità familiari e sul potenziale, anche economico, di esse, M. FERRERA, *Il Fattore D*, Mondadori, Milano, 2005, p. 25, sottolinea come tale processo sia “un volano” per le attività economiche e per l'incremento dei posti di lavoro. Secondo l'autore, infatti, «la valorizzazione del ruolo economico delle donne è come il lievito: espande il volume della torta senza bisogno di altri ingredienti». Sulle implicazioni giuridiche e in una prospettiva di regolamentazione del mercato del lavoro, cfr. L. CASANO (a cura di), *Verso un mercato del lavoro di cura: questioni giuridiche e nodi istituzionali*, ADAPT University Press, 2022.

⁽¹⁷⁰⁾ Ibidem.

⁽¹⁷¹⁾ Il sostegno a maggiori tassi di partecipazione femminile al mercato del lavoro è una condizione necessaria per la crescita economica nel capitalismo contemporaneo, come argomentato da D. DEL BOCA, L. MENCARINI, S. PASQUA, *Valorizzare le donne conviene. Ruoli di genere nell'economia italiana*, Bologna, Il Mulino, 2012.

⁽¹⁷²⁾ Processo ancora oggi in definizione e che ha trovato, di recente, una nuova configurazione nell'adozione e trasposizione della Direttiva EU n. 1158/2019, che ha sancito un allargamento delle ipotesi meritevoli di tutela, includendo oltre ai diritti in capo ai genitori anche quelli dei coloro che prestano attività di assistenza familiare.

⁽¹⁷³⁾ Riprendendo l'espressione coniata da A. ACCORNERO, *Era il secolo del Lavoro*, Il Mulino, 2000.

⁽¹⁷⁴⁾ Per una ricostruzione afferente all'affermazione e allo sviluppo delle politiche di conciliazione nell'ambito delle politiche di welfare, *ex multis*: C. RANCI, E. PAVOLINI, *Le politiche di welfare*, cit. pp. 209-262. Sullo sviluppo delle politiche di conciliazione, si veda SARACENO C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*,

La conciliazione vita-lavoro alla luce della divisione di genere del lavoro nella società industriale

La conciliazione come bisogno sociale germina nella società industriale, contesto nel quale vi era una netta separazione tra sfera lavorativa e sfera familiare, frutto del “*compromesso di metà secolo*”⁽¹⁷⁵⁾ ovvero della divisione di genere del lavoro⁽¹⁷⁶⁾. Quest’ultima nasce e si innesta sul modello familiare più diffuso nelle società industriali (*male-breadwinner*), contraddistinto da un “capofamiglia”, l’uomo, quale principale (o l’unico) procacciatore di reddito nel mercato del lavoro salariato e dall’assegnazione alle donne delle responsabilità connesse all’attività di cura della famiglia⁽¹⁷⁷⁾.

In questo contesto, le due sfere – famiglia e lavoro – erano percepite come separate grazie a una cesura tra mondo del lavoro (sfera produttiva) e mondo extralavorativo (sfera improduttiva)⁽¹⁷⁸⁾. Invero, il diverso ruolo sociale ed economico assegnato a uomini e donne nella società industriale danneggiava le seconde sotto il profilo delle tutele nel lavoro e sociali, come dimostrato, ad esempio, dall’accesso mediato

n. 2/2003, pp. 199-228 per una ricostruzione delle connessioni tra inadeguato sviluppo delle politiche sociali per la famiglia e dinamiche demografiche, si rinvia a C. BONIFAZI, A. PAPARUSSO, *L’impatto delle politiche familiari sulla bassa fecondità europea*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 4/2019, pp. 31-49. Sull’evoluzione del modello di welfare mediterraneo alla luce dei bisogni di cura familiari, si veda B. DE ROIT, S. SABATINELLI, *Il modello di welfare mediterraneo tra famiglia e mercato. Come cambia la cura di anziani e bambini in Italia*, in *Stato e mercato*, 2, 74, 2005, pp. 167-290. Sull’evoluzione delle politiche di conciliazione predisposte dai sistemi di welfare nella prospettiva del *social investment* di derivazione europea, si veda G. COSTA, *Il social investment approach nelle politiche di welfare: un’occasione di innovazione?*, in *Rivista delle Politiche Sociali*, n.4/2012, pp. 335-353.

⁽¹⁷⁵⁾ Il rinvio è alla formulazione di “*mid-century compromise*” proposta da C. CROUCH, *Social change in Western Europe*, Oxford University Press, 1999.

⁽¹⁷⁶⁾ Sulla divisione di genere del lavoro all’epoca del capitalismo industriale, si rinvia a G.S. BECKER, *A Treatise on the Family*, Harvard University Press, Cambridge, 1991, in particolare a pp. 30-79, ove l’autore analizza la divisione di genere nel lavoro e nelle famiglie. In generale, la divisione “sessuata” del lavoro nelle società industriali rappresentava l’eredità delle concezioni di matrice economica relative allo sviluppo economico e al profitto, che distinguevano il lavoro produttivo (che generava plusvalore e si definiva in un rapporto di scambio nel mercato) e il lavoro riproduttivo (che, al contrario, era considerato improduttivo, fornendo servizi all’esterno dello scambio nel mercato salariato). Sul punto, cfr. A. SMITH, *La ricchezza delle nazioni*, cit.; K. MARX., *Il capitale*, cit.

⁽¹⁷⁷⁾ C. SARACENO, *la dimensione di genere nell’analisi del welfare e nelle proposte di riforma*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 1/2018, pp. 113-130, qui pp. 115-116.

⁽¹⁷⁸⁾ C. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, cit., p. 181. Come sottolineato dalle autrici, la famiglia, all’epoca delle società industriali, rappresentava un luogo di affetti e socializzazione ma agiva altresì come fonte di redistribuzione di reddito e di cura. In tal senso, v. pp. 187-188.

alle prestazioni sociali ovvero connesso alla presenza di un legame familiare con percettori di reddito ⁽¹⁷⁹⁾.

Tale modello, nella prospettiva della conciliazione, ha condizionato la prima evoluzione dei sistemi di sicurezza sociale e, in particolare, lo sviluppo delle politiche di protezione del lavoro e delle politiche sociali a tutela delle lavoratrici e a sostegno della famiglia ⁽¹⁸⁰⁾.

La diseguaglianza tra uomini e donne rispetto alla partecipazione al mercato del lavoro ⁽¹⁸¹⁾ era fortemente condizionata dall'asimmetria di genere nelle responsabilità di cura familiari.

Il ruolo della famiglia (e in via principale dalle donne) come erogatore di prestazioni sociali è stato a lungo dato per scontato (e sostenuto) dalla maggioranza dei sistemi di welfare, così come non è stato attenzionato dagli studiosi, che hanno concentrato la loro attenzione sul rapporto tra Stato e mercato ⁽¹⁸²⁾. Solo in una fase successiva è stata focalizzata l'attenzione sulle capacità (e necessità) delle politiche sociali di ridurre la dipendenza delle persone dalla famiglia (e non solo dal mercato) ⁽¹⁸³⁾.

⁽¹⁷⁹⁾ Nella ricostruzione della nascita e dello sviluppo del sistema di welfare italiano offerta da GIORGI E PAVAN (2021), emerge diffusamente come, in generale, le donne siano state a lungo penalizzate nell'accesso alle prestazioni sociali sotto il fronte previdenziale che sanitario. Le Autrici sottolineano, in prospettiva storica, che a partire dal secondo dopoguerra, la “*sotto tutela del lavoro femminile, pesante eredità del periodo fascista, appariva una delle più importanti emergenze*” che il sistema di protezione sociale doveva affrontare. Si consideri, ad esempio, che le donne non occupate, potevano accedere alle coperture sanitarie solo in virtù dell'esistenza di uno status di figlia o moglie. Cfr. C. GIORGI, I. PAVAN, *Storia dello stato sociale in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2021, p. 216-217. Sul punto anche C. RANCI, S. NERI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, cit., p. 223.

⁽¹⁸⁰⁾ Invero le politiche a sostegno della famiglia sono state considerate a lungo nei sistemi di welfare come un'area residuale per lo sviluppo delle politiche sociali, come evidenziato da C. SARACENO, *Il welfare. Tra vecchie e nuove diseguaglianze*, Il Mulino, Bologna, 2021, pp. 133-163.

⁽¹⁸¹⁾ C. RANCI, S. NERI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, cit., p. 223, che sottolineano come «*non tutti gli individui hanno eguali opportunità di essere mercificati, cioè di partecipare al mercato del lavoro*».

⁽¹⁸²⁾ Nel corso del tempo però, i modelli di analisi del welfare sono stati integrati con l'obiettivo di prendere in considerazione anche il ruolo della famiglia. Si veda, tra tutti, M. FERRERA, *The Southern model of welfare in social Europe*, in *Journal of European Social Policy*, 6, 1, 1996 pp. 17-37, ad esempio, riprendendo le riflessioni sul ruolo della famiglia nei sistemi di welfare di F. CASTLES, *Social Security in Southern Europe, Paper presented at a conference organized by the Subc. ttee on Southern Europe of the American Social Science Research Council*, Bielefeld, 1993, in cui si propone un'integrazione della classificazione dei modelli di welfare proposta da G. ESPING-ANDERSEN (1990) con un modello di welfare tipico dei sistemi dell'Europa mediterranea, come l'Italia. Nel “quarto” modello di welfare, infatti, le formazioni familiari agiscono come principale erogatore di misure di sostegno alla persona, lasciando invece alle istituzioni pubbliche un ruolo residuale che si sostanzia nell'erogazione di trasferimenti monetari (cash benefits) a svantaggio degli investimenti in servizi sociali. Come sottolineato da FERRERA, «*The southern model of welfare constitutes [...] a combination of occupationalism and universalism (micro-corporatist solidarities in income maintenance, national solidarity - or a strive for it - in the case of health care) [...] embedded in a sociopolitical environment in which, for various reasons, cultural and institutional universalism still have to reach full maturation*».

⁽¹⁸³⁾ Dalle critiche rivolte alla prima classificazione e teorizzazione dei modelli di welfare di G. ESPING-ANDERSEN, *The three worlds of welfare capitalism*, cit., l'autore ricomprende nelle analisi

Solo con il cambiamento dei modelli familiari e l'impatto che esso ha avuto sul mercato del lavoro e sull'emersione di "nuovi bisogni sociali" (*infra*), le prestazioni di sociali pubbliche hanno via via tenuto conto della necessità di investire nelle politiche per la famiglia, anche a supporto dei livelli occupazionali, in particolare quelli della componente femminile, in crescita grazie all'aumento del grado di istruzione (¹⁸⁴).

È però necessario sottolineare che il processo di adattamento dei modelli di welfare che ha preso avvio cinquant'anni fa in pressoché tutti i paesi con economie avanzate, s'inserisce anche in una fase di profonda trasformazione socioeconomica, che tiene conto dei mutamenti concernenti, da un lato, il rapporto tra persona, famiglia e lavoro sotto il profilo culturale, sociale, istituzionale ed economico (¹⁸⁵) e, dall'altro, alle innovazioni che hanno investito il sistema produttivo grazie all'introduzione delle tecnologie dell'informazione e digitali, con notevoli conseguenze anche sull'organizzazione del lavoro.

Dato che la conciliazione richiama a un equilibrio tra tempi e responsabilità familiari e lavorative, è necessario comprendere come sono cambiate le "sfere" in cui le persone sviluppano i diversi ruoli sociali assunti nell'arco della propria vita.

La conciliazione vita-lavoro nelle società post-industriali. Come cambia la sfera "lavoro": nuovi modelli organizzativi e inedite fragilità

Per quanto concerne la sfera "lavoro", l'attenzione non può che essere rivolta ai cambiamenti registrati nel sistema produttivo con il passaggio da un sistema di stampo fordista (seconda rivoluzione industriale) a un sistema post-fordista generato dall'avvento dell'informatizzazione dei processi produttivi (terza rivoluzione industriale), proseguendo poi con l'avvento della digitalizzazione (quarta rivoluzione industriale), ha portato a una progressiva trasformazione del lavoro (¹⁸⁶).

successive anche il concetto di de-familizzazione, cfr. G. ESPING-ANDERSEN, *Social Foundation of Postindustrial Economies*, Oxford University Press, USA, 1999.

(¹⁸⁴) Sulle connessioni tra occupazione e istruzione e su come questi due indicatori descrivano la trasformazione del ruolo sociale delle donne, cfr. G. ESPING-ANDERSEN, *La rivoluzione incompiuta. Donne, famiglie e welfare*, cit., pp. 32 ss.

(¹⁸⁵) Rapporto, questo, definito da un «complesso sistema di interdipendenze, dinamico e mutevole» e, dunque, suscettibile alle trasformazioni culturali, sociali ed economiche. C. SARACENO, N. NALDINI, *Sociologia della famiglia*, cit., p. 197.

(¹⁸⁶) Non è questa la sede per ripercorrere nel dettaglio i cambiamenti innescati dalle rivoluzioni industriali. Sul punto si rinvia alla ricostruzione offerta, in prospettiva storica e in chiave giuslavoristica, da L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, cit., che ripercorre come l'impatto delle innovazioni tecnologiche abbia determinato un continuo processo di adattamento del tempo di lavoro all'organizzazione produttiva, conducendo, oggi, con l'avvento della digitalizzazione, a una ridefinizione stessa del concetto di tempo e spazio di lavoro, ponendo diverse riflessioni, dunque, su due categorie fondative del diritto del lavoro, oltre che sull'organizzazione e la qualità del lavoro.

La diffusione delle “*information and communication technologies*” (ICT) non solo ha inciso sulla progressiva espansione del settore terziario ⁽¹⁸⁷⁾ ma ha altresì determinato profonde innovazioni sull’organizzazione del lavoro. L’utilizzo più esteso delle innovazioni tecnologiche ha consentito una trasformazione delle modalità di produzione, abbandonando i volumi tipici della produzione di massa per definire una produzione che risponde alla domanda di prodotti e servizi sulla base delle richieste del mercato.

Dai cambiamenti delle modalità di produzione sono derivati anche dei cambiamenti nell’organizzazione e nel contenuto del lavoro.

L’affermazione del processo di specializzazione produttiva, tipico del sistema post-fordista, è stata accompagnata dallo sviluppo di pratiche gestionali (*lean production, just in time, total quality management*) volte a superare la produzione di massa attraverso processi di efficientamento, i quali rappresentavano la chiave per adattare la produzione alle richieste di un mercato sempre più competitivo e globalizzato ⁽¹⁸⁸⁾. In altri termini, al processo di adattamento della produzione si legavano, dunque, istanze di riassetto dell’organizzazione del lavoro delle imprese nonché delle regole a presidio del rapporto e del mercato del lavoro. È in questa fase, infatti, che prendono corpo le politiche del lavoro volte a rendere il lavoro più flessibile, sia sotto il profilo strutturale (“*deregulation*”) che funzionale (flessibilità *del e nel* rapporto lavoro) ⁽¹⁸⁹⁾, con l’intento di rendere meno “rigido” il lavoro al cospetto delle richieste di flessibilizzazione da parte delle aziende.

⁽¹⁸⁷⁾ Che rappresenta, peraltro, l’ambito economico che ha trainato l’aumento dell’occupazione femminile. Questo aspetto, come segnalato, *ex multis*, da L. ZANFRINI (a cura di), *La rivoluzione incompiuta. Il lavoro delle donne tra retorica della femminilità e nuove diseguaglianze*, Edizioni Lavoro, Roma, 2005, pp. 31 ss., è centrale anche nell’analisi della segregazione occupazionale delle donne, sia di tipo orizzontale (ovvero in talune professioni e settori) che verticale (ossia riferita alle difficoltà di sviluppo e avanzamento della carriera professionale verso i più elevati livelli di inquadramento e di retribuzione, oltre che di responsabilità). Come sottolineato anche di recente da LAZZERONI (2023), anche se «*la condizione delle donne sul mercato del lavoro e nel lavoro è oggettivamente migliorata nel corso degli anni, allo smantellamento giuridico della più gran parte delle preclusioni nell’accesso a mestieri o mansioni non è di pari passo seguito quello di riduzione dei pregiudizi*». Così, L. LAZZERONI, *Lavori al femminile lungo un secolo di storia*, in C. FALERI, *Scritti e ricorsi dai luoghi del cuore. Liber amicorum per Franca Borgogelli*, Giuffrè, Milano, 2023, pp. qui p. 30.

⁽¹⁸⁸⁾ Sulle implicazioni della produzione post-fordista nella prospettiva giuslavoristica e una ricostruzione sul punto della dottrina, si rinvia alla ricostruzione di R. DEL PUNTA, *Il diritto del lavoro e il lavoro post-fordista*, in G. MARI, F. AMMANNATI, S. BROGI, T. FAITINI, A. FERMANI, F. SEGHEZZI, A. TONARELLI (a cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024, pp. 1477-1484.

⁽¹⁸⁹⁾ Riprendendo L. GALLINO, *Il costo umano della flessibilità*, Editori Laterza, Roma-Bari, 2001, pp. 25 ss, è possibile distinguere due tipologie di flessibilità: la prima, “esterna”, di tipo quantitativo, che si traduce nella variazione dell’occupazione in base all’andamento del ciclo produttivo; la seconda, “interna”, di tipo qualitativo, che si sostanzia nella modulazione dei parametri che caratterizzano il lavoro (l’orario, il luogo, i salari). Rispetto alla differenza tra “*deregulation*” e “flessibilità” e l’impatto di esse sui livelli occupazionali, cfr. M. REGINI, *Flessibilità, deregolazione e politiche del lavoro*, in *Rivista trimestrale di cultura e di politica*, n. 4/1998, pp. 732-743. Sul

Sebbene non sia questa la sede per ricostruire il legame tra flessibilità e lavoro definito dalla terza rivoluzione industriale ⁽¹⁹⁰⁾, nella prospettiva della conciliazione vita-lavoro si possono evidenziare alcuni elementi che danno conto delle due visioni relative alle implicazioni che esso ha avuto.

La prima è quella che inquadra la flessibilità come un elemento che incide sull'identità e sul benessere del lavoratore, la cui posizione nel mercato e nel rapporto di lavoro viene esposta a maggiori rischi (*infra*). La seconda, invece, è quella che associa alla flessibilità la possibilità di favorire le richieste di autonomia dei lavoratori e sostenerli nell'adattamento dei tempi di lavoro alle necessità personali e familiari ⁽¹⁹¹⁾.

Nella prima direzione, vi è chi, pur constatando che le istanze di flessibilità del sistema economico fossero «*strettamente connaturat[e] con i modelli organizzativi e le tecnologie delle imprese*» ⁽¹⁹²⁾, vedeva un rischio nella declinazione delle flessibilità come strumento rispondente (solo) alle necessità dell'impresa, poiché implicava l'emersione di un onere sociale e personale imposto ai lavoratori ⁽¹⁹³⁾. Oneri, quest'ultimi, che si sostanziano nella richiesta da parte delle aziende ai dipendenti «*di adattare ripetutamente l'organizzazione della propria esistenza* –

significato di “flessibilità”, E. REYNERI, *Flessibilità: molti significati, alcune contraddizioni*, in *Sociologia del lavoro*, 90, 2, 2003, pp. 21-26; B. MAGGI, *Flessibilità: una nozione da superare?*, Relazione al 2° Workshop dei Docenti e Ricercatori di Organizzazione Aziendale Università degli Studi di Padova “Flessibilità & Performance”, 1 e 2 febbraio 2001, che descrive le caratteristiche che hanno determinato la contrapposizione tra “fordismo-produzione di massa-rigidità” e “post-fordismo-specializzazione della produzione-flessibilità intertemporale”. Per esame critico e valutativo della flessibilità del lavoro, con riguardo alle tecniche di intervento impiegate per la modifica del sistema regolativo, L. LAZZERONI, *Flessibilità e lavoro*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2, 2012, pp. 371-396.

⁽¹⁹⁰⁾ Sembra però opportuno segnalare che tale legame rappresenta l'esito di un processo complesso e multifattoriale, si innescato dai cambiamenti tecnologici che hanno investito le modalità di produzione, ma che è stato ulteriormente condizionato dal processo di globalizzazione e interdipendenza dei mercati, oltre che dall'instabilità del quadro economico. A partire dalla fine degli anni Settanta, quest'ultimo, è stato caratterizzato da cicliche crisi e recessioni economiche, con effetti sullo sviluppo dei sistemi di sicurezza sociale, messi alla prova dall'andamento dell'inflazione e dell'occupazione, derivanti da molteplici fattori istituzionali, culturali e socioeconomici. Per una ricostruzione essenziale del contesto, *ex multis*, in chiave storico-economica, E. BETTI, *Mutamenti nei rapporti di lavoro in Italia dalla crisi degli anni '70 alla flessibilità*, in *Edition*, Bologna, 2005; per una lettura dei mutamenti del sistema di welfare italiano, M. JESSOULA, E. PAVOLINI, U. ASCOLI, *Fisco e welfare: dai grandi progetti redistributivi alla microdistribuzione*, in M. JESSOULA, E. PAVOLINI (a cura di), *La mano invisibile dello stato sociale. Il welfare fiscale in Italia*, Il Mulino, Bologna, 2022, pp. 67-97.

⁽¹⁹¹⁾ Interessanti sul punto le riflessioni di S. FLEETWOOD, *Why work-life balance now?*, in *International Journal of Human Resource Management*, 18:3, pp. 387-400, che analizza “*l'inesorabile legame tra WLB e alcune tipologie di flexible working practices*” e indaga nello specifico su quest'ultime.

⁽¹⁹²⁾ Così L. GALLINO, *Il costo umano della flessibilità*, cit., qui, p. 8.

⁽¹⁹³⁾ *Ibidem*; sono tali oneri a rappresentare “il costo umano della flessibilità”.

nell'arco della vita, dell'anno, sovente persino del mese o della settimana - alle esigenze mutevoli della o delle organizzazioni produttive che la occupano» ⁽¹⁹⁴⁾.

Il processo di adattamento richiesto ai lavoratori ⁽¹⁹⁵⁾ in questa prospettiva, si sostanzia in una flessibilità che «*si concentra sulla forza che impiegano le persone*» ovvero «*nel sapersi adattare al mutare delle circostanze senza farsi spezzare*» ⁽¹⁹⁶⁾, con conseguenze anche sullo stato di benessere della persona ⁽¹⁹⁷⁾, sempre più chiamata ad esser disponibile in un mondo del lavoro caratterizzato da maggiore pressione, intensità ⁽¹⁹⁸⁾, incertezza, con un maggior rischio di alienazione «*nella misura in cui la capacità di controllo dell'imprenditore allargava il proprio raggio d'azione, forse anche sulle anime, e cresceva il livello di dipendenza economica e di precarietà*» ⁽¹⁹⁹⁾.

Sul punto, nota è l'elaborazione di GALLINO (2001) che vede nell'insicurezza, nell'incertezza e nella fluidità del lavoro flessibile fattori che incidono sull'identità della persona e sulle relazioni sociali che quest'ultima intesse nei vari contesti lavorativi ed extralavorativi ⁽²⁰⁰⁾. Quest'ultimo aspetto, nella prospettiva della conciliazione vita-lavoro, è rilevante perché il continuo processo di adattamento richiesto ai lavoratori ha nel tempo assottigliato il confine tra lavoro e vita privata e reso il tempo più poroso ⁽²⁰¹⁾.

⁽¹⁹⁴⁾ Ivi, pp. 14; 25. Si veda anche L. GALLINO, *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Editori Laterza, 2007.

⁽¹⁹⁵⁾ Che pure rappresenta una costante nei cambiamenti che sono intervenuti nel sistema produttivo, come evidenziato da L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, cit.

⁽¹⁹⁶⁾ R. SENNETT, *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, Feltrinelli, 1999, qui p. 45.

⁽¹⁹⁷⁾ Ivi, pp. 68-74, dove l'autore sottolinea come la flessibilità incida sull'identità lavorativa (e non) della persona.

⁽¹⁹⁸⁾ D. E. GUEST, *Perspectives on the study of work-life balance*, in *Social Science Information*, Sage, 2002, pp. 255-279, qui p. 257, richiama alcuni fenomeni, come «*longer hours, more exhaustion and the growth of evening and week-end work*».

⁽¹⁹⁹⁾ Così R. DEL PUNTA, *Il diritto del lavoro e il lavoro post-fordista*, cit., qui p. 1479.

⁽²⁰⁰⁾ Così L. GALLINO, *Il costo umano della flessibilità*, cit., p. 36. Secondo l'autore la precarietà rappresenta la sintesi del costo umano della flessibilità del lavoro e individua tre diverse tipologie di precarietà: a) professionale, in quanto il livello di specializzazione non consente la perfetta trasferibilità delle esperienze e competenze lavorative tra un'occupazione e l'altra; b) esistenziale, connessa alla riduzione della capacità di progettazione del futuro in un mondo del lavoro incerto e frammentato; c) sociale, derivante dalla fluidità delle relazioni di lavoro, con un impatto sull'identità sociale della persona.

⁽²⁰¹⁾ Riprendendo la formulazione di É. GENIN, *Proposal for a Theoretical Framework for the Analysis of Time Porosity*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 32, 3, 2016, pp. 280-300. L'espressione indica come lo sconfinamento tra vita professionale e vita privata attraverso un'interferenza tra il tempo di lavoro e il tempo personale. Tali interferenze sono in parte determinate dalla difficoltà di demarcare un confine tra queste due sfere della vita a causa di: a) una sovrapposizione dei tempi strutturale, che si realizza quando il lavoro invade il tempo libero; b) una sovrapposizione dei tempi di tipo personale, che si inverte quando le attività personali sono svolte durante l'orario di lavoro; c) nonché per via dell'estensione

Lo sconfinamento degli spazi e la porosità dei tempi hanno generato una maggiore interconnessione tra le diverse sfere in cui si sviluppa la personalità di ciascun individuo, tra i differenti ruoli sociali che esso ricopre, determinando crescenti difficoltà nella ricerca di un equilibrio tra vita lavorativa e vita extralavorativa. Difficoltà, queste, che vengono acuite dai nuovi connotati dell'organizzazione e del tempo di lavoro all'epoca della flessibilità.

Il riferimento in questo caso non è strettamente connesso ai limiti legali e contrattual-collettivi afferenti all'orario di lavoro ⁽²⁰²⁾ ma all'aumento all'intensità e alla pressione del lavoro sulla vita dei lavoratori ⁽²⁰³⁾, che incide negativamente sull'equilibrio vita-lavoro e sulla salute psico-fisica dei lavoratori ⁽²⁰⁴⁾. L'esito di un aumento della pressione e dell'intensità del lavoro, ad esempio, è il sovraccarico di lavoro (c. d. *overwork*), da intendersi come quello status fisico e psicologico del lavoratore «che può avere delle refluenze sugli atteggiamenti, il comportamento, i rapporti sociali e la salute» ⁽²⁰⁵⁾, incidendo sulla «possibilità e la capacità che i lavoratori hanno di controllare l'organizzazione dell'orario di lavoro» ⁽²⁰⁶⁾.

È sulla creazione di condizioni abilitanti per lo sviluppo di una capacità di controllo dell'organizzazione del lavoro, che si sviluppa la riflessione sulla flessibilità come fattore positivo *nel* rapporto di lavoro. Quest'ultima, invero, può essere uno strumento di conciliazione vita-lavoro se declinata in soluzioni volte a garantire una gestione flessibile dell'orario di lavoro in termini di collocazione di quest'ultimo all'interno della giornata, settimana o mese e, dall'altro, in una flessibilità nell'organizzazione del lavoro sotto il profilo spaziale, nell'ottica del contemperamento degli interessi in gioco.

In questo senso uno strumento particolarmente utilizzato per favorire la conciliazione in ottica di sostegno alla partecipazione femminile al mercato del

del lavoro anche al di fuori dei confini temporali e spaziali, anche grazie all'ausilio di tecnologie e applicativi digitali.

⁽²⁰²⁾ Visto che, tra gli anni Ottanta e l'inizio degli anni Duemila, si è registrato sia a livello europeo che nazionale, una tendenza verso la riduzione dell'orario di lavoro settimanale, in particolar modo. Il tema, peraltro, è ritornato ad essere oggetto di discussione nel dibattito italiano di recente, a seguito dell'avanzamento di proposte di legge volte a definire una riduzione dell'orario di lavoro legale. Per una ricognizione si rinvia ai contributi raccolti nel Bollettino speciale ADAPT n. 4 del 10 luglio 2024, «*Il nuovo dibattito sulla riduzione dell'orario di lavoro*».

⁽²⁰³⁾ Come l'aumento del carico di lavoro (*overwork*), delle giornate di lavoro (*long working hours*) e delle ore di lavoro complessivamente prestate (*overtime*).

⁽²⁰⁴⁾ M. RUSSO, *Orario di lavoro, benessere dei lavoratori e produttività aziendale: tra legge contrattazione collettiva e spunti giurisprudenziali*, in R. DEL PUNTA, D. GOTTARDI, R. NUNIN, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020.

⁽²⁰⁵⁾ FALDETTA G., *Corporate family responsibility e work-life balance*, cit., p. 41.

⁽²⁰⁶⁾ Ivi. p. 59. L'*overwork* agisce negativamente sul livello di soddisfazione dei lavoratori nei confronti della propria vita professionale e vita privata, inasprendo il conflitto tra i ruoli della persona, oltre ad avere effetti rilevanti sull'efficienza dell'organizzazione aziendale, incidendo negativamente sul tasso di *turnover* e sul livello di produttività aziendali.

lavoro è stato il part-time, particolarmente utilizzato nei paesi industrializzati e per coloro che hanno dei figli.

Come sottolineato da FALDETTA (2008), “l’attrattività” del lavoro *part-time* come strumenti di conciliazione dipende da diversi fattori, come lo status di malattia o disabilità, la partecipazione a programmi di formazione, la cura dei figli o degli anziani, con notevoli differenze di genere, che si riscontrano anche nella quota di part-time involontario ⁽²⁰⁷⁾.

È tuttavia da evidenziare che se in linea di principio la contrazione dell’orario di lavoro consentita dal lavoro a tempo parziale può essere un fattore che agevola una maggiore conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, nella pratica è necessario che «*l’orario di lavoro, per quanto parziale, sia comunque in grado di conciliare l’attività lavorativa con le responsabilità familiari e domestiche del lavoratore*» ⁽²⁰⁸⁾. In caso di frizioni, come nel caso in cui l’orario di lavoro coincide con le fasce orarie considerate funzionali all’adempimento delle responsabilità familiari, producendo così (comunque) un’interferenza tra tempi e responsabilità, con effetti negativi sull’equilibrio ricercato dai lavoratori.

Se la conciliazione si rinviene già nelle società industriali, per poi delinearsi più chiaramente come necessità nella società post-fordista, essa esplode all’epoca della Quarta rivoluzione industriale ⁽²⁰⁹⁾, che ha reso ancora più complesso delimitare tempi e spazi di lavoro e personale per via sia delle rinnovate caratteristiche dell’organizzazione del lavoro che per i bisogni sociali connessi alle attività di cura familiari.

Sotto il primo profilo, all’epoca del lavoro “*anytime, anywhere, any device*” ⁽²¹⁰⁾, la contaminazione dei confini tra tempi di lavoro e di vita si intensifica grazie all’utilizzo delle tecnologie digitali, le quali, però, però, se adeguatamente governate dalle istituzioni, possono rappresentare un mezzo innovare le «*relazioni sociali e produttive in azienda, oltre che come motivo per fondare un nuovo modello relazionale tra capitale e lavoro, di stampo collaborativo e partecipativo*» ⁽²¹¹⁾. In questo senso, gli strumenti digitali possono esser funzionali nel supportare le

⁽²⁰⁷⁾ Cfr. G. FALDETTA, *Corporate Family Responsibility e Work-Life Balance*, cit., pp. 53-61.

⁽²⁰⁸⁾ Ivi, specificatamente p. 56.

⁽²⁰⁹⁾ Si veda F. SEGHEZZI, *La nuova grande trasformazione. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale*, ADAPT University Press, 2017, pp. 137 ss. Per una ricostruzione sull’impatto e la pervasività della digitalizzazione, con particolare attenzione al ruolo dell’impresa e alle sue funzioni nel percorso di ridefinizione del lavoro nell’ottica di una sostenibilità sociale del lavoro e della produzione, si rinvia L. LAZZERONI, *Responsabilità sociale d’impresa 2.0 e sostenibilità digitale. Una lettura giuslavoristica*, Firenze University Press, 2024.

⁽²¹⁰⁾ Una riflessione sui rischi e le potenzialità di tale modello e, più in generale, sugli interrogativi che la digitalizzazione pone sui parametri tradizionali del lavoro subordinato, si veda C. VALENTI, *I confini spazio-temporali alla prova della digitalizzazione. Potenzialità e rischi del modello “anytime, anywhere, any device”*, in *Rivista Ianus*, Quaderni, 2023.

⁽²¹¹⁾ Cfr. L. LAZZERONI, *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, cit.

necessità dei prestatori di lavoro, per favorire una gestione flessibile del lavoro che tenga conto delle necessità dei lavoratori stessi, anche in termini di conciliazione tra i tempi.

Nella prospettiva della conciliazione e sotto il profilo organizzativo, dunque, la Quarta rivoluzione industriale apre a nuove possibilità nella declinazione della flessibilità “buona” nel lavoro.

Di questo avviso sembra anche ad esempio il legislatore italiano che individua nel lavoro agile un esempio plastico di come le tecnologie digitali applicate all’organizzazione del lavoro possa essere un *asset* per rispondere alle esigenze di maggior autonomia dei lavoratori. L’esempio è significativo, dato che il riconoscimento del lavoro agile come modalità alternativa per lo svolgimento della prestazione ai sensi della legge n. 81/2017, che lo qualifica come una modalità che favorire il soddisfacimento dei interessi dei lavoratori (conciliazione vita-lavoro) e delle aziende (aumento della produttività) ha fortemente inciso sulla produzione scientifica della dottrina giuslavoristica, soprattutto nell’analisi delle implicazioni che, più in generale, del rapporto tra digitalizzazione e diritto del lavoro.

Sotto questo aspetto, molte delle riflessioni della dottrina vertono sull’adattamento delle regole a presidio del lavoro subordinato in un mondo digitale destrutturato sotto il profilo spaziale e temporale, nonché sui parametri utilizzati per la misurazione del tempo e l’identificazione dello spazio di lavoro, categorie fondative del diritto del lavoro e a cui sono altresì ancorate le tutele connesse al rapporto di lavoro ⁽²¹²⁾.

Un altro fronte di riflessione particolarmente animato è rappresentato dalle considerazioni circa le connessioni tra organizzazione, ambiente di lavoro e stato di salute psico-fisico dei dipendenti nel mondo digitale ⁽²¹³⁾, anche tenendo in considerazione che l’aumento dell’incidenza delle vulnerabilità psico-fisiche anche tra i lavoratori, oltre all’incremento dei carichi di cura a cui sono esposti per via dell’andamento demografico.

Questo secondo filone, dunque, concentra l’attenzione su come la conciliazione si esprime nella relazione tra benessere e temperamento dei bisogni lavorativi, familiari e personali. Se, da un lato, tale relazione è stata indagata anche dagli studi di matrice psicologica (§2.1.1), alla luce dell’impatto sulle politiche di welfare, particolare attenzione è stata posta anche dagli studi di matrice socioeconomica, i

⁽²¹²⁾ Sul punto si rinvia a AA.VV., *Le dimensioni spazio-temporale del lavoro*, Atti giornate di studio AIDLaSS, Campobasso, 25-26 maggio 2023, in *Annuario del diritto del lavoro*, n. 59, LaTribuna, 2024.

⁽²¹³⁾ Cfr. M. TIRABOSCHI, *Salute e lavoro: un binomio da ripensare. Questioni giuridiche e profili di relazioni industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXXIII, 2023, pp. 229-276. Il tema è altresì oggetto di particolare attenzione a livello europeo sia da parte delle istituzioni che delle parti sociali, come evidenziato da EUROFOUND, *Documento di programmazione 2021-2024: verso la ripresa e la resilienza*, 2020.

quali hanno ricostruito bisogni sociali connessi alle attività di cura familiari oggi e, conseguentemente, l'evoluzione del bisogno di riequilibrare i ruoli che la persona nei assume nei diversi contesti sociali e di lavoro.

Come cambia la sfera “vita”. Processi di emancipazione sociale, cambiamenti demografici e nuove aspirazioni

È necessario, a questo punto, individuare gli elementi essenziali che hanno investito la sfera “vita”. Un primo rinvio non può esser che rivolto al cambiamento del ruolo delle donne nella società ⁽²¹⁴⁾ e alla trasformazione del loro ruolo nel mercato del lavoro salariato.

È in questo caso possibile distinguere un “primo salto”, collocato tra gli anni Settanta e Novanta del XX secolo, trainato dall'aumento dell'istruzione delle donne e dall'impiego del contatto a tempo parziale, e una “seconda esplosione” a partire dall'ultimo decennio dello scorso secolo ⁽²¹⁵⁾.

Come sottolineato da ESPING-ANDERSEN (2009), i cambiamenti dello *status* occupazionale delle donne riflette un atteggiamento delle coorti di donne più giovani, le quali «*adottano con convinzione uno stile di vita basato sull'occupazione, nonostante [...] il contesto relativamente ostile quando si tratta di conciliare maternità e lavoro*» ⁽²¹⁶⁾.

L'aumento della partecipazione al mercato del lavoro delle donne riflette, dunque, nuove “logiche comportamentali”, scandite dalla ricerca dell'autonomia e dell'eguaglianza; dalle preferenze individuali e dalle opportunità percepite all'aumentare del livello di istruzione, dal diverso costo opportunità associato all'interruzione del lavoro per lunghi periodi in occasione della maternità ⁽²¹⁷⁾ oltre

⁽²¹⁴⁾ Cfr. G. ESPING-ANDERSEN, *La rivoluzione incompiuta. Donne, famiglie e welfare*, Il Mulino, Bologna, 2009 che, oltre a ripercorrere le variazioni del rapporto tra donne, economia e società e le disuguaglianze da esso emergenti (pp. 31-73), approfondisce anche gli effetti che tale rivoluzione ha avuto sullo sviluppo del welfare state (pp. 99-183).

⁽²¹⁵⁾ Ivi, p. 33-35. Per una ricostruzione delle traiettorie che hanno definito l'ascesa delle donne nel mercato del lavoro, *ex multis*: E. BETTI, *Il lavoro femminile nell'industria italiana. Gli anni del boom economico*, in *Storicamente*, 6, 2010, pp. 1-18, che focalizza l'attenzione sulla crescita dell'occupazione femminile nel settore industriale; S. SCHERER, E. REYNERI, *Come è cresciuta l'occupazione femminile in Italia: fattori strutturali e culturali a confronto*, in *Stato e Mercato*, 83, 2, 2008, pp. 183-216, dove si sottolinea come la crescita occupazionale femminile sia stata influenzata dagli effetti di un aumento dell'istruzione femminile e alla diffusione del contratto a tempo parziale; P. POTESTIO, *L'occupazione in Italia dal 1970 al 2003*, in *Rivista di Politica Economica*, 95, 3-4, 2005, pp. 245-322 in particolare p. 265-269, dove sono riportati i dati afferenti al periodo 1993-2003 (tavola 5) che evidenziano la netta presenza femminile nel settore del terziario avanzato.

⁽²¹⁶⁾ Ivi., qui p. 35.

⁽²¹⁷⁾ Ivi, pp. 36-37.

che dalla necessità di tutelare il potere di acquisto delle famiglie eroso dall'inflazione (²¹⁸).

Le caratteristiche dei modelli occupazionali femminili negli ultimi decenni rivelano un processo di convergenza verso quelli maschili (²¹⁹) ossia un'evoluzione dell'occupazione indipendente dall'età in cui si hanno i figli, nonostante la presenza di questi ultimi non sia un fattore insensibile per l'occupazione delle donne, soprattutto nei contesti in cui sono poco sviluppate politiche sociali a sostegno della famiglia e, segnatamente, quelle volte a favorire una maggiore conciliazione vita-lavoro.

Il processo di trasformazione del ruolo sociale ed economico delle donne ha provocato una graduale modifica della divisione di genere del lavoro e, conseguentemente, dei modelli familiari.

In una prima fase, si è assistito alla trasformazione del modello *male-breadwinner* (²²⁰) che, successivamente, è stato sostituito (²²¹) con modelli familiari che hanno rispecchiato i diversi gradi di partecipazione al mercato del lavoro salariato delle donne e di distribuzione delle responsabilità di cura all'interno delle famiglie (²²²). È in questo senso possibile distinguere diversi modelli di famiglia: a) “*one-and-half model*”, ovvero quel modello che favorisce l'occupazione delle donne a tempo parziale (²²³); b) “*adult worker model*”, che sostiene invece l'occupazione sia delle madri che dei padri (²²⁴); c) “*dual earner/dual carer model*”, che promuove non

(²¹⁸) C. RANCI, S. NEGRI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, cit., p. 211

(²¹⁹) G. ESPING-ANDERSEN, *La rivoluzione incompiuta. Donne, famiglia e welfare*, cit., pp. 36-37. riprendendo la concettualizzazione di BECKER (1981), che inquadrava nel matrimonio lo strumento che generava la divisione del lavoro di genere tra i coniugi. Sul punto, l'autore rinvia all'effetto di «*maschilizzazione della vita economica delle donne rispetto alle decisioni che riguardano la famiglia e la maternità*».

(²²⁰) La letteratura ha indagato sulle trasformazioni del suddetto modello familiare, evidenti in particolar modo negli anni Ottanta e Novanta, distinguendo, un modello *male-breadwinner* di tipo “forte”, “moderato” e “debole” in base al grado di riconoscimento del ruolo sociale e dei diritti delle donne. Sul punto, C. RANCI, S. NERI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, cit., p. 223, nonché i riferimenti bibliografici ivi citati.

(²²¹) Sull'erosione del modello *male-breadwinner*, cfr. R. CROMPTON, (a cura di), *Restructuring Gender Relationships and Employment: The Decline of the Male Breadwinner*, Oxford University Press, Oxford, 1999; J. LEWIS, *The decline of the male breadwinner model: The implications for work and care*, in *Social Politics*, Vol. 8, No. 2, 2001, pp. 152-170.

(²²²) Secondo diversi gradi di “*gender arrangements*” all'interno delle famiglie, come evidenziato da R. CROMPTON, (a cura di), *Restructuring Gender Relationships and Employment: The Decline of the Male Breadwinner*, cit.

(²²³) Ibidem.

(²²⁴) Si veda S. GIULLARI, J. LEWIS, *The Adult Worker Model Family, Gender Equality and Care. The Search for New Policy Principles, and the Possibilities and Problems of a Capabilities Approach*, United Nations Research Institute for Social Development Paper, n. 19, 2005, che, riflettendo sul rapporto tra famiglia e lavoro, evidenziano che la promozione della parità di genere sotto il profilo occupazionale parte dal presupposto che le responsabilità di cura vengano esternalizzate nel mercato del lavoro salariato. In particolare, nella prospettiva del *policy maker* europeo, sottolineano le autrici, “*in the adult worker model family it is usually assumed by*

solo l'occupazione di donne e uomini ma altresì una parità di genere nelle responsabilità familiari ⁽²²⁵⁾.

La diffusione di diversi modelli familiari evidenzia, da un lato, la “doppia presenza” delle donne «*nel lavoro della famiglia e nel lavoro extrafamiliare*» ⁽²²⁶⁾ e, dall'altro, descrive come essa si sia articolata nel tempo in modo disomogeneo, con rilevanti differenze, inoltre, in base allo *status* civile delle donne (sposate o meno) o alla presenza di uno o più figli in età scolare, segnalando come la presenza (o meno) nel mercato del lavoro e le modalità che caratterizzano la partecipazione al mercato salariato sono «*condizionate dalla misura e dalla qualità del loro lavoro familiare*» ⁽²²⁷⁾.

Al di là del modello familiare, però, le caratteristiche della carriera, del reddito, del tipo di lavoro e il grado di sviluppo differenziato delle politiche di welfare a supporto della famiglia hanno contribuito a dare forma alla c. d. “*sindrome del rinvio*” ovvero alla posticipazione delle scelte relative alla maternità ⁽²²⁸⁾.

Ai nuovi modelli familiari corrispondono nuovi bisogni dei lavoratori e delle famiglie, in parte derivanti dalla contrazione delle reti familiari di protezione, che hanno fatto emergere la necessità di prestazioni sociali che potessero fornire una risposta alle richieste di maggior supporto nella ricerca di una conciliazione.

Per questo è ineludibile, dopo aver brevemente richiamato l'evoluzione delle caratteristiche del lavoro e le modifiche dei modelli familiari a seguito del diverso ruolo sociale ed economico delle donne (*supra*), fare dei riferimenti all'andamento del quadro demografico, alla luce dell'impatto che esso ha sullo sviluppo delle politiche del lavoro e sociali e, in generale, sull'evoluzione degli istituti che definiscono le misure di conciliazione (§2.2.).

Negli ultimi decenni, invero, il quadro demografico è divenuto estremamente complesso a causa di una riduzione della natalità e dall'aumento dell'aspettativa di vita ⁽²²⁹⁾.

governments and policy experts that the work of care will increasingly move to the formal, paid sector, which helps to account for the secondary place accorded to care on the policy agenda”. Sugli ostacoli nella promozione di tale modello nel contesto italiano e le implicazioni sotto il profilo previdenziale, si veda E. ALES, *Il modello sessuato di ruolo sociale e i suoi antidoti: l'adult worker model nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e Diritto*, XXII, n. 3, 2008, pp. 533-554.

⁽²²⁵⁾ J. C. GORNICK, M.K. MEYERS, *Families that work: Policies for reconciling parenthood and employment*, Russell Sage Foundation, 2003.

⁽²²⁶⁾ Così L. BALBO, *La doppia presenza*, in *Inchiesta*, anno VIII, n. 32/1978, pp. 3-6.

⁽²²⁷⁾ Ibidem. Si esprimeva così l'autrice nel 1978, segnalando un elemento ancora oggi persistente (§2.3.) ovvero il condizionamento operato dall'asimmetria nel carico di cura nei confronti della quantità e qualità della partecipazione femminile al mercato del lavoro.

⁽²²⁸⁾ Ivi, pp. 41-42.

⁽²²⁹⁾ Per un approfondimento sulle traiettorie dell'andamento demografico in Italia, si veda A. ROSINA, E. IMPACCIATORE R., *Storia demografica d'Italia. Crescita, crisi e sfide*, Carocci Editore, 2022

La letteratura è concorde nel considerare la presenza di strumenti di conciliazione come un fattore determinante per l'integrazione delle donne nel mercato del lavoro ⁽²³⁰⁾ e per arginare le tensioni sui tassi di fertilità ⁽²³¹⁾, indicatore importante sotto il profilo demografico per mantenere equilibrio e stabilità della popolazione nel tempo (se pari all'2,1%).

Quando tra gli anni Settanta e Ottanta il tasso di fertilità ha registrato una flessione negativa in diversi Paesi europei, tra cui anche in Italia ⁽²³²⁾, gli osservatori hanno altresì tracciato delle divergenze tra Paesi rispetto alle connessioni tra occupazione, fertilità e conciliazione.

Ove esistevano politiche di conciliazione sviluppate, efficaci e generose, si registrava una relazione positiva tra fertilità e occupazione mentre, al contrario, nei paesi con un'inadeguata offerta di politiche di conciliazione si registravano tassi di natalità inferiori all'equilibrio demografico ⁽²³³⁾.

A render più fragile il quadro demografico, parallelamente alle dinamiche che hanno riguardato la contrazione della natalità, si è assistito a un progressivo aumento dell'età media della popolazione e del numero assoluto di persone non autosufficienti ⁽²³⁴⁾. Gli Stati hanno così registrato un «*care deficit*» tale da richiedere «*una ricalibratura dei sistemi di welfare, in generale impreparati ad affrontare la nuova ondata di bisogni*» ⁽²³⁵⁾.

Dato che squilibrio demografico definito dalla contrazione dei tassi di fertilità e dall'aumento dell'aspettativa di vita ha notevoli conseguenze sull'economia, sul mercato del lavoro e sui sistemi di sicurezza sociale ⁽²³⁶⁾, i *policy maker* sono intervenuti introducendo delle strategie, nel corso del tempo riadattate alle necessità

⁽²³⁰⁾ Tale prospettiva è ancora oggi attuale e non è limitata al panorama nazionale, ma investe anche la dimensione euro-unitaria, come evidenziato da S. SCARPONI, *Work-life balance fra diritto UE e diritto interno*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona".INT, 2021, n. 156, e da P. BOZZAO, *Il welfare dei figli, tra Family Act e (attuazione della) Direttiva Ue n. 2019/1158*, in *Rivista Giuridica del lavoro*, 2022, n. 4, p. 579, secondo cui, tra le materie al centro delle politiche europee, vi sono i temi della «*conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, condivisione delle responsabilità di cura*» al fine di «*favorire una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro*».

⁽²³¹⁾ C. RANCI, S. NEGRI, S. SABATINELLI, *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, cit., pp. 213 sss.

⁽²³²⁾ Ibidem. Si rinvia in particolare alla schematizzazione riassuntiva dei principali cambiamenti nelle tendenze demografiche e nell'occupazione femminile in Europa.

⁽²³³⁾ Ibidem.

⁽²³⁴⁾ Il complessivo aumento dei bisogni legati alla non autosufficienza non si spiega solo con l'aumento della popolazione anziana, bensì con la crescita generalizzata del bisogno di cure derivante dal cambiamento degli stili di vita, della riduzione del tempo dei familiari per prestare assistenza informale e dall'aumento dell'incidenza della disabilità tra gli over 80. Sul punto, cfr. C. RANCI, *Le politiche di "long-term care"*, cit., pp. 239-245.

⁽²³⁵⁾ Ibidem.

⁽²³⁶⁾ Cfr. FILÌ V., (a cura di), *Quale sostenibilità per la longevità? Ragionando degli effetti dell'invecchiamento della popolazione sulla società, sul mercato del lavoro e sul welfare*, ADAPT University Press, 2022.

rilevate e ai diversi obiettivi posti a fondamento delle riforme, che hanno dato corpo ai pilastri su cui sono fondate le politiche di conciliazione verso due direzioni.

Da un lato, si registra un'attenzione alle necessità dei lavoratori prestatori di assistenza di familiari con disabilità e/o non autosufficienti; dall'altro si promuovono politiche che possano favorire una "genitorialità condivisa", allo scopo di sostenere l'occupazione femminile attraverso il riequilibrio dell'asimmetria nelle responsabilità genitoriali.

Tale "doppio passaggio" è avvenuto come diretta conseguenza della constatazione dell'avvenuto sconfinamento dell'interferenza tra famiglia e lavoro verso fasi della vita non più coincidenti (solo) con l'età evolutiva dei bambini ma anche a seguito dell'insorgenza di stati di malattia, invalidità e/o non autosufficienza di familiari, in progressiva crescita con l'invecchiamento della popolazione ⁽²³⁷⁾.

Nella pratica e in prospettiva temporale, ciò ha comportato il riconoscimento di misure volte a sostenere i dipendenti che affrontano molteplici condizioni di vulnerabilità, personali e/o familiari, in particolare finalizzate a:

- a) fornire attività di cura informale resa dai familiari a una persona con disabilità e non autosufficiente, senza un riverbero (negativo) sul rapporto di lavoro dei prestatori di assistenza ⁽²³⁸⁾;
- b) tutelare i dipendenti che affrontano situazioni familiari gravi o eventi luttuosi ⁽²³⁹⁾ o colpiti da una malattia grave ⁽²⁴⁰⁾;
- c) riconoscere un'estensione delle tutele per la genitorialità ⁽²⁴¹⁾.

Si coglie in questo senso la posizione di chi sostiene la necessità di formulare «*un nuovo work-health-life-balance*», nell'ottica di una rivisitazione delle politiche di conciliazione e pari opportunità che possa tener conto dei diversi gradi di vulnerabilità della persona ⁽²⁴²⁾.

Si deve pur considerare che il mondo del lavoro espone i lavoratori a maggiori rischi psicosociali, ovvero quei rischi per lo stato di salute psicofisico del lavoratore

⁽²³⁷⁾ Per un approfondimento. M. NALDINI, C. SARACENO, *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra i sessi e generazioni*, Il Mulino, 2011; C. RANCI, E. PAVOLINI, *Le politiche di welfare*, cit., in particolare pp. 209-262.

⁽²³⁸⁾ Eucleate, in primo luogo, dal *corpus* normativo di cui alla legge n. 104 del 1992 e s.m.i., la cui *ratio* è tuttavia garantire alle persone con disabilità le attività di cura e non riconoscere, formalmente, il ruolo dei *caregiver*. Si rinvia a §2.2.

⁽²³⁹⁾ Il riferimento in questo caso è alle disposizioni di cui all'art. 4 della legge n. 53/2000. Si rinvia a §2.2.

⁽²⁴⁰⁾ L'art. 46 del d.lgs. n. 276/2003 introduceva una modifica al d.lgs. n. 61/2000, mediante l'introduzione dell'art. 12 bis recante ipotesi di trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto di lavoro a tempo parziale per i dipendenti affetti da malattie oncologiche, su cui è successivamente intervenuto il d.lgs. n. 81/2015. Cfr. §2.2.

⁽²⁴¹⁾ Prima con la legge n. 53/2000 e poi con l'adozione del testo unico di cui al d.lgs. n. 151/2001 e s.m.i. Cfr. §2.2.

⁽²⁴²⁾ Così M. TIRABOSCHI, *Salute e lavoro: un binomio da ripensare. Questioni giuridiche e profili di relazioni industriali*, cit., qui p. 259; ID, *Le nuove frontiere dei sistemi di welfare: occupabilità, lavoro e tutele delle persone con malattie croniche*, cit., qui pp. 713-717.

derivanti da aspetti dell'organizzazione del lavoro che possono avere un impatto negativo sul benessere ⁽²⁴³⁾.

Secondo la letteratura e le evidenze scientifiche ⁽²⁴⁴⁾, le politiche volte a migliorare l'equilibrio tra tempi e responsabilità associate alla vita privata e quella professionale, sono cruciali per le aziende per tutelare la salute occupazionale dei lavoratori, attraverso la messa a disposizione di strumenti capaci di gestire gli aspetti del lavoro che potrebbero determinare un peggioramento del livello di benessere fisico e psicologico dei lavoratori ⁽²⁴⁵⁾.

L'adozione di misure in tal senso, peraltro, non genererebbe effetti positivi solo sulla persona del lavoratore, bensì è funzionale anche dal punto di vista sistematico, consentendo di contenere le ricadute negative che il peggioramento del benessere ha sia a livello socioeconomico (aumento della spesa sociale, politiche occupazionali) che sulla produttività delle imprese (aumento dei tassi di assenteismo, riduzione della produttività del lavoro) (§2.1.3).

La ricerca di (e il diritto a) un equilibrio per un lavoro e una vita più sostenibili attraverso le misure di welfare occupazionale

In definitiva, gli strumenti di *work-life balance*, dunque, sono funzionali a supportare una crescita economica e sociale ⁽²⁴⁶⁾ fondata sulla riduzione dei rischi che l'organizzazione del lavoro può avere sullo stato di benessere dei lavoratori ⁽²⁴⁷⁾ e del divario di genere nel e fuori il mercato del lavoro ⁽²⁴⁸⁾.

⁽²⁴³⁾ EUROFOUND, *Working conditions and sustainable work. Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series*, 2023.

⁽²⁴⁴⁾ *Ex multis*: LUNAU T., BAMBRA C., EIKEMO T.A., VAN DER WEL K.A., DRAGANO N., *A balancing act? Work-life balance, health and well-being in European welfare states*, in *European Journal of Public Health*, vol. 24, issue 3, 2014, pp. 422- 427; FRANKLIN P., ZWYSEN W., PIASNA A., *Temporal Dimensions of Job Quality and Gender: Exploring Differences in the Associations of Working Time and Health between Women and Men*, in *International Journal Environmental Research and Public Health*, 2022, 19, 8, 44-56

⁽²⁴⁵⁾ Sulle connessioni tra benessere, organizzazione del lavoro e mondo del lavoro che cambia si rinvia a TAGLIOLI A., *Welfare aziendale e salute organizzativa: quale benessere e per chi?*, cit.; BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro* 1, 2019, pp.23-36; DEL PUNTA R., GOTTARDI D., NUNIN R., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020.

⁽²⁴⁶⁾ Cfr. EUROFOUND, *Sustainable work throughout the life course: national policies and strategies*, 2016

⁽²⁴⁷⁾ Cfr. EUROFOUND, *Working conditions and sustainable work. Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series*, 2023.

⁽²⁴⁸⁾ Cfr. EUROPEAN COMMISSION, *Thematic Review 2022: Gender equality and work-life balance policies during and after the Covid-19 crisis – Synthesis*, 2023; Eurofound, *Living conditions and quality of life. Covid-19 pandemic and the gender divide at work and home*, 2022; WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Gender Gap Report 2023. Insight Report*, 2023.

Essendo un'area di politiche polifunzionale, la sua messa in atto richiede la partecipazione di tutti gli attori del mercato del lavoro, in particolar modo attraverso le relazioni industriali.

Nella promozione e nello sviluppo di politiche di *work-life balance*, le politiche del lavoro e sociali hanno un ruolo cruciale al fine di ridurre la dipendenza dal mercato del lavoro e dalla famiglia degli individui (de-mercificazione e de-familizzazione), nonché per migliorare il livello di benessere complessivo dei lavoratori.

Nei sistemi di welfare sviluppatasi secondo la logica del “*welfare mix*”, le politiche pubbliche rappresentano le fondamenta sulle quali innestare ulteriori interventi, la cui attivazione è demandata alle imprese e all'autonomia collettiva⁽²⁴⁹⁾. È in questo senso che si coglie anche il ruolo che può essere svolto dalle parti sociali in quanto attori privilegiati nel mercato del lavoro e in grado di concorrere all'elaborazione di soluzioni che soddisfino le esigenze delle imprese e dei lavoratori, al fine di garantire uno sviluppo economico e sociale capace di fornire, in ottica sussidiaria, risposte specifiche a bisogni e problematiche ben definite⁽²⁵⁰⁾.

Ruolo questo, che segna un'evoluzione rispetto alla residualità del welfare occupazionale negli anni Ottanta del Novecento, quando «*in Italia, almeno nel*

⁽²⁴⁹⁾ In questa sede non si può entrar nel dettaglio del rapporto tra politiche di welfare pubbliche e privatistiche. Per un approfondimento sul rapporto tra i due livelli, le caratteristiche di ciascuno e le prospettive evolutive, si rinvia, *ex multis*: A. TURSI, *Il “welfare aziendale”: profili istituzionali*, in *Rivista delle politiche sociali*, n. 3/2012; G. SIGILLÒ MASSARA, *L'insostenibile tensione verso il welfare mix, tra fondi di solidarietà bilaterali e previdenza complementare*, in *Rivista di Diritto della Sicurezza Sociale*, n. 3/2017, pp. 605 ss; F. MAINO, *Il welfare aziendale. Opportunità di sviluppo e criticità*, *Il Mulino*, 67, 4, 2018, pp. 579-587 S. BUOSO, *Primo e secondo welfare: il contrasto della debolezza sociale oggi*, in *WP CSDLE*, It., n. 342/2017; M. FERRERA, V. FARGION, M. JESSOULA, *Alle radici del welfare all'italiana. Origini e futuro di un modello sociale squilibrato*, Collana storia della Banca D'Italia – Saggi e Ricerche, Marsilio, 2012; W. CHIAROMONTE, M.L. VALLAURI (a cura di), *Modelli ed esperienze di welfare aziendale*, Giappichelli Editore, 2018; A. CIARINI, S. LUCCARINI, *Il welfare aziendale in Italia*, in *Sociologia del Lavoro*, fasc. 2015/129, 2015, pp. 43-55; S. B. CARUSO, «*The bight side of the moon*»: politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale, in *Rivista Italiana di diritto del lavoro*, I/2016, pp. 186-207; PESSI R., *Tornando sul welfare*, WP CSDLE “Massimo D'Antona”.IT – 311/2016; E. PAVOLINI (a cura di), *Welfare aziendale e conciliazione. Proposte ed esperienze dal mondo cooperativo*, *Il Mulino*, 2016; SQUEGLIA M., *Il welfare aziendale è la risposta al bisogno previdenziale e al “welfare integrato”?*, in *Lavoro e diritto*, fasc. 4/2019; ID, *La disciplina del welfare aziendale. Linee evolutive, sentieri d'indagine, prospettive di sviluppo*, in *Rivista del Diritto della sicurezza sociale*, fasc. 4/2018, pp. 805-834; C. MURENA, *Welfare aziendale e famiglia dentro e fuori le Leggi di Bilancio*, in *Diritti Lavori Mercati*, n.2/2021, pp. 354-369; ID, *Welfare aziendale e fidelizzazione dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 3/2020, pp. 2-29; M. MILITELLO, *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, 2020; A. MATTEI, *Welfare, contrattazione e scambio: regole e prassi*, in *Diritto Lavori Mercati*, n. 1/2018, pp. 59-87; E. MASSAGLI (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, ADAPT Labour Studies e-book series n. 31, ADAPT University Press, 2014; E. PAVOLINI, U. ASCOLI, M. L. MIRABILE, *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, *Il Mulino*, 2013.

⁽²⁵⁰⁾ E. PAVOLINI, U. ASCOLI, M. L. MIRABILE, *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, cit., p. 19 ss.

settore privato, tali interventi non erano molto rilevanti...e che, in ogni caso, il welfare contrattuale appariva meno diffuso delle pratiche di welfare a livello d'impresa previste per legge» ⁽²⁵¹⁾. Tuttavia, negli ultimi decenni, si è assistito a una crescita delle politiche di welfare occupazionale, che rappresenta di per sé un fatto positivo, dato che la crescita delle prestazioni di welfare occupazionale ha consentito a molti lavoratori di accedere a prestazioni nuove e migliori rispetto a quanto offerto dal settore pubblico, nel tentativo, dunque, di dare maggior efficienza al sistema complessivo ⁽²⁵²⁾.

Il ruolo delle parti sociali attraverso i sistemi di relazioni industriali, come si vedrà ⁽²⁵³⁾, viene confermato dal progressivo protagonismo delle relazioni industriali nel concorso alla definizione di politiche pubbliche e nello sviluppo di strumenti dell'autonomia privata volti a sostenere i bisogni dei dipendenti ma anche delle loro famiglie nel tempo, attraverso la definizione di politiche di *work-life balance*, in una logica che tiene conto anche dei interessi (e dei vantaggi) delle aziende nello sviluppare le politiche di conciliazione ⁽²⁵⁴⁾. Per questo, nel paragrafo che segue, si segnaleranno gli elementi essenziali per capire come la conciliazione viene ad essere oggetto di attenzione nelle singole organizzazioni.

2.1.3. La prospettiva organizzativa. La conciliazione come strumento di supporto al benessere dei lavoratori e leva per migliorare la produttività e competitività aziendale.

L'importanza delle pratiche di conciliazione emerge anche dagli studi nell'ambito delle scienze dell'organizzazione.

La letteratura in questo campo ha evidenziato che le politiche di conciliazione sono funzionali, alla luce dei cambiamenti del sistema socioeconomico ⁽²⁵⁵⁾, per formulare strategie di gestione delle risorse umane che possano contribuire nel supportare i dipendenti nella ricerca di un equilibrio tra i ruoli sociali da essi ricoperti ⁽²⁵⁶⁾. Inoltre, diversi studi hanno inteso identificare gli impatti che tali

⁽²⁵¹⁾ U. ASCOLI, *Welfare State all'italiana*, Laterza, 1984, pp. 31-33.

⁽²⁵²⁾ Come sottolineato da E. PAVOLINI, U. ASCOLI, M. L. MIRABILE, *Tempi moderni. Il welfare nelle aziende in Italia*, cit. p. 258.

⁽²⁵³⁾ Per degli esempi sul ruolo assegnato alle parti sociali dalla legge, si veda §2.2. Per una ricognizione delle politiche messe in atto dalle parti sociali in diversi sistemi di relazioni industriali, si rinvia ai capitoli IV, V e VI in cui si dà conto, rispettivamente, di quanto riconosciuto per il tramite della contrattazione collettiva nazionale, della contrattazione aziendale e dai sistemi bilaterali.

⁽²⁵⁴⁾ Secondo la logica di scambio tra diritti al lavoro e diritti nel lavoro. Cfr. S. LEONARDI, M. ARLOTTI, *Bilateralità e welfare contrattuale*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, 3, pp. 77-114.

⁽²⁵⁵⁾ Cfr. J. D. GOODSTEIN, *Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues*, in *The Academy of Management Journal*, 37, 2, 1994, pp. 350-382.

⁽²⁵⁶⁾ Sono numerosi gli studi in ambito organizzativo che hanno indagato sulla relazione tra organizzazione e conciliazione. Tra i più noti, S. C. CLARK, *Work/family border theory: a new theory of work/life balance*, cit., che sviluppa un modello di analisi teorico che indaga sulle

pratiche possono avere sulle organizzazioni in termini economici e reputazionali ⁽²⁵⁷⁾.

Nella prospettiva manageriale, le politiche di *work-life balance* possono essere identificate quali «*pratiche organizzative volte a consentire una combinazione virtuosa tra i diversi mondi vitali; una combinazione, cioè, in grado di generare, sia dal punto di vista affettivo che da quello strumentale, una fertilizzazione reciproca tra gli ambiti della vita quotidiana, famiglia e lavoro*» ⁽²⁵⁸⁾.

Le politiche di conciliazione, dunque, si traducono attraverso l'adozione di programmi volti ad agire su quei fattori organizzativi che possono incidere negativamente sul benessere dei dipendenti (riduzione dello stress e della tensione), funzionali altresì per incidere su quei fattori che rappresentano un vantaggio competitivo per l'impresa (*c. tment, engagement, efficacia, efficienza e produttività*) ⁽²⁵⁹⁾.

Le organizzazioni che intendono promuovere politiche di conciliazione possono agire lungo due diverse dimensioni ⁽²⁶⁰⁾:

- una dimensione strutturale, comprendente pratiche e strumenti gestionali delle risorse umane volte a migliorare la flessibilità del lavoro, il livello di autonomia dei lavoratori nella scelta del luogo o del carico di lavoro o a fornire risorse strumentali per consentire ai lavoratori di combinare impegni lavorativi e familiari;
- una dimensione culturale/relazionale, comprendente pratiche e strategie generare un clima e una cultura aziendale capace di supportare i dipendenti nella gestione della vita professionale e familiare.

La distinzione tra dimensione strutturale e culturale è utile per individuare misure, prestazioni e servizi che rientrano nelle strategie di organizzative tese a sviluppare politiche di conciliazione e definire i criteri per una loro classificazione.

In letteratura sono state proposte diverse classificazioni delle misure di conciliazione, con l'obiettivo di aggregare le stesse in gruppi omogenei.

connessioni tra famiglia e lavoro, in particolare sul modo attraverso il quale il balance è il frutto di tentativo di gestione dei confini tra le due sfere.

⁽²⁵⁷⁾ Nella prospettiva manageriale, le politiche di conciliazione possono rappresentare una fonte di vantaggio competitivo, come strumento per attrarre e trattenere personale, ottenendo anche un ritorno sull'investimento. Sul punto si rinvia a L. LIPARI, *Corporate family Responsibility: un approccio relazionale*, in *I Quaderni Fondazione Marco Vigorelli*, n. 3 - supplemento, 2019 nonché ai riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽²⁵⁸⁾ Così A.M. PONZELLINI, E. RIVA, *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, in *Sociologia del lavoro*, n.134/2014, pp. 84-103.

⁽²⁵⁹⁾ Ivi., qui p. 85. Sull'incidenza degli effetti negative derivanti dal conflitto vita-lavoro sulla produttività e performance organizzativa, si rinvia a T. KALLIATH, P. BROUGH, *Work-life balance: a review of the meaning of the balance construct*, in *Journal of Management & Organization*, 14, 3, 2008, pp. 323-327

⁽²⁶⁰⁾ Sul punto, E.E. KOSSEK, S. LEWIS, L.B. HAMMER, *Work-life initiatives and organizational change: overcoming mixed messages to move from margin to the mainstream*, in *Human Relations*, 63(1), 2010, pp. 3-19.

Una ricognizione in tal senso è offerta da FALDETTA (2008), che distingue le misure di incentrate sulla flessibilità del posto di lavoro e dell'orario di lavoro ⁽²⁶¹⁾; i congedi, i permessi e le aspettative che possono essere utilizzati dai dipendenti per esigenze personali e/o familiari ⁽²⁶²⁾ e i servizi per la cura dei figli ⁽²⁶³⁾.

Ulteriori classificazioni sono proposte da PONZELLINI E TEMPIA (2003), che distinguono quattro macro-tipologie di misure di conciliazione, aggregando le misure in base alla finalità perseguita (orario e telelavoro; servizi aziendali; indennità e benefit; supporti alla carriera) e da BOMBELLI (2003) che, invece, classifica le misure di conciliazione tre tipologie in base alla tipologia di misure (articolazioni temporali, articolazioni spaziali e servizi) ⁽²⁶⁴⁾.

Rispetto alla fonte che riconosce le misure di conciliazione e gli effetti attesi associati a queste ultime, è possibile distinguere:

- a) politiche di protezione sociale e del lavoro, che hanno degli effetti positivi sui tassi di partecipazione al mercato del lavoro in presenza di responsabilità di cura familiari e tutela dei lavoratori e delle lavoratrici in situazioni di particolare vulnerabilità e bisogno;
- b) politiche aziendali volte a favorire, tramite un aumento del benessere del dipendente e, conseguentemente, del benessere organizzativo, un miglioramento della performance e della competitività aziendale.

Raccogliendo le diverse proposte di classificazione identificate dalla letteratura ⁽²⁶⁵⁾, nella Tabella 2.1 si propone una sintesi della connessione tra dimensione e tipologie di misure e l'associazione, a ciascuna di queste ultime, di esemplificazioni concrete.

Tabella 2.1 – Dimensioni, funzione e strumenti di conciliazione vita-lavoro

Dimensione	Tipologia di misure	Esemplificazione delle misure
Strutturale	Flessibilità nel lavoro (<i>flexible working arrangements</i>)	- Orario di lavoro settimanale flessibile - Flessibilità dell'orario di lavoro giornaliero in ingresso/uscita/pausa pranzo - Modalità alternative della prestazione (telelavoro, lavoro agile) - Esenzione da turni o flessibilità dei turni (ove presenti)

⁽²⁶¹⁾ G. FALDETTA, *Corporate family responsibility e work-life balance*, cit., pp. 53-65

⁽²⁶²⁾ Ivi, pp. 66-69.

⁽²⁶³⁾ Ivi, pp. 70-73.

⁽²⁶⁴⁾ Ivi, pp. 25-26; A. M. PONZELLINI, A. TEMPIA, *Quando il lavoro è amic. Aziende e famiglie: un incontro possibile*, cit., pp. 34-28; C. BOMBELLI, *Il lavoro e la vita: alla ricerca di un nuovo punto di incontro*, in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 199, 2003, pp. 69 -77.

⁽²⁶⁵⁾ Si veda Appendice 1.

	Flessibilità del lavoro (<i>leave policies</i>)	- Congedi per genitorialità e assistenza familiare (genitorialità, non autosufficienza) - Permessi (genitorialità, assistenza familiare, formazione, motivi personali, salute) - Banca del tempo solidale
	Welfare aziendale (<i>financial support</i>)	- Bonus a sostegno delle spese del lavoratore e famigliari (<i>cash transfer</i>) - Contributi economici a sostegno delle spese familiari (es. educazione e istruzione dei figli, assistenza a figli disabili o a familiari non autosufficienti, assistenza sanitaria integrativa) - Servizi aziendali (asili nido, <i>nursery</i>, scuole materne, <i>baby-sitting</i>, doposcuola, vacanze, coloni, centri estivi, mense, lavanderie, spacci, servizi di counselling per problemi familiari)
Culturale/ relazionale	Supporto sociale e relazionale (<i>organizational level</i>)	- Azioni di supporto formale e informale dei supervisori e dei collaboratori nei confronti dei dipendenti con responsabilità familiari (eguaglianza di opportunità di sviluppo della carriera) - Valorizzazione piena dei ruoli del dipendente fuori e dentro il contesto organizzativo (es. messa a sistema delle competenze e conoscenze formali, informali e non formali)
	Sviluppo di una cultura aziendale (<i>work-group level</i>)	Norme culturali organizzative che aumentano la percezione individuale di pieno apprezzamento da parte di tutti i membri dell'organizzazione (es. incoraggiamento ad utilizzare le misure di conciliazione, superamento dei <i>bias</i> di genere)

Fonte: elaborazione su *literature review* ⁽²⁶⁶⁾

Dal punto di vista delle organizzazioni, le politiche aziendali per la conciliazione si sostanziano in quelle strategie volte a sostenere i dipendenti nel «*gestire ed equilibrare correttamente le richieste provenienti da aree produttive e familiari, evitando i danni alla qualità del lavoro e contribuendo ad aumentare la soddisfazione individuale della vita*» ⁽²⁶⁷⁾, in modo da avere delle ricadute positive anche su performance e produttività delle aziende ⁽²⁶⁸⁾.

⁽²⁶⁶⁾ Si veda Appendice 2.

⁽²⁶⁷⁾ Così L. LIPARI, *Corporate family Responsibility: un approccio relazionale*, cit.

⁽²⁶⁸⁾ Prospettiva, questa, che in parte replica, sebbene a livello “micro”, quella delle istituzioni, che vedono nelle politiche di conciliazione una leva per aumentare la competitività del sistema

Sotto il primo aspetto, ovvero relativamente ai benefici associati al riconoscimento di misure di conciliazione dal punto di vista dei destinatari delle stesse, PONZELLINI E TEMPIA (2003), distinguono quattro diverse tipologie:

- a) facilitazione nella conciliazione dei tempi (risparmio di tempo, di maggiore autonomia ed esenzione da orari antisociali);
- b) alleggerimento degli impegni di cura (tramite l'accesso a servizi diretti e/o facilitazioni economiche/temporali nell'accesso di servizi);
- c) salvaguardia delle opportunità di carriera, attraverso un sistema di sviluppo e tutela della carriera non penalizzante;
- d) contenimento delle perdite salariali, in caso di assenza dal lavoro per motivi di cura o in termini di risparmio tramite l'accesso a servizi ⁽²⁶⁹⁾.

Nella pratica, le misure di conciliazione possono influenzare positivamente lo stato di benessere dei lavoratori, mitigando i c. d. *job stressors* (fattori di rischio) ⁽²⁷⁰⁾ attraverso l'attivazione delle c. d. *job resources* (strumenti di supporto) ⁽²⁷¹⁾.

Una maggiore accessibilità agli strumenti di supporto può mitigare o prevenire la riduzione del benessere dei lavoratori derivante dalla presenza di fattori di stress e, dunque, aumentare la qualità del lavoro e, conseguentemente, la competitività e redditività delle organizzazioni.

L'attivazione di *job resources* e, più in generale, di strumenti di conciliazione, è un tema dunque di primaria importanza anche per le organizzazioni, in quanto fattore

economic. Per un approfondimento sulla relazione positiva tra politiche di conciliazione e produttività, cfr. C. MEYER, S. MUKERJEE, A. SESTERO, *Work-Family Benefits: Which Ones Maximize Profits?*, in *Journal of Managerial*, , 1, 2001, pp. 28-44; J. PERRY-SMITH, T. BLUM, *Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance*, in *Academy of Management Journal*, 43, 6, 2010, pp. 1107-1117; I. YAMAMOTO, T. MATSURA, *Effect of Work-Life Balance Practices on Firm Productivity: Evidence from Japanese firm-level panel data*, The B.E. Journal of Economic Analysis and Policy, 14, 4, 2014; H. GRAY, *Family-friendly working: what a performance! An analysis of the relationship between the availability of family-friendly policies and establishment performance*, London School of Economics and Political Science, CEPDP 529, 2002; N. BLOOM, T. KRETSCHMER, J. VAN REENAN, *Work-life balance, management practices and productivity*, in *International differences in the business practices and productivity of firms*, 2009, pp. 15-54.

⁽²⁶⁹⁾ Così A. M. PONZELLINI, A. TEMPIA, *Quando il lavoro è amic. Aziende e famiglie: un incontro possibile*, cit., pp. 40-41.

⁽²⁷⁰⁾ Riprendendo la concettualizzazione teorica elaborata da Eurofound (2023), per *job stressors* si intendono quegli aspetti del lavoro che richiedono uno sforzo particolare, anche in termini di energie fisiche e psicologiche, e che hanno un costo dal punto di vista della salute e del benessere dei lavoratori. Tra i principali fattori di rischio figura lo stress lavoro-correlato, a cui è associato un peggioramento dello stato di benessere e salute, fisica e mentale, dei lavoratori; nel 2021 i fattori di stress prevalenti tra i lavoratori sono legati all'organizzazione del tempo di lavoro, all'aumento dell'intensità di lavoro e alla presenza di orari di lavoro antisociali, in costante aumento negli ultimi anni nel mercato del lavoro europeo. Sul punto, Cfr. L. SZEKÉR E ALTRI, *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, cit.

⁽²⁷¹⁾ Ibidem. Le aziende che vogliono ridurre e contenere i fattori di rischio possono far leva sulle *job resources* ovvero quegli elementi dell'organizzazione del lavoro connessi all'aspetto motivazionale del processo lavorativo, che stimolano la crescita e lo sviluppo della carriera e della vita del lavoratore (*social support, working time flexibility*).

strategico che, investendo nel miglioramento della qualità del lavoro e della vita dei dipendenti (e del loro benessere), incide sull'aspetto reputazionale dell'azienda (*employer branding*) e sulla performance economica di quest'ultima.

Affinché le politiche di conciliazione risultino efficaci ed efficienti nel raggiungere tale obiettivo, le organizzazioni devono in primo luogo rilevare i bisogni a livello aziendale e, solo successivamente, individuare gli strumenti idonei per la soddisfazione degli stessi, predisponendo altresì adeguati strumenti di monitoraggio degli effetti.

Si deve altresì tener conto che il concetto di conciliazione è dinamico, ovvero cambia a seconda delle esigenze degli individui e delle organizzazioni e assume un significato diverso in base alle priorità che ciascun individuo ha nella vita ⁽²⁷²⁾.

Da questo punto di vista, la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni sono cruciali per sviluppare politiche di conciliazione, le quali devono tener conto di come i risultati attesi in termini di efficacia possano non coincidere tra lavoratori e azienda e della possibile persistenza di una domanda latente e non manifesta di strumenti ⁽²⁷³⁾.

La conciliazione, infatti, può assumere un significato diverso a seconda di fattori soggettivi e oggettivi (§2.1.1), sui quali incidono le caratteristiche associate alla sfera "vita" (ad esempio, in presenza di figli in età prescolare è più bassa la probabilità di bilanciare lavoro e famiglia) e alla sfera "lavoro" (incertezza lavorativa, controllo sull'orario di lavoro, adeguatezza del reddito, numero di ore di lavoro sono fattori che incidono sulla ricerca dell'equilibrio) ⁽²⁷⁴⁾.

Le organizzazioni che intendono sviluppare le politiche di conciliazione, dunque, devono tracciare un quadro che consenta di identificare le peculiarità della domanda di conciliazione che emerge nei singoli contesti aziendali, identificando i diversi bisogni di conciliazione vita-lavoro dei dipendenti.

Come evidenziato da FALDETTA (2008), tra i bisogni che possono essere rilevati a livello aziendale rientrano:

- la maggiore condivisione nel nucleo familiare delle responsabilità di cura nei confronti dei figli (ad esempio tenendo conto dei tempi legati ai cicli scolastici) oppure nei confronti di familiari non autosufficienti (assistenza nel disbrigo di pratiche amministrative o in caso di visite mediche specialistiche);
- la facilitazione nella conciliazione dei tempi, come la maggiore autonomia nell'organizzazione dei tempi e nella scelta del luogo (lavoro da remoto);
- l'alleggerimento degli impegni di cura, come la possibilità di accesso a servizi sociali altrimenti non disponibili o meno accessibili e le facilitazioni nell'accesso ad alcuni servizi per la gestione domestica;

⁽²⁷²⁾ Come evidenziato da L. LIPARI, *Corporate family Responsibility: un approccio relazionale*, cit.

⁽²⁷³⁾ G. FALDETTA, *Corporate Family Responsibility e work-life balance*, cit.

⁽²⁷⁴⁾ Ibidem.

- la salvaguardia delle pari opportunità nella carriera, ad esempio le azioni volte a favorire la riduzione delle conseguenze di assenza per congedo parentale e la fruizione di un sistema di sviluppo e di carriera non penalizzante;
- il beneficio economico, volto a non registrare una perdita salariale per assenze dovute a ragioni di cura e il risparmio su alcune spese familiari.
- l'aumento del benessere personale, riduzione dello stress e miglioramento dei livelli di soddisfazione associati alla vita personale, familiare e professionale.

Tuttavia, l'analisi dei bisogni rappresenta uno *step* non semplice, perché la ricostruzione della domanda di conciliazione potrebbe esser deficitaria di alcuni elementi a causa della reticenza dei lavoratori nell'esprimere le proprie difficoltà, determinando così un *disallineamento* tra domanda reale e domanda espressa di conciliazione.

Tra gli elementi che incidono sul *gap* dal lato della domanda potrebbe vi è la cultura aziendale. Invero, tra i dipendenti può essere diffusa una preoccupazione degli effetti negativi dell'utilizzo di tali strumenti sulle prospettive di carriera e sulle ricompense, soprattutto in presenza di cultura aziendale orientata verso orari lunghi e pesanti, coniugata con un clima di scarso supporto tra colleghi ⁽²⁷⁵⁾.

La cultura, i valori e i comportamenti organizzativi, sia di tipo formale che informale, infatti, sono i fattori che influenzano l'efficacia delle politiche conciliazione nel raggiungimento degli obiettivi dell'impresa e costituiscono, inoltre, una delle due dimensioni principali in cui si sviluppano le politiche conciliazione (*infra*).

Oltre all'analisi dei bisogni dei dipendenti, nella definizione delle politiche di conciliazione vita-lavoro nei singoli contesti organizzativi è bene altresì individuare ed analizzare i fattori che aiutano (o viceversa, ostacolano) i lavoratori e le lavoratrici nella conciliazione tra vita professionale e familiare.

Lato lavoratori, nella fase di analisi dei fabbisogni è necessario porre particolare attenzione alle necessità connesse alle responsabilità di cura dei figli e di assistenza familiare, anche dalla luce dell'attuale dinamica demografica (diminuzione del numero dei figli, aumento dell'aspettativa di vita e della popolazione senior, con la conseguente differenziazione delle prestazioni di assistenza alle responsabilità di cura che ne deriva).

Lato aziende, i bisogni delle organizzazioni che possono trovare soddisfazione con l'attuazione delle politiche conciliazione figurano: l'aumento della soddisfazione nel e per il lavoro dei propri dipendenti; il miglioramento della *retention* e dell'*attraction* dei talenti e quindi, un differente *employer branding*; la creazione di

⁽²⁷⁵⁾ Ibidem.

un clima aziendale inclusivo; il miglioramento della produttività e della competitività ⁽²⁷⁶⁾.

L'analisi dell'efficacia delle politiche di conciliazione, ovvero della capacità degli strumenti introdotti di raggiungere gli obiettivi prefissati in termini di benefici per l'organizzazione e per i lavoratori, richiede lo sviluppo di strumenti di monitoraggio ⁽²⁷⁷⁾, funzionali altresì a rimodulare le politiche in modo da adattare ai cambiamenti che possono registrarsi.

A livello aziendale il monitoraggio può essere realizzato attraverso diversi indicatori ⁽²⁷⁸⁾ relativi a identificare l'andamento del tasso di assenteismo e di *turnover*; l'incremento dell'anzianità aziendale dei lavoratori; la crescita del rendimento e della produttività nonché dell'efficacia delle procedure di selezione e assunzione del personale; il miglioramento del clima organizzativo, del benessere lavorativo e dell'impegno dei lavoratori; l'aumento della capacità dell'azienda di trattenere i lavoratori presso di essa originato dall'incremento di fiducia e di lealtà reciproca che si può venire a creare e la riduzione sensibile dei livelli di stress, soprattutto nei casi in cui vengono messi a disposizione servizi (come l'asilo nido aziendale) o un monte ore di permessi.

Il monitoraggio delle politiche di *work-life balance* è necessario anche per valutare l'impatto che esse hanno sul miglioramento delle relazioni di lavoro e, di conseguenza, sulla produttività in termini di raggiungimento degli obiettivi prefissati ⁽²⁷⁹⁾.

È bene sottolineare che a livello organizzativo, l'individuazione di indicatori o strumenti per monitorare l'effetto delle politiche di *work-life balance* adottate è cruciale non solo per far sì che esse siano rispondenti ai bisogni e funzionali al

⁽²⁷⁶⁾ Per un approfondimento, cfr. C. MEYER, S. MUKERJEE, A. SESTERO, *Work-Family Benefits: Which Ones Maximize Profits?*, in *Journal of Managerial*, 1, 2001, pp. 28-44; J. PERRY-SMITH, T. BLUM, *Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance*, in *Academy of Management Journal*, 43, 6, 2010, pp. 1107-1117; I. YAMAMOTO, T. MATSURA, *Effect of Work-Life Balance Practices on Firm Productivity: Evidence from Japanese firm-level panel data*, *The B.E. Journal of Economic Analysis and Policy*, 14, 4, 2014; H. GRAY, *Family-friendly working: what a performance! An analysis of the relationship between the availability of family-friendly policies and establishment performance*, London School of Economics and Political Science, CEPDP 529, 2002; N. BLOOM, T. KRETSCHMER, J. VAN REENAN, *Work-life balance, management practices and productivity*, in *International differences in the business practices and productivity of firms*, 2009, pp. 15-54.

⁽²⁷⁷⁾ Sul punto si veda F. LIPARI, *Corporate family Responsibility: un approccio relazionale*, cit., che, oltre a effettuare una ricognizione degli studi che hanno indagato sui criteri per misurare l'impatto delle politiche di conciliazione, propone un indice specifico per la sua misurazione. Per un approfondimento, si vedano anche i riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽²⁷⁸⁾ Cfr. S. BEVAN, S. DENCH, P. TAMKIN, J. CUMMINGS, *Family friendly employment: the business case*, Institute for Employment Studies, 1999; P.V. ROEHLING, M.V. ROEHLING, P. MOEN, *The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: a life course perspective*, in *Journal of Family and Economic Issues*, 22, 2, 2001, pp. 141-170.

⁽²⁷⁹⁾ D.E. GUEST, *Perspective on the Study of Work-Life Balance*, cit.

raggiungimento degli obiettivi prefissati ma anche per ridurre il rischio che esse possano in realtà produrre un effetto contrario a quello desiderato.

La previsione di una fase di monitoraggio non è un aspetto non secondario, visto che, nonostante nel corso del tempo siano aumentati gli strumenti che producono conseguenze positive sull'equilibrio tra vita privata, familiare e professionale ⁽²⁸⁰⁾, essi – se non adeguatamente strutturati e monitorati – possono determinare l'effetto opposto ovvero generare un peggioramento della qualità del lavoro e della vita attraverso un aumento delle interferenze tra lavoro e famiglia ⁽²⁸¹⁾.

Per mettere in luce l'importanza del monitoraggio delle politiche adottate, può essere utile analizzare gli strumenti individuati come funzionali a supportare il *work-life balance*, contestualizzando la loro genesi e dando conto della loro evoluzione (§2.2.) e di come questa abbia avuto diverse ricadute pratiche, anche a seconda del contesto sociale, economico e organizzativo in cui viene attivato ciascuno strumento (§2.3).

2.2. La conciliazione vita-lavoro nel quadro normativo, tra passato e presente

Dopo aver delineato le caratteristiche essenziali del quadro teorico di riferimento secondo diverse prospettive di analisi, è necessario inquadrare il tema della conciliazione in una prospettiva di diritto del lavoro e delle relazioni industriali.

La ricostruzione del quadro normativo è stata oggetto di studio da parte della dottrina giuslavoristica, con l'obiettivo di identificare qual è il significato della conciliazione nell'ordinamento italiano e quali sono le criticità connesse alle singole misure, anche alla luce della stratificazione normativa.

Nell'economia del lavoro di indagine qui proposto, dopo aver richiamato alcuni elementi essenziali che hanno contraddistinto l'evoluzione del significato di conciliazione nell'ordinamento italiano, si entrerà più nel dettaglio sul quadro normativo vigente, identificando le misure di conciliazione riconosciute ai dipendenti nel settore privato.

Il punto di partenza, come anticipato, non può che essere la collocazione della conciliazione vita-lavoro nell'ambito del quadro costituzionale, rintracciando quegli elementi che fanno emergere tale valore come finalità da perseguire nella costruzione dei dispositivi legislativi a tutela della persona, sia nei contesti familiari che di lavoro. L'attenzione verrà posta su quegli strumenti predisposti dal legislatore che hanno inteso promuovere una maggiore conciliazione vita-lavoro, sia afferenti allo sviluppo degli istituti in sé (congedi, permessi aspettative ecc.) che con riguardo a quelle previsioni che invece hanno inteso promuovere un'attivazione (anche) della contrattazione collettiva per la costruzione di politiche di welfare

⁽²⁸⁰⁾ Cfr. EUROFOUND, *Sixth European working conditions survey – Overview report*, 2016.

⁽²⁸¹⁾ Cfr. EUROFOUND, ILO, *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work*, 2017.

conciliative. Pertanto, oltre all'esame delle misure di conciliazione *core* si porrà attenzione anche alla disciplina delle azioni positive, la cui proposizione nell'ordinamento italiano – sulla scia del quadro europeo – si sviluppa parallelamente alla promozione della parità di genere nel mercato del lavoro e fuori da esso, quale tecnica di riduzione di quegli ostacoli che ne pregiudicano il raggiungimento. Inoltre, – come si vedrà anche successivamente (capitolo IV) – è ad esse che fanno ciclicamente rinvio, in via diretta e indiretta, anche i sistemi di relazioni industriali per la promozione della conciliazione quale leva per favorire l'occupazione femminile. Questa duplice prospettiva è funzionale a mettere in luce in ottica sistematica le due linee di intervento promosse dal legislatore per favorire il riconoscimento delle misure di conciliazione vita-lavoro, aprendo sempre più – e con varie tecniche (infra) – uno spazio di intervento in materia per le parti sociali, con l'obiettivo finale di garantire, attraverso la conciliazione vita-lavoro, un aumento dell'occupazione femminile, sotto il profilo sia quantitativo che qualitativo.

Pertanto, la ricostruzione del quadro normativo che segue è costruita in modo da dar conto di come i diversi istituti a presidio della conciliazione sono stati introdotti e modificati nel corso del tempo e dar altresì evidenza di come sia stato progressivamente riconosciuto sempre più spazio alla contrattazione collettiva nella regolamentazione di diversi istituti riconosciuti a presidio della conciliazione vita-lavoro. La scelta di procedere in un'enucleazione di dettaglio degli istituti, dunque, è funzionale a identificare fino dove arriva la tutela riconosciuta dalla normativa e, da quella, dove si spinge la contrattazione collettiva di primo e secondo livello.

2.2.1. L'evoluzione della conciliazione vita-lavoro. Dalla conciliazione lavoro e famiglia in occasione della maternità alla ricerca di un equilibrio tra plurimi ruoli e responsabilità familiari, personali e lavorative

Analogamente a quanto tracciato nel quadro socioeconomico (§2.1.2.), la conciliazione emerge, latamente, come elemento connesso alla tutela delle donne lavoratrici in occasione della maternità ⁽²⁸²⁾, il cui *corpus* normativo dedicato rappresenta «uno dei primi interventi della legislazione sociale italiana da cui deriva l'odierno diritto del lavoro» ⁽²⁸³⁾.

⁽²⁸²⁾ D. GOTTARDI (a cura di), *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*, cit. Secondo M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 141, «prescrivendo una tutela «speciale» e «adeguata» della maternità delle lavoratrici, l'art. 37 Cost., in particolare, pone il problema del conflitto (eventuale, ma probabile) tra lavoro e maternità e, per coerenza, lo risolve a favore del primo, e non della seconda».

⁽²⁸³⁾ Come sottolineato da D. GOTTARDI (a cura di), *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*, Giappichelli, 2015, Torino, 2016, qui p. 1. Per una ricostruzione della legislazione italiana sul lavoro delle donne si rinvia a M.

Un primo riferimento a tutela della maternità si rinviene nel Codice civile, segnatamente all'art. 2110 che sancisce le caratteristiche delle fattispecie sospensive dal lavoro nell'ambito del rapporto di lavoro subordinato ex art. 2094 c. c. in caso di malattia, infortunio e maternità.

Nella prospettiva della conciliazione, guardando ai sensi dell'art. 2110 c. c., "*in caso di gravidanza o di puerperio*", si realizza una sospensione del rapporto di lavoro, che si sostanzia nella garanzia di conservazione del posto di lavoro e nel riconoscimento della retribuzione (o di un'indennità stabilita dalla legge o dai contratti collettivi) per il periodo connesso ⁽²⁸⁴⁾.

La maternità, dunque, rappresenta una di quelle ipotesi in cui la prestazione lavorativa non è dovuta ⁽²⁸⁵⁾, sostanzandosi nel diritto a non adempiere l'obbligazione lavorativa (art. 2110, c. 2, Codice civile) – pur maturando l'anzianità di servizio (art. 2110, c. 3, Codice civile) – e nel diritto a ricevere, comunque, la retribuzione o un'indennità sostitutiva della stessa prevista dalla legge o dalla contrattazione collettiva (art. 2110, c. 1, Codice civile) ⁽²⁸⁶⁾.

L'art. 2110 c. c., in questo senso, sembra manifestare plasticamente la «*funzione sociale*» del diritto del lavoro ovvero la sua «*vocazione protettiva dei lavoratori reputati economicamente, socialmente e giuridicamente deboli*», per soddisfare un bisogno di protezione, alla luce del rapporto impari tra datore di lavoro e prestatori di lavori ⁽²⁸⁷⁾.

La Costituzione italiana ha segnato un punto di svolta nel processo di emancipazione sociale, economica e familiare delle donne, volto a garantire il riconoscimento di diritti civili e sociali alla componente femminile ⁽²⁸⁸⁾, anche

V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, Il Mulino, 1979 (ed. digitale, 2023), in particolare, per la ricostruzione a partire dalla nascita dell'art. 37 Cost., si rinvia a pp. 109 ss.

⁽²⁸⁴⁾ In tema si rinvia a R. DEL PUNTA, *La sospensione del rapporto di lavoro. Malattia, infortunio, maternità, servizio militare. Artt. 2110-2011*, in P. SCHLESINGER (diretto da), *Commentario al Codice civile*, Giuffrè, Milano, p. 744 ss.

⁽²⁸⁵⁾ A. TURSI, P. A. VARESI, *Istituzioni di diritto del lavoro. Rapporti di lavoro e relazioni sindacali nel settore privato*, cit., pp. 509 ss.

⁽²⁸⁶⁾ È invero questa la disposizione su cui si sono innestate tutte le legislazioni che hanno riconosciuto i permessi, i congedi e le aspettative per motivi familiari e personali (infra).

⁽²⁸⁷⁾ È questa la chiave di lettura che, del resto, ha definito il diritto del lavoro come strumento di tutela del contraente debole. Sul punto cfr. R. DEL PUNTA, *Diritto del lavoro*, cit. p. 25. In virtù della tutela codicistica, discende il divieto di licenziamento per la causale che dà accesso al diritto di conservazione del posto di lavoro, oltre che la temporanea inefficacia o invalidità del licenziamento per ragioni diverse dalla causa sospensiva, fatta eccezione del caso in cui ricorra una giusta causa. Nel caso della maternità (e paternità), il divieto di licenziamento si sostanzia nella nullità del provvedimento. Cfr. A. TURSI, P. A. VARESI, *Istituzioni di diritto del lavoro. Rapporti di lavoro e relazioni sindacali nel settore privato*, cit., p. 509.

⁽²⁸⁸⁾ Novità di particolare rilievo se si considera che la legislazione del periodo fascista (legge n. 653/1934) equiparava il lavoro delle donne adulte a quello dei fanciulli e adolescenti (c. d. "mezze forze") e che le donne erano soggette a «*molte soggezioni, giuridiche e materiali*» che le legavano «*all'autorità dei loro molti padroni*». Così, M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., qui p. 110, secondo la quale è con l'art. 37, c. 1,

prestando particolare attenzione alle tutele occupazionali ⁽²⁸⁹⁾, seppur principalmente in ottica «protettiva» ⁽²⁹⁰⁾.

La conciliazione, invero, emerge come valore dal punto di vista giuridico dall'evoluzione dell'interpretazione dei principi di solidarietà ed eguaglianza nonché parità di trattamento nel lavoro tra uomini e donne nei contesti di lavoro e familiari, alla luce dei principi costituzionali sanciti con l'adozione della Carta costituzionale entrata in vigore nel 1948 (artt. 2, 3, 4, 37, c. 1, 38, 51, 117 Cost) ⁽²⁹¹⁾.

La conciliazione *ab origine* ⁽²⁹²⁾ trova un punto di riferimento specifico nell'art. 37, c. 1, Cost., il quale stabilisce che «*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*» ⁽²⁹³⁾.

Già dalla lettura della disposizione costituzionale emergono le sfide che la conciliazione ha posto (e pone oggi) al diritto del lavoro, poiché la vita lavorativa, personale, familiare vengono inquadrare come sfere private che entrano in conflitto quando entra in gioco l'occupazione femminile ⁽²⁹⁴⁾.

La formulazione testuale dell'art. 37, c. 1, Cost. richiama la ricerca di un equilibrio tra il diritto al lavoro delle donne nel lavoro (e a parità di condizioni rispetto agli uomini), la necessità di fornire una protezione speciale alle donne lavoratrici nella loro «*essenziale funzione familiare*» e agli interessi del minore, cristallizzando così

Cost. che «*le donne videro finalmente affermata quella eguaglianza nel lavoro che, da sempre, nelle leggi e nei fatti, era stata loro negata*».

⁽²⁸⁹⁾ C. GIORGI, I. PAVAN, *Storia dello stato sociale in Italia*, cit., pp. 291-299. Per un approfondimento sul punto, anche in prospettiva critica, si rinvia al §2.2.

⁽²⁹⁰⁾ La legislazione che si sviluppa con l'adozione della Costituzione sembra prediligere, almeno in una fase iniziale, la funzione protettiva piuttosto che quella promozionale. Così A. TURSI, P. A. VARESI, *Istituzioni di diritto del lavoro. Rapporti di lavoro e relazioni sindacali nel settore privato*, cit., p. 471

⁽²⁹¹⁾ Si rinvia a L. GAETA (a cura di), *Prima di tutto il lavoro. La costruzione di un diritto all'Assemblea Costituente*, Ediesse, 2014, in particolare al contributo di L. SANTOS FERNÁNDEZ, *Le madri costituenti e il lavoro femminile*, pp. 194-206, che ricostruisce il dibattito che ha condotto alla formulazione della disposizione costituzionale ex art. 37, c. 1.

⁽²⁹²⁾ T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, cit., p. 7.

⁽²⁹³⁾ Per una ricognizione del dibattito che ha condotto alla formulazione finale dell'art. 37 Cost. in Assemblea costituente, cfr. M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., pp. 113-120. Per le implicazioni della formulazione sullo sviluppo della legislazione ordinaria *ex multis*: T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, cit., R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit;

⁽²⁹⁴⁾ Così J. CONAGHAN, *Work, family and the discipline of labour law*, in J. CONAGHAN, K. RITTICH, *Labour law, work and family*, Oxford University Press, 2005, pp. 32-74, qui p. 45. Su come l'art. 37 Cost. lascia intravedere la divisione di genere del lavoro attraverso la protezione della lavoratrice quale soggetto chiamato al lavoro improduttivo, si rinvia a F. KOSTORIS PAODA-SCHIOPPA, *La donna lavoratrice a 60 anni dalla Costituzione italiana*, in *Rivista di politica economica*, 96, 7/8, 2006, p. 135.

un «*modello sessuato di ruolo sociale*» ⁽²⁹⁵⁾ che riprende le caratteristiche del modello familiare *male-breadwinner*.

L'art. 37, c. 1, Cost., dunque, enuclea la necessità di approntare una tutela della maternità in connessione con l'eguaglianza della donna nel mondo del lavoro «*alla quale si può ritenere che il costituente abbia attribuito il valore di indispensabile premesse per una parità effettiva della donna anche nei rapporti familiari*» ⁽²⁹⁶⁾, e, segnatamente, nel riequilibrio della divisione di genere del lavoro, oltre che nel mercato salariato, anche nell'ambiente domestico ⁽²⁹⁷⁾.

Invero, l'art. 37, c. 1, Cost. è da interpretare leggendolo attraverso la lente di quanto stabilito all'art. 3, c. 1 e 2, Cost, ovvero come affermazione dell'eguaglianza formale e sostanziale ⁽²⁹⁸⁾; pertanto, «*il significato complessivo della norma può essere così ricostruito: affermare, oltre alla piena compatibilità tra situazione familiare e lavoro extra domestico, l'impegno dello stato a rendere effettiva per le donne tale compatibilità, ponendo in essere tutte le condizioni, giuridiche e materiali, necessarie perché siano le donne, libere dai condizionamenti, a decidere se subordinare la propria attività lavorativa agli impegni familiari, eventualmente rinunciando al lavoro in favore della famiglia*» ⁽²⁹⁹⁾.

2.2.2. La prima fase (1950-1970): la conciliazione attraverso strumenti di protezione psicofisica ed economica della madre

La prima attuazione dell'art. 37, c. 1, Cost. avviene a mezzo della legge n. 860/1950 ⁽³⁰⁰⁾, la quale dà corpo a una migliore protezione delle esigenze fisiche ed economiche della lavoratrice madre, che si sostanzia in una serie di divieti necessari a definire delle condizioni di lavoro idonee alla maternità, con l'obiettivo principale di salvaguardare l'integrità fisica della lavoratrice.

In sintesi, la legge n. 860/1950 apporta diverse novità rispetto all'impianto legislativo a tutela delle lavoratrici previgente ⁽³⁰¹⁾, sia attraverso l'estensione del

⁽²⁹⁵⁾ Il rinvio qui è a E. ALES, *Il modello sessuato di ruolo sociale e i suoi antidoti: l'adult worker model nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e Diritto*, XXII, n. 3, 2008, pp. 533-554, qui p. 534.

⁽²⁹⁶⁾ Così M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., qui p. 141.

⁽²⁹⁷⁾ Processo poi avvenuto nel corso del tempo, come evidenziato nel §2.1.2.

⁽²⁹⁸⁾ M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 122.

⁽²⁹⁹⁾ T. TREU, *Lavoro femminile e uguaglianza*, De Donato, 1977, p. 36.

⁽³⁰⁰⁾ Riprendendo M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 139, anche perché «*il diritto di eguaglianza doveva essere affiancato da una previsione che segnasse al legislatore ordinario la via da seguire per assicurare alle donne la parità effettiva nel lavoro*». Qui p. 111. La legge 860/1950 abrogava il regio decreto-legge n. 654/1934 sulla tutela della maternità delle lavoratrici.

⁽³⁰¹⁾ La legge n. 860/1950, ai sensi dell'art. 30, stabiliva che venivano fatte salve le condizioni più favorevoli previste dai contratti collettivi di lavoro.

campo di applicazione settoriale (agricoltura, enti pubblici e cooperative) che mediante il riconoscimento di alcune novità sotto il profilo delle tutele che mirava a ridurre il potere dei datori di lavoro, in particolar modo quello di recesso durante il periodo protetto, anche attraverso un impianto sanzionatorio ⁽³⁰²⁾. In ottica “protezionista”, la legge stabiliva:

- a) il divieto di licenziamento dall’inizio della gestazione fino al compimento del primo anno di età del bambino (art. 3) e il diritto all’indennità di disoccupazione in caso di dimissioni volontarie presentate durante lo stesso periodo (art. 15);
- b) il divieto di adibire le donne incinte al trasporto e al sollevamento di pesi ed altri lavori pericolosi, faticosi o insalubri (art. 4);
- c) un congedo obbligatorio di maternità, espresso nel divieto di adibire al lavoro le donne lavoratrici per un periodo differenziato prima della data presunta del parto (differenziato in base al settore: tre mesi nell’industria; otto settimane nel settore agricolo, sei settimane negli altri settori) e dopo quest’ultimo (otto settimane per tutti i settori), con il riconoscimento di un trattamento economico pari all’80% della retribuzione (artt. 5, 6, 17, 18, 19) e specifiche indennità per le lavoratrici agricole (art. 22).

Il periodo di astensione obbligatoria ex legge n. 860/1950 era considerato utile ai fini dell’anzianità di servizio e della maturazione della tredicesima mensilità e delle ferie (art. 14) e poteva essere prolungato dall’ispettorato del lavoro per un periodo fino a sei settimane in caso di condizioni di lavoro ambientali pregiudizievoli per la donna e il bambino (art. 6). In caso di gravi complicanze o per preesistenti forme morbose, si garantiva l’astensione dal giorno di presentazione del certificato medico di certa gravidanza (art. 7);

d) due periodi di riposo giornalieri, dalla durata di un’ora ciascuno, per l’allattamento fino al compimento del primo anno del bambino, a tutti effetti considerati ore lavorative sia sul piano della durata che su quello retributivo. La fruizione degli stessi consentiva alla lavoratrice di uscire dall’azienda in caso di assenza nei locali di lavoro di una camera di allattamento o dell’asilo nido; il diritto ad uscire dall’azienda non è riconosciuto in caso di messa a disposizione della camera di allattamento e dell’asilo aziendale, che comportava altresì la diminuzione della durata dei riposi a mezz’ora cadauno (artt. 9, 10);

e) coperture assicurative di assistenza per il parto, incluse le visite sanitarie periodiche gratuite a carico dell’Istituto deputato all’erogazione del trattamento di malattia (art. 8);

f) obbligo di istituzione di una camera di allattamento per le aziende che occupano almeno trenta donne coniugate di età non superiore ai 50 anni, fermo restando

⁽³⁰²⁾ Alcune considerazioni sulle implicazioni di tale impianto sono ricostruite da M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., pp. 145-147.

eventuali esoneri o l'istituzione di asili nido aziendali, con personale idoneo per la custodia dei bambini durante le ore di lavoro delle madri (artt. 11, 12, 13).

Già da questi elementi, che saranno poi oggetto di intervento, integrazione e abrogazione con le leggi successive (*infra*), emerge come la tutela della maternità definiva un sistema di protezione circoscritto all'ambito del rapporto tra datore di lavoro e lavoratrice, rendendo in capo al primo onerosa la scelta di offrire un'occupazione stabile alle donne, con l'effetto di agire da disincentivazione per l'occupazione femminile ⁽³⁰³⁾.

L'intento della legislazione degli anni Cinquanta è testo a riconoscere tutele sotto il profilo della salute occupazionale della donna e del bambino mentre non vi sono particolari innovazioni volte a migliorare le condizioni, di lavoro e sociali per consentire un'emancipazione delle donne ed essere contemporaneamente riconosciute sia nel ruolo di madri che di lavoratrici ⁽³⁰⁴⁾.

Un cambio di passo si registra a partire dagli anni Settanta, quando, nell'ambito di un processo generale di riforma dello Stato sociale, iniziano ad esser presi in considerazione, nell'evoluzione delle politiche di welfare e dei diritti di lavoratori e lavoratrici, anche i rapporti di genere, dando il via a un processo di “*affermazione universalistica dei diritti*” e di “*riscrittura sempre più universalistica del welfare*” ⁽³⁰⁵⁾. Nell'ambito di tale processo figura anche l'affermazione delle maternità non

⁽³⁰³⁾ Con l'effetto, come sottolineato da M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., pp. 148-149, che «avere famiglia continuava a voler dire, per tante donne, essere costrette alla disoccupazione o all'occupazione marginale». Qui p. 149.

⁽³⁰⁴⁾ Il Sistema di welfare italiano dei primi decenni della storia repubblicana rappresentava una risposta alla mercificazione del lavoro, costituendo un meccanismo di difesa nei confronti dell'economia definita del sistema produttivo fordista. Cfr. G. ESPING-ANDERSEN, *The three worlds of welfare capitalism*, Polity Press, New York, 1990. Il diverso grado di demercificazione (“decommodification”), unitamente al tipo di stratificazione sociale, rappresenta il fattore che definisce i diversi modelli di welfare state.

Rispetto al rapporto tra stato sociale e lavoro, come evidenziato da A. Supiot (a cura di), *Au delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion, 1999, p. 10, «under the model of the welfare state, the work relationship became the site on which a fundamental trade-off between economic dependence and social protection took place. While it was of course the case that the employee was subjected to the power of another, it was understood that, in return, there was a guarantee of the basic conditions for participation in society».

Cfr. F. SEGHEZZI, *La nuova grande trasformazione. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale*, ADAPT University Press, 2017, pp. 73-78.

⁽³⁰⁵⁾ C. GIORGI, I. PAVAN, *Storia dello stato sociale in Italia*, cit., qui p. 285. Per una ricostruzione del percorso di sviluppo del sistema di sicurezza sociale italiano a partire dall'adozione della Carta costituzionale, ivi, pp. 209 ss.; per un focus sulle prestazioni sociali riconosciute a partire dagli anni Sessanta connesse allo status occupazionale e alla famiglia, ivi, pp. 384-398. Una lettura critica, che prende in considerazione il contributo di diversi attori istituzionali nella definizione del processo che ha condotto all'adozione delle leggi a tutela delle lavoratrici definito tra gli anni Settanta e Ottanta, è offerta da B. BECCALLI, *Le politiche del lavoro femminile in Italia: donne, sindacati e stato tra il 1974 e il 1984*, in *Stato e mercato*, n. 15, 3, 1985, pp. 423-459.

solo come un fatto che incideva sul rapporto di lavoro privatistico, bensì come un fatto sociale meritevole di tutele specifiche ⁽³⁰⁶⁾.

2.2.4. La seconda fase (1971-1999): dalla tutela psico-fisica della madre lavoratrice alla tutela della maternità “condivisa”

È a partire dagli anni Settanta che può essere rintracciata una seconda fase della conciliazione, ove quest’ultima assume un significato più ampio, concretizzandosi in un valore riferito ad una più equa ripartizione dei compiti di cura tra i sessi.

I punti di riferimento principali in questa stagione di riforme sono rappresentati dalla legge sulle lavoratrici madri n. 1204/1971⁽³⁰⁷⁾; dalla legge n. 1044/1971 sugli asili nido ⁽³⁰⁸⁾ e dalla legge n. 903/1977 sulla parità tra donne e uomini nei rapporti di lavoro ⁽³⁰⁹⁾.

La legge n. 1204/1971, rispetto al quadro vigente all’epoca, introduce numerose novità nell’ottica dell’estensione delle tutele per le lavoratrici madri, sebbene ancora in una visione “protezionistica” della maternità ⁽³¹⁰⁾, procedendo dunque nel

⁽³⁰⁶⁾ Nel corso del tempo, infatti, le caratteristiche del sistema di welfare italiano sono state innovate dallo sviluppo di istituti e politiche tese a fornire delle risposte alle esigenze dei lavoratori e dei cittadini determinate dalla diffusione dei nuovi rischi sociali, in particolare attraverso una ricalibratura delle politiche sociali che ha generato un’espansione delle politiche di welfare in ambiti prima poco sviluppati. Tra questi figurano le politiche di conciliazione vita-lavoro e le politiche per la non autosufficienza, volte a includere un processo di «defamilizzazione» dei bisogni. Sul punto si rinvia al §2.1.2.

⁽³⁰⁷⁾ Così come integrata dal regolamento di esecuzione della legge di cui D.P.R. n. 1026/1976, che, ad esempio, fissava anche i criteri per il godimento dei riposi giornalieri (art. 10). La legge interviene sull’impianto stabilito della legge n. 860/1950, ampliando il campo di applicazione di alcune tutele alle lavoratrici di altri settori, come le lavoratrici a domicilio e le lavoratrici domestiche ai sensi dell’art. 1 legge n. 1204/1971.

⁽³⁰⁸⁾ La legge, attraverso un piano quinquennale per l’istituzione di asili nido-comunali con il concorso dello Stato, affermava, all’art. 1, che gli asili nido per i bambini fino al terzo anno di età sono «una politica per la famiglia e un servizio sociale di interesse pubblico», avente lo scopo di «provvedere alla temporanea custodia dei bambini, per assicurare una adeguata assistenza alla famiglia e anche per facilitare lo accesso della donna al lavoro nel quadro di un completo sistema di sicurezza sociale». Si tratta di un’importante legge che mirava a implementare, dunque, l’erogazione di servizi sociali pubblici a sostegno della famiglia e delle necessità di conciliazione dei genitori lavoratori.

Come sottolineato da R. ZUCARO, *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, cit., p. 20, prima la cura dei bambini fino al terzo anno di età era a completo carico familiare e/o dei datori di lavoro, come stabilito anche dagli artt. 11, 12, 13 della legge n. 860/1950.

Sul punto anche M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., pp. 182 ss., sottolinea l’importanza di detta legge «non solo per il collegamento immediato con la legge sulle lavoratrici madri, di cui rappresenta il necessario completamento, ma per il nuovo ruolo che attribuisce, nella materia, alle Regioni e alle organizzazioni sindacali».

⁽³⁰⁹⁾ La legge n. 903/1977, oltre a prevedere novità rilevanti sotto il profilo anche previdenziale e assicurativo, recepiva la direttiva UE n. 76/207/CEE riguardo alla parità di trattamento nell’accesso al lavoro, alla formazione professionale, alla promozione e alle condizioni di lavoro attraverso il divieto di discriminazione fondato sul sesso.

⁽³¹⁰⁾ T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit., pp. 7-12.

percorso che focalizza l'attenzione sulla tutela della salute psicofisica della madre e del bambino ⁽³¹¹⁾.

Un primo elemento di rilievo che si registra con la legge n. 1204/1971 è l'estensione del campo di applicazione soggettivo delle tutele a più tipologie di lavoratrici, sia dal punto di vista settoriale (lavoro a domicilio, lavoro domestico) che contrattuale (apprendiste), sebbene con diverse limitazioni (art. 1).

La legge, poi, interviene attraverso: a) il rafforzamento del divieto di licenziamento (art. 2) ⁽³¹²⁾; b) la modifica del divieto di adibire le lavoratrici madri ai lavori insalubri o che espongono a rischio la salute della donna e del bambino secondo la valutazione espressa dell'ispettorato del lavoro (artt. 4, 5) e all'estensione del periodo per cui opera il divieto di adibire le donne a lavori pericolosi (durante la gestazione e fino a sette mesi dopo il parto, art. 3).

Un ulteriore intervento riguarda la disciplina del congedo di maternità obbligatorio, la cui durata complessiva aumenta fino cinque mesi; vengono altresì modificare le modalità di fruizione dello stesso (due mesi prima del parto e tre mesi successivamente), confermando una copertura pari all'80% della retribuzione (artt. 4, 15) ⁽³¹³⁾.

La legge n. 1204/1971 riconosce ulteriori fattispecie sospensive all'art. 7, in particolare:

a) l'aspettativa facoltativa ovvero la possibilità di accedere a un periodo di sospensione post-partum facoltativo, della durata di sei mesi complessivi, da fruire entro il primo anno, che dava diritto alla conservazione del posto e all'erogazione di un'indennità pari al 30% della retribuzione (art. 7, c. 1);

b) il diritto all'assentarsi dal lavoro durante le malattie del figlio entro i primi tre anni di età (dietro presentazione del certificato medico) (art. 7, c. 2).

Proprio l'art. 7, c. 1, della legge n. 1204/1971 viene modificato l'adozione della legge n. 903/1977 ⁽³¹⁴⁾ la quale, con l'obiettivo di ricostruire il processo che ha portato all'evoluzione del concetto di conciliazione vita-lavoro qui perseguito, è particolarmente significativa sotto due diversi aspetti concernenti la tutela della maternità: da un lato, la presa in considerazione della maternità derivante da adozione e affidamento ⁽³¹⁵⁾ e, dall'altro lato, l'estensione dell'accesso (seppur condizionato) ad alcuni istituti da parte del padre.

⁽³¹¹⁾ M. ROCCELLA, *Manuale di diritto del lavoro*, Giappichelli, Torino, 2010, p. 232.

⁽³¹²⁾ Per una ricostruzione, v. M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., pp. 179 ss.

⁽³¹³⁾ Una disciplina specifica è prevista per le lavoratrici addette ai servizi domestici familiari (art. 19), a domicilio (art. 18). La base di computo per il calcolo dell'indennità è differenziata per le operaie del settore agricolo e no, oltre che per le impiegate (art. 16).

⁽³¹⁴⁾ La legge recepi quanto stabilito dalla direttiva europea n. 76/2017/CEE.

⁽³¹⁵⁾ La legge riconosceva tuttavia quello che già la giurisprudenza aveva affermato relativamente all'estensione, per analogia, delle tutele per la madre biologica con quella adottiva. Così M. V.

In questo senso, la legge n. 903/1977 segna un passo verso il superamento della «concezione puramente fisica della maternità» ⁽³¹⁶⁾ e uno sviluppo della conciliazione vita-lavoro come un diritto più esteso.

Per quanto afferisce al padre, la legge n. 903/1977 prevede all'art. 7, c. 1, l'estensione dell'accesso all'aspettativa facoltativa e ai congedi per malattia del figlio entro i primi tre anni di vita (ex art. 7, c. 1 e 2 legge n. 1204/1971) anche ai lavoratori padri, da fruire in alternativa alla madre ovvero quando i figli sono affidati solo al padre ⁽³¹⁷⁾. L'esercizio del diritto da parte del lavoratore, tuttavia, implica la rinuncia da parte della madre del periodo di congedo fruito dal primo (art. 7, c. 2 e 3), oltre a comportare una serie di adempimenti amministrativi e vincoli che rendono l'accesso agli strumenti poco agevole ⁽³¹⁸⁾.

Per quanto riguarda invece le madri adottive o con un figlio in affidamento, l'art. 6, legge n. 903/1977 riconosce ad esse quanto previsto dall'art. 4 lett. c), legge n. 1204/1971 (congedo di maternità) e dall'art. 7, c. 1 e 2, della medesima legge (astensione facoltativa e congedi per malattia del figlio entro i primi tre anni di vita), sebbene con alcuni limiti relativi al periodo in cui è fruibile e l'età del bambino adottato o adottando ⁽³¹⁹⁾.

Da questo punto di vista, la legge n. 903/1977 rappresenta uno spartiacque ⁽³²⁰⁾, sia per l'evoluzione del valore della conciliazione nel nostro ordinamento che per la promozione della parità di genere, non solo con riguardo al trattamento retributivo ma più in generale a tutti gli aspetti del rapporto di lavoro.

Tra le novità apportate dalla suddetta legge, oltre a quanto già sopra richiamato, si rinvencono diverse disposizioni afferenti alla promozione della parità di trattamento tra uomini e donne nel mercato del lavoro, le quali sanciscono:

a) il divieto di discriminazione indipendentemente dalla modalità di assunzione, dal settore e dal livello professionale nonché nell'accesso a iniziative volte a favorire lo sviluppo della professionalità e la disciplina del procedimento in caso di

BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 177. Si rinvia anche ai riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽³¹⁶⁾ Così M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 177. Si rinvia anche ai riferimenti bibliografici ivi citati.

⁽³¹⁷⁾ Modificando così quanto previsto all'art. 7, c. 1, della legge n. 1204/1971.

⁽³¹⁸⁾ Di questo avviso è T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit., pp. 14-15, ove sottolinea che tra i vincoli più stringenti figurava la sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato in capo a tutti e due i genitori, con l'effetto che il padre non poteva aver accesso alle suddette tutele se la madre era lavoratrice autonoma o libera professionista.

⁽³¹⁹⁾ Per un approfondimento, *ibidem*.

⁽³²⁰⁾ Riprendendo M. V. BALLESTRERO, *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, cit., p. 242, la legge n. 903/1977 ha «carattere di adempimento costituzionale, perché si muove nell'ottica dell'art. 37, pure sottoponendolo ad una rilettura che riequilibra il rapporto fra lavoro e ruolo familiare; rapporto squilibrato, nella norma costituzionale, che qualifica con l'aggettivo «essenziale» la funzione familiare della donna».

discriminazioni, con conseguente nullità degli atti discriminatori (artt. 1, 2, 3, 4, 13, 15) ⁽³²¹⁾;

b) il principio della parità di retribuzione e parità di lavoro ⁽³²²⁾;

c) una serie di disposizioni relative alle lavoratrici madri, anche sotto il profilo previdenziale, alla luce delle novità introdotte con la riforma del diritto di famiglia ai sensi della legge n. 151/1975 (artt. 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14).

Come sottolineato dalla dottrina, le innovazioni introdotte negli anni Settanta danno il via a riflessioni più profonde, anche relative al perimento dell'«*essenziale funzione familiare*» della donna lavoratrice, modificato dalla progressiva estensione verso la genitorialità come sganciata dall'aspetto puramente biologico e tesa, in particolare, alla tutela del bambino.

Al filone interpretativo “protezionista” si è progressivamente affiancato, così, quello “promozionale”, conducendo così a una nuova interpretazione del lemma, in particolar modo grazie alle interpretazioni fornite dalla giurisprudenza costituzionale.

A partire dalla seconda metà degli anni Ottanta, nel percorso di rafforzamento del principio di parità tra i sessi affermato anche tramite la legislazione ordinaria ⁽³²³⁾, la giurisprudenza costituzionale ha favorito la diffusione di una lettura del principio di parità che coinvolge anche la sfera familiare e non solo quella lavorativa, con l'intento di incentivare i padri nella partecipazione alla vita (e gestione) delle responsabilità familiari, anche in ottica antidiscriminatoria ⁽³²⁴⁾, e tutelare l'interesse del soggetto che nella famiglia ha bisogni di maggior tutela e accorta protezione ossia il bambino ⁽³²⁵⁾.

⁽³²¹⁾ Particolarmente significativa in tal senso è la previsione ex art. 19, in forza della quale tutte le norme di legge incompatibili con le norme della legge n. 903/1977 venivano dichiarate abrogate così come venivano dichiarate nulle le clausole dei contratti collettivi e individuali, dei regolamenti interni delle imprese e degli statuti professionali e inefficaci tutti gli atti di carattere amministrativo in essere.

⁽³²²⁾ E qui figura un primo richiamo alla contrattazione collettiva, sebbene indiretto, giacché al c. 2 si chiarisce che «*i sistemi di classificazione professionale ai fini della determinazione delle retribuzioni debbono adottare criteri comuni per uomini e donne*».

⁽³²³⁾ Il rinvio in questo caso è anzitutto alla legge n. 903/1977.

⁽³²⁴⁾ Una ricostruzione efficace dell'evoluzione relativa all'interpretazione dell'«*essenziale funzione familiare*» dell'art. 37, c. 1, Cost. è offerta da E. CATELANI, *La donna lavoratrice nella “sua essenziale funzione familiare” a settant'anni dall'approvazione dell'art. 37 Cost.*, in *Federalismi*, n. speciale 5/2019, pp. 67-87, partendo dalla ricostruzione del dibattito che ha accompagnato l'elaborazione della norma in Assemblea costituente.

⁽³²⁵⁾ A seguito dell'apertura tracciata sul finire degli anni Settanta dalla legge, invero, sono numerose le decisioni giurisprudenziali che hanno ampliato le tutele dalla maternità verso la genitorialità condivisa. Il rinvio non può che essere alla sentenza della Corte costituzionale n. 1/1987 con cui si è sancita l'illegittimità costituzionale dell'art. 7 della legge 9 dicembre 1977 n. 903 nella parte in cui non prevede che il diritto all'astensione dal lavoro e il diritto al godimento dei riposi giornalieri, riconosciuti alla sola madre lavoratrice, rispettivamente dagli artt. 6, legge 9 dicembre 1977 n. 903, 4 lett. c) e 10 della legge 31 dicembre 1971 n. 1204 siano riconosciuti anche al padre lavoratore ove l'assistenza della madre al minore sia divenuta impossibile per decesso o grave infermità. La sentenza richiamata definisce un'interpretazione estensiva dell'«*essenziale*»

Sempre negli anni Ottanta si registrano delle novità relative alle *tipologie* di misure di conciliazione, dato che, con l'obiettivo di favorire l'incremento dell'occupazione femminile, venne dato corpo alla prima normativa del lavoro a tempo parziale (art. 5 decreto-legge n. 726/1984, convertito con modificazioni dalla legge n. 863/1984), che richiama peraltro il ruolo fondamentale della contrattazione collettiva nella definizione delle condizioni di lavoro per i dipendenti con orario lavorativo ridotto. La prima regolamentazione del lavoro a tempo parziale rappresenta un'iniziativa tesa sia a incidere positivamente sull'offerta di lavoro che sulla conciliazione vita-lavoro ⁽³²⁶⁾, grazie a una rimodulazione dei tempi di lavoro sulla base delle responsabilità familiari ⁽³²⁷⁾. L'obiettivo di «*favorire, 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*» venne poi esplicitato anche dalla legge n. 125/1991 (art. 1, c. 2, lett. e) dedicata alla promozione di azioni positive per la realizzazione della parità di genere, rafforzando così il processo di promozione delle pari opportunità nel mondo del lavoro e nella sfera familiare ⁽³²⁸⁾.

A mezzo della legge n. 125/1991, il legislatore mette a disposizione delle risorse pubbliche per la realizzazione delle azioni positive, attraverso l'erogazione di un rimborso totale o parziale degli oneri finanziari sostenuti per la realizzazione delle stesse, sancendo una preferenza per quelle previste nell'ambito di un progetto frutto dell'accordo tra datori di lavoro e le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative sul piano nazionale (art. 2, c. 4) ⁽³²⁹⁾.

funzione familiare” ai sensi di quanto stabilito dagli art. 3, 29, 30, 31, 37 c. 1, Cost. con l'obiettivo di tenere in «*considerazione le esigenze della famiglia nella sua interezza, ed in particolare quelle del soggetto che - in seno ad essa - è bisognoso della maggior tutela e della più accorta protezione: il minore*». Sul punto cfr. T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit., p. 15.

⁽³²⁶⁾ Sul punto C. SARACENO, *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, XVII, 2, 2003, pp. 199-228, qui p. 219.

⁽³²⁷⁾ L'intervento normativo del 1984 ha rappresentato una prima regolamentazione del lavoro part time, che ha rappresentato fino alla fine degli anni Novanta uno strumento ritenuto cruciale per agire sui livelli occupazionali, come dimostrato dalla messa a disposizione anche di agevolazioni fiscali ad esso associate previste dall'art. 13 della legge n. 196/1997 recante le norme in materia di promozione dell'occupazione.

⁽³²⁸⁾ La legge n. 125/1991 recepiva le indicazioni della Raccomandazione del Consiglio dei ministri della Comunità europea n. 635/1984 sulla promozione di azioni positive a favore delle donne, che inquadrava l'azione positiva come modalità di intervento «*intesa ad eliminare le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nella vita lavorativa ed a promuovere l'occupazione mista, la quale comporti misure generali e specifiche adeguate, nel quadro delle politiche e delle prassi nazionali e nel pieno rispetto delle competenze delle parti sociali*». Per un approfondimento cfr. F. BORGOGELLI, *Parità di trattamento ed azioni positive: considerazioni sulla legge n. 125/1991*, in *Il diritto del lavoro tra flessibilità e tutela. Le trasformazioni del settore terziario*, Giuffrè, 1992, pp. 115-124; R. NUNIN, *Prospettive di riforma della legge n. 125/1991 sulle “azioni positive”*, in *Diritto e Pratica del lavoro*, 1999, pp. 2895-2899.

⁽³²⁹⁾ V. F. BORGOGELLI, *Autonomia collettiva e parità uomo-donna: una lettura della legge n. 125/1991*, in *Lavoro e Diritto*, 1992, pp. 139-161.

Destinatario delle azioni positive sono le lavoratrici (art. 2, c. 1), con l'obiettivo di riconoscere strumenti idonei all'eliminazione delle disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nelle diverse fasi della vita, attraverso misure «*utili a superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo*» (art. 2, c. 2, lett. c).

Ne deriva, dunque, che nella prospettiva promossa dalla legge n. 125/1991 le azioni positive, l'orizzonte trainante il riconoscimento di misure di conciliazione è quello del diritto antidiscriminatorio ⁽³³⁰⁾, sebbene il richiamo alla ricalibrazione tra sessi delle attività di cura richiamato all' art. 1, c. 2, lett. e).

Nell'ultimo decennio del XX secolo il valore della conciliazione si è ampliato ulteriormente, riconoscendo (seppur in maniera indiretta) il valore dell'attività di cura dei familiari, in particolare con nei confronti dei disabili e degli non autosufficienti, come bene meritevole di tutela anche nell'ambito del rapporto di lavoro.

Il rinvio è in questo caso alla legge quadro n. 104/1992 dedicata all'assistenza, all'integrazione sociale e ai diritti delle persone con disabilità e che prevede particolari agevolazioni per i dipendenti che assistono un figlio o una persona con disabilità in situazione di gravità (artt. 3 c. 3; 33) ⁽³³¹⁾.

La legge quadro n. 104/1992 rappresenta invero il primo intervento legislativo in cui emerge «*di riflesso, il bisogno conciliativo del caregiver familiare*» ⁽³³²⁾, che si sostanzia in una serie di istituti del diritto del lavoro di cui è destinatario il prestatore di assistenza:

- a) in un prolungamento dell'astensione facoltativa fino a tre anni (ex art.7 legge n. 1204/1971) per i genitori con un figlio con disabilità grave accertata, a condizione che il bambino non si ricoverato a tempo pieno presso istituti specializzati (art. 33, c. 1, legge n. 104/1992);
- b) nell'accesso a due ore di permesso giornaliero in alternativa al prolungamento dell'aspettativa facoltativa di cui al precedente punto a) (art. 33, c. 2, legge n. 104/1992);
- c) nel riconoscimento di tre giorni di permesso mensili ai genitori con figlio disabile con età superiore a tre anni e ai familiari che assistono una persona, parente o affine

⁽³³⁰⁾ R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit., qui p. 224.

⁽³³¹⁾ Di recente sul punto si sono registrate delle novità attraverso l'adozione del d.lgs. n. 62/2024. Per un approfondimento anche sul contesto che ha condotto alla formulazione delle nuove norme si rinvia a M. P. MONACO, V. FALABELLA, *Prima analisi del decreto legislativo 3 maggio 2024, n. 62 in materia di disabilità: una "rivoluzione copernicana"*, in *Bollettino ADAPT* 20 maggio 2024 n. 20, nonché ai contributi contenuti nel BOLLETTINO ADAPT SPECIALE n. 3 del 3 luglio 2024, "L'inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità nel d.lgs. n. 63/2024" disponibile in bollettinoadapt.it

⁽³³²⁾ Così, R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit., p. 49.

entro il terzo grado, con disabilità grave e convivente, fruibili sia in modo continuativo che frazionato (art. 33, c. 3, legge n. 104/1992);

d) nel diritto riconosciuto ai lavoratori genitori o familiari che assistono un parente o affine con disabilità convivente nello scegliere, ove possibile, la sede di lavoro più vicina al proprio domicilio nonché a non esser trasferiti presso altra sede senza consenso (art. 33, c. 5, legge n. 104/1992) ⁽³³³⁾.

Infine, nella seconda metà degli anni Novanta, si registrano ulteriori novità, da un lato, riguardanti l'aggiornamento delle norme miranti a tutelare la salute e la sicurezza sul lavoro per le lavoratrici gestanti e madri; dall'altro alla promozione del lavoro part time attraverso incentivi pubblici ⁽³³⁴⁾.

Focalizzando l'attenzione sulla normativa "protezionistica", il rinvio in questo caso alle novità introdotte dal d.lgs. n. 645/1996 ⁽³³⁵⁾ e dal d.lgs. n. 532/1999 ⁽³³⁶⁾, che si innestano sulle previsioni afferenti al tema previste da un complesso apparato di norme, tra le quali anche le sopra richiamate leggi n. 1204/1971 e legge n. 903/1977 ⁽³³⁷⁾.

Il d.lgs. n. 645/1996 interviene esplicitando quali sono le lavoratrici a cui si applica il divieto di esposizione ex art. 3, c. 1, legge n. 1204/1971 (art. 3, allegato II) e

⁽³³³⁾ Il riconoscimento di siffatte fattispecie sospensive dal lavoro, che rappresentano a tutti gli effetti un diritto soggettivo in capo di lavoratori, tuttavia troverà una ricollocazione solo con il riconoscimento sostanziale e formale della figura del "caregiver", avvenuto per la prima volta nel nostro ordinamento con l'art. 1, c. 255, legge n. 2015/2017, secondo cui il caregiver familiare è «la persona che assiste e si prende cura del coniuge, dell'altra parte dell'unione civile tra persone dello stesso sesso o del convivente di fatto ai sensi della legge n. 76/2016, di un familiare o di un affine entro il secondo grado, ovvero, nei soli casi indicati dall'art. 33, c. 3, legge n. 104/1992, di un familiare entro il terzo grado che, a causa di malattia, infermità o disabilità, anche croniche o degenerative, non sia autosufficiente e in grado di prendersi cura di sé, sia riconosciuto invalido in quanto bisognoso di assistenza globale e continua di lunga durata ai sensi dell'art. 3, c. 3, della legge n. 104/1992, o sia titolare di indennità di accompagnamento ai sensi della legge n. 18/1980.

Per un'analisi critica dello status e delle tutele sociali delle persone che si occupano della cura e dell'assistenza dei familiari non autosufficienti tramite l'esame del quadro normativo, si rinvia a M. D'ONGHIA, *Lavoro "informale di cura" e prestazione sociale*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1/2024, pp. 82-110. Per un esame delle tutele riconosciute ai caregivers e l'impatto che i cambiamenti legati all'invecchiamento della popolazione hanno sul sistema previdenziale e assistenziale si rinvia a R. CIAVARELLA, M. DALLA SEGA, M. A. LEONARDI, F. A. NARDELLI, S. ROCCISANO, R. TONELLI, *Le tutele dei prestatori di assistenza familiare (i cd caregivers)*, in E. ALES, G. CANAVESI, *Sicurezza sociale e famiglia*, Seminari Previdenziali Maceratesi 2023, Editoriale Scientifica, 2024, pp. 143-182.

⁽³³⁴⁾ Ai sensi dell'art. 13, c. 4 e 6, legge n. 196/1997, si prevedeva l'applicazione di una riduzione delle aliquote contributive per i dipendenti assunti con contratti a tempo parziale (nella misura stabilita dal decreto di cui all'art. 13, c. 2, della stessa legge), se stipulati per l'assunzione di peculiari categorie di lavoratori (art. 13, c. 4), tra cui lavoratrici precedentemente occupate che rientrano nel mercato del lavoro dopo almeno due anni di inattività (art. 13, c. 4, lett. c).

⁽³³⁵⁾ Ai sensi di quanto richiamato dalla direttiva europea 92/85/CEE.

⁽³³⁶⁾ Recante disposizioni in materia di lavoro notturno, a norma dell'art. 17, c. 2, legge n. 25/1999, il quale ha provveduto alla sostituzione dell'art. 5 legge n. 903/1977 al fine di adeguare l'ordinamento nazionale alla sentenza della Corte di Giustizia del 4 dicembre 1997.

⁽³³⁷⁾ Unitamente a quanto previsto dall'art. 34 legge n. 146/1994; art. 6, c. 3, legge n. 52/1996; d.lgs. n. 626/1994; d.P.R. n. 1335/1969.

stabilendo la necessità di valutare i rischi di esposizione, le misure di prevenzione e protezione da adottare, oltre che l'obbligo di informazione relativamente ad essi lavoratrici e i rappresentanti per la sicurezza (artt. 4, 5). Viene poi confermato quanto previsto dalle disposizioni previgenti in materia di lavoro notturno (art. 6). Di particolare rilievo è quanto stabilito all'art. 7, c. 1, d.lgs. n. 645/1996, poiché si stabilisce che le lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento fino a sette mesi dopo il parto, che hanno informato il datore di lavoro del proprio stato (art. 1, d.lgs. n. 645/1996, destinatarie dell'intero provvedimento) hanno diritto a permessi retribuiti per l'effettuazione di esami prenatali, accertamenti clinici ovvero visite mediche specialistiche, nel caso in cui questi debbano essere eseguiti durante l'orario di lavoro⁽³³⁸⁾. Tale disposizione, dunque, va ricondotta all'insieme delle tutele riconosciute a titolo di protezione della salute della lavoratrice⁽³³⁹⁾.

Quanto invece al d.lgs. n. 532/1999, l'art. 3, c. 2, sancisce le limitazioni al lavoro notturno, richiamando quanto stabilito dall'art. 5, c. 1 e 2, legge n. 903/1977, così come novellato dall'art. 17, c. 2, legge n. 25/1999⁽³⁴⁰⁾, fermo restando la possibilità riconosciuta alla contrattazione collettiva di individuare ulteriori limitazioni per l'effettuazione del lavoro notturno oltre che di criteri di priorità di accesso allo stesso⁽³⁴¹⁾.

La seconda fase che ha contraddistinto lo sviluppo evolutivo del valore della conciliazione, databile nel periodo tra gli anni Settanta e Novanta del XX secolo, vede, dapprima, un'estensione di alcuni istituti di protezione riconosciuti alle sole madri lavoratrici legate al figlio da un vincolo biologico ai lavoratori padri nonché ai genitori con figli adottati o in affidamento, nell'ottica di promuovere pari

⁽³³⁸⁾ Al c. 2 della disposizione in commento si chiarisce altresì che per la fruizione dei permessi per visite e accertamenti prenatali, le lavoratrici presentano al datore di lavoro apposita istanza e successivamente presentano la relativa documentazione giustificativa attestante la data e l'orario di effettuazione degli esami.

⁽³³⁹⁾ Delle criticità sull'operatività della previsione legislativa – riassorbita poi nel d.lgs. n. 151/2001 - e sul ruolo della contrattazione collettiva, cfr. D. GOTTARDI, *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit., pp. 35 ss (ed. digitale).

⁽³⁴⁰⁾ Il quale ha provveduto alla sostituzione dell'art. 5 legge n. 903/1977 al fine di adeguare l'ordinamento nazionale alla sentenza della Corte di Giustizia delle Comunità europee del 4 dicembre 1997, qui disponibile: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:61996CJ0207>.

Il nuovo art. 5, dunque, stabiliva il divieto di adibire le donne al lavoro, dalle ore 24 alle ore 6, dall'accertamento dello stato di gravidanza fino al compimento di un anno di età del bambino (c. 1) e le ipotesi in cui il lavoro notturno non deve esser obbligatoriamente prestato dai lavoratori genitori (c. 2) ovvero: a) dalla lavoratrice madre di un figlio di età inferiore a tre anni o alternativamente dal padre convivente con la stessa; b) dalla lavoratrice o dal lavoratore che sia l'unico genitore affidatario di un figlio convivente di età inferiore a dodici anni; c) dalla lavoratrice o dal lavoratore che abbia a proprio carico un soggetto disabile ai sensi della legge n. 104/1992, e successive modificazioni.

⁽³⁴¹⁾ Il rinvio alla contrattazione collettiva, dunque, opera anche con riguardo al c. 1 della disposizione in commento, ove si stabilisce che «sono adibiti al lavoro notturno con priorità assoluta i lavoratori e le lavoratrici che ne facciano richiesta, tenuto conto delle esigenze organizzative aziendali».

opportunità nel mondo del lavoro e nella sfera familiare. Parallelamente, è caratterizzata da un percorso di trasformazione delle misure a tutela della salute della lavoratrice, rimarcando la maternità quale un evento cruciale (anche) nell'ambito dell'organizzazione del lavoro, in particolar modo in quei settori e/o mansioni che possono esporre la lavoratrice a maggiori rischi.

Sul finire di questa seconda fase, si inscrivono anche le tutele riconosciute ai dipendenti che forniscono un'assistenza a congiunti non autosufficienti, con l'obiettivo (anche in questo caso) di garantire adeguato supporto ai destinatari delle attività di cura, anche attraverso una protezione della posizione nel rapporto di lavoro dei prestatori di assistenza.

2.2.5. La terza fase (2000-2010): il primo passo “formale” verso la transizione da work-family a work-life balance

Una terza fase si apre all'inizio degli anni Duemila. Dal punto di vista concettuale, il principale punto di riferimento si ritrova nella legge n. 53/2000 ⁽³⁴²⁾, la quale ha dato il via a una modifica sistematica dell'inquadramento della conciliazione nel nostro ordinamento, promuovendo «*un equilibrio tra tempi di lavoro, di cura, di formazione e di relazione*» (art. 1) ⁽³⁴³⁾.

Se, da una parte, la legge n. 53/2000 prosegue il percorso di ampliamento delle tutele per la genitorialità in ottica di promozione delle pari opportunità tra genitori dentro e fuori il lavoro iniziato negli anni Settanta e Ottanta; dall'altra parte, essa riconosce ulteriori strumenti per il bilanciamento dei ruoli della persona, sia concernenti il rapporto tra ruoli e responsabilità lavorative e familiari che afferenti allo sviluppo della persona, a prescindere dalle attività di cura in capo ad essa ⁽³⁴⁴⁾.

⁽³⁴²⁾ Guardando alle diverse misure di conciliazione e dal punto di vista cronologico, si deve segnalare che la legge n. 53/2000 è stata adottata l'8 marzo 2000 mentre risale a circa due settimane prima, al 25 febbraio, l'adozione del d.lgs. n. 61/2000, che reca la prima disciplina organica del lavoro a tempo parziale. Alla luce della prospettiva qui adottata – ovvero la ricostruzione dal valore della conciliazione vita-lavoro – si è ritenuto opportuno partire, nell'ambito della presente rassegna, dalla legge n. 63/2000 per rimarcare il punto di avvio di una terza fase di sviluppo del concetto di conciliazione vita-lavoro. Nel prosieguo del paragrafo, comunque, si darà conto di quanto previsto dal d.lgs. n. 61/2000, segnatamente in relazione all'ipotesi di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale di cui all'art. 5.

⁽³⁴³⁾ Che procede all'attuazione di due direttive europee, la n. 96/44/CEE (congedo parentale) e la n.92/85/CEE (miglioramento della salute e sicurezza delle lavoratrici, ai sensi della direttiva 89/391/CEE). Per un approfondimento sulla connessione tra livello europeo e nazionale, oltre che per richiami bibliografici di approfondimento, cfr. T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit. pp. 16-18.

⁽³⁴⁴⁾ Per una ricostruzione della portata innovativa della legge n. 53/2000 per la ridefinizione del concetto di conciliazione, nell'ottica di redistribuzione dei carichi familiari, si vedano: D. GOTTARDI, *Lavoro di cura. Spunti di riflessione*, in *Lavoro e Diritto*, 15, 1, 2001, pp. 124-142; L. CALAFÀ, *La prestazione di lavoro tra assenze e (dis)equilibri familiari*, in *Lavoro e Diritto*, 15, 1, 2001, pp. 143-161.

Sotto quest'ultimo profilo, invero, la legge n. 53/2000 introduce nell'ordinamento italiano ⁽³⁴⁵⁾:

a) i permessi (3 giorni ogni anno retribuiti) e il congedo (dalla durata massima di due anni) per eventi e cause particolari, tra cui anche la morte e la grave infermità dei familiari, a cui hanno accesso i lavoratori dipendenti anche del settore privato (art. 4, rispettivamente c. 1 e 2; d.m. 21 luglio 2000, n. 278). I permessi sono riconosciuti in caso di decesso o di documentata grave infermità del coniuge o di un parente entro il secondo grado o del convivente, fermo restando la possibilità di fruire, in alternativa alla loro fruizione e in accordo con il datore di lavoro, di diverse modalità di espletamento della prestazione lavorativa (art. 4, c. 1). I congedi per gravi e documentati motivi familiari, invece, si sostanziano nel riconoscimento di un'aspettativa non retribuita, non computabile ai fini dell'anzianità di servizio né ai fini previdenziali (art. 4, c. 2). Al fine di favorire il reinserimento dei dipendenti a seguito della fruizione della suddetta aspettativa, la norma prevede una delega alla contrattazione collettiva per disciplinare modalità di partecipazione a eventuali corsi di formazione del personale (art. 4, c. 3) ⁽³⁴⁶⁾;

b) il congedo per la formazione, dalla durata non superiore a 11 mesi nell'arco dell'intera vita lavorativa, finalizzato al conseguimento della scuola dell'obbligo o di un titolo di studio o, comunque, ad attività formative da quelle messe in campo dall'azienda ⁽³⁴⁷⁾ (art. 5). Anche in questo caso il congedo si sostanzia in un'aspettativa non retribuita, non computabile nell'anzianità di servizio e non cumulabile con ferie, malattia e altri congedi (art. 5, c. 3); tuttavia, la norma prevede dei vincoli più stringenti: l'accesso al periodo è consentito ai dipendenti con almeno 5 anni di anzianità di servizio e la richiesta può essere negata o differita dal datore di lavoro in caso di comprovate esigenze organizzative (art. 5, c. 1, 4). Sul punto,

⁽³⁴⁵⁾ Sebbene non strettamente connesso all'ambito qui oggetto di indagine, si ritiene particolarmente interessante segnalare, nella prospettiva della conciliazione, quanto previsto all'art. 27 legge n. 53/2000. La disposizione, infatti, rinvia allo sviluppo di politiche territoriali per la conciliazione dei tempi mediante la promozione della costituzione, da parte degli enti locali, di "banche dei tempi" per *«favorire lo scambio di servizi di vicinato, per facilitare l'utilizzo dei servizi della città e il rapporto con le pubbliche amministrazioni, per favorire l'estensione della solidarietà nelle comunità locali e per incentivare le iniziative di singoli e gruppi di cittadini, associazioni, organizzazioni ed enti che intendano scambiare parte del proprio tempo per impieghi di reciproca solidarietà e interesse»*. In questa visione, dunque, la conciliazione si sostanzia come valore perseguibile non solo nell'ambito del rapporto di lavoro e nel mercato del lavoro ma altresì nelle comunità locali, attraverso meccanismi solidaristici per la soddisfazione degli interessi dei cittadini in esse collocati.

⁽³⁴⁶⁾ La disciplina di dettaglio delle due fattispecie richiamate è contenuta nel d.m. 21 luglio 2000, n. 278, adottato ai sensi dell'art. 4, c. 4, legge n. 53/2000.

⁽³⁴⁷⁾ Congedo aggiuntivo rispetto a quanto previsto dall'art. 10, legge n. 300/1970, che garantisce ai lavoratori studenti iscritti a un corso di studio regolare riconosciuto: a) il diritto a turni di lavoro che agevolino la frequenza ai corsi e la preparazione degli esami nonché la possibilità di non svolgere prestazioni di lavoro straordinario o durante i riposi settimanali (c. 1); b) l'accesso a permessi giornalieri retribuiti per i lavoratori che devono sostenere prove di esame, compresi quelli universitari (c. 2).

sono i contratti collettivi a stabilire le modalità di fruizione del congedo stesso, individuando le percentuali massime dei lavoratori che possono avvalersene, disciplinando le ipotesi di differimento o di diniego all'esercizio di tale facoltà e fissando i termini del preavviso, che comunque non può essere inferiore a trenta giorni (art. 5, c. 4).

c) i congedi per la formazione continua dei dipendenti, finanziati anche tramite i fondi interprofessionali ⁽³⁴⁸⁾, di cui durata, condizioni e modalità di accesso sono demandate alla contrattazione collettiva (art. 6).

Per quanto riguarda la genitorialità, la legge n. 53/2000 promuove quest'ultima sostenendo le funzioni genitoriali della madre e del padre, sia in ottica di parità di genere che di redistribuzione dei ruoli all'interno della famiglia ⁽³⁴⁹⁾.

Tra le novità introdotte dalla legge in commento figurano:

a) l'introduzione del congedo parentale (art. 3) – quale fattispecie avente come finalità quella di promuovere una genitorialità condivisa ovvero coniugare la protezione della famiglia con la promozione della parità di genere ⁽³⁵⁰⁾ – e la possibilità di accedere all'anticipazione del trattamento di fine rapporto ⁽³⁵¹⁾ ai fini delle spese da sostenere durante i periodi di fruizione del congedo parentale (art. 7, c. 1);

b) disposizioni afferenti al congedo di maternità obbligatorio, la flessibilizzazione dell'utilizzo del periodo e misure volte favorire il rientro dopo il periodo di astensione (artt. 12, c. 1; 11, 17) ⁽³⁵²⁾.

c) la formalizzazione dei periodi di astensione al lavoro a cui ha accesso il lavoratore padre, ovvero al congedo di maternità obbligatorio in caso di morte o grave infermità della madre ovvero di abbandono o di affidamento esclusivo del bambino (artt. 13, c. 1; 15, c. 1 e 5); ai periodi di riposo giornalieri (permessi allattamento) non solo in caso di affidamento esclusivo o in alternativa alla madre

⁽³⁴⁸⁾ Art. 17, legge n. 196/1997; art. 118, legge n. 388/2000.

⁽³⁴⁹⁾ Come evidenziato da A. TURSI, P. A. VARESI, *Istituzioni di diritto del lavoro. Rapporti di lavoro e relazioni sindacali nel settore privato*, Wolters Kluwer, 2019, qui. p. 472.

⁽³⁵⁰⁾ Ivi p. 512.

⁽³⁵¹⁾ Disciplinato ai sensi dell'art. 2120 Codice civile.

⁽³⁵²⁾ Nel dettaglio: la flessibilizzazione del congedo di maternità (art. 12, c. 1); il recupero dei giorni di congedo obbligatorio non fruiti nel periodo pre-parto in caso di parto prematuro (art. 11) e il diritto al rientro al lavoro, salvo espressa rinuncia da parte delle lavoratrici, nella stessa unità produttiva – o in altra ma nel medesimo comune – in cui erano ubicate all'inizio del periodo di gestazione, con altresì il diritto di permanervi fino al compimento di un anno di età del bambino e di essere adibite alle mansioni da ultimo svolte o a mansioni equivalenti, fermo restando eventuali condizioni di maggior favore previste dalla contrattazione collettiva (art. 17). Si segnala qui che l'art. 17 della legge n. 53/2000 modificava quanto previsto all'art. 2, legge n. 1204/1971, dedicato alla parità di retribuzione tra uomini e donne per attività lavorative di uguale o pari valore, oltre che il rinvio alla necessità di prevedere eguali criteri per la determinazione della retribuzione nei sistemi di classificazione, aggiungendo un nuovo c. , che può essere interpretato può leggersi come una forma di tutela specifica nei confronti dei genitori che accedono al periodo di astensione, senza recare pregiudizio sul rapporto di lavoro a seguito dell'utilizzo del congedo.

lavoratrice dipendente che non se ne avvale, ma anche nel caso in cui la madre non sia lavoratrice dipendente (art. 13, c. 4) ⁽³⁵³⁾, fino alle tutele relative alla conservazione del posto al rientro dal periodo di congedo (art. 17, c. 1) ⁽³⁵⁴⁾;
d) la modifica della disciplina dei permessi riconosciuti ai lavoratori che assistono una persona con disabilità ai sensi di quanto previsto dall'art. 33, legge n. 104/1992 (artt. 19, 20) ⁽³⁵⁵⁾;
e) la promozione, attraverso l'erogazione di contributi pubblici ⁽³⁵⁶⁾, di azioni positive sviluppate da aziende che applicano accordi contrattuali ⁽³⁵⁷⁾ aventi ad oggetto: i) la flessibilità dell'orario di lavoro realizzate nell'ambito di progetti destinati ai lavoratori dipendenti ⁽³⁵⁸⁾ finalizzati a introdurre forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro (part time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, orario flessibile in entrata o in uscita, banca delle ore, flessibilità

⁽³⁵³⁾ L'art. 13, legge n. 53/2000, novellava l'art. 6, legge n. 903/1977, aggiungendo il c. 6 bis (congedo di paternità) e l'art. 10, legge n. 1204/1971, aggiungendo il c. 6 ter (riposi giornalieri fruibili anche dal padre).

⁽³⁵⁴⁾ Oltre a quanto già richiamato, si deve segnalare l'art. 17, c. 4, legge n. 53/2000, contemporaneamente, abrogava l'art. 7 della legge n. 903/1977 riguardante il diritto all'astensione facoltativa riconosciuta anche al padre lavoratore. Viene altresì prevista l'applicazione al lavoratore padre di quanto previsto dalla legge n. 1204/1971 in relazione al divieto di licenziamento (art. 2), al computo dei periodi di astensione (art. 6).

⁽³⁵⁵⁾ In particolare, all'art. 19 legge n. 53/2000 viene specificato che: i permessi mensili per i caregiver di un figlio o di un parente o affine entro il terzo grado con disabilità sono coperti da contribuzione figurativa (art. 33, c. 3); il diritto a scegliere la sede di lavoro più vicina e il divieto di trasferimento senza consenso si applica anche ai lavoratori che prestano assistenza offerta a un parente o affine entro il terzo grado anche non convivente (art. 33, c. 5); l'utilizzo dei permessi alternativi alla fruizione del congedo parentale fino al terzo anno di vita del figlio con disabilità e dei permessi per assistenza dopo i tre anni o a parenti/affini entro il terzo grado (art. 33, c. 2 e 3) possono essere fruiti alternativamente. L'art. 20 della legge in commento, invece, stabilisce che quanto previsto all'art. 33 si applica anche se l'altro genitore non ne ha diritto nonché ai genitori e ai familiari che assistono con continuità e in via esclusiva un parente o affine entro il terzo grado con disabilità ancorché non convivente.

⁽³⁵⁶⁾ Per un approfondimento sulle *soft policy* incentivanti tramite la linea delle azioni positive, si rinvia alla ricostruzione complessiva proposta da R. ZUCARO, *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, cit., p. 225 ss., ove sono richiamati anche gli esiti di tali *policy*, anche tramite degli esempi di progetti realizzati.

⁽³⁵⁷⁾ Anche in questo caso, dunque, vi è un richiamo diretto alla contrattazione collettiva, dato che è in forza dell'accordo che le aziende possono accedere ai contributi statali. Tuttavia, si deve pur segnalare, che il 50% delle risorse messe a disposizione tramite il Fondo per l'occupazione ex art. 1, c. 7, decreto-legge n. 148/1993, così come convertito dalla legge n. 236/1993, erano destinate alle imprese fino a 50 dipendenti. Questo si può interpretare come uno stimolo proveniente dal legislatore nello sviluppo di politiche di conciliazione soprattutto nelle piccole imprese che, già all'epoca, costituivano gran parte del tessuto produttivo e per le quali l'adozione di politiche di tale tipologia poteva risultare più onerosa, anche dal punto di vista economico, rispetto alle capacità invece che esprimono le imprese di medie e grandi dimensioni.

⁽³⁵⁸⁾ Ai sensi dell'art. 9, c. 1, legge n. 53/2000, tali progetti erano destinati alla lavoratrice madre o al lavoratore padre, anche quando uno dei due sia lavoratore autonomo, ovvero quando abbiano in affidamento o in adozione un minore, assegnando priorità per i coloro con figli fino ad otto anni di età o fino a dodici anni, in caso di affidamento o di adozione.

sui turni, orario concentrato) (art. 9, c. 1, lett. a); ii) programmi di formazione per il reinserimento dei lavoratori dopo periodi di congedo (art. 9, c. 1, lett. b).

Gli istituti previsti dalla legge n. 53/2000 e destinati ai genitori dipendenti richiamati nei punti a), b), c) e d) sopra sono poi confluiti nel testo unico sulla maternità e sulla paternità adottato con il d.lgs. n. 151/2001 a norma dell'art. 15, legge n. 53/2000 ⁽³⁵⁹⁾ (*infra*).

Nell'ottica della ricostruzione della disciplina legata alla conciliazione vita-lavoro finora proposta – e segnatamente alle disposizioni legati al supporto alla genitorialità – qui appare utile tuttavia segnalare l'importanza, quantomeno sotto il profilo concettuale, dell'art. 9, legge n. 53/2000 per diversi ordini di motivi ⁽³⁶⁰⁾. Anzitutto, la norma citata, proseguendo sulla scia di quanto avviato con la legge n. 125/1991, promuove politiche a livello aziendale previste in «accordi contrattuali», richiamando così il ruolo della contrattazione collettiva nel riconoscimento di misure di conciliazione vita-lavoro. La messa a disposizione di risorse pubbliche a sostegno del riconoscimento di queste ultime nell'ambito di accordi contrattati, inoltre, si afferma come una tecnica ciclicamente utilizzata anche negli anni successivi per promuovere l'allargamento delle misure destinate a un riequilibrio tra tempo e responsabilità di vita dei dipendenti (*infra*).

Non può non sottolineare poi che, a differenza di quanto previsto dalla legge n. 125/1991 (*supra*), l'art. 9 della legge n. 53/2000 richiama progetti di cui sono destinatari i genitori e non solo le lavoratrici, a rimarcare, in questo modo e in maniera esplicita, la volontà di favorire – tramite le misure di conciliazione – un riequilibrio di genere nelle responsabilità di cura e nei tempi di vita e di lavoro. La differenza rispetto alla normativa del 1991 è dunque sostanziale sotto il profilo del campo di applicazione soggettivo delle politiche, essendo previsti tra i beneficiari sia i lavoratori che le lavoratrici.

Inoltre, alla luce dell'elenco di misure contemplate dalla norma e richiamati sopra al punto e) (azioni positive), sembrano cristallizzarsi, anche a livello normativo, una

⁽³⁵⁹⁾ L'art. 15, legge n. 53/2000, rubricato “Testo unico” delega il Governo all'emanazione di un d.lgs. recente un testo unico delle disposizioni legislative in materia di maternità e paternità, da adottare entro dodici mesi dall'entrata in vigore della legge, «*al fine di conferire organicità e sistematicità alle norme*», mediante puntuale individuazione del testo vigenze di quest'ultime; esplicita indicazione delle norme abrogate anche implicitamente; coordinamento formale delle disposizioni normative con esplicita indicazioni delle disposizioni che restano in vigore e di quelle abrogate non richiamate nel testo unico, anche secondarie quanto incompatibili con le disposizioni raccolte nel testo unico.

⁽³⁶⁰⁾ Per un approfondimento, *ex plurimis*: R. DEL PUNTA, L. LAZZERONI, M. L. VALLAURI, *I congedi parentali, familiari e formativi: commento alla Legge 8 marzo 2000*, n. 53, Il Sole 24 ore, 2000; R. DEL PUNTA, *La nuova disciplina dei congedi parentali, familiari e formativi*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, 2, 2000; D. GOTTARDI, *Lavoro delle donne e azioni positive: l'esperienza giuridica italiana*, Cacucci, 2002; L. CAFALÀ, *Azioni positive possibili tra lotta alle discriminazioni e promozione dell'uguaglianza*, in *Lavoro e Diritto*, n. 2/2005, pp. 273-294; A. R. TINTI, *Conciliazione e misure di sostegno. Sulle azioni positive di cui all'art. 9 della legge n. 53/2000*, in *Lavoro e Diritto*, n. 2/2009, pp. 173/2002.

serie di categorie di misure di conciliazione ulteriori rispetto alle fattispecie sospensive, essendo contemplate esplicitamente forme di flessibilità dell'orario di lavoro (orario flessibile giornaliero, banca delle ore, part time reversibile), del luogo di lavoro (telelavoro, lavoro a domicilio) e dell'organizzazione del lavoro (flessibilità sui turni, orario concentrato) oltre che misure finalizzate a favorire il rientro dei dipendenti dopo la fruizione del periodo di congedo, sostenendo gli stessi con programmi di formazione *ad hoc* ⁽³⁶¹⁾.

Nella prospettiva della conciliazione, si deve in questa sede segnalare che, poco prima dell'adozione della legge n. 53/2000, la disciplina giuslavoristica è investita di ulteriori novità, in particolar modo concernenti l'orario di lavoro, a mezzo in particolare del d.lgs. n. 61/2000 ⁽³⁶²⁾, il quale introduce nel nostro ordinamento la prima legge organica in materia di rapporto di lavoro a tempo parziale ⁽³⁶³⁾, intervenendo sul quadro tracciato dal decreto-legge n. 726/1984, convertito con modificazioni dalla legge n. 863/1984 (*supra*). Analogamente alla normativa del 1984 sul lavoro a tempo parziale, anche l'intervento degli anni 2000 ribadisce la centralità della contrattazione collettiva nella disciplina della tipologia contrattuale (art. 1, c. 3) ⁽³⁶⁴⁾, stabilendo altresì:

- a) il principio di non discriminazione, diretta e indiretta, tra i dipendenti a tempo pieno e a tempo parziale (artt. 1, 4);
- b) l'articolazione del rapporto a tempo parziale in diverse forme (art. 1);
- c) specifiche tutele per i dipendenti part time, anche mediante il diritto di precedenza in caso di assunzione di personale a tempo pieno riservato ai dipendenti a tempo parziale e un dedicato apparato di sanzioni (art. 5, 8);
- d) le modalità del rapporto di lavoro in termini di regolamentazione del lavoro supplementare, straordinario e applicazione delle clausole elastiche (art. 3).

Nella prospettiva della conciliazione, particolarmente significative sono due disposizioni previste dal d.lgs. n. 61/2000. La prima è quella contenuta all'art. 5, ove si stabilisce la possibilità di prevedere una trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale e una particolare tutela nei confronti dei

⁽³⁶¹⁾ Come si vedrà nel capitolo V del presente elaborato, si tratta di un insieme di misure che trovano particolare sviluppo nella contrattazione collettiva aziendale, anche in assenza dei contributi pubblici che saltuariamente vengono messi a disposizione.

⁽³⁶²⁾ In attuazione della Direttiva UE 97/81/CE relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall'UNICE, dal CEEP e dalla CES.

⁽³⁶³⁾ Il d.lgs. n. 61/2000 è stato poi modificato dal d.lgs. n. 100/2001 e dal d.lgs. n. 276/2003, per poi venir abrogato dal d.lgs. n. 81/2015. Sul punto si entrerà nel merito nel corso della trattazione offerta in questo paragrafo.

⁽³⁶⁴⁾ Riprendendo le considerazioni di SARACENO, il «*part-time si configura come una soluzione «conciliativa» solo a determinate condizioni, quando non è legato all'obbligo di turni scomodi, o mutevoli da una settimana o da un mese all'altro*». Cfr. C. SARACENO, *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, cit., qui p. 220.

dipendenti, attraverso un accordo stipulato tra le parti ⁽³⁶⁵⁾. La seconda è invece enucleata all'art. 3, c. 10, che riconosce la possibilità del dipendente di denunciare il patto concordato in materia di attivazione delle clausole elastiche per esigenze di carattere familiare e per esigenze di tutela della salute certificate dal SSN.

All'anno successivo all'adozione del d.lgs. n. 61/2000 e della legge n. 53/2000, risalgono due provvedimenti significativi.

Il primo è il d.lgs. n. 100/2001, che apporta modifiche al d.lgs. n. 61/2000, novellando la disciplina del lavoro a tempo parziale con disposizioni integrative e correttive, con l'obiettivo di rafforzare la protezione offerta ai lavoratori e lavoratrici part time, con sostanziali novità sotto i diversi profili sopra richiamati. Tra queste si può citare: a) la previsione del part-time misto (art. 1, nuova lett d-bis); b) nuove funzioni affidate alla contrattazione collettiva (art. 1, nuovo c. 3; art. 3, nuovi c. 4, 6, 8, 10) ⁽³⁶⁶⁾; c) riduzione della distanza computabile per l'esercizio del diritto di precedenza presso le unità produttive della medesima azienda (da 100 a 50 chilometri, nuovo art. 5, c. 2).

Il secondo è il d.lgs. n. 151/2001 (testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, d'ora "T.U.") che, in ottica di sistemazione organica della disciplina in materia di genitorialità a norma dall'art. 15 legge n. 53/2000, ancora oggi rappresenta il punto di riferimento legislativo in materia di genitorialità ⁽³⁶⁷⁾. Invero, il T.U. ha inteso disciplinare i diversi istituti posti a fondamento della genitorialità (congedi, riposi, permessi) *«valorizzando l'eguaglianza tra i coniugi e tra le varie categorie di lavoratori, nonché tra genitorialità biologica e adottiva, al fine di apprestare la migliore tutela all'interesse preminente del bambino»* ⁽³⁶⁸⁾.

⁽³⁶⁵⁾ Peculiari disposizioni per la trasformazione temporanea del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale sono state nel corso del tempo previste per diverse causali ex lege (malattie oncologiche, genitorialità, violenza di genere). Sul punto si rinvia alla ricostruzione nel prosieguo offerta.

⁽³⁶⁶⁾ Tra le funzioni affidate alla contrattazione figurano quelle relative alla determinazione: delle condizioni e delle modalità del rapporto di lavoro a tempo parziale; del compenso per il lavoro supplementare e una modifica del periodo di preavviso – stabilito dalla legge almeno di 10 giorni – per la variazione della collocazione temporale della prestazione a tempo parziale.

⁽³⁶⁷⁾ Sebbene novellato da ulteriori provvedimenti legislativi adottati successivamente. L'analisi degli istituti previsti dal d.lgs. n. 151/2001, alla luce dell'attuale normativa vigente, è richiamata successivamente nel §2.2. Per un approfondimento sulle novità introdotte con l'adozione del T.U. si rinvia a R. DEL PUNTA, D. GOTTARDI (a cura di), *I nuovi congedi. Commento alla legge 8 marzo 2000, n. 53 aggiornato con il Testo Unico per la tutela della maternità e paternità*, Il Sole 24 Ore, 2001.

⁽³⁶⁸⁾ Sentenza Corte costituzionale n. 285/2010, punto 2.2. del *Considerato in diritto*.

Il T.U. richiama ⁽³⁶⁹⁾, oltre alle misure volte a proteggere la salute della lavoratrice in ottica protezionistica ⁽³⁷⁰⁾, diverse categorie di misure di conciliazione, sia relativamente alle fattispecie sospensive (congedi, permessi e aspettative ⁽³⁷¹⁾) che a specificazioni relative il rapporto di lavoro a tempo parziale per i lavoratori e le lavoratrici con figli ⁽³⁷²⁾.

Tra le principali novità apportate, sotto il profilo della regolamentazione delle fattispecie sospensive destinate alla maternità e alla paternità ⁽³⁷³⁾, figurano:

- il congedo di maternità, quale periodo di astensione obbligatoria durante i primi due mesi precedenti la data presunta del parto e i tre mesi successivi. Le novità introdotte riguardano il calcolo complessivo del periodo, poiché si tiene conto anche dei casi in cui il parto avviene prima della data presunta o prima della stessa (art. 16) nonché la previsione di una flessibilizzazione del periodo complessivo, fruibile anche a partire dal mese precedente al parto e per i quattro mesi successivi, su richiesta della dipendente e a condizione di una attestazione che certifichi che tale opzione non ha effetti negativi sulla salute della lavoratrice e sul nascituro (art. 20) ⁽³⁷⁴⁾. L'astensione obbligatoria è indennizzata con l'80% della retribuzione per tutto il periodo, che viene computato ai fini dell'anzianità di servizio a tutti gli effetti, inclusa la

⁽³⁶⁹⁾ Per una ricostruzione puntuale e dettagliata delle novità apportate con l'adozione del testo unico, si rinvia a D. GOTTARDI, *La disciplina del congedo di maternità e paternità*, in *Guida al Lavoro*, 19, 2001, pp. 16 ss

⁽³⁷⁰⁾ Il rinvio è in particolare alle disposizioni di cui al capo II (tutela della salute della lavoratrice), VIII (lavoro notturno), IX (divieto di licenziamento, dimissioni e diritto al rientro).

⁽³⁷¹⁾ Segnatamente, capo II, art. 14, riprende la disciplina ex art. 7 d.lgs. n. 645/1995 relativamente ai permessi retribuiti per l'effettuazione di esami prenatali, visite mediche specialistiche e accertamenti clinici da svolgere durante l'orario di lavoro; capo III (artt. 16-27, dedicato alla disciplina del congedo di maternità); capo IV (artt. 28-31, dedicato alla disciplina del congedo di paternità), capo V (artt. 32-38, dedicato alla disciplina del congedo parentale), capo VI (artt. 39-46, dedicato alla disciplina dei riposi e permessi riconosciuti ai genitori lavoratori); capo VII (artt. 47-52, dedicato alla disciplina dei congedi per malattia del figlio).

⁽³⁷²⁾ Con un impatto su quanto previsto dall'art. 4, c. 2, d.lgs. n. 61/2000. Invero, L'art. 60 d.lgs. n. 151/2001, in attuazione di quanto previsto dal d.lgs. n. 61/2000, e, in particolare, del principio di non discriminazione, la lavoratrice e il lavoratore a tempo parziale beneficiano dei medesimi diritti di un dipendente a tempo pieno comparabile, per quanto riguarda la durata dei congedi previsti d.lgs. n. 151/2001 e il relativo trattamento economico è riproporzionato in ragione della ridotta entità della prestazione lavorativa. Inoltre, ove la lavoratrice o il lavoratore a tempo parziale e il datore di lavoro abbiano concordato la trasformazione del rapporto di lavoro in rapporto a tempo pieno per un periodo in parte coincidente con quello del congedo di maternità, è assunta a riferimento la base di calcolo più favorevole della retribuzione.

⁽³⁷³⁾ Si segnala sin d'ora che la disciplina è stata ulteriormente novellata nel tempo, in particolare a partire dal 2012, come si dirà successivamente. Vale però comunque la pena già menzionare che le disposizioni che si va a richiamare sono spesso, e sotto diversi profili, oggetto di integrazione e ampliamento da parte della contrattazione collettiva. Sul punto, per degli esempi, si rinvia all'analisi offerta nei capitoli IV, V del presente elaborato.

⁽³⁷⁴⁾ Cfr. D. GOTTARDI, *La disciplina del congedo di maternità e paternità*, in *Guida al Lavoro*, 19, 2001, pp. 16 ss; ID, *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit., pp. 33 ss.; T. VETTORI, *Conciliare vita e lavoro*, cit., p. 23.

maturazione delle ferie e delle mensilità aggiuntive (art. 22, 23) ⁽³⁷⁵⁾. In caso di adozione o affidamento internazionale, il congedo di maternità è accessibile fino al compimento della maggiore età del figlio (art. 27, co.1) ed è riconosciuto il diritto a un'aspettativa non retribuita di durata corrispondente al periodo di permanenza nello stato straniero richiesto per l'adozione/affidamento, così come certificato dall'ente autorizzato alla procedura di adozione (art. 27, c. 2, 3);

- il congedo parentale ⁽³⁷⁶⁾, la cui titolarità viene riconosciuta sia in capo alla madre che al padre (o al genitore solo per l'intero periodo), pari a un periodo complessivo di 10 mesi da fruire entro i primi otto anni di vita del figlio (art. 32, c. 1), anche in caso di adozioni e affidamenti (art. 36). L'innovazione in questo caso riguarda altresì una previsione incentivante poiché, fermo restando la possibilità accordata alla madre e al padre di fruire del congedo per un periodo massimo di sei mesi (continuativo o frazionato) e nei limiti, comunque, dei 10 mesi complessivi, il legislatore ha tuttavia previsto che se il padre fruisce di un minimo di tre mesi (continuativo o frazionato), il limite massimo dei 10 mesi complessivamente fruibili dai genitori è elevato a 11 (art. 32, c. 1 e 2). Quanto alle modalità di fruizione del congedo, la norma prevede che l'esercizio del diritto è subordinato a un preavviso non inferiore a 15 giorni, secondo le modalità e i criteri stabiliti dalla contrattazione collettiva (art. 32, c. 3). Si deve poi sottolineare che il periodo del congedo – spettante al richiedente anche quando l'altro genitore non ne ha diritto (art. 32, c. 4) – è indennizzato, se fruito entro il terzo anno di età del bambino, con un'indennità pari al 30% della retribuzione per massimo sei mesi; per i periodi eccedenti, si prevede l'erogazione della stessa indennità ma solo per coloro che presentano un reddito individuale inferiore a 2,5 volte l'importo del trattamento minimo di pensione (art. 34) ⁽³⁷⁷⁾. Un'eccezione è prevista per il periodo di congedo parentale richiesto dai lavoratori con un figlio con disabilità ai sensi della legge n. 104/1992, che per tutto il periodo di prolungamento del congedo (fino a tre anni)

⁽³⁷⁵⁾ Ai sensi dell'art. 23 del TU, l'indennità erogata a copertura del periodo è calcolata sulla retribuzione media globale giornaliera del periodo di paga quadrisettimanale o mensile immediatamente precedente a quello nel corso del quale ha avuto inizio il congedo di maternità (art. 23, c. 1). Inoltre, al suddetto importo va aggiunto il rateo giornaliero relativo alla gratifica natalizia o alla tredicesima mensilità e agli altri premi o mensilità o trattamenti accessori eventualmente erogati alla lavoratrice (art. 23, c. 2). La normativa, inoltre, prevede una diversa modalità di calcolo della base di computo per le lavoratrici operaie in settori non agricoli (art. 23, c. 5).

⁽³⁷⁶⁾ Per un'analisi dettagliata, si rinvia alla ricostruzione di .; T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit, pp. 18-23; R. NUNIN, *Il congedo parentale: nuovi limiti temporali dopo il d.lgs. n. 80/2015*, in D. GOTTARDI, *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit, pp. 161 ss, qui pp.163-168

⁽³⁷⁷⁾ L'età che dà accesso all'indennità economica è elevata a 6 anni in caso di affidamento o adozione, fermo restando la possibilità di fruire del congedo entro tre anni dall'ingresso in famiglia, anche in caso di età compresa tra i 6 e i 12 anni (art. 36, c. 2, 3).

vengono coperti dall'indennità pari al 30% della retribuzione, con decorrenza dal periodo corrispondente alla durata massima del congedo parentale "ordinario" (art. 33). Per quanto riguarda gli effetti sugli istituti di legge e contrattuali, la legge stabilisce che il periodo di congedo è computabile ai fini dell'anzianità di servizio, ma non per la maturazione delle ferie e delle mensilità aggiuntive (art. 34, c. 4) e che l'intero periodo è coperto da contribuzione figurativa (art. 35).

- il congedo di paternità ⁽³⁷⁸⁾, ovvero il diritto all'astensione del padre, per tutta la durata del congedo di maternità o per la parte residua che sarebbe spettata alla lavoratrice, in caso di morte o di grave infermità della madre ovvero di abbandono, nonché in caso di affidamento esclusivo del bambino al padre (art. 28), sancendo l'eliminazione delle limitazioni presenti nella normativa precedente riguardo al periodo complessivamente fruibile (tre mesi), e riconoscendo così l'accesso all'intero periodo, con diritto al trattamento economico e previdenziale previsto per il congedo di maternità, attraverso dunque una parificazione anche del trattamento complessivo (artt. 22, 23, 29, 30). Al padre, inoltre, viene riconosciuto anche l'accesso alle misure peculiari per la fruizione del congedo di maternità in caso di adozione o affidamento internazionale (art. 26, 27, c. 1) e all'aspettativa non retribuita per il periodo di permanenza all'estero (*supra*) (art. 27, c. 2,3) (art. 31) ⁽³⁷⁹⁾.

Gli interventi normativi registrati negli anni successivi all'adozione del T.U, invece, introducono diverse novità sotto il profilo della flessibilità dell'orario e dell'organizzazione del lavoro, sia per i dipendenti genitori che per coloro che invece hanno specifiche esigenze personali e familiari, nonché sotto il profilo della promozione delle azioni positive per le pari opportunità.

Si deve anzitutto richiamare quanto previsto dal d.lgs. n. 66/2003 concernente l'organizzazione dell'orario di lavoro ⁽³⁸⁰⁾, sia per l'impatto che esso ha avuto rispetto alla regolamentazione dell'orario di lavoro, in termini di durata massima dell'orario di lavoro (e calcolo del tempo complessivo), di tutela dei dipendenti in

⁽³⁷⁸⁾ Per un approfondimento, si rinvia a L. CALAFÀ, *Il congedo di paternità*, in D. GOTTARDI (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit pp. 103- 120 (ed. digitale)

⁽³⁷⁹⁾ Per un approfondimento sulle novità Cfr. D. GOTTARDI, *La disciplina del congedo di maternità e paternità*, in *Guida al Lavoro*, 19, 2001, pp. 22 ss; T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit., pp. 24-25.

⁽³⁸⁰⁾ In attuazione delle direttive 93/104/CE e 2000/34/CE. Per un commento sulle connessioni multilivello, si rinvia a U. CARABELLI, V. LECCESE, *L'attuazione delle direttive sull'orario di lavoro tra vincoli comunitari e costituzionali*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT – 21/2004

materia di pause, riposi e ferie ⁽³⁸¹⁾, che relativamente agli spazi aperti in materia di regolamentazione dell'orario di lavoro alla contrattazione collettiva ⁽³⁸²⁾.

Rilevanti sono anche le novità introdotte dal d.lgs. n. 276/2003 ("Legge Biagi"), che modifica la disciplina del lavoro a tempo parziale ex d.lgs. n. 61/2000 e s.m.i. ⁽³⁸³⁾. Per quanto qui rileva, oltre a diverse modifiche relative anche al ruolo assegnato alla contrattazione collettiva ⁽³⁸⁴⁾, si segnala l'introduzione di un nuovo art. 12 bis, che introduce una peculiare ipotesi di trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in rapporto a tempo parziale, verticale o orizzontale, accessibile dai lavoratori affetti da patologie oncologiche, trasformabile nuovamente a tempo pieno su richiesta del lavoratore ⁽³⁸⁵⁾.

Inoltre, in ottica di rafforzamento delle tutele antidiscriminatorie, l'art. 10, c. 2, d.lgs. n. 276/2003 stabilisce il divieto di condurre indagini, analisi dei dati e

⁽³⁸¹⁾ Ai sensi dell'art. 3, d.lgs. n. 66/2003, l'orario normale di lavoro è di 40 ore settimanali e i contratti collettivi di lavoro possono stabilire, ai fini contrattuali, una durata minore e riferire l'orario normale alla durata media delle prestazioni lavorative in un periodo non superiore all'anno, nel rispetto comunque della durata massima settimanale, pari a 48 ore di lavoro in ogni periodo di sette giorni, comprese le ore di lavoro straordinario (art. 4, c. 1 e 2). La durata media dell'orario di lavoro deve essere calcolata con riferimento a un periodo non superiore a quattro mesi, sebbene i CCNL possano in ogni caso elevare il limite fino a sei mesi ovvero fino a dodici mesi a fronte di ragioni obiettive, tecniche o inerenti all'organizzazione del lavoro, specificate negli stessi contratti collettivi (art. 4, c. 2-4). Vengono inoltre specificate previsioni afferenti alle pause, riposi e ferie (artt. 7-10) e al lavoro notturno (artt. 11-15). La disciplina è particolarmente importante, poiché è sulla base di questa, così come innovata da ulteriori interventi successivi, che si innestano alcune misure di conciliazione vita-lavoro o che, invece, costituiscono un punto di riferimento per comprendere come esse sono applicate nella pratica. Un esempio tra tutti, da questo punto di vista, è dato dalle connessioni tra il d.lgs. n. 66/2003 e la disciplina della banca ore solidale di cui al d.lgs. n. 151/2015. Vedi *infra*.

⁽³⁸²⁾ Per un approfondimento si rinvia a U. CARABELLI, V. LECCESE, *Una riflessione sul sofferto rapporto tra legge e autonomia collettiva: spunti dalla nuova disciplina dell'orario di lavoro*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT – 22/2004.

⁽³⁸³⁾ Per un approfondimento sulle novità apportate alla disciplina del lavoro a tempo parziale dal d.lgs. n. 276/2003, si rinvia a A. RUSSO, *La nuova disciplina del lavoro a tempo parziale*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276. Il diritto transitorio e i tempi della riforma*, Collana ADAPT- Fondazione "Marco Biagi" n. 2/2004, pp. 179-190.

⁽³⁸⁴⁾ Cfr. M. DEL CONTE, *Il ruolo della contrattazione collettiva e l'impatto sul sistema di relazioni industriali*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003, n. 276, cit.*, pp. 635-649, qui pp. 640-642.

⁽³⁸⁵⁾ Nel dettaglio, i lavoratori affetti da patologie oncologiche, per i quali residui una ridotta capacità lavorativa, anche a causa degli effetti invalidanti di terapie salvavita, accertata da una c. ssione medica istituita presso l'azienda unità sanitaria locale territorialmente competente, hanno diritto alla trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in lavoro a tempo parziale verticale od orizzontale. Il rapporto di lavoro a tempo parziale deve essere trasformato nuovamente in rapporto di lavoro a tempo pieno a richiesta del lavoratore. Restano in ogni caso salve disposizioni più favorevoli per il prestatore di lavoro.

preselezione dei lavoratori (anche con il loro consenso), in base anche al sesso, allo stato matrimoniale o di famiglia o di gravidanza nonché allo stato di salute ⁽³⁸⁶⁾.

Particolarmente significativa, poi, è la definizione funzionale degli enti bilaterali di cui all'art. 2, c. 1, lett. h), quali «*organismi costituiti a iniziativa di una o più associazioni dei datori e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative, quali sedi privilegiate per la regolazione del mercato del lavoro attraverso: [...] la promozione di buone pratiche contro la discriminazione e per la inclusione dei soggetti più svantaggiati; [...] lo sviluppo di azioni inerenti la salute e la sicurezza sul lavoro; ogni altra attività o funzione assegnata loro dalla legge o dai contratti collettivi di riferimento*». In questo modo il legislatore ha definito la modalità di costituzione degli enti e individuato alcune funzioni ad essi assegnate ⁽³⁸⁷⁾, tra le quali figurano alcune connesse alla promozione del benessere dei lavoratori e la promozione di buone pratiche antidiscriminatorie, richiamando così già un ruolo peculiare affidato dalla bilateralità nella definizione di politiche di welfare occupazionale (v. capitolo VI).

Si deve far poi fare un breve cenno all'adozione di ulteriori due provvedimenti, alla luce dell'impatto che essi hanno in ottica di coordinamento tra le diverse disposizioni legislative finora richiamate:

- d.lgs. n. 198/2006 (“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna ⁽³⁸⁸⁾”), nel quale confluiscono, anche in ottica di coordinamento diverse disposizioni sopra

⁽³⁸⁶⁾ Art. 10, c. 1, d.lgs. n. 276/2003 sancisce che «*È fatto divieto alle agenzie per il lavoro e agli altri soggetti pubblici e privati autorizzati o accreditati di effettuare qualsivoglia indagine o comunque trattamento di dati ovvero di preselezione di lavoratori, anche con il loro consenso, in base alle convinzioni personali, alla affiliazione sindacale o politica, al credo religioso, al sesso, all'orientamento sessuale, allo stato matrimoniale o di famiglia o di gravidanza, alla età, all'handicap, alla razza, all'origine etnica, al colore, alla ascendenza, all'origine nazionale, al gruppo linguistico, allo stato di salute nonché ad eventuali controversie con i precedenti datori di lavoro, a meno che non si tratti di caratteristiche che incidono sulle modalità di svolgimento della attività lavorativa o che costituiscono un requisito essenziale e determinante ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa. È altresì fatto divieto di trattare dati personali dei lavoratori che non siano strettamente attinenti alle loro attitudini professionali e al loro inserimento lavorativo*». Per un commento sulla prospettiva di pari opportunità e inclusione sociale delle donne previste dalla riforma, si rinvia a A. SERVIDORI, *La riforma del mercato del lavoro: una prospettiva di pari opportunità e inclusione sociale delle donne*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003*, n. 276, cit., pp. 281- 303.

⁽³⁸⁷⁾ Sulle funzioni assegnate agli enti bilaterali dalla riforma, si rinvia ai contributi della Parte II, sez. B in M. TIRABOSCHI (a cura di), *La riforma Biagi del mercato del lavoro Prime interpretazioni e proposte di lettura del d.lgs. 10 settembre 2003*, n. 276, cit., pp. 635-731. Sul ruolo attuale degli enti bilaterali nello sviluppo di politiche di conciliazione mediante strumenti di welfare bilaterale, si rinvia al capitolo VI del presente elaborato.

⁽³⁸⁸⁾ Adottato a norma dell'art. 6 legge n. 246/2005, recante delega al Governo per l'emanazione di un d.lgs. per il riassetto delle disposizioni vigenti in materia di pari opportunità tra uomo e donna, nel quale devono essere riunite e coordinate tra loro le disposizioni vigenti per la prevenzione e rimozione di ogni forma di discriminazione fondata sul sesso, apportando, nei limiti di detto

- richiamate rispetto alle tutele in ottica antidiscriminatoria (artt. 25-26) e alla promozione delle azioni positive per la promozione delle pari opportunità nei contesti di lavoro, anche attraverso specificazioni settoriali (artt. 41-50) ⁽³⁸⁹⁾;
- d.lgs. n. 81/2008 (“Testo unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro” ⁽³⁹⁰⁾) che reca numerose novità sotto il profilo della promozione del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici nei luoghi di lavoro, anzitutto richiamando la nozione di salute quale «*stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un’assenza di malattia o d’infermità*» (art. 2, lett. o) e, in secondo luogo, descrivendo complessivamente il quadro di riferimento, anche in termini di strumenti ed obblighi in capo al datore di lavoro, per eliminare pericoli e rischi, anche in ottica preventiva, che possono recar giudizio alla salute e alla sicurezza dei dipendenti ⁽³⁹¹⁾.

Infine, nella terza fase dello sviluppo della conciliazione vita-lavoro, un ultimo rinvio è alla legge n. 170/2010 e al d.lgs. n. 119/2011.

La legge n. 170/2010 ha riconosciuto misure per i familiari fino al primo grado di studenti del primo ciclo di istruzione con DSA ⁽³⁹²⁾ e impegnati nell’assistenza alle

coordinamento, le modifiche necessarie per garantire la coerenza logica e sistematica della normativa, anche al fine di adeguare e semplificare il linguaggio normativo.

Il d.lgs. riprendendo il divieto di discriminazione tra uomo e donna richiamato dalla convenzione sulla eliminazione di ogni forma di discriminazione nei confronti della donna adottata a New York il 18 dicembre 1979 (e ratificata in Italia a mezzo della legge n. 132/1985) reca disposizioni avanti ad oggetto le misure volte ad eliminare ogni distinzione, esclusione o limitazione basata sul sesso, che abbia come conseguenza, o come scopo, di compromettere o di impedire il riconoscimento, il godimento o l’esercizio dei diritti umani e delle libertà fondamentali in campo politico, economico, sociale, culturale e civile o in ogni altro campo.

⁽³⁸⁹⁾ Il rinvio in questo caso è alla legge n. 903/1977 e alla legge n. 125/1991.

⁽³⁹⁰⁾ Adottato in attuazione dell’art. 1, legge n. 123/2007 per il riassetto e la riforma delle norme vigenti in materia di salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori nei luoghi di lavoro, mediante il riordino e il coordinamento delle medesime in un unico testo normativo.

⁽³⁹¹⁾ Per un approfondimento si rinvia a M. TIRABOSCHI (a cura di), *Il Testo Unico della salute e sicurezza sul lavoro dopo il correttivo* (d.lgs. n. 106/2000), Giuffrè, 2009. Si rinvia in particolare ai contributi di C. BIZZARRO (pp. 431-441) e A. ANTONUCCI (pp. 415-424), rispettivamente, sulla prospettiva di genere e sul lavoro a domicilio/telelavoro, contenuti nel capitolo II, sez. B. e ai contributi di contenuti nel Capitolo III, sez. A, relativi ai rischi e alla gestione della prevenzione, in particolare a quelli di S. FERRUA, M. GIOVANNONE, M. TIRABOSCHI (valutazione del rischio per lavoratori esposti a rischi particolari e tipologie di lavoro flessibile); di A. ANTONUCCI (sul rischio da stress lavoro-correlato).

⁽³⁹²⁾ Secondo la ricostruzione di P. MACI, *I disturbi specifici di apprendimento. Profili giuridici e di tutela*, Primiceri Editore, 2019, pp. 31-33, questa previsione si inserisce nel percorso che vede una più stretta collaborazione tra familiari e docenti nella definizione del supporto da fornire allo studente; tuttavia, è «incomprensibilmente» limitata ai soli genitori di alunni del primo ciclo di istruzione. Come evidenziato l’A., peraltro, tale previsione andrebbe letta unitamente a quanto previsto dall’art. 15, c. 1, lett. e-bis, d.P.R. n. 917/1986, (introdotto dall’art. 1, c. 665, legge n. 205/2017), che prevede la detrazione del 19% dall’imposta lorda delle spese sostenute in favore di minori o di maggiori di età con diagnosi di DSA fino al completamento della scuola secondaria di secondo grado per l’acquisto di strumenti compensativi e di sussidi tecnici e informatici necessari

attività scolastiche a casa. Ad essi, ai sensi dell'art. 6, legge n. 170/2010, è riconosciuto il diritto di usufruire di orari di lavoro flessibili nelle modalità determinate dai contratti collettivi ⁽³⁹³⁾. Il d.lgs. n. 119/2011, segnatamente all'art. 7, invece, riconosce il “congedo per cure”, ovvero il diritto per i lavoratori con un'invalideria civile superiore al 50% di assentarsi dal lavoro per sottoporsi alle terapie necessarie e documentate, per un massimo di 30 giorni ogni anno, fruibili anche in modo frazionato ⁽³⁹⁴⁾. Quest'ultima tipologia di congedo è particolarmente interessante perché, ai sensi dell'art. 7, c. 3, d.lgs. n. 110/2011, durante l'intero il beneficiario «ha diritto a percepire il trattamento calcolato secondo il regime economico delle assenze per malattia», pur non essendo il periodo computabile nel periodo di comporta.

In definitiva, rispetto alla terza fase della conciliazione, dunque, essa si colloca in epoca più recente e si contraddistingue rispetto alla precedente poiché, accanto alle tutele connesse alle attività di cura genitoriale, trovano spazio alcuni istituti volti a promuovere il sostegno e supporto ai dipendenti con responsabilità di cura, ampliando quindi le ragioni che possono determinare il bisogno di un equilibrio tra vita e lavoro. Tuttavia, il passaggio dal concetto di *work-family* a *work-life balance*, iniziato con l'adozione della legge n. 53/2000, verrà tracciato con più decisione solo nella fase successiva, quando le tutele introdotte dal legislatore si mostrano più attente ai bisogni dei lavoratori connessi a più sfere della vita, anche con l'obiettivo di incidere maggiormente sulla riduzione delle diseguglianze dentro e fuori il mercato del lavoro, non solo sotto il profilo delle responsabilità di cura familiare.

2.2.6. *La quarta fase della conciliazione vita-lavoro (2012-2025): dal riconoscimento del congedo di paternità non in ottica sussidiaria alla legge di bilancio 2016, fino agli effetti derivanti dalla trasposizione della direttiva UE n. 2019/1158*

In quest'ultima fase dello sviluppo della conciliazione vita-lavoro nel nostro ordinamento, si innesta un ampliamento degli eventi protetti e delle coperture previsti dalla legge e, dunque, degli istituti riconosciuti ai lavoratori e alle lavoratrici dipendenti che hanno la necessità di bilanciare l'attività professionale con la vita familiare e la vita privata, con l'obiettivo di garantire ad essi una cornice

all'apprendimento che è l'unica disposizione prevista dalle norme a beneficio dei genitori di soggetti con DSA.

⁽³⁹³⁾ Sono diversi i CCNL, nonché i contratti aziendali, che richiamano direttamente o indirettamente la norma, anche prevedendo discipline ex novo, ad esempio, aggiungendo alla flessibilità anche un monte ore di permessi per assistere i figli con DSA. Sul punto si rinvia ai capitoli IV e V del presente elaborato.

⁽³⁹⁴⁾ Il congedo è riconosciuto quindi ai lavoratori mutilati e invalidi civili ed è subordinato alla presentazione di una domanda del dipendente accompagnata dalla richiesta del medico, dalla quale risulti la necessità della cura in relazione all'infermità invalidante riconosciuta.

protettiva nell'ambito del rapporto di lavoro. Allo stesso tempo, trovano spazio misure volte a incentivare l'azione della contrattazione collettiva nello sviluppo di politiche di welfare occupazionale che possano contribuire al soddisfacimento dei bisogni dei lavoratori, legati alla vita personale e familiare.

La quarta fase si apre a partire dal 2012, quando il legislatore, seppur con interventi non organici, amplia progressivamente il novero di misure di conciliazione vita-lavoro.

Una novità rispetto alle tutele dei dipendenti genitori si rinviene nella legge n. 92/2012 ⁽³⁹⁵⁾, il cui intento è favorire una più equa ripartizione di genere negli oneri di cura, attraverso il riconoscimento di un diritto potestativo in capo al solo lavoratore in occasione della paternità e mediante strumenti che potessero facilitare il rientro nel mercato del lavoro delle donne al termine del congedo di maternità obbligatorio. La legge n. 92/2012 è, dunque, il primo intervento normativo volto a risolvere una delle aporie del sistema di tutele, ovvero all'accesso al congedo di paternità solo in via derivata ⁽³⁹⁶⁾.

Ai sensi dell'art. 4, c. 24, lett. a), legge n. 92/2012, viene introdotto per la prima volta nell'ordinamento italiano il congedo di paternità obbligatorio ⁽³⁹⁷⁾, retribuito al 100% della retribuzione e aggiuntivo rispetto a quello fruito dal padre in sostituzione della madre ai sensi dell'art. 28 T.U., seppur con (importanti) limiti relativi alla durata del congedo (un giorno, da fruire entro cinque mesi dalla nascita) ⁽³⁹⁸⁾ e alla durata dell'operatività della misura (limitatamente al triennio 2013-2015).

La stessa disposizione normativa, inoltre, prevede che entro il medesimo periodo, il padre lavoratore dipendente può astenersi per un ulteriore periodo di due giorni, anche continuativi, previo accordo con la madre e in sua sostituzione in relazione al periodo di astensione obbligatoria di maternità. Quest'ultima previsione, tuttavia,

⁽³⁹⁵⁾ Per una ricognizione delle novità apportate dalla legge n. 92/2012, si rinvia a R. CARAGNANO, *Le misure a sostegno della genitorialità: congedo obbligatorio di paternità e voucher*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n.92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, Giuffrè, Milano, 2012, pp. 325 ss.

⁽³⁹⁶⁾ In questi termini T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit. p. 26.

⁽³⁹⁷⁾ Introdotto «*Al fine di sostenere la genitorialità, promuovendo una cultura di maggiore condivisione dei compiti di cura dei figli all'interno della coppia e per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro*». Secondo R. CARAGNANO, *Il congedo obbligatorio di paternità, i voucher baby sitting e la fruizione ad ore del congedo parentale*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1/XXIII – 2013, pp. 192- 197, qui p. 193, l'introduzione del congedo obbligatorio di paternità rappresenta «*una apertura del nostro ordinamento nella direzione della affermazione del principio di uguaglianza tra i genitori, nell'esercizio e nella titolarità dei diritti connessi all'assistenza del bambino, e va oltre le pronunce giurisprudenziali anche additive*».

⁽³⁹⁸⁾ Ai sensi di quanto stabilito poi dal d.m. del 22 dicembre 2012, il giorno di congedo di paternità era da intendersi fruibile dal padre lavoratore anche in caso di fruizione del congedo di maternità ex art. 28 T.U.

solleva diverse perplessità ⁽³⁹⁹⁾, visto che i due giorni “ulteriori” sono sostanzialmente messi a disposizione dalla madre che, attraverso la rinuncia del periodo, consente un “prolungamento” del congedo di paternità. Un’ulteriore perplessità è legata alla copertura economica a carico dell’INPS per il periodo di goduto in sostituzione della madre, pari al 100% della retribuzione, mentre le lavoratrici in congedo di maternità obbligatorio viene coperta all’INPS con un’indennità pari all’80% della retribuzione.

Il secondo intervento operato con la legge Fornero, invece, riguarda la disciplina del congedo parentale visto che, ai sensi dell’art. 4, c. 24, lett. b), legge n. 92/2012, viene prevista la possibilità di concedere alla madre lavoratrice, al termine del periodo di congedo di maternità, per gli 11 mesi successivi e in alternativa al congedo parentale di cui all’art. 32, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 151/2001, la corresponsione di *voucher* per l’acquisto di servizi di baby-sitting, ovvero per fare fronte agli oneri della rete pubblica dei servizi per l’infanzia o dei servizi privati accreditati, da richiedere al datore di lavoro ⁽⁴⁰⁰⁾.

Sul congedo parentale interviene poi la legge di bilancio 2013 (art. 1, c. 339, lett. a), b) e c), legge n. 228/2012), che modifica l’art. 32 del T.U., con riguardo alle modalità di fruizione per ambedue i genitori:

- a) aggiungendo il c. 1-bis, ovvero rinviando alla contrattazione collettiva di settore la definizione modalità di fruizione del congedo parentale su base oraria, nonché i criteri di calcolo della base oraria e l’equiparazione di un determinato monte ore alla singola giornata lavorativa;
- b) modificando le caratteristiche del preavviso, il cui periodo minimo stabilito dalla legge resta di quindici giorni, ma richiamando la necessità di indicare nella comunicazione l’inizio e la fine del periodo di congedo;
- c) aggiungendo il nuovo c. 4-bis, in forza del quale durante il periodo di congedo, il beneficiario e il datore di lavoro possono concordare, ove necessario, adeguate misure di ripresa dell’attività lavorativa, tenendo conto di quanto eventualmente previsto dalla contrattazione collettiva.

Le novità, dunque, chiamano in gioco un ruolo importante per quest’ultima, soprattutto in considerazione del fatto che senza il suo intervento, la fruizione del congedo parentale a ore è sospesa.

⁽³⁹⁹⁾ Cfr. T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit. p. 27 e richiami ivi citati.

⁽⁴⁰⁰⁾ La cui operatività è stata disciplinata a mezzo del d.m. 22 dicembre 2012 e del successivo d.m. 28 ottobre 2014. Per un approfondimento, Ivi, pp. 29-30. L’autrice segnala che la «*possibilità di monetizzare il congedo parentale attraverso la realizzazione di una sorta di baratto*» è comunque controversa, implicando la rinuncia di un diritto in cambio di un voucher. Tuttavia, essa rappresenta anche «*un vero e proprio compromesso*», anche valoriale, tra denaro e tempo e «che dovrebbero auspicabilmente essere posti sullo stesso piano».

Le misure di conciliazione vita-lavoro sono altresì oggetto di intervento della riforma in materia di mercato del lavoro del 2015, concretizzatasi con l'adozione di diversi decreti legislativi che compongono il cd. Jobs Act ⁽⁴⁰¹⁾.

Il primo punto di riferimento non può che essere il d.lgs. n. 80/2015 dedicato alle «*misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*», in attuazione dell'art. 1, c. 8 e 9, legge n. 183/2014. Come efficacemente ricostruito da VETTOR (2018), i temi su cui è intervenuto il d.lgs. concernono, per quanto afferisce al lavoro dipendente nel settore privato, le tre tipologie di congedo genitoriale; il congedo per le vittime di violenza di genere, unitamente alla possibilità di trasformare temporaneamente il rapporto da tempo pieno a tempo parziale e, infine, i vantaggi per i datori di lavoro connessi all'utilizzo del telelavoro come misure di conciliazione, se prevista nell'ambito di un accordo collettivo.

Per quanto riguarda le fattispecie sospensive, dunque, si può qui segnalare:

- congedo di maternità, rispetto al quale, da un lato, si prevede una modifica all'art. 16 (c. 1, lett. d) del T.U., sancendo che in caso di parto prematuro, i giorni non goduti prima del parto, si aggiungono al periodo di congedo di maternità dopo il parto, anche qualora la somma dei periodi pre e post partum superi il limite complessivo di cinque mesi (art. 2, c. 1, lett. a). Dall'altro lato, invece, si introduce il nuovo art. 16 bis, che enuclea l'ipotesi di sospensione del congedo di maternità in caso di ricovero del neonato e il rinvio della sua fruizione alla data di dimissione del bambino; tale diritto è riconosciuto una sola volta per figlio ed è subordinato alla produzione di attestazione medica che dichiari la compatibilità dello stato di salute della donna con la ripresa dell'attività lavorativa (art. 2, c. 1, lett. b) ⁽⁴⁰²⁾;
- congedo di paternità, il cui accesso spetta ai dipendenti anche se la madre è una lavoratrice autonoma avente diritto all'indennità di cui all'art. 66 T.U. (art. 5, co.1, lett. a). Una novità si registra anche rispetto alle modalità attraverso le quali è possibile accedere al congedo di maternità da parte del lavoratore in caso di abbandono ovvero mediante una dichiarazione ex art. 47 d.P. R. n. 445/2000.

⁽⁴⁰¹⁾ Non si può in questa sede analizzare nel dettaglio tutte le novità, pertanto per una ricognizione dettagliata, si rinvia a: D. GOTTARDI (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit; M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act. Commento sistematico ai decreti legislativi nn. 22, 23, 80, 81, 148, 149, 150 e 151 del 2015 e delle norme di rilievo lavoristico della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità per il 2016)*, Giuffrè, 2016, in particolare pp. 138-154 (lavoro part time); pp. 313-333 (nozione di sindacato comparativamente più rappresentativo); pp. 365-376 (bilateralità e bilateralismo); pp. 377- 389 (detassazione e decontribuzione del salario di produttività); pp. 573-597 (conciliazione vita-lavoro); pp. 598-612 (welfare aziendale); pp. 613-620 (diritto al part time, patologie oncologiche e cronico degenerative); E. GHERA, D. GAROFALO (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e nuove misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act 2*, Cacucci, 2015.

⁽⁴⁰²⁾ Tali modifiche riprendono quanto già stabilito dalla giurisprudenza. Cfr. T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit. pp. 44-45 e richiami ivi citati. In materia di maternità si segnalano anche gli artt. 3 e 4 d.lgs. n. 80/2015.

Sempre a tutela dei padri, si stabilisce che il congedo per adozioni ex art. 26 T.U. è fruibile dai padri anche quando la madre non è una lavoratrice (art. 6, c. 1);

- congedo parentale, modificato su più fronti. Anzitutto viene previsto un innalzamento del periodo durante il quale è fruibile il congedo (dai primi 8 ai primi 12 anni di vita) previsto agli artt. 32 e 33, T.U (art. 7, c. 1; art. 8, c. 1); viene poi arrecata una disposizione suppletiva della modalità di fruizione oraria del congedo, che si applica in assenza di specificazioni previste dalla contrattazione collettiva ⁽⁴⁰³⁾ e una modifica del periodo di preavviso per la fruizione del congedo parentale (da 15 a 5 giorni in caso di fruizione continuativa, da 15 a 2 giorni in caso di fruizione oraria) (art. 7, c. 1, lett. a, b)⁽⁴⁰⁴⁾. Conseguentemente all'innalzamento dell'età del figlio entro la quale fruire del congedo (e quindi un ampliamento indiretto del periodo di quest'ultimo), si prevede un'estensione del periodo di congedo per il quale è riconosciuto l'indennizzo di cui all'art. 34 T.U. (da fino al terzo anno al sesto anno di età del figlio) e fino all'ottavo anno per l'erogazione della tranches ulteriore ai primi 6 mesi per coloro che hanno un reddito individuale inferiore a 2,5 volte l'importo del trattamento minimo di pensione (art. 9);
- congedo per le vittime di violenza di genere, una nuova fattispecie introdotta ex novo ai sensi dell'art. 24 d.lgs. n. 80/2015. La disposizione prevede l'accesso a tre mesi di congedo, coperti al 100% della retribuzione e da contribuzione figurativa, per le lavoratrici vittime di violenza di genere inserite in percorsi di protezione, fruibile in un arco temporale di tre anni dalla data di inizio del percorso certificato, su base giornaliera o oraria. Analogamente a quanto previsto per il congedo parentale, il legislatore rimanda alla contrattazione collettiva la determinazione delle modalità di fruizione. In ogni caso la fruizione su base oraria è consentita in misura pari alla metà dell'orario medio giornaliero del periodo di paga quadrisettimanale o mensile immediatamente precedente a quello nel corso del quale ha inizio il congedo ⁽⁴⁰⁵⁾.

⁽⁴⁰³⁾ Rispetto alle modalità di fruizione del congedo parentale su base oraria, il nuovo art. 32, c. 1 ter, prevede che ciascun genitore può scegliere tra la fruizione giornaliera e quella oraria. La fruizione su base oraria è consentita in misura pari alla metà dell'orario medio giornaliero del periodo di paga quadrisettimanale o mensile immediatamente precedente a quello nel corso del quale ha inizio il congedo parentale. Nei casi di cui al presente c. è esclusa la cumulabilità della fruizione oraria del congedo parentale con permessi o riposi disciplinati dal d.lgs. n. 151/2001.

⁽⁴⁰⁴⁾ Ai sensi del nuovo art. 32, c. 3, T.U, il genitore è tenuto, salvo casi di oggettiva impossibilità, a preavvisare il datore di lavoro secondo le modalità e i criteri definiti dai contratti collettivi e, comunque, con un termine di preavviso non inferiore a cinque giorni indicando l'inizio e la fine del periodo di congedo. Il termine di preavviso è pari a 2 giorni nel caso di congedo parentale su base oraria.

⁽⁴⁰⁵⁾ Per una ricostruzione, si rinvia a L. LAZZERONI, *Un nuovo congedo per una vecchia questione: la violenza di genere*, in D. GOTTARDI, (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit., p. 337 ss (ed. digitale), che sottolinea come la fattispecie sia più vicina al nucleo di

Sempre l'art. 24 d.lgs. n. 80/2015, stabilisce che la lavoratrice ha diritto alla trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno in lavoro a tempo parziale, verticale od orizzontale, fermo restando la riconversione su richiesta della lavoratrice (art. 24, c. 6). In questo modo, dunque, il legislatore interviene a sostegno di una peculiare e fragile categoria di lavoratrici, mettendo a disposizione sia strumenti che garantiscono la conservazione del posto di lavoro (e senza penalizzazioni sotto il profilo economico), che strumenti di flessibilità del lavoro.

Oltre alle fattispecie sospensive e alla trasformazione da *full* a part time, il d.lgs. n. 80/2015 richiama anche il telelavoro, dato che, ai sensi dell'art. 23, i datori di lavoro privati che facciano ricorso all'istituto del telelavoro per motivi legati ad esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in forza di accordi collettivi stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale ⁽⁴⁰⁶⁾, possono escludere i telelavoratori dal computo dei limiti numerici previsti da leggi e contratti collettivi per l'applicazione di particolari normative e istituti.

Al di là di questa norma incentivante (per le imprese), si deve segnalare che la disciplina del telelavoro non trova un riferimento legislativo, dato che, per il settore privato, la disciplina è prevista nell'ambito dell'accordo interconfederale del 2004 sottoscritto dalle parti sociali per il recepimento dell'accordo quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002 tra Unice, Uepme, Ceep e Ces ⁽⁴⁰⁷⁾.

Tra gli interventi che compongono il Jobs Act che intervengono sulle misure di conciliazione, figurano anche il d.lgs. n. 81/2015 – recante novità in materia di disciplina del lavoro a tempo parziale; il d.lgs. n. 151/2015, che invece prevede l'istituzione della banca ore solidale e la legge n. 81/2017 che introduce nel nostro ordinamento il lavoro agile come modalità alternativa per lo svolgimento della prestazione di lavoro.

Per quanto afferisce alla disciplina del part-time, il d.lgs. n. 81/2015 prevede diverse causali per la trasformazione del rapporto di lavoro in ottica conciliativa ovvero

disposizioni che compongono il diritto antidiscriminatorio che a quelle connesse alla genitorialità, a cui è dedicato il d.lgs. n. 80/2015. Per un esame delle disposizioni dedicate alle vittime di violenze di genere nella contrattazione collettiva, sia consentito il rinvio a C. ALTILIO, S. NEGRI, *Violenza di genere: il contributo della contrattazione collettiva nella prevenzione e nel contrasto*, Working Paper ADAPT n. 5/2024.

⁽⁴⁰⁶⁾ Secondo la definizione di cui all'art. 51, d.lgs. n. 81/2015, secondo la quale «salvo diversa previsione, ai fini del presente decreto, per contratti collettivi si intendono i contratti collettivi nazionali, territoriali o aziendali stipulati da associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e i contratti collettivi aziendali stipulati dalle loro rappresentanze sindacali aziendali ovvero dalla rappresentanza sindacale unitaria».

⁽⁴⁰⁷⁾ Per un approfondimento sul telelavoro, cfr. G. SCARPITTI, D. ZINGARELLI (a cura di), *Il telelavoro. Teoria e applicazioni. La destrutturazione del tempo e dello spazio nel lavoro post-industriale*, FrancoAngeli, 1999; L. GAETA, P. PASCUCCI (a cura di), *Telelavoro e diritto*, Giappichelli, 1998; M. VALLAURI, *Il telelavoro come strumento di conciliazione*, in D. GOTTARDI (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit., p. 123 ss.

ulteriori ipotesi rispetto a quelle previste dall'art. 12 bis, d.lgs. n. 61/2000, così come modificato dalla legge Biagi ⁽⁴⁰⁸⁾.

La disposizione di riferimento sul punto è l'art. 8 del d.lgs. n. 81/2015 che, oltre a riprendere alcune disposizioni già conosciute dall'ordinamento (art. 8, c. 1, 3), prevede, in generale, la possibilità di trasformare il rapporto da tempo pieno a tempo parziale mediante la sottoscrizione di un atto scritto (art. 8, c. 2), con riconoscimento del diritto di precedenza nelle assunzioni 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 (art. 8, c. 6).

Per quanto riguarda le ipotesi di trasformazione, la disposizione riconosce il diritto a richiedere la trasformazione del rapporto non solo ai dipendenti malati oncologici (ex art. 12 bis d.lgs. n. 61/2001) ma anche a coloro che sono affetti da gravi patologie cronico-degenerative ingratescenti (art. 8, c. 3);

Un'ulteriore ipotesi che configura il diritto alla trasformazione del rapporto a tempo parziale è quella riconosciuta ai dipendenti che assistono il coniuge, i figli o i genitori in caso di patologie oncologiche o gravi patologie cronico-degenerative ingratescenti o una persona convivente con totale e permanente inabilità lavorativa con connotazione di gravità ai sensi dell'art. 3, legge n. 104/1992 e che abbia necessità di assistenza continua in quanto non in grado di compiere gli atti quotidiani della vita (art. 8, c. 4). Rispetto a questa fattispecie, in caso di richiesta proveniente dal dipendente con figlio convivente di età non superiore a tredici anni o con figlio convivente disabile, è riconosciuta la priorità nella trasformazione del contratto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale (art. 8, c. 5).

Il diritto alla trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, nel limite massimo di una riduzione d'orario del 50%, è riconosciuto anche ai dipendenti genitori che vogliono accedervi in luogo alla fruizione del congedo parentale ex art. 32 T.U. ed entro i limiti del congedo spettante (art. 8, c. 7) ⁽⁴⁰⁹⁾.

Per quanto concerne l'intervento di cui all'art. 24, d.lgs. n. 151/2015, il legislatore ha, anche in questo caso, introdotto un nuovo strumento, benché la sua operatività sia demandata totalmente alla contrattazione collettiva.

⁽⁴⁰⁸⁾ Abrogato ai sensi dell'art. 55 d.lgs. n. 81/2015.

⁽⁴⁰⁹⁾ Alcuni dubbi sono stati sollevati relativamente a questa previsione nei termini di sovrapposizione con quanto previsto in materia di fruizione del congedo parentale ad ore ai sensi dell'art. 7, c. 1, lett. a) e b) d.lgs. n. 80/2015. Sul punto. E. MASSAGLI, R. ZUCARO, *Conciliazione tra vita professionale e vita privata*, in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act. Commento sistematico ai decreti legislativi nn. 22, 23, 80, 81, 148, 149, 150 e 151 del 2015 e delle norme di rilievo lavoristico della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità per il 2016)*, cit., pp. 573 ss; A. FENOGLIO, *Nuove modalità di fruizione del congedo parentale: un modello di flessibilità buona*, in D. GOTTARDI (a cura di), *La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*, cit., p. 77 ss,

Il riferimento è in questo caso alla “cessione dei riposi e delle ferie” ⁽⁴¹⁰⁾ – da intendersi quelli ulteriori rispetto ai diritti sanciti in relazione alle ferie dal d.lgs. n. 66/2003, anche in considerazione di quanto previsto ex art. 36, c. 3, Cost., in relazione all’irrinunciabilità delle ferie e dei riposi settimanali (*supra*)– azionabile tramite un meccanismo di matrice solidale e gratuito tra i lavoratori impiegati dallo stesso datore di lavoro, al fine di consentire ai colleghi che hanno necessità di assistere i figli minori che necessitano di cure costanti per le particolari condizioni di salute, nella misura, alle condizioni e secondo le modalità stabilite dai contratti collettivi stipulati dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale applicabili al rapporto di lavoro.

Dalla sola lettura della disposizione legale, dunque, si ricava una causale che può dar avvio al processo di donazione, e riguardante la cura dei figli, e una limitazione del monte ore cedibile, individuabile in quegli istituti previsti nell’ambito della contrattazione collettiva ⁽⁴¹¹⁾.

Al di là delle misure di conciliazione contenute nei decreti attuativi del Jobs Act appena richiamate, gli anni 2015-2017 rappresentano un periodo di normazione importante per quanto riguarda le misure di conciliazione vita-lavoro in Italia.

Da questo punto di vista, il legislatore è infatti intervenuto anche con numerose leggi di bilancio, introducendo modifiche riguardanti sia le misure di conciliazione che hanno un impatto sul rapporto e sull’organizzazione di lavoro (permessi, congedi, flessibilità), sia riguardanti le misure di welfare aziendale.

Procedendo con ordine, la legge di bilancio 2016 (legge n. 208/2015) interviene sul congedo di paternità obbligatorio di cui alla legge n. 92/2012, aumentando il periodo da uno a due giorni – fruibili anche in via continuativa – e prorogando la disciplina sperimentale prevista dalla riforma Fornero per l’anno 2016 (art. 1, c. 205). La stessa legge, inoltre, stanziava ulteriori risorse a finanziamento della convertibilità del congedo parentale nei voucher baby-sitting introdotti dalla riforma del 2012 per l’anno 2016, «*al fine di sostenere la genitorialità*» (art. 1, c. 282) (*supra*).

Tra le novità apportate dalla legge n. 208/2015 (art. 1, c. 182-190) figura altresì una sostanziale riscrittura della disciplina fiscale e contributiva ex d.P.R. n. 917/2016

⁽⁴¹⁰⁾ Come ricostruito da T. VETTOR, *Conciliare vita e lavoro*, cit., pp. 76-80, la banca ore solidale rappresenta una trasposizione nell’ordinamento italiano di un istituto simile previsto nell’ordinamento francese.

⁽⁴¹¹⁾ Ibidem. La disposizione, peraltro, appare comunque voler ampliare il novero di tutele, poiché la causale prevista – assistenza a minori che per le particolari condizioni di salute necessitano di cure costanti – non si riduce a quanto previsto ex art. 3 legge n. 104/1992, in ottica maggiormente inclusiva. Tuttavia, bisogna anche specificare che l’assistenza deve essere offerta a figli minori, escludendo così eventualmente le necessità di cura riferite a familiari con la maggiore età. In ogni caso, come si vedrà nei capitoli IV e V, la banda delle ore solidali rappresenta uno strumento la cui declinazione a livello contrattuale è abbastanza sostenuto dalle parti sociali, anche con riguardo alla ricomprensione di molteplici causali che superano quanto dettato dalla legge.

in materia di welfare aziendale ⁽⁴¹²⁾, espressione con la quale si può far qui riferimento a quell'insieme di «prestazioni, opere, servizi corrisposti al dipendente in natura o sotto forma di rimborso spese aventi finalità che è possibile definire, sinteticamente, di rilevanza sociale, escluse dal reddito di lavoro dipendente» ⁽⁴¹³⁾. Non essendo possibile qui entrare nel dettaglio, come già fatto per le misure di conciliazione aventi carattere organizzativo, si tracciano di seguito le novità rilevanti.

L'art. 1, c. 182-190, legge n. 2018/2015, ha previsto misure fiscali agevolative premiali per i premi di produttività ⁽⁴¹⁴⁾ e lo sviluppo di strumenti di welfare aziendale aventi finalità sociale che, alla luce del regime di deroga previsto dalla novella al principio di omnicomprensività del reddito lavoro dipendente, godono di un trattamento fiscale e contributivo che riduce l'onere fiscale per il lavoratore e garantisce un *saving* economico al datore di lavoro per il risparmio degli oneri contributivi. Sotto il primo aspetto, l'art. 1, c. 182, legge n. 2018/2015 introduce, a decorrere dal 2016, un sistema di tassazione agevolata, consistente nell'applicazione di un'imposta sostitutiva dell'IRPEF del 10% per i premi di

⁽⁴¹²⁾ Per una ricostruzione sull'evoluzione del welfare aziendale e delle implicazioni sul sistema di welfare complessivo, oltre che nei rapporti di scambio contrattuale, anche a livello aziendale, *ex multis*: A. TURSI, *Il "welfare aziendale": profili istituzionali*, in *Rivista delle politiche sociali*, n. 3/2012; E. MASSAGLI, (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, ADAPT Labour Studies e-book series n. 31, ADAPT University Press, 2014; A. M. PONZELLINI, E. RIVA, E. SCIPPA, *Il welfare aziendale: evidenze dalla contrattazione*, in *Quaderni di rassegna sindacale*, 2, 2015, pp. 145-166; T. TREU, *Introduzione Welfare aziendale*, in *WP CSDLE- "Massimo D'Antona".IT*, 2016; R. PESSI, *Tornando sul welfare*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT – 311/2016; M. SQUEGLIA, *La disciplina del welfare aziendale. Linee evolutive, sentieri d'indagine, prospettive di sviluppo*, in *Rivista del Diritto della sicurezza sociale*, fasc. 4/2018, pp. 805-834; I. ALVINO, S. CIUCCIOVINO, R. ROMEI (a cura di), *Il welfare aziendale. Una prospettiva giuridica*, Il Mulino, 2019; G. LUDOVICO, M. SQUEGLIA, *Il welfare aziendale oggi: il dibattito de iure condendo*, Atti delle Giornate di Studio delle Sezioni di diritto del lavoro e della previdenza sociale, Università degli studi di Milano, Giuffrè, 2019; G. CANAVESI, E. ALES, *Welfare negoziale e nuovi bisogni. Tradizione ed emergenza*, Seminari Previdenziali Maceratesi 2021, Editoriale Scientifica, 2022; M. FERRERA, V. FARGION, M. JESSOLA, *Alle radici del welfare all'italiana. Origini e futuro di un modello sociale squilibrato*, Collana storia della Banca D'Italia – Saggi e Ricerche, Marsilio, 2012; V. FILÌ, *Il ruolo del welfare privato nel sistema di sicurezza sociale*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, fasc. 4/2022, pp. 595-612; D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, V. FILÌ, F. SEGHEZZI (a cura di), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica*, ADAPT University Press, 2020; A. CIARINI, S. LUCCARINI, *Il welfare aziendale in Italia*, in *Sociologia del Lavoro*, fasc. 2015/129, 2015, pp. 43-55; E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Fare welfare in azienda. Guida pratica per imprese, consulenti, sindacalisti, operatori. Seconda edizione aggiornata alla legge 10 marzo 2023, n. 23 di conversione del decreto-legge cd "Trasparenza Carburanti"*, ADAPT University Press, 2023; F. OLIVELLI, *L'inquadramento sistematico del welfare aziendale*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, fasc. 1/2020, pp. 103-124.

⁽⁴¹³⁾ Una definizione ricorrente è quella offerta dalla circolare Agenzia delle Entrate 15 giugno 2016, n. 28/E, secondo la quale il welfare si sostanzia «si sostanzia nell'attribuzione di opere, servizi nonché in alcuni casi somme sostitutive (di seguito anche benefit), connotati da particolari rilevanza sociale».

⁽⁴¹⁴⁾ Imposta sostitutiva del 10% per i premi di produttività nel settore privato.

produttività del settore privato, in parte riprendendo le misure temporanee previste negli anni precedenti ma con elementi di novità, tra cui la possibilità, a richiesta dei lavoratori, di ricevere i premi sotto forma di *benefit* detassati ⁽⁴¹⁵⁾.

L'art. 1, c. 190, legge n. 2018/2015, amplia le ipotesi che possono essere previste in sede di contrattazione (anziché decise (solo) unilateralmente dal datore di lavoro), favorendo la loro erogazione in sostituzione delle retribuzioni premiali.

Ciò si applica anche ai piani di welfare aziendale, la cui composizione viene altresì ampliata con la modifica dell'art. 51, c. 2, lett. f ⁽⁴¹⁶⁾, f-bis ⁽⁴¹⁷⁾ ed f-ter ⁽⁴¹⁸⁾, che individuano le misure di welfare volte a promuovere finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto, per le finalità di cui all'art. 100, c. 1, TUIR e destinati alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e familiari di cui all'art. 12 TUIR.

Ne deriva che l'erogazione delle misure di welfare in conformità a disposizioni di contratto, di accordo o di regolamento che configura l'adempimento di un obbligo negoziale determina la deducibilità integrale dei relativi costi da parte del datore di lavoro (art. 95, TUIR) e non nel solo limite del 5x1000 (art. 100, TUIR).

Un'ulteriore novità concerne l'introduzione del nuovo c. 3 bis all'art. 51, che sancisce la possibilità di erogare le prestazioni di welfare di cui ai c. 2 e 3 TUIR anche tramite documenti di legittimazione in formato cartaceo o elettronico, riportanti un valore nominale.

All'anno successivo risale l'adozione della legge n. 76/2016 la quale, nella regolamentazione delle unioni civili tra persone dello stesso sesso e delle

⁽⁴¹⁵⁾ Come chiarito anche dall'Agenzia delle Entrate (2016), salvo espressa rinuncia scritta del prestatore di lavoro, ai premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, nonché alle somme erogate sotto forma di partecipazione agli utili dell'impresa, entro il limite di importo di 2.000 euro lordi, elevato a 2.500 euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro. L'agevolazione trova applicazione ai titolari di reddito di lavoro dipendente di importo non superiore, nell'anno precedente a quello di percezione delle somme agevolate, a euro 50.000 e in forza della sottoscrizione di accordi aziendali o territoriali sottoscritti dalle single sindacali ex art. 51 d.lgs. n. 81/2015.

⁽⁴¹⁶⁾ Ai sensi di quanto previsto all'art. 51, c. 2, lett. f, non concorrono alla formazione del reddito di lavoro dipendente l'utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale, offerti alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e ai familiari indicati nell'art. 12 TUIR e per le finalità di cui all'art. 100, c. 1, TUIR.

⁽⁴¹⁷⁾ Ai sensi di quanto previsto all'art. 51, c. 2, lett. f bis, non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente le somme, i servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione, da parte dei familiari indicati all'art. 12, dei servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi, nonché per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e per borse di studio a favore dei medesimi familiari.

⁽⁴¹⁸⁾ Ai sensi di quanto previsto all'art. 51, c. 2, lett. f bis, *non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente* le somme, i servizi e le prestazioni erogati dal datore di lavoro alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti per la fruizione dei servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti indicati nell'art. 12 TUIR.

convivenze di fatto, stabilisce che, al solo fine di assicurare l'effettività della tutela dei diritti e il pieno adempimento degli obblighi derivanti dall'unione civile tra persone dello stesso sesso, le disposizioni di legge che si riferiscono al matrimonio e le disposizioni contenenti le parole «coniuge», «coniugi» o termini equivalenti, ovunque ricorrono nelle leggi, negli atti aventi forza di legge, nei regolamenti nonché negli atti amministrativi e nei contratti collettivi, si applicano anche ad ognuna delle parti dell'unione civile tra persone dello stesso sesso. (art. 1, c. 20, legge n. 76/2016). Ne deriva, dunque, che anche i conviventi e la parte dell'unione civile possono accedere alle fattispecie sospensive previste dalla legge ⁽⁴¹⁹⁾ (*infra*). Nel 2016, con l'approvazione della legge di bilancio 2017 (legge n. 232/2016) sono riconosciute ulteriori proroghe, da un lato, rispetto al voucher baby-sitting – sostitutivo del congedo parentale – e limitatamente agli anni 2017 e 2018 (art. 1, c. 356, legge n. 232/2016); dall'altro lato, con riguardo alla sperimentazione del congedo di paternità obbligatorio, la cui durata complessiva viene estesa da 2 giorni per l'anno 2027 a 4 giorni per l'anno 2018 (art. 1, c. 354, legge n. 232/2016). Per l'anno 2018, inoltre, si riconosce al padre lavoratore di astenersi per un periodo ulteriore di un giorno, previo accordo con la madre e in sua sostituzione in relazione al periodo di astensione obbligatoria spettante a quest'ultima (congedo facoltativo) (art. 1, c. 354, legge n. 232/2016).

Analogamente a quanto registrato con la legge di bilancio 2015, anche la legge n. 232/2016 è intervenuta sulla disciplina del welfare aziendale. Ai sensi dell'art. 1, c. 160-162, legge 232/2016, attraverso una modifica dell'art. 1 legge n. 208/2015, si prevede l'innalzamento del limite del reddito da lavoro che dà accesso alle agevolazioni (da 50.000 a 80.000 euro) e della quota di premio convertibile (da 2.000 a 3.000 euro, fino a 4.000 se è previsto un coinvolgimento paritetico dei lavoratori) (art. 1, c. 160, legge 232/2016).

Anche sotto il profilo delle misure di welfare si registrano delle novità, con riguardo in particolare al regime fiscale dei contributi alle forme pensionistiche complementari di cui al d.lgs. n. 252/2005; ai contributi di assistenza sanitaria integrativa di cui all'art. 51, c. 2, lett. a), del TUIR e ai contributi e i premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per prestazioni, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il rischio di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana (nuova lett. f quater, art. 51, c. 2, TUIR) (art. 1, c. 160, legge n. 232/2016) ⁽⁴²⁰⁾.

⁽⁴¹⁹⁾ In tal senso cfr. Corte costituzionale, sentenza n. 213/2016, con la quale si dichiara incostituzionale l'art. 33, c. 3, legge n. 104/1992 nella parte in cui non è previsto anche il convivente tra i soggetti legittimati a fruire dei permessi nonché alla Circolare INPS n. 38/2017, che chiarisce appunto gli effetti sulla concessione dei permessi ex lege n. 104/92 e del congedo straordinario ex art. 42, c. 5 D. Lgs.151/2001 ai lavoratori dipendenti del settore privato.

⁽⁴²⁰⁾ Per un approfondimento, v. E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Fare welfare in azienda. Guida pratica per imprese, consulenti, sindacalisti, operatori*, cit.

Per quanto attiene alle misure di welfare organizzativo, un'importante novità si registra nel 2017 con l'introduzione nel nostro ordinamento il lavoro agile, disciplinato nello specifico dagli artt. 18-24, legge n. 81/2017 ⁽⁴²¹⁾.

Il legislatore, «allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro», promuove il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, «anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici» per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, c. 1) ⁽⁴²²⁾.

La prestazione lavorativa in modalità agile, che deve essere concordata per iscritto e con accordi individuale (a tempo determinato o indeterminato) (art. 19), viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva (art. 18, c. 1).

L'accordo individuale che formalizza il lavoro agile deve contenere alcuni elementi stabiliti all'art. 19, legge n. 81/2017. Con riguardo alla prestazione lavorativa svolta all'esterno dell'azienda, l'accordo deve specificare le modalità che caratterizzano l'esecuzione della prestazione; le forme di esercizio del potere direttivo; i tempi di riposo e le misure tecniche per assicurare il diritto alla disconnessione (art. 19, c. 1). Per quanto concerne le modalità di recesso dall'accordo di lavoro agile, la legge stabilisce un preavviso non inferiore a 30 giorni (elevato a 90 per i dipendenti con disabilità assunti ai sensi dell'art. 1, legge. 68/1999). Tuttavia, in presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato (art. 19, c. 2).

In ottica di tutela dei lavoratori in modalità agile, la legge prevede la parificazione del trattamento economico e normativo tra lavoratori agili e in sede, secondo quanto stabilito dagli accordi collettivi sottoscritti dalle associazioni di cui all'art. 51, d.lgs. n. 81/2015 (art. 20, c. 1), oltre l'accesso alle agevolazioni riconosciute in relazione agli incrementi di produttività ed efficienza del lavoro subordinato (art. 18, c. 4) e

⁽⁴²¹⁾ Sul rapporto tra legislazione in materia di lavoro agile e contrattazione collettiva, si rinvia a M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali* n. 4/2017.

⁽⁴²²⁾ Per un approfondimento, cfr. E. DAGNINO, M. MENEGOTTO, D. PORCHEDDU, M. TIRABOSCHI, *Guida pratica al lavoro agile. Terza edizione aggiornata alla legge n. 197/2022 con formule ed esemplificazioni di accordi aziendali tratte dalla banca dati dell'Osservatorio ADAPT sullo smart working*, ADAPT University Press, 2023. Sull'utilizzo del lavoro agile durante la fase pandemica, si rinvia a M. BROLLO, *Smart o Emergency Work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, in *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, n. 6/2020; M. BROLLO, M. DEL CONTE, M. MARTONE, C. SPINELLI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Lavoro agile e smart-working nella società post-pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2022.

il diritto all'apprendimento permanente, in modalità formali, non formali o informali, e alla relativa periodica certificazione delle competenze acquisite (art. 20, c. 2). Gli art. 21 e 22, inoltre, chiariscono le caratteristiche, rispettivamente, del potere di controllo e disciplinare e delle competenze del datore di lavoro nel garantire la salute e sicurezza del lavoratore anche in modalità agile (⁴²³).

Per quanto concerne l'assicurazione obbligatoria per gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, il lavoratore in modalità agile ha diritto alla relativa tutela per i rischi connessi alla prestazione in modalità agile (art. 23, c. 2), nonché per gli infortuni in itinere (art. 23, c. 3).

In ogni caso, una volta sottoscritto l'accordo di lavoro agile individuale, il datore di lavoro ha in capo l'obbligo di comunicazione ai sensi di quanto previsto dall'art. 9 bis, legge n. 510/1996 (art. 23, c. 1).

Proseguendo con la tecnica adottata con particolare frequenza negli ultimi anni, il legislatore immette diverse novità in materia di conciliazione vita-lavoro anche con la legge di bilancio 2018 (legge n. 205/2017). Il rinvio in questo caso all'art. 1, c. 255, della legge in esame, che introduce ufficialmente nel nostro ordinamento la definizione di "caregiver", individuato nella *«persona che assiste e si prende cura del coniuge, dell'altra parte dell'unione civile tra persone dello stesso sesso o del convivente di fatto (424) di un familiare o di un affine entro il secondo grado, ovvero, nei soli casi indicati dall'art. 33, c. 3, n.104/1992, di un familiare entro il terzo grado che, a causa di malattia, infermità o disabilità, anche croniche o degenerative, non sia autosufficiente e in grado di prendersi cura di sé, sia riconosciuto invalido in quanto bisognoso di assistenza globale e continua di lunga durata ai sensi dell'art. 3, c. 3, legge n. 104/1992, o sia titolare di indennità di accompagnamento ai sensi della legge n. 18/1980»* (nuovo art. 18, c. 3 bis).

Novità lato tutele per i genitori, invece si prevedono nella legge di bilancio 2019 (legge n. 145/2018), recante:

- un'ulteriore flessibilizzazione nell'utilizzo del congedo di maternità obbligatorio ex art. 16 T.U. – fruibile interamente dopo il parto, a condizione di una certificazione che attesti il mancato pregiudizio di tale scelta alla salute della lavoratrice e del nascituro (art. 1, c. 485, legge n. 145/2018);
- una novità relativa al congedo di paternità, prorogando la misura anche per l'anno 2019 e innalzando la durata del congedo a complessivamente 5 giorni; oltre che confermando la possibilità di fruire del giorno aggiuntivo in accordo

(⁴²³) Ai sensi dell'art. 22, legge n. 81/2017, il datore di lavoro è tenuto a consegnare al lavoratore e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta nella quale sono individuati i rischi generali e i rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro. Allo stesso tempo, il lavoratore è tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

(⁴²⁴) Ai sensi di quanto stabilito ex legge n. 76/2016.

con la madre, da computare la periodo di maternità di quest'ultima (art. 1, c. 278, legge n. 145/2018);

- l'individuazione di criteri di priorità per la valutazione delle richieste di lavoro in modalità agile, vincolando i datori dar precedenza ai dipendenti che hanno esaurito il congedo di maternità e dai genitori con figli con disabilità ai sensi dell'art. 3, c. 3, legge n. 104/1992 (art. 1, c. 486, legge n. 145/2018).

Fatta eccezione per le discipline speciali riconosciute durante il periodo pandemico ⁽⁴²⁵⁾, tra il 2022 e il 2024 sono diverse le novità intervenute sull'articolato del lavoro agile. In particolare, il rinvio è a:

- legge n. 203/2024, che dispone la modifica dell'art. 23, c. 1, legge n. 81/2017 relativo alle modalità di comunicazione dei nominativi, delle date di inizio e cessazione delle prestazioni in modalità agile, da inviare telematicamente al Ministero del lavoro e delle politiche sociali entro cinque giorni dalla data di avvio o entro cinque giorni dalla data in cui si verifica una modifica della durata o della cessazione del periodo in modalità agile (art. 14, c. 1, lett. a) e b));
- d.lgs. n. 105/2022 che ha disposto la modifica dell'art. 18, c. 3 bis e l'introduzione del c. 3 ter allo stesso, stabilendo che il datore di lavoro è tenuto «*in ogni caso*» a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate da alcune categorie di dipendenti, ovvero: a) dalle lavoratrici e dai lavoratori con figli fino a 12 anni (o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità ex art. 3, c. 3, legge n. 104/1992); b) dai dipendenti con disabilità ex art. 4, c. 1, legge n. 104/1992; c) caregivers ai sensi dell'art. 1, c. 255, legge n. 205/2017 (*supra*).

L'art. 4, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 105/2022 sancisce, inoltre, che il rifiuto, l'opposizione o l'ostacolo alla fruizione del lavoro agile per le categorie di dipendenti a cui la legge accorda priorità, rifiuto, l'opposizione o l'ostacolo alla fruizione del lavoro agile ve rilevati nei due anni antecedenti alla richiesta della certificazione della parità di genere di cui art. 46 bis, decreto-legge n. 198/2006 (o di analoghe certificazioni previste dalle regioni e dalle province autonome nei rispettivi ordinamenti), impediscono al datore di lavoro il conseguimento delle stesse certificazioni (*infra*).

In ogni caso, la lavoratrice o il lavoratore che richiede di fruire del lavoro agile non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro. Qualunque misura adottata in violazione del precedente periodo è da considerarsi ritorsiva o discriminatoria e, pertanto, nulla (nuovo art. 18, c. 3 bis).

⁽⁴²⁵⁾ Tra queste si deve segnalare l'elevazione del periodo previsto per il congedo di paternità obbligatorio a 7 giorni nel 2020 (art. 1, c. 342, legge n. 160/2019) e a 10 giorni a partire dal 2021, fruibile anche in caso di morte perinatale (art. 1, c. 363, legge n. 178/2020).

Oltre alle novità di rilievo in materia di genitorialità, conciliazione e lavoro agile, il d.lgs. n. 105/2022, adottato per dare attuazione alla direttiva europea n. 2019/1158 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza, rappresenta una novità particolarmente significativa poiché inserisce nell'apparato di norme esistente novità sostanziali ⁽⁴²⁶⁾, seppur limitate a offrire un supporto nella ricerca del *work-family balance*.

Le novità introdotte dal d.lgs. n. 105/2022 afferiscono alle fattispecie sospensive (congedo di paternità, parentale, assistenza a persone con disabilità), alle misure di flessibilità (priorità nel part-time e nel lavoro agile) e alla promozione, nei diversi contesti organizzativi, dell'utilizzo delle misure di conciliazione, attraverso un collegamento esplicito tra queste e la certificazione di parità di genere ⁽⁴²⁷⁾.

Dunque, il d.lgs. n. 105/2022 interviene anzitutto novellando il d.lgs. n. 151/2001 ⁽⁴²⁸⁾, in particolar modo con riferimento al congedo di paternità. Ai sensi dell'art.

⁽⁴²⁶⁾ Per un approfondimento sul d.lgs. n. 105/2022, cfr. C. ALESSI, *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. 30 giugno 2022 n. 105*, in *Diritti Lavori Mercati*, 14, 2023, pp. 85-102; I. DE CESARE, *Una prima lettura del d. lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *federalismi.it*, 29, 2022, pp. 17-39; M. RUSSO, *Alla ricerca di un equilibrio tra attività professionale e vita familiare: il d. lgs. n. 105/2022*, in *Labor*, 2022; R. CASILLO, *I congedi parentali dopo il d. lgs. 105/2022*, ADAPT Labour studies e-book series n. 96, 2023, pp. 492-502; P. BOZZAO, *Il welfare dei figli, tra family act e (attuazione della) direttiva UE 2019/1158*, in *Rivista Giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 4, 2022, pp. 578-595; E. DAGNINO, *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile*, in D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, V. FILÌ, A. TROISI, *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, 2023, pp. 602-611; M. DOLORES FERRARA, M. MILITELLO, S. SCARPONI, A. R. TINTI, *Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci*, in *Lavoro e Diritto*, n. 2, 2003. Alcuni chiarimenti circa l'operatività delle norme sono stati forniti dalla prassi amministrativa; si veda, ad esempio: messaggio Inps n. 3066 del 30 agosto 2022; messaggio Inps n. 3096 del 5 agosto 2022, nota INL n. 9550/2022; circolare INPS 27 ottobre 2022 n. 122.

⁽⁴²⁷⁾ La certificazione della parità di genere, introdotta dal PNRR (Missione 5, Componente 1) e disciplinata dalla legge n. 162/2021 e dalla legge n. 243/2021, rappresenta uno strumento finalizzato a incentivare le imprese ad adottare politiche adeguate a ridurre il divario di genere nei contesti di lavoro e, dunque, una maggiore inclusione delle lavoratrici nel mercato, attraverso condizioni di lavoro di qualità per le lavoratrici. La certificazione rappresenta uno degli elementi che danno attuazione alla Strategia nazionale per la parità di genere 2021-2026 ed è prevista nell'ambito del Codice delle pari opportunità di cui al d.lgs. n. 198/2006. Il quadro regolatorio di riferimento, figura il DPCM 29 aprile 2022 e la prassi UNI/PDR 125/2022. Per un apprendimento si rinvia a S. NEGRI, *PNRR e parità di genere: le principali misure e l'attuale livello di implementazione*, in *Bollettino ADAPT* n. 26/2022; I. ARMAROLI, S. NEGRI, *La certificazione della parità di genere: siamo solo agli inizi*, in *Bollettino ADAPT* n. 31/2022; C. ALTILIO, S. NEGRI, *Congedi, misure a sostegno della genitorialità e certificazione della parità di genere: alcune implicazioni*, in *Bollettino ADAPT* n. 36/2022; L. CASANO, *Certificazione della parità di genere e trasparenza: riflessioni a margine della prima attuazione del sistema*, in *EQUAL - Rivista di Diritto Antidiscriminatorio*, 2, 2024, pp. 161-177.

⁽⁴²⁸⁾ Oltre a quelle richiamate nel testo, con riguardo a quanto afferisce al lavoro subordinato nel settore privato, si segnala anche che il d.lgs. n. 105/2022 prevede l'aggiunta di un nuovo art. 2 bis alla legge n. 104/1992, in cui si sancisce il divieto di discriminazione o di riservare un trattamento meno favorevole ai lavoratori che fruiscono dei benefici riconosciuti dall'art. 33 della legge medesima, anche in connessione a quanto previsto in altri provvedimenti successivi che mettono in relazione attività di cura e disabilità. Cfr. art. 3, c. 1, lett a), d.lgs. n. 105/2022.

2 d.lgs. n. 105/2022, infatti, viene operata una distinzione tra congedo di paternità obbligatorio (inserito con il nuovo art. 27 bis nel T.U.) e congedo di paternità alternativo, ovvero quel periodo fruito in alternativa alla madre nelle ipotesi di cui all'art. 28 T.U.

La novità, dunque, è il riconoscimento strutturale (e non sperimentale) di un congedo di paternità che si configura come un diritto potestativo per i lavoratori padri, pari a un periodo di 10 giorni lavorativi (elevati a 20 in caso di parto gemellare), retribuiti al 100% della retribuzione, da utilizzare nel periodo intercorrente tra i due mesi prima della data presunta del parto e i successivi cinque mesi ⁽⁴²⁹⁾, anche in modo non continuativo, seppur non attraverso un frazionamento orario (art. 27 bis, 29 T.U., così come definiti ex art. 2, co 1., lett. b, d.lgs. n. 105/2022). Sul punto, si deve però segnalare che con la recente sentenza della Corte costituzionale (n. 115/2025), è stato riconosciuto il diritto al congedo di paternità obbligatorio anche alla lavoratrice, genitore intenzionale, in una coppia di donne risultanti genitori nei registri dello stato civile ⁽⁴³⁰⁾.

Il nuovo art. 27 bis, c. 6, T.U., reca poi anche la disciplina delle modalità di esercizio di tale diritto autonomo, stabilendo un preavviso – per iscritto o tramite applicativo digitale – non inferiore a cinque giorni per la comunicazione relativa ai giorni di fruizione, fatte salve ulteriori condizioni di miglior favore stabilite dalla contrattazione collettiva.

⁽⁴²⁹⁾ La disposizione in commento specifica che il congedo è fruibile anche in caso di morte perinatale del figlio, durante il congedo di maternità della madre lavoratrice. Il congedo si applica anche al padre adottivo o affidatario. Il congedo è riconosciuto anche al padre che fruisce del congedo di paternità ai sensi dell'art. 28 TU.

⁽⁴³⁰⁾ La sentenza n. 115/2025 la Corte costituzionale ha infatti dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 27-bis T.U. come inserito dall'art. 2, c. 1, lettera c), d.lgs. n. 105/2022 per violazione dell'art. 3 Cost., nella parte in cui non riconosce il congedo di paternità obbligatorio a una lavoratrice, genitore intenzionale, in una coppia di donne risultanti genitori nei registri dello stato civile. Sul punto, la Corte chiarisce (punto 7.3., *Considerato in diritto*) che «*Risponde, in definitiva, all'interesse del minore, avente ormai carattere di centralità nell'ordinamento nazionale e sovranazionale, la titolarità giuridica di quel fascio di doveri funzionali alle sue esigenze che l'ordinamento considera inscindibilmente legati all'esercizio di responsabilità genitoriale (ancora, sentenza n. 68 del 2025), ed è in ragione di esso che detta titolarità è affermata in capo alla coppia che ha condiviso il progetto di genitorialità. In siffatto quadro, l'orientamento sessuale non incide di per sé sulla idoneità all'assunzione di tale responsabilità (sentenza n. 33 del 2021). L'interesse del minore consiste nel vedersi riconoscere lo stato di figlio di entrambe le figure – la madre biologica e quella intenzionale – che abbiano assunto e condiviso l'impegno genitoriale attraverso il ricorso a tecniche di procreazione medicalmente assistita praticate legittimamente all'estero. Infatti, questa Corte ha affermato che, qualora una coppia di persone abbia intrapreso il percorso genitoriale, non è sufficiente il solo riconoscimento del rapporto con la madre biologica, sussistendo il diritto del minore a mantenere un rapporto con entrambi i genitori (sentenze n. 68 del 2025 e n. 102 del 2020), diritto riconosciuto a livello di legislazione ordinaria (art. 315-bis, primo e secondo c. , e 337-ter, primo c. , cod. civ.) nonché da una serie di strumenti internazionali e dell'Unione europea (art. 8, c. 1, della Convenzione ONU sui diritti del fanciullo approvata dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite il 20 novembre 1989, ratificata e resa esecutiva con legge 27 maggio 1991, n. 176 nonché art. 24, paragrafo 3, della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea)».*

Il d.lgs. n. 105/2022 modifica diffusamente la disciplina del congedo parentale, sia con riferimento alla durata complessiva del periodo entro il quale fruire del diritto che rispetto all'età del bambino per cui si accede al congedo disciplinato ex art. 32 T.U. In sintesi, la novella prevede che il periodo complessivamente indennizzabile dall'INPS in misura massima del 30% è pari a 9 mesi (prima 6 mesi); l'indennizzo è riconosciuto se la fruizione avviene entro i 12 anni di vita del bambino.

A tutela dei genitori *single*, la norma prevede che il periodo fruizione è di 11 mesi (prima 10), su cui 9 indennizzati al 30% della retribuzione (prima 6). L'indennizzo è comunque previsto per un periodo pari a 3 mesi per ciascun genitore durante il periodo non trasferibile (art. 2, c. 1, lett. i, d.lgs. n. 105/2022).

Una novità afferisce inoltre alla copertura economica del periodo di congedo parentale prolungato per i genitori con figlio affetto da disabilità (ex art. 34, c. 2, T.U.) - visto che il d.lgs. n. 105/2022 stabilisce che per tutto il periodo è dovuta un'indennità pari al 30% della retribuzione (art. 2, c. 2, lett. i), punto 2, d.lgs. n. 105/2022) – e agli adeguamenti formali, ex legge n. 76/2016 (*supra*), dei beneficiari (convivente di fatto, parte dell'unione civile) che possono accedere al congedo straordinario per l'assistenza a familiari con gravi disabilità, stabilendo le priorità con cui è possibile fruire del periodo (art. 42, c. 5, T.U.) (art. 2, c. 2, lett. n, d.lgs. n. 105/2022).

In ottica promozionale, come già richiamato in riferimento al lavoro agile (*supra*), il d.lgs. 105/2022 inserisce un rinvio al collegamento con la certificazione della parità di genere, stabilendo che il rifiuto, l'opposizione o l'ostacolo all'esercizio dei diritti di assenza dal lavoro previsti dalla legge, ove rilevati nei due anni antecedenti alla richiesta della certificazione della parità di genere di cui all'art. 46 bis, d.lgs. n. 198/2006, o di analoghe certificazioni previste dalle regioni e dalle province autonome nei rispettivi ordinamenti, impediscono al datore di lavoro il conseguimento delle stesse certificazioni ⁽⁴³¹⁾.

Un'ulteriore novità riguarda il computo del periodo di congedo parentale (art. 34, c. 5, TU) e non comportano riduzione di ferie, riposi e mensilità aggiuntive, ad eccezione degli emolumenti accessori connessi all'effettiva presenza in servizio, salvo quanto diversamente previsto dalla contrattazione collettiva (art. 2, c. 2, lett. i, punto 4, d.lgs. n. 105/2022).

Particolarmente significativo è quanto previsto dall'art. 3, c. 1 lett. b), punto 2 del d.lgs. in commento, visto che modifica la disposizione di cui all'art. 33, c. 3, legge n. 102/1993, eliminando la figura del “referente unico dell'assistenza”, ovvero la figura deputata all'assistenza della persona con disabilità e quindi titolare dei

⁽⁴³¹⁾ Con riguardo in particolare alle fattispecie di cui agli artt. 16, 16 bis, 17, 27 bis, 28, 39, 40, 41, 42, 42-bis e 45 del TU, nonché rispetto a quelle previste all'art. 4 d.lgs. n. 53/2000.

permessi previsti dalla stessa legge ⁽⁴³²⁾. Con l'eliminazione di questa figura, dunque, la normativa apre alla possibilità di accedere ai permessi di cui all'art. 33, c. 3, legge n. 104/1992 (fermo restando il limite dei tre giorni mensili) a più soggetti, su richiesta e in alternativa tra loro. Tale disposizione, oltre a rappresentare un esempio pratico per redistribuire le attività di cura tra più soggetti, come si vedrà successivamente (§2.2.3) ha dato il via un sostenuto aumento dell'utilizzo dei permessi per assistenza a persone con disabilità.

Un'ultima rilevante novità apportata dal d.lgs. n. 105/2022 per quanto qui rileva è relativa alla modifica della trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale di cui all'art. 8, d.lgs. n. 81/2015 (*supra*). In questo caso il legislatore, oltre ad operare un aggiornamento formale della disciplina ai sensi dell'art. 1, c. 36 e 20, legge n. 76/2016, ha altresì aggiunto due ulteriori commi alla disposizione, prevedendo la nullità delle misure ritorsive e discriminatorie adottate nei confronti del dipendente che richiede la trasformazione del contratto a tempo parziale (nuovo art. 8, c. 5 bis, d.lgs. n. 81/2015) e il collegamento tra dette violazioni (oltre a quanto stabilito nei c. da 3 a 5 dell'art. 8, d.lgs. n. 81/2015) e il mancato conseguimento delle certificazioni della parità di genere in caso di violazioni rilevate nei due anni precedenti (nuovo art. 8, c. 5 ter, d.lgs. n. 81/2015) (art. 5, d.lgs. n. 105/2022).

Qualche mese dopo dall'approvazione del d.lgs. n. 105/2022, la legge di bilancio 2023 (art. 1, c. 359, legge n. 197/2022), dispone un aumento dell'entità dell'indennizzo per un solo mese dei tre non trasferibili spettanti a ciascun genitore, pari all'80% della retribuzione (in luogo al 30%) se fruito entro i primi 6 anni di vita del bambino o di ingresso in famiglia del minore in caso di affidamento o adozione, e comunque non oltre il compimento della maggiore età ⁽⁴³³⁾.

In aggiunta, la legge di bilancio 2024 (art. 1, c. 179, legge n. 231/2023) dispone la copertura di un'ulteriore mensilità del congedo parentale con un importo maggiorato, pari al 60% della retribuzione (da fruito entro i limiti temporali stabiliti già dalla legge di bilancio 2023) ⁽⁴³⁴⁾. Tuttavia, solo per il 2024, la legge prevede che la seconda mensilità è temporaneamente indennizzata all'80% (in luogo al 60%), portando così complessivamente a due mensilità aggiuntive.

Sul punto è poi intervenuta anche la legge di bilancio 2025, la quale modifica quanto previsto all'art. 34, c. 1 del T.U. ex d.lgs. n. 151/2001, innalzando l'indennità del congedo parentale prevista per i lavoratori dipendenti su cui era già intervenuta la legge di bilancio 2024 (legge n. 231/2023), dal 60% all'80% della

⁽⁴³²⁾ Sul punto v. M. D. FERRARA, *Un'altra cura è possibile*, in *Lavoro e Diritto*, 2023, 37, 2, pp. 383-387; A. R., TINTI, *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità*, in *Lavoro e Diritto*, 2023, 37, 2, pp. 399-408; O. BONARDI, *Disabilità e caregivers: Problemi aperti e prospettive*, in *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Futura, 2023, pp. 40-54.

⁽⁴³³⁾ Cfr. Circolare Inps n. 45, 15 maggio 2023.

⁽⁴³⁴⁾ Cfr. Circolare Inps 18 aprile 2024, n. 57; messaggio Inps 26 aprile 2024, n. 1629.

retribuzione (art. 1, c. 217, legge n. 207/2024), unitamente all'aumento dell'indennità di congedo parentale per un ulteriore mese dal 30% all'80%⁽⁴³⁵⁾. Pertanto, con questo terzo intervento, le mensilità di congedo parentale che vengono integrate con una indennità maggiore del 30% salgono a tre.

Rispetto al campo di applicazione soggettivo delle novità, l'art. 1, c. 218, della legge n. 207/2024 chiarisce che l'elevazione delle indennità trovano applicazione rispettivamente con riferimento ai lavoratori dipendenti che terminano il congedo di maternità o, in alternativa, di paternità successivamente al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2024. Come chiarito dalla Circolare INPS n. 95/2025, considerando la normativa descritta dalle diverse novelle operate con le leggi di bilancio 2023, 204 e 2025, discende che il congedo parentale di entrambi i genitori o del "genitore solo" risulta complessivamente coperto secondo lo schema che segue:

- 1 mese è indennizzato all'80% della retribuzione, entro i 6 anni di vita o entro 6 anni dall'ingresso in famiglia in caso di adozione o di affidamento del minore (legge di bilancio 2023);
- 1 ulteriore mese è indennizzato all'80% della retribuzione, entro i 6 anni di vita o entro 6 anni dall'ingresso in famiglia in caso di adozione o di affidamento del minore (legge di bilancio 2024; legge di bilancio 2025);
- 1 ulteriore mese è indennizzato all'80% della retribuzione, entro i 6 anni di vita o entro 6 anni dall'ingresso in famiglia in caso di adozione o di affidamento del minore (legge di bilancio 2025);
- 6 mesi sono indennizzati al 30%, a prescindere dalla situazione reddituale;
- i rimanenti 2 mesi non sono indennizzati, salvo il caso in cui il richiedente si trovi nella condizione reddituale prevista dall'art. 34, c. 3, del T.U.

Ai sensi di quanto stabilito dall'art. 1, c. 218, legge di bilancio 2025, le disposizioni introdotte dal novellato art. 34, c. 1, del T.U. si applicano ai periodi di congedo parentale fruiti dal 1° gennaio 2025 e interessano esclusivamente i genitori che terminano (anche per un solo giorno) il congedo di maternità o, in alternativa, di paternità successivamente al 31 dicembre 2023, (per il diritto all'indennità maggiorata dal 60% all'80% per l'ulteriore mese introdotto dalla legge di bilancio 2024) e al 31 dicembre 2024 (per il diritto all'indennità maggiorata dal 30% all'80% per l'ulteriore mese introdotto dalla legge di bilancio 2025)⁽⁴³⁶⁾.

⁽⁴³⁵⁾ Le indicazioni operative sono chiarite dalla Circolare Inps 26 maggio 2025, n. 95.

⁽⁴³⁶⁾ Sul punto Inps ha precisato che per le novità introdotte dalle leggi di Bilancio per gli anni 2023 e 2024, le decorrenze contenute nella legge di Bilancio 2025, secondo la quale le nuove disposizioni si applicano rispettivamente con riferimento ai lavoratori che terminano il periodo di congedo di maternità o, in alternativa, di paternità, successivamente al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2024, non sono una condizione per il diritto all'elevazione dell'indennità di congedo parentale, bensì un termine iniziale di decorrenza della nuova disposizione. Cfr. Circolare Inps n. 57 del 18 aprile 2024; Circolare Inps n. 95 del 26 maggio 2025.

Diverse innovazioni sono introdotte nel tempo in materia di misure di conciliazione e welfare aziendale “fiscale”, da ultimo, nella legge di bilancio per il 2025 (legge n. 207/2024), che si inseriscono nel percorso che, a partire dal 2020, ha progressivamente previsto delle modifiche alla soglia di esenzione ex art. 51, c. 3, ultimo periodo, TUIR ⁽⁴³⁷⁾.

Sul fronte del welfare aziendale, la legge stabilisce una tassazione agevolata per la welfarizzazione del premio di risultato, pari al 5% (anziché 10%) per il triennio 2025-2027 (art. 1, c. 385, legge n. 207/2024), quando essa è prevista nell’ambito di accordi che presentano le caratteristiche sancite ex art. 1, c. 182-185, legge n. 208/2025 e d.l. 25 marzo 2016.

La legge n. 207/2024 introduce novità relative anche ai limiti di esenzione fiscale per l’erogazione di beni e servizi in natura erogate dal datore di lavoro, ivi comprese le somme riconosciute a titolo di rimborso per le spese connesse all’abitazione, prevedendo una deroga alla soglia ex art. 51, c. 3, TUIR (258,23 euro) (art. 1, c. 390, legge. 204/2027).

Per il triennio 2025-2027, la legge stabilisce una soglia pari a 1.000 per ogni dipendente (2.000 per coloro con figli fiscalmente a carico). Se l’importo associato all’erogazione di beni in natura, servizi, buoni acquisto e buoni spesa, nonché a titolo di rimborsi per il pagamento delle utenze domestiche, dell’affitto o del mutuo ipotecario sulla prima casa, l’intera somma è assoggettata a contribuzione e tassazione ⁽⁴³⁸⁾.

⁽⁴³⁷⁾ Nella fase pandemica, infatti, è stato previsto il raddoppio della soglia di esenzione a 516,46 euro (art. 112, decreto-legge n. 104/2020, convertito dalla legge n. 126/2020; art. 6 quinquies decreto-legge n. 417/2021, convertito dalla legge n. 69/2021). La soglia è stata successivamente innalzata nel 2022, con due interventi: il primo ha innalzato la soglia a 600 euro per l’anno 2022 per il periodo 1° gennaio 2022 - 11 novembre 2022 (art. 21, decreto-legge n. 115/2022, convertito con modificazioni dalla legge n. 142/2022), il secondo, invece ha innalzato a 3.000 euro la soglia, sebbene solo per il periodo 12 novembre 2022-31 dicembre 2022 (art. 3, c. 10, decreto-legge n. 173/2022). Gli interventi per il 2022, inoltre, vanno inquadrati alla luce di quanto previsto dal legislatore con il decreto-legge n. 115/2022, che ammetteva l’utilizzo delle somme ex art. 51, c. 3, ultimo periodo, TUIR per il rimborso delle utenze domestiche, in risposta all’aumento dei prezzi causato dagli effetti del conflitto russo-ucraino. Sempre nel 2022 si è altresì registrata un’ulteriore novità, ovvero la ricomprensione dei buoni carburante nell’ambito di applicazione dell’art. 52, c. 3, TUIR (art. 2, decreto-legge n. 21/2022, convertito con modificazioni dalla legge n. 51/2022), sancendo che il valore degli stessi, pari a un massimo di 200 euro, non era da ritenersi concorrente alla formazione del reddito da lavoro dipendente. L’anno successivo, oltre a trovare conferma il riconoscimento del buono benzina, la soglia ex art. 51, c. 3, TUIR è stata nuovamente innalzata a 3.000 euro ma solo per i dipendenti con figli a carico, con l’effetto che i dipendenti senza figli potevano accedere a strumenti di welfare nel limite (esente) della soglia ordinaria pari a 258, 23 euro (art. 40, decreto-legge n. 48/2023, convertito con modificazioni dalla legge n. 85/2023). Per l’anno di imposta 2023, la legge di bilancio 2024 ha previsto un’ulteriore modifica della soglia ex art. 51, c. 3, TUIR, prevedendo un limite di 1.000 euro per tutti i dipendenti, innalzato a 2.000 euro per quelli con figli a carico.

⁽⁴³⁸⁾ E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Fare welfare in azienda*, cit.; per un approfondimento sulle novità per il 2025, cfr. S. SPATTINI, *La legge di bilancio 2025: novità e conferme dei vantaggi fiscali per il welfare aziendale*, in *Bollettino ADAPT* 7 gennaio 2025, n. 1.

Infine, si segnala la recente introduzione di ulteriori agevolazioni per i dipendenti più fragili, apportate con l'adozione della legge n. 106/2025, in forza della quale sono riconosciuti strumenti di conservazione del posto di lavoro e permessi retribuiti per esami e cure mediche in favore dei lavoratori affetti da malattie oncologiche, invalidanti e croniche, anche rare, che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74%. Nel dettaglio, si prevede:

- Un'aspettativa dal lavoro non retribuita, dalla durata massima di 24 mesi, fruibile in modo continuativo e frazionato (art. 1, c. 1). Sebbene la disposizione rinvii a un "periodo di congedo", non essendo previsto il riconoscimento della retribuzione, oltre al mancato computo dello stesso ai fini dell'anzianità di servizio e ai fini previdenziali, pare potersi qualificare come un'aspettativa che dà diritto alla conservazione del posto di lavoro (art. 1, c. 1), fermo restando che sono comunque fatte salve le disposizioni più favorevoli previste dalla contrattazione collettiva o dalla disciplina applicabile al rapporto di lavoro ⁽⁴³⁹⁾;
- Un accesso prioritario al lavoro agile, per i dipendenti che accedono all'aspettativa non retribuita sopra richiamata, decorso il periodo di congedo (art. 1, c. 4);
- Un monte ore di permessi, pari complessivamente a 10 ore annuali, con riconoscimento dell'indennità prevista dalla normativa in materia di malattia con riguardo ai casi di gravi patologie richiedenti terapie salvavita e copertura previdenziale tramite contribuzione figurativa. Tali permessi sono da ritenersi aggiuntivi rispetto alle tutele previste dalla normativa vigente e dai CCNL in relazione alla diversa disciplina dei rapporti di lavoro. L'utilizzo dei permessi qui richiamati è ammesso per visite, esami strumentali, analisi chimico-cliniche e microbiologiche nonché cure mediche frequenti, previa prescrizione del medico di medicina generale o di un medico specialista operante in una struttura sanitaria pubblica o privata accreditata. È ammesso l'utilizzo di detti permessi anche da parte dei dipendenti di datori con figlio minorenne affetto da malattie oncologiche, in fase attiva o in follow-up precoce, ovvero da malattie invalidanti o croniche, anche rare, che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74% (art. 2, c. 1, 2).

Ulteriori cambiamenti lato welfare aziendale concernono i "bonus affitti" di cui all'art. 1, c. 386-389, legge n. 207/2024, riconosciuti ai dipendenti a neoassunti a tempo indeterminato per l'anno 2025 e che si sostanzia nell'esenzione fiscale fino a 5.000 euro annui per le spese di locazione, a condizione che il lavoratore abbia un reddito inferiore a 35.000 euro l'anno precedente e abbia trasferito la propria residenza ad almeno 100 chilometri dal luogo di lavoro.

⁽⁴³⁹⁾ Ai sensi dell'art. 1, c. 1, legge n. 106/2025, il dipendente che conserva il posto di lavoro, non può svolgere alcun tipo di attività lavorativa. Il congedo è compatibile con il concorrente godimento di eventuali altri benefici economici o giuridici e la sua fruizione decorre dall'esaurimento degli altri periodi di assenza giustificata, con o senza retribuzione, spettanti al dipendente a qualunque titolo. Il dipendente può comunque procedere al riscatto del periodo di congedo mediante versamento dei relativi contributi, secondo quanto previsto per la prosecuzione volontaria dalla normativa vigente.

In conclusione, della ricostruzione dell'impianto normativo e dall'evoluzione che esso ha determinato nello sviluppo della conciliazione vita-lavoro come valore perseguito nel nostro ordinamento tramite una pluralità di misure, si possono sottolineare due nodi fondamentali.

Se da una parte è evidente l'adozione di un "approccio normativo" nello sviluppo di politiche di conciliazione vita-lavoro, dall'altra è altrettanto chiaro come per moltissimi istituti, gli spazi delegati o aperti all'intervento della contrattazione collettiva sono numerosi e afferiscono a tutte le tipologie di misure di conciliazione vita-lavoro. In questo senso, dunque, si può intravedere il ruolo del legislatore come pungolo all'attivazione delle parti sociali che, attraverso la contrattazione collettiva, possono declinare, in ottica specifica e sussidiaria, le misure di conciliazione vita-lavoro, affinché possano esser rispondenti ai bisogni dei lavoratori e delle lavoratrici nei diversi settori, territori e contesti organizzativi.

Un ulteriore nodo è quello che emerge guardando allo sviluppo delle misure di conciliazione vita-lavoro dal punto di vista temporale: la proposta delle quattro fasi della conciliazione qui proposta, utile senza dubbio nella sistematizzazione e aggregazione degli interventi normativi, evidenzia una crescita qualitativa e quantitativa delle disposizioni adottate ovvero del novero di strumenti riconosciuti ex lege. Questa tendenza si può interpretare alla luce di quanto emerso nel quadro teorico, le cui risultanze dimostrano come la conciliazione vita-lavoro sia diventato un valore perseguito soprattutto in risposte agli effetti generati, nell'organizzazione del lavoro e nei modelli sociali, dall'avvento dei cambiamenti apportati a partire dalla terza rivoluzione industriale. Nel contesto della società post-fordista, invero, nasce la domanda sociale di conciliazione. Tuttavia, per capire se essa ha trovato (e in che modo) delle risposte, appare utile fare un affondo su quegli indicatori statistici che pongono attenzione sugli effetti attuali delle diverse politiche adottate.

2.3. La conciliazione e le sue implicazioni: uno sguardo alla recente reportistica e ai dati statistici

Nei paragrafi precedenti sono stati delineati gli elementi teorici essenziali utili a ricostruire un quadro teorico e normativo di riferimento. Con l'obiettivo di indagare il rapporto tra vita privata e vita professionale, sotto il primo profilo è stato evidenziato come la letteratura in materia di *work-life balance* ponga particolare attenzione all'impatto che le trasformazioni economiche, sociali e culturali hanno sul benessere dei lavoratori. Nel secondo caso, invece, nel tracciare alcuni elementi essenziali del modello italiano di conciliazione tra vita professionale e vita lavorativa, sono state messe in luce due questioni principali: da una parte, la profonda influenza operata dalle iniziative a livello europeo nella sua definizione ed evoluzione nel tempo; dall'altra, come l'approccio sostanzialmente normativo

focalizza l'attenzione sulle ripercussioni nel mercato del lavoro delle differenze di genere nella divisione del lavoro.

Il *framework* teorico e normativo, dunque, evidenzia l'importanza delle dinamiche relative al mercato del lavoro e ai rapporti di lavoro, visto che stati proprio i cambiamenti che hanno interessato il mondo lavoro a generare una crescita della domanda delle politiche di conciliazione.

Per completare il quadro in cui si inserisce la domanda di ricerca si può dare conto di quali sono gli effetti delle politiche di conciliazione secondo i report sviluppati periodicamente dalle organizzazioni internazionali e nazionali nonché attraverso i principali indicatori che monitorano e descrivono le diverse componenti delle strategie di *work-life balance* presenti nelle banche dati.

Guardando alla reportistica ufficiale e ai dati statistici raccolti a livello internazionale e nazionale, le politiche di *work-life balance* sono sostanzialmente monitorate attraverso indicatori che descrivono la qualità del lavoro e della vita. L'analisi di seguito proposta si sviluppa prendendo in considerazione, in primo luogo, elementi a livello macro, grazie all'analisi dei dati e della reportistica autorevole prodotta a livello internazionale e riconducibile a diversi settori produttivi. In secondo luogo, per identificare gli effetti attesi dall'adozione delle politiche di conciliazione, sono stati presi in considerazione i dati e le analisi disponibili attraverso banche dati internazionali, che consentono di evidenziare gli effetti che essi hanno sugli indicatori afferenti al mercato del lavoro e al benessere degli individui e delle famiglie anche in chiave comparata.

In chiave sistematica, pertanto, attraverso le politiche di conciliazione, è possibile contribuire al raggiungimento di diversi obiettivi stabiliti a livello europeo e nazionale, tra cui:

- l'eguaglianza di opportunità nel mercato del lavoro in risposta ai cambiamenti che riguardano la demografia occupazionale, derivanti soprattutto dall'aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro salariato;
- la maggiore equidistribuzione nei nuclei familiari del lavoro domestico e delle responsabilità di cura dei figli e dei familiari non autosufficienti, richiesta anche dai sostanziali cambiamenti che hanno riguardato la struttura delle famiglie negli ultimi decenni;
- la riduzione dei livelli di stress e, quindi, il miglioramento del livello di benessere psico-fisico dei dipendenti, minacciato dall'emersione di conflitti tra il ruolo assunto nel contesto lavorativo e il ruolo nel contesto familiare nonché dalla presenza di stati di insoddisfazione nei confronti del lavoro e della vita personale.

Di seguito, si propone dunque una rassegna di quegli indicatori che permettono di identificare le caratteristiche dei percorsi di avanzamento per il raggiungimento degli obiettivi sopra menzionati.

In termini generali, la reportistica internazionale conferma che le misure di conciliazione sono utili per agire sia a livello sistematico per ridurre l'asimmetria nei nuclei familiari che si registra in merito alle attività domestiche e di cura ma anche nelle singole organizzazioni per abbattere la segregazione verticale di genere, favorire lo sviluppo delle carriere e, conseguentemente, un incremento dei livelli del reddito da lavoro della componente femminile. Ciò viene attestato anche dalla lettura dei principali indicatori del mercato del lavoro e sulla condizione della popolazione e delle famiglie in Italia.

Pertanto, dopo aver delineato il quadro demografico (§2.3.1.) si darà conto degli indicatori afferenti alla quantità e qualità del lavoro (§2.3.2) per poi fare un focus su quegli indicatori che sono connessi allo sviluppo delle politiche di conciliazione (§2.3.3). L'attenzione verrà posta sui dati che descrivono il contesto italiano, anche in prospettiva comparata, estratti dalle banche dati e dalla reportistica nazionale e internazionale.

2.3.1. Il contesto demografico: invecchiamento della popolazione e strutture familiari

L'Italia, come diversi Paesi con economie avanzate in Europa, sta vivendo un invecchiamento demografico generato dalla simultanea compresenza di alcuni fenomeni socioeconomici, tra i quali l'aumento dell'aspettativa di vita, la riduzione dei tassi di natalità ⁽⁴⁴⁰⁾.

Come evidenziato nell'ultimo censimento permanente dell'Istat ⁽⁴⁴¹⁾, a fine 2022 l'età media in Italia era pari a 46,4 anni per il totale della popolazione: le donne avevano un'età media maggiore rispetto agli uomini, rispettivamente, 47,8 e 44,9 anni. Rispetto al 2021, quando l'età media era pari a 46,2 anni, si è registrato un ulteriore passo in avanti nel processo di invecchiamento della popolazione, trend in linea con quanto riscontrato negli ultimi venti anni, visto che l'età media della popolazione è aumentata di 4,3 anni ⁽⁴⁴²⁾.

L'incremento dell'età media risente sia dell'aumento dell'aspettativa di vita alla nascita, sia della riduzione della popolazione più giovane.

I dati Eurostat mostrano che, tra il 2012 e il 2023, se si analizza la popolazione per fasce di età, in Italia si è assistito a una riduzione progressiva della popolazione più giovane e un aumento della popolazione più anziana. Infatti, si sono ridotte sensibilmente le quote di popolazione di età compresa tra 0 e 14 anni (-1,6%) e tra i 25 e 49 anni (-5,3%), mentre la popolazione nella fascia di età tra i 15 e i 24 anni

⁽⁴⁴⁰⁾ Si deve anche sottolineare che, a differenza di quanto si registrava a inizio secolo, oggi la dinamica migratoria non è più sufficiente a contrastare, anche parzialmente, l'invecchiamento della popolazione. Sul punto cfr. ISTAT, *Rapporto Annuale 2024. La situazione del Paese*, 2024, p. 111.

⁽⁴⁴¹⁾ ISTAT, *Popolazione residente e dinamica demografica. Anno 2022, 2023*.

⁽⁴⁴²⁾ ISTAT, *Rapporto Annuale 2024. La situazione del Paese*, cit., p. 111.

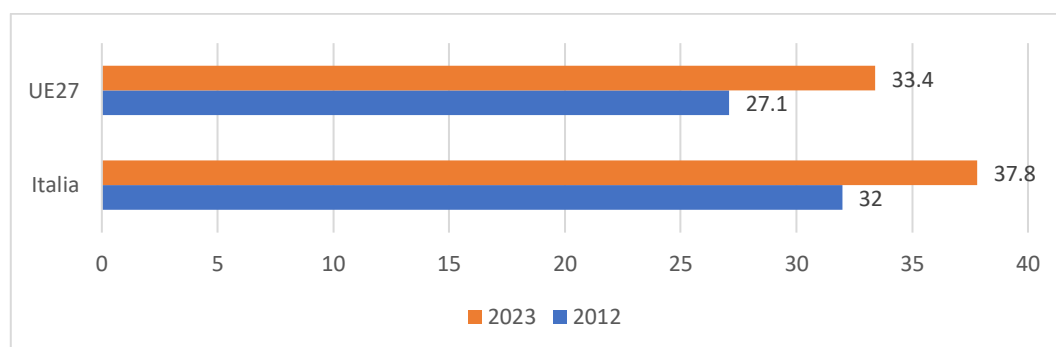
registra una leggera flessione negativa (-0,1%). Allo stesso tempo, nel medesimo arco temporale, si è riscontrato un aumento della quota di popolazione delle fasce di età 50-64 anni, 65-79 anni e con più di 80 anni.

La tendenza italiana relativa al complessivo invecchiamento della popolazione rispecchia l'andamento di quello europeo; tuttavia, si registrano delle differenze: a livello europeo, infatti, vi è una più marcata riduzione della quota di popolazione tra i 15 e 24 anni (-0,9) e l'aumento della quota di popolazione over 50 in Italia è più evidente rispetto alla media europea (EU27), soprattutto nella fascia di età tra i 50 e i 64 anni dove lo scarto tra il dato italiano e quello europeo è di 2,6 punti percentuali.

Uno degli indicatori che consente di comprendere l'invecchiamento della popolazione è il tasso di dipendenza degli anziani ⁽⁴⁴³⁾. In questo caso i dati mostrano che per 100 persone in età lavorativa, in Italia, nel 2012, vi erano 32 anziani mentre nel 2023 ve ne erano quasi 38; a livello europeo, invece, si è passati da 27 a 33 anziani ogni 100 persone in età lavorativa, rispettivamente, nel 2012 e nel 2023, segnalando così un incremento considerevole del tasso di dipendenza degli anziani sia a livello europeo che nazionale (grafico 2.1).

Per i prossimi anni le proiezioni statistiche confermano la tendenza negativa, dato che il rapporto di dipendenza degli anziani in Italia previsto per il 2050 è pari a 61,3, dato superiore di oltre 10 punti percentuali rispetto alla previsione per lo stesso anno a livello europeo (grafico 2.2).

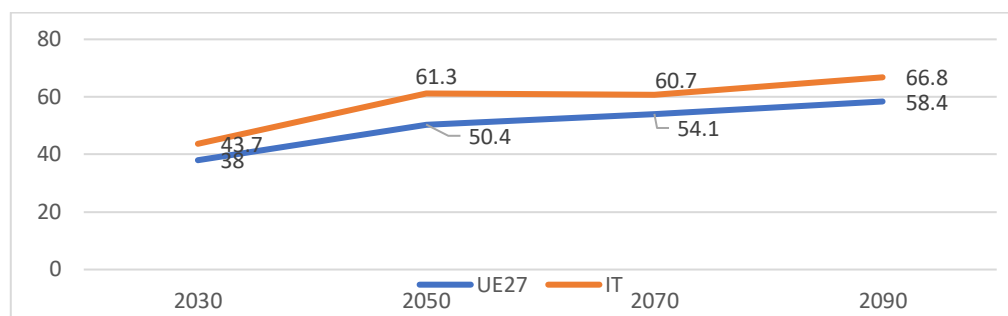
Grafico 2.1. – Tasso di dipendenza degli anziani (1 variante) (popolazione di 65 anni e più su popolazione di 15-64 anni) (%)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

⁽⁴⁴³⁾ Che indica il rapporto tra il numero di persone in età convenzionalmente considerate economicamente inattive (65 anni e oltre) e il numero di persone convenzionalmente considerate in età lavorativa (15-64 anni).

Grafico 2.2. – Tasso di dipendenza degli anziani previsto (1a variante) (popolazione di 65 anni e più su popolazione di 15-64 anni) (%) (2030-2090)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

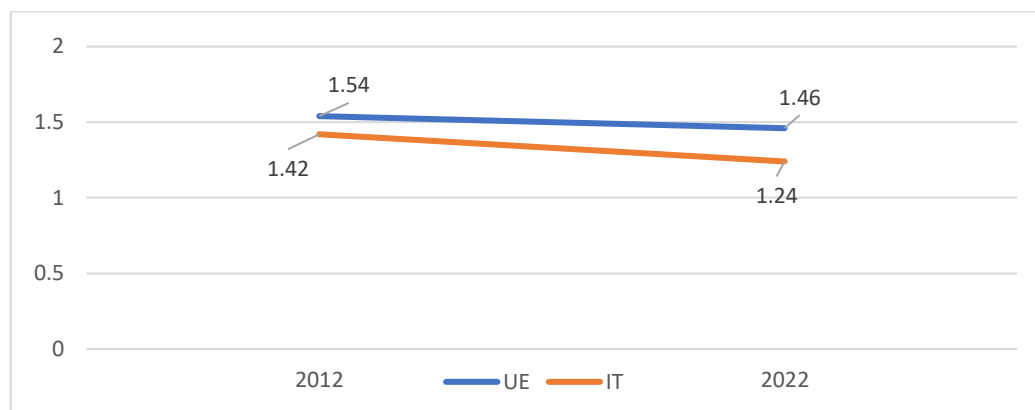
L'aumento della popolazione anziana risente delle variazioni relative all'aspettativa di vita alla nascita, indicatore che è aumentato di poco meno di un anno solo negli ultimi due decenni sia a livello europeo che nazionale ⁽⁴⁴⁴⁾.

L'invecchiamento della popolazione viene spiegato anche dalla variazione dei tassi di fertilità, ovvero dal numero medio di figli per donna, che si è ridotto nel corso degli ultimi 20 anni, assestandosi a un valore inferiore a quello convenzionalmente riconosciuto come necessario assicurare un corretto ricambio generazionale (2,1). Dal grafico 2.3 emerge come il tasso di fertilità italiano sia stato negli ultimi anni sempre inferiore alla media europea e che, nell'arco temporale considerato tra il 2012 e il 2022, l'andamento negativo sia stato più pronunciato nel nostro Paese rispetto a quanto registrato a livello europeo ⁽⁴⁴⁵⁾.

⁽⁴⁴⁴⁾ Secondo i dati Eurostat, l'aspettativa di vita alla nascita – definita come il numero di anni che una persona può vivere alla nascita, era, nel 2012, di 77,1 (UE27) e 79,8 (IT) anni. Nel 2022, i valori sono aumentati, rispettivamente, di 0,8 e 0,7 anni. Istat stima che la speranza di vita alla nascita per il 2024 è pari a 81,4 anni per gli uomini e 85,4 per le donne. Sul punto, cfr. ISTAT, *Indicatori demografici – Anno 2024, 2025*.

⁽⁴⁴⁵⁾ A peggiorare lo scenario vi sono le stime dell'Istat che, per il 2024, prevedono una fecondità pari a 1,18 figli per donna, superando (in negativo), il record minimo storico registrato nel 1995 (1,19). Cfr. ISTAT, *Indicatori demografici – Anno 2024, cit.*

Grafico 2.3 – Tassi di fertilità totale (%) (Ue-Italia)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

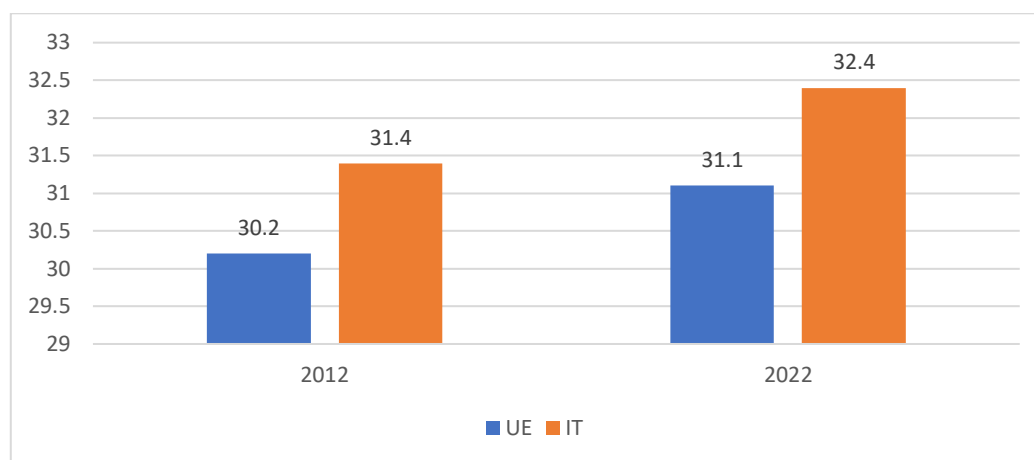
Guardando all'Italia, a livello territoriale e nel 2022, le regioni con la più bassa fecondità si concentrano nel Mezzogiorno mentre al Nord si registrano valori più elevati. Agli estremi della distribuzione troviamo la Sardegna, con il tasso medio più basso pari a 0,95 in Sardegna, e in senso opposto il Trentino-Alto Adige, con un tasso di 1,51 ⁽⁴⁴⁶⁾.

Il tasso di fecondità si spiega in parte attraverso la posticipazione delle scelte di genitorialità delle coppie. L'età media per il parto delle donne residenti è da anni in aumento, attestandosi per il 2022 a una stima di 32,4 anni ⁽⁴⁴⁷⁾ (grafico 2.4).

⁽⁴⁴⁶⁾ ISTAT, *Rapporto Annuale 2023. La situazione del Paese*, 2023, p. 33.

⁽⁴⁴⁷⁾ Sul punto, INPS, *XXIV Rapporto annuale*, 2025, specifica che «le madri con famiglie più numerose tendono ad aver avuto il primo figlio in età più giovane. Pertanto, all'aumentare del numero di figli, l'età media della madre al primo parto diminuisce». Le stime per il 2024 prevedono un'ulteriore crescita dell'età media al parto pari a 32,6 anni. Cfr. ISTAT, *Indicatori demografici – Anno 2024*, cit.

Grafico 2.4 – Età media delle donne al parto in Europa (UE27) e in Italia (anni)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Le indagini statistiche sottolineano che la fecondità risente delle scelte personali familiari rispetto a quando avere figli. Anche la letteratura si è interrogata sulle ragioni che influenzano l'andamento degli indicatori della fecondità dei Paesi, le quali derivano sia da motivi di carattere economico-sociale che a ragioni di tipo personale. In questo quadro complessivo, è chiaro che le strutture familiari sono cambiate così come sono mutati i processi di formazione delle stesse, determinando una crescita del numero di famiglie e alla contrazione del numero dei componenti ⁽⁴⁴⁸⁾.

La ripartizione delle famiglie nel 2023 mostra che il numero di bambini varia notevolmente tra i Paesi dell'Unione Europea: nell'UE nel suo complesso, nel 2023, il 23,8% delle famiglie includeva bambini, mentre il 76,2% no; in Italia poco più di un quinto delle famiglie includeva bambini ⁽⁴⁴⁹⁾.

Guardando ai dati relativi alla distribuzione della popolazione per tipologia di famiglie tra il 2012 e il 2023, la tendenza italiana è in linea con quanto si registra a livello europeo. Nell'ultimo decennio, è aumentato in termini assoluti il numero delle famiglie (tabella 2.1) e, come mostrato rispettivamente dai grafici 2.5A e 2.5B, i cambiamenti a livello europeo e in Italia, vedono un aumento dei nuclei familiari composti da un solo adulto e una diminuzione dei nuclei familiari più numerosi.

I dati ISTAT per l'anno 2022 ⁽⁴⁵⁰⁾ segnalano che l'ampiezza familiare media di una famiglia italiana è di 2,3 componenti (2,6 vent'anni fa), e le famiglie unipersonali sono cresciute di quasi 10 punti rispetto al periodo 2001-2002 (passaggio dal 24,0% al 33,2% delle famiglie totali).

⁽⁴⁴⁸⁾ ISTAT, *Famiglie, reti familiari, percorsi lavorativi e di vita*, 2022, p. 15.

⁽⁴⁴⁹⁾ EUROSTAT, *Statistics explained. Household composition statistics*, 2024

⁽⁴⁵⁰⁾ ISTAT, *Popolazione e Famiglie. Annuario Statistico Italiano*, 2022, p. 118.

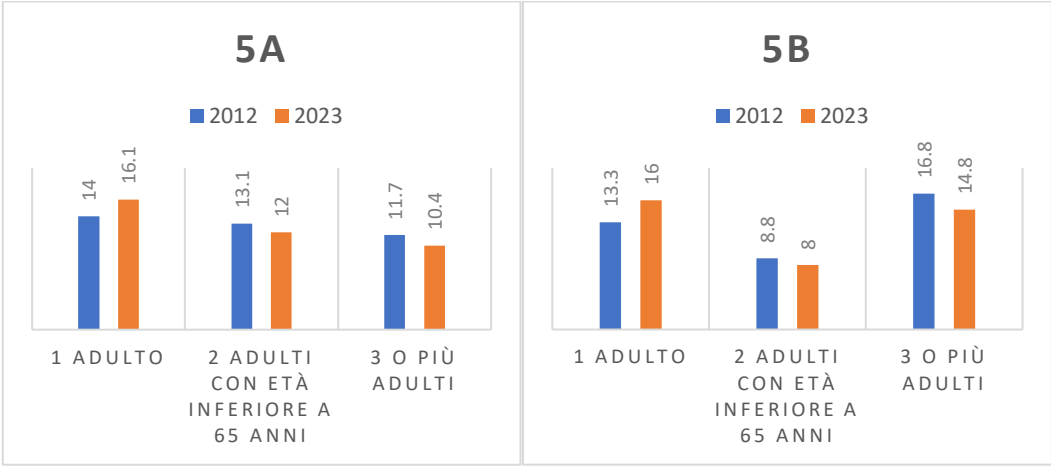
Parallelamente diminuisce il numero delle famiglie numerose (con 5 o più componenti) che oggi rappresentano poco più del 5% del totale.

Tabella 2.1. – Numero di nuclei familiari, totale delle famiglie (migliaia) (Italia)

Anno	2012	2023
Area geografica		
UE-27	185.692,90	200.237,10
IT	25.195,90	26.207,40

Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Grafico 2.5A e grafico 2.5B – Distribuzione della popolazione per tipologia di famiglia (% sul totale della popolazione) (Italia)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Per l’Italia, guardando alle tipologie di famiglie con o senza figli, la tabella 2.2 indica in termini assoluti (espressi in migliaia) il numero di famiglie per composizione familiare. Nel periodo tra il 2012 e il 2023, in generale, è aumentato il numero di famiglie senza figli a carico e diminuito quelle con figli a carico; si registra inoltre un aumento delle famiglie formate da soli adulti single (con e senza figli) e delle coppie senza figli mentre sono diminuite le coppie con figli.

Tabella 2.2 – Numero di nuclei familiari per composizione familiare in Italia (migliaia) (periodo 2021-2023) (Italia)

	2012	2023
Adulti single con figli	466,9	528,7
Adulti single senza figli	8.014,70	9.484,40
Coppie con figli	4.520,20	3.900,20
Coppie senza figli	5.113,80	5.497,40

Numero di famiglie con figli a carico (totale)	6.601,40	5.857,80
Numero di famiglie senza figli a carico (totale)	18.594,50	20.349,70
Numero totale delle famiglie	25.195,90	26.207,40

Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

I dati relativi all'età media delle madri alla nascita del figlio mostrano una tendenza nel posticipare l'esperienza riproduttiva nonostante, come rilevato da un'indagine Istat, sia presente un diffuso desiderio di genitorialità nella popolazione ⁽⁴⁵¹⁾.

A livello europeo i tassi di fecondità maggiori si registrano nei paesi dove l'occupazione femminile è sostenuta. Eppure, nonostante esista una relazione positiva tra partecipazione femminile al mercato del lavoro e fecondità, nel nostro Paese la condizione lavorativa delle donne presenta diverse condizioni di fragilità tali da penalizzare le lavoratrici con figli nel mercato del lavoro.

Come sottolineato da BRINI e SCHERER (2023), l'andamento della fecondità risente della situazione occupazionale femminile dato che la qualità e la quantità di occupazione influenzano la probabilità di avere un figlio ⁽⁴⁵²⁾.

Nello specifico, in Italia, esiste una associazione negativa tra fertilità e instabilità occupazionale ⁽⁴⁵³⁾; si aggiunga, inoltre, che rispetto al passato, oggi «la maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro, le migliori prospettive di carriera e il loro “primato” educativo, nonché l'evoluzione degli atteggiamenti sociali nei confronti dell'equità di genere» influenzano la formazione delle famiglie, la cui decisione è non solo generata dalla valutazione delle prospettive occupazionali e dalla stabilità economica degli uomini, ma anche da quella delle donne ⁽⁴⁵⁴⁾.

È utile a questo punto, dunque, focalizzare l'attenzione sugli indicatori relativi al mercato del lavoro.

⁽⁴⁵¹⁾ Così ISTAT, *Famiglie, soggetti sociali e ciclo di vita*, 2016. Il report, tuttavia, sottolinea anche che con molta probabilità – e senza tener conto delle scelte individuali rispetto alla possibilità di non avere figli – coloro che invece vorrebbero averne vengono condizionati da alcuni ostacoli come l'aumento del tempo dedicato all'istruzione e alla formazione nonché le difficoltà connesse all'ingresso e alla permanenza nel mercato del lavoro. Tuttavia, si deve sottolineare che se l'istruzione può rappresentare un fattore che rallenta il percorso di formazione delle famiglie italiane, posticipandone la formazione in un'età più avanzata, è anche vero che esso svolge generalmente una funzione protettiva per l'occupazione delle lavoratrici con figli piccoli in presenza di un titolo di studio maggiore.

⁽⁴⁵²⁾ Le due autrici hanno esaminato l'associazione tra instabilità occupazionale e probabilità di avere un primo o un secondo figlio in Italia, attraverso la lettura dei dati relativi all'indagine sulle forze di lavoro italiane nel periodo tra il 2000 e il 2020. Si rinvia a S. SCHERER, E. BRINI, *Employment Instability and childbirth over the last 20 years in Italy*, in *European Journal of Population*, 2023, vol. 39, art. 31.

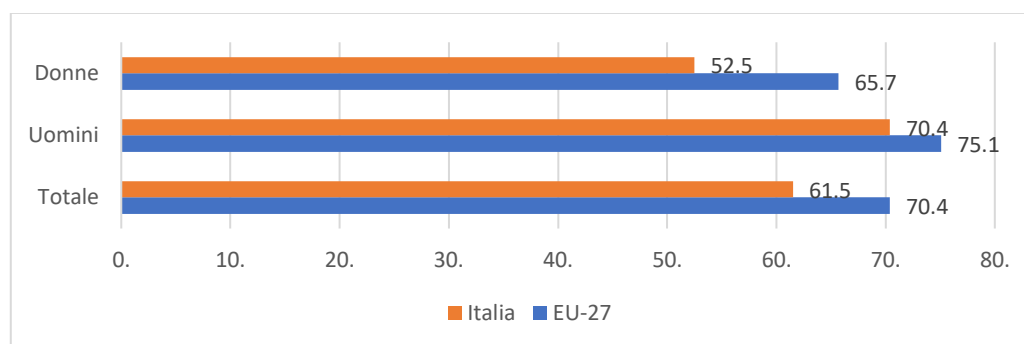
⁽⁴⁵³⁾ Si veda sul punto P. BARBIERI, S. SCHERER, *Flessibilizzazione del mercato del lavoro e sue conseguenze in Italia*, in *Stato e Mercato*, n. 74 (2), agosto 2005, pp. 291-321

⁽⁴⁵⁴⁾ Così S. SCHERER, E. BRINI, *Employment Instability and childbirth over the last 20 years in Italy*, cit.

2.3.2. Come la (assenza) di un equilibrio vita-lavoro (anche di genere) impatta sugli indicatori del mercato del lavoro

Nell'UE 27, secondo i dati Eurostat, il tasso di occupazione nel 2023 si attesta al 70,4%, con un divario di genere di 9,4 punti percentuali.; in Italia, per lo stesso anno, il tasso di occupazione è pari al 61,5%, con un divario di genere 17,9 p.p. (grafico 2.6).

Grafico 2.6 – Tasso di occupazione totale per età (15-64 anni) e sesso – dati annuali 2023 (% sulla popolazione residente)

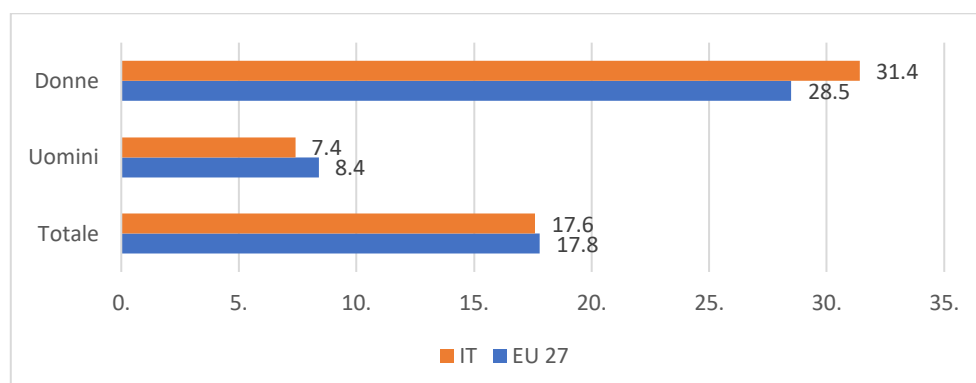


Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Oltre al dato assoluto relativo al tasso di occupazione, è bene considerare anche il numero totale di ore effettivamente lavorate, visto che, generalmente, la presenza di esigenze di cura familiare possono impattare sulla quantità di lavoro in ottica di bilanciamento tra tempi e responsabilità lavorative ed extralavorative.

Guardando alla percentuale di occupati con contratto a tempo parziale a livello europeo, l'incidenza del part time nell'occupazione femminile è elevata. In media, nell'UE 27 e nel 2023, il 17,8% degli occupati lavora part time, di cui il 28,5% sono donne e solo l'8,4% uomini, con un divario di genere di 20,1 p.p. Il quadro è negativo per l'Italia, con un divario di genere di 24 punti percentuali e una quota di part time femminile del 31,4%, contro il 7,4% degli uomini (grafico 2.7).

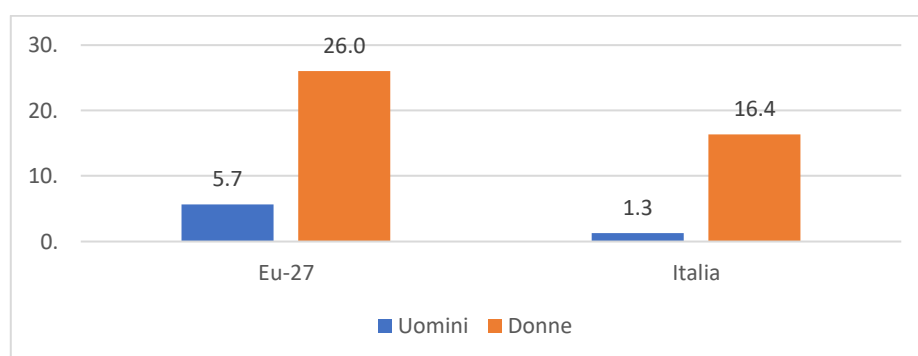
Grafico 2.7. Occupazione part time per età (15-64 anni) e sesso – dati annuali 2023 (%)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Tra le motivazioni che inducono le donne e gli uomini a scegliere un impiego a tempo parziale vi sono le attività di cura nei confronti dei figli o di familiari con disabilità. Nel 2023, a livello europeo, per il 26% delle donne occupate a tempo parziale la principale ragione legata alla scelta di questa tipologia di impiego è proprio da associare alle attività di cura, dato di gran lunga superiore a quello maschile pari al 5,7%, con un differenziale complessivo di 20,3 punti percentuali. Il divario di genere in Italia è invece più contenuto, assestandosi a 15 punti percentuali (grafico 2.8).

Grafico 2.8. Occupazione part time per età (15-64 anni), sesso e principale motivazione – dati annuali 2023 (%)

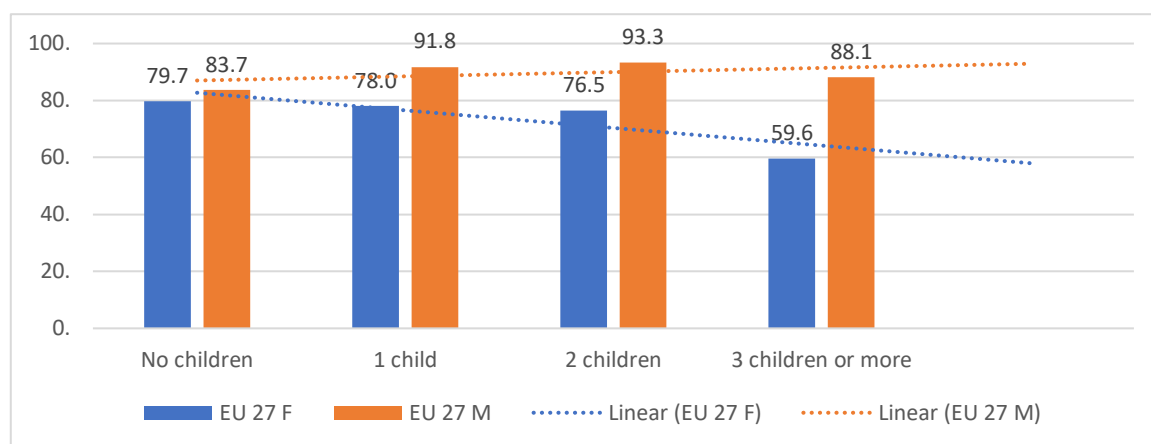


Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

La presenza di figli nei nuclei familiari incide, in generale, non solo sulla tipologia di impiego ma anche sui tassi di occupazione maschili e femminili. A livello europeo, il tasso di occupazione associato alla componente femminile di età compresa tra i 25 e i 54 anni si riduce progressivamente all'aumentare del numero dei figli, passando dal 79,7% per le donne senza figli fino ad arrivare al 59,6 per le donne con più di 3 figli (grafico 2.9).

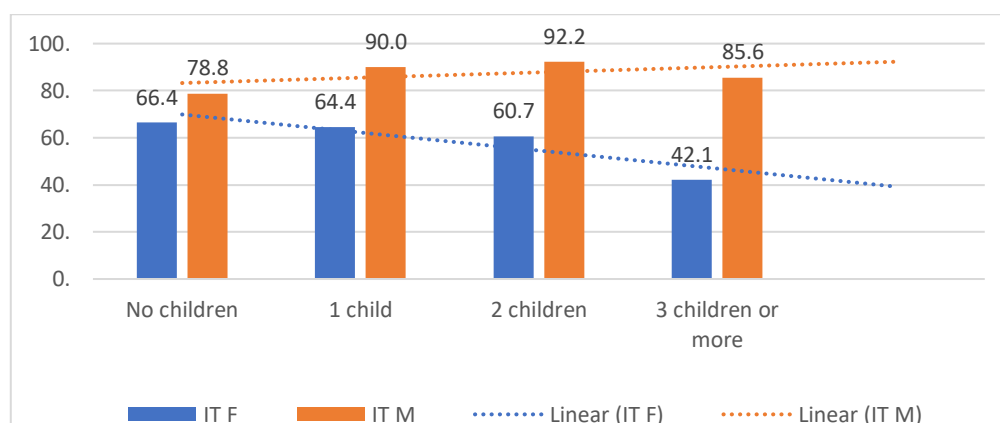
Tale andamento però, non si riscontra per gli uomini occupati dove anzi, il tasso di occupazione aumenta all'aumentare del numero dei figli presenti nel nucleo familiare passando dall'83,7% per gli uomini senza figli fino al 93,3% per gli uomini con due figli, per poi ridursi di 5 punti percentuali in presenza di 3 o più figli (riduzione comunque inferiore a quella che si registra per l'occupazione femminile che passa dal 76,5% nei nuclei con 2 figli al 59,6% con 3 o più figli, pari al 16,9%. Un andamento simile si riscontra anche per l'Italia (grafico 2.10).

Grafico 2.9. Tasso di occupazione UE27 per età (25-54 anni), sesso e numero di figli – dati annuali 2023 (%)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Grafico 2.10. Tasso di occupazione Italia per età (25-54 anni), sesso e numero di figli – dati annuali 2023 (%)



Fonte: elaborazione su dati [Eurostat](#)

Focalizzando l'attenzione sul caso italiano, un fattore che incide sull'andamento del rapporto tra tassi di occupazione e presenza dei figli è il livello di istruzione. I dati mostrano che la differenza occupazionale tra le lavoratrici con e senza figli è molto

bassa in presenza di un livello di istruzione più elevato (95%) mentre la quota lavoratrici con figli piccoli si riduce al 69,3% per chi ha il diploma di scuola secondaria di secondo grado e si attesta a poco più del 50% in presenza di titolo di studio inferiore ⁽⁴⁵⁵⁾. Anche in questo caso però sussistono differenze di genere visto che, se si guardano i dati sui neolaureati, il differenziale occupazionale e cinque anni dal conseguimento del titolo è pari a 2,3% tra quanti non hanno figli ma sale al 22,8% invece in presenza di figli, con conseguenze dirette anche in termini retributivi, visto che il differenziale tra uomo e donna è pari al 12% in assenza di figli, per raddoppiare invece tra i laureati con figli ⁽⁴⁵⁶⁾.

Il rapporto tra tasso di occupazione tra le lavoratrici con figli in età prescolare e il tasso di occupazione senza figli permette di valutare le difficoltà incontrate dalle lavoratrici nella conciliazione tra lavoro e organizzazione familiare ⁽⁴⁵⁷⁾. Tale divario, peraltro, si manifesta sia in relazione ai tassi di occupazione che rispetto alla traiettoria di sviluppo delle carriere professionali, come dimostrato anche da una sostanziale differenza di guadagno annuale, cui contribuisce anche un divario nel numero di settimane lavorate ⁽⁴⁵⁸⁾.

Il divario occupazionale di genere spiegato attraverso la composizione dei nuclei familiari mostra, inoltre, la persistenza di stereotipi di genere e del “*double shift*” per le lavoratrici, che portano maggiori difficoltà nella ricerca di un equilibrio tra attività lavorativa/carriera professionale e vita personale/familiare per le donne.

Ciò viene evidenziato anche dalle scelte operate dalle lavoratrici nel mercato del lavoro quando decidono di ridurre il proprio orario di lavoro al fine di bilanciare le due sfere di vita, come in parte spiegato dalla maggiore incidenza dell’occupazione *part time* per le donne (*supra*) ⁽⁴⁵⁹⁾.

Secondo dati ISTAT, nel 2022 l’indice di asimmetria familiare nelle coppie di età compresa tra 25 e 44 anni è del 61,8% (media 2021/2022), una percentuale pressoché stabile, anche se si registra un rallentamento rispetto ai dati medi 2020/2021(+0,2 punti percentuali) ⁽⁴⁶⁰⁾, con dei riflessi sui tassi di occupazione delle lavoratrici.

⁽⁴⁵⁵⁾ ISTAT, *Rapporto SDGs 2023. Informazioni statistiche per l’Agenda 2030 in Italia*, 2023.

⁽⁴⁵⁶⁾ ALMALAUREA, *Focus Gender Gap 2023*, 2023.

⁽⁴⁵⁷⁾ ISTAT, *Rapporto SDGs 2022. Informazioni statistiche per l’Agenda 2030 in Italia*, 2022.

⁽⁴⁵⁸⁾ A. CASARICO, S. LATTANZIO, *Behind child penalty: understanding what contributes to the labour market costs of motherhood*, in *Journal of Population Economics*, 2023, n. 36, pp. 1489-1511, qui p. 1491.

⁽⁴⁵⁹⁾ Parte di questi differenziali sono dunque spiegati da componenti culturali, che influenzano le scelte occupazionali all’interno delle famiglie, come quelle relative all’equa distribuzione delle responsabilità di cura dei figli e dei familiari non autosufficienti nonché delle attività domestiche. In ogni caso, l’impegno nelle attività di cura e domestiche non retribuite ha ancora oggi un impatto sulle prospettive occupazionali delle donne, costituendo un forte ostacolo alla partecipazione al mercato del lavoro *tout court*. Si veda sul punto, ILO, *Prospettive occupazionali e qualità del lavoro di assistenza e cura in Italia*, 2018.

⁽⁴⁶⁰⁾ ISTAT, *Rapporto BES 2022. Il benessere equo e sostenibile in Italia*, 2023.

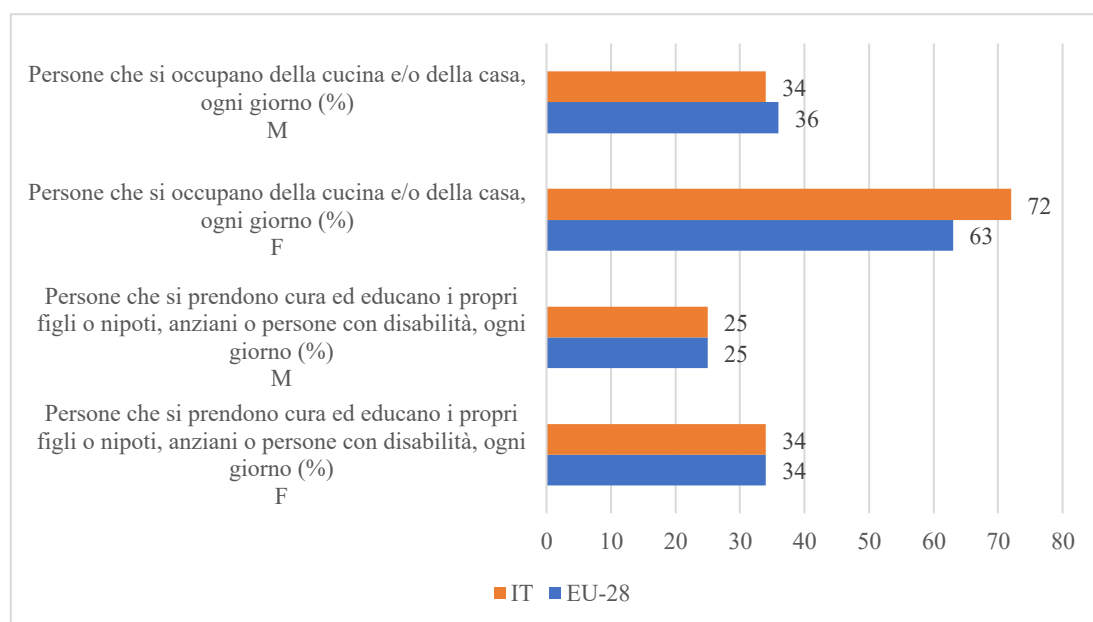
Nel rapporto Save The Children sulla maternità in Italia (2024) si sottolinea che il *gap* di genere nei tassi di occupazione diventa più accentuato in presenza di scelte genitoriali, soprattutto a causa del disequilibrio nei ruoli di cura all'interno delle famiglie ⁽⁴⁶¹⁾.

Nell'ambito delle indagini per il Rapporto Istat sul benessere equo e sostenibile in Italia ("Rapporto BES"), è possibile apprezzare i collegamenti tra lavoro e vita personale e familiare grazie a un set di indicatori che fornisce un quadro integrato relativo al rapporto tra occupazione e famiglie, tra i quali figura proprio l'indice di asimmetria familiare ⁽⁴⁶²⁾.

Dalle indagini sull'anno 2023, l'indice di asimmetria familiare – che misura quanta parte del tempo dedicato (da entrambi i *partner*) al lavoro è svolto dalle donne – è pari al 61,6%, stabile rispetto al 2022 (ma in miglioramento rispetto al 2019), da cui deriva che le donne dedicano più tempo degli uomini alle attività di cura e domestiche, con ripercussioni non solo sulla quantità e qualità dell'occupazione ma anche sul benessere soggettivo.

I dati dello European Institute for Gender Equality (EIGE) sull'assistenza non retribuita del 2022 forniscono un quadro anche più sconcertante (grafico 2.11).

Grafico 2.11 – Asimmetria nelle attività di cura e domestiche (EIGE, 2024 – dati 2022) (%)



Fonte: elaborazione su dati [Eige](#)

⁽⁴⁶¹⁾ SAVE THE CHILDREN ITALIA, *Le equilibriste, La maternità in Italia. 2024*, maggio 2024.

⁽⁴⁶²⁾ ISTAT, *Rapporto BES 2023. Il benessere equo e sostenibile in Italia*, 2024, pp. 87- 103.

Nello specifico, la disegualianza di genere nell'allocazione del tempo dedicato all'assistenza, al lavoro domestico e alle attività sociali è pari al 67,4%, per raggiungere il 74.2% nel solo dominio "attività di cura".

EIGE, comunque, conferma una disparità di genere nelle attività di cura dei figli o nipoti, anziani o persone con disabilità nonché nelle attività domestiche. Il grafico 11 mostra le differenze di genere, per l'Italia e a livello europeo, rispetto alla percentuale di persone che si dedicano alle attività di cura o domestiche.

Per quanto concerne la percentuale di maschi e femmine che, ogni giorno, dedicano del tempo alle attività di cura, i dati italiani sono in media con quelli europei, con una disegualianza di genere di 9 punti percentuali; per quanto afferisce alle attività domestiche, invece, il 72% delle donne in Italia, si occupa ogni giorno di queste mansioni, contro una media del 63% a livello europeo.

Tuttavia, pur in un contesto di persistente prevalenza del ruolo delle donne nelle attività domestiche, è bene sottolineare che l'aumento dell'occupazione femminile a partire dagli ultimi due decenni del Novecento ha determinato un processo di esternalizzazione di diverse attività sociali e di cura, che oggi sono sempre più spesso ricercate anche nel mercato del lavoro salariato.

Infatti, alcuni bisogni come l'assistenza all'infanzia o ai familiari non autosufficienti (che in passato erano soddisfatti all'interno delle reti di relazione familiare) oggi devono essere soddisfatti attingendo a un mercato del lavoro di cura a causa della modifica delle reti familiari ⁽⁴⁶³⁾.

Un aumento dell'equità nella distribuzione delle responsabilità familiari tra uomini e donne appare auspicabile non solo in un'ottica di riduzione del *gender gap*, ma anche per sostenere una maggiore crescita economica, visto che l'equa distribuzione di tali responsabilità potrebbe consentire un aumento della partecipazione femminile al mercato del lavoro salariato, con ricadute positive sul numero di ore lavorate e sul reddito, e, quindi, sullo sviluppo delle carriere professionali.

Questa dinamica può avere dei riflessi anche sui livelli di soddisfazione personale degli individui.

Per il 2022, secondo i dati Eurostat, esistono delle differenze di genere rispetto alla soddisfazione femminile e maschile per la vita nel suo complesso, seppure il differenziale sia abbastanza contenuto.

Se si guarda ai dati 2023 relativi alla soddisfazione per il lavoro per sesso ed età, i differenziali di genere in termini di soddisfazione nel lavoro si registrano per tutte le classi di età ma la forbice tra uomini e donne si allarga in particolare tra i 35 e 44 anni, periodo durante il quale verosimilmente si intensificano le attività di cura

⁽⁴⁶³⁾ Derivante, come accennato, dall'aumento dei nuclei di piccole dimensioni e dall'aumento delle persone potenzialmente bisognose di aiuto e al tempo stesso da una riduzione di coloro che possono fornire delle cure. Sul punto ISTAT, *Famiglie, reti familiari, percorsi lavorativi e di vita*, cit., p. 14.

legate ai figli. In Italia, da un punteggio da 0 a 10, gli uomini tra i 35 e 44 anni associano alla soddisfazione lavorativa un punteggio pari a 7,4, superiore al 7,1 assegnato dalle donne.

Per quanto concerne il contesto italiano, nel 2022 il 50,2% degli occupati risulta molto soddisfatto per il lavoro, in termini di opportunità di carriera e di guadagno, ore lavorate, stabilità del lavoro, distanza casa-lavoro e interesse per il lavoro svolto. Relativamente alla soddisfazione per il lavoro, essa aumenta all'aumentare del titolo di studio mentre diminuisce per coloro che percepiscono maggiore insicurezza nel mercato del lavoro.

Per quanto afferisce invece la soddisfazione della vita non legata alle responsabilità lavorative, negli ultimi dieci anni è aumentata la quota di persone che di ritengono soddisfatte per la propria vita: nel 2022 quasi nove persone su dieci hanno dichiarato di essere almeno sufficientemente soddisfatte, anche se nello stesso anno diminuisce la percentuale di coloro che ritengono che la propria vita migliorare nei prossimi cinque anni.

Il grado di soddisfazione per la vita varia al variare dell'età e del genere: le persone tra i 35 e i 54 anni rappresentano la quota in cui si registrano i livelli di soddisfazione più elevati (48,2%) e si riduce di più di dieci punti percentuali per le persone con più di 75 anni. Il differenziale di soddisfazione tra uomini e donne è del 2,2% e le donne sono più insoddisfatte al crescere dell'età.

Livelli più bassi sono stati registrati invece per la soddisfazione relativa al tempo libero, che decresce all'aumentare dell'età fino a toccare il minimo tra le persone tra i 55 e i 59 anni, dove si registra un valore poco inferiore a quello delle persone tra i 35 e i 54 anni. Come sottolineato nel Rapporto BES 2023, i valori più bassi della media in queste fasce di età riflette la difficoltà legata alla compresenza di attività lavorative e di cura ⁽⁴⁶⁴⁾.

Infine, è bene sottolineare che il benessere soggettivo espresso in termini di soddisfazione per la vita e per il tempo libero risente, al pari delle buone condizioni di salute e del benessere economico, della condizione occupazionale. La soddisfazione e quindi la percezione di benessere sono infatti più alta tra gli occupati, a conferma di una diretta interconnessione tra vita professionale e vita privata. Pertanto, la ricerca di un equilibrio tra le due sfere della vita degli individui appare dunque necessaria per aumentare i livelli di benessere complessivamente percepiti in un dato sistema socioeconomico e da ciò discende il ruolo cruciale svolto dalle politiche di *work-life balance*.

⁽⁴⁶⁴⁾ ISTAT, *Rapporto Bes 2023. Il benessere equo e sostenibile in Italia*, cit.

2.3.3. Le politiche di conciliazione tra vecchi e nuovi bisogni. Gli indicatori sulle prestazioni sociali pubbliche e i dati sull'utilizzo delle misure di conciliazione

I cambiamenti delle strutture familiari e l'invecchiamento della popolazione hanno generato nuovi bisogni di *welfare*, incrementato il bisogno di politiche pubbliche di assistenza ⁽⁴⁶⁵⁾.

In un recente report internazionale a cura del Global Deal dell'OCSE si sottolinea come, sebbene in linea di principio l'intervento pubblico a sostegno delle necessità di cura e assistenza possa essere incrementato per colmare le lacune esistenti, è tuttavia improbabile che siano disponibili risorse sufficienti, dati i vincoli di bilancio ⁽⁴⁶⁶⁾.

Eppure, alla luce degli attuali cambiamenti sociali ed economici e del loro impatto sulla struttura demografica, le attività di cura hanno oggi (e avranno ancora di più in futuro) un ruolo cruciale, data la crescita della domanda di servizi di assistenza ⁽⁴⁶⁷⁾, da affiancare alle misure indirizzate al sostegno della famiglia in generale, in particolar modo per i figli e la genitorialità.

Gli Stati nazionali mettono a disposizione diverse prestazioni sociali, tra le quali figurano gli assegni familiari, le misure di sostegno al reddito durante i congedi parentali, il supporto al reddito per i nuclei monoparentali, la spesa per l'assistenza e l'educazione all'infanzia, le detrazioni fiscali e, dunque, i trasferimenti in denaro o in natura per le famiglie.

Nel 2024 e a livello europeo, la quota maggiore della spesa pubblica ha riguardato proprio la redistribuzione del reddito sotto forma di trasferimenti sociali in denaro o in natura, rappresentando il 43,6% della spesa totale nell'UE e il 45,2% nell'area euro.

Concentrando l'attenzione sulla spesa per le prestazioni sociali per la famiglia e con riferimento ai dati OECD, in media i paesi OECD spendono il 2,1% del PIL con notevoli variazioni di spesa tra i singoli paesi. Prendendo a riferimento la quota di PIL per la spesa sociale nel 2013 e nel 2019 non si registrano sostanziali variazioni tra la percentuale di PIL destinata a questa area di spesa sia nella media dell'area OECD che in singoli paesi come l'Italia. Nella maggior parte dei casi, la spesa per le prestazioni sociali per le famiglie riguarda principalmente trasferimenti in denaro e meno l'erogazione diretta di servizi, ad eccezione di alcuni paesi, tra i quali la

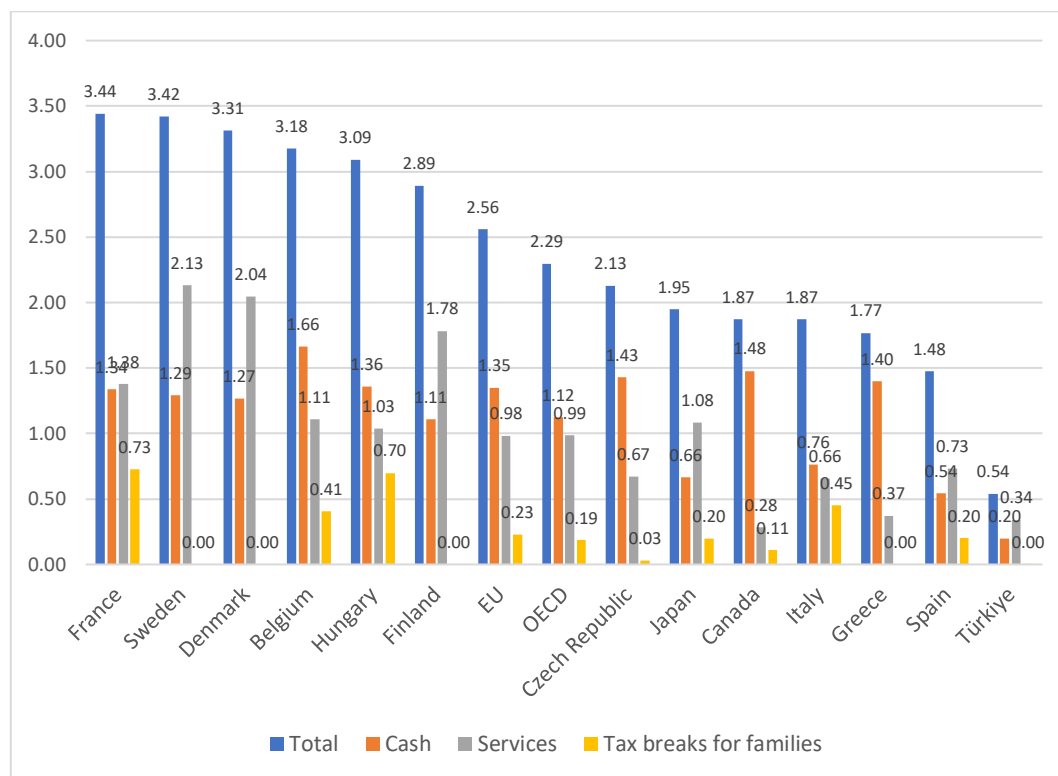
⁽⁴⁶⁵⁾ Cfr. S. SCHERER, *Bambini al nido e mamme al lavoro*, in *lavoce.info*, 7 marzo 2023; M.N. BUGETTI, F. MAINO (a cura di), *Anziani-nonni e conciliazione famiglia-lavoro*, Quaderno Fondazione Marco Vigorelli, 2021, n. 7.

⁽⁴⁶⁶⁾ GLOBAL DEAL, *Unlocking the potential of social dialogue for long-term care*, 2023.

⁽⁴⁶⁷⁾ Per una sintesi, si rinvia a OSSERVATORIO DOMINA SUL LAVORO DOMESTICO, 5° *Rapporto annuale sul lavoro domestico. Analisi, statistiche, trend nazionali e locali*, 2023.

Danimarca, la Finlandia e la Svezia, dove la spesa per i servizi costituisce oltre la metà della spesa totale (Grafico 2.12).

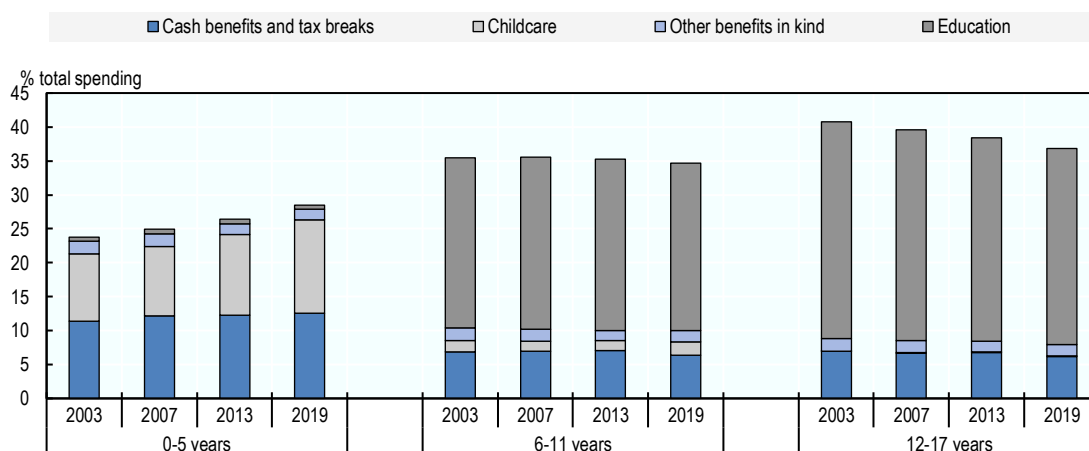
Grafico 2.12. Spesa pubblica per prestazioni familiari per tipologia di spesa (2019) (%PIL)



Fonte: elaborazione su dati [OECD](#)

Nei Paesi OECD, in termini percentuali, la spesa sociale per bambino aumenta con l'età di quest'ultimo. Guardando alla variazione della spesa pubblica totale tra il 2003 e il 2019 per ciascuna coorte di età di bambini entro la maggiore età (0-5; 6-11 e 12-17 anni), emerge che la composizione della spesa tra agevolazioni fiscali e trasferimenti monetari, assistenza all'infanzia, educazione e ulteriori misure di sostegno in natura, aumenta con l'età (figura 2.1).

Figura 2.1. Percentuale della spesa pubblica totale per gli assegni familiari e l'istruzione per i bambini di età compresa tra 0 e 17 anni, dal 2003 al 2019 (%)



Fonte: [OECD](#) - *Public policies for families and children. Public spending by children age*

La principale voce di spesa pubblica è legata all'educazione mentre diminuiscono progressivamente le voci di spesa legate all'erogazione di servizi in natura.

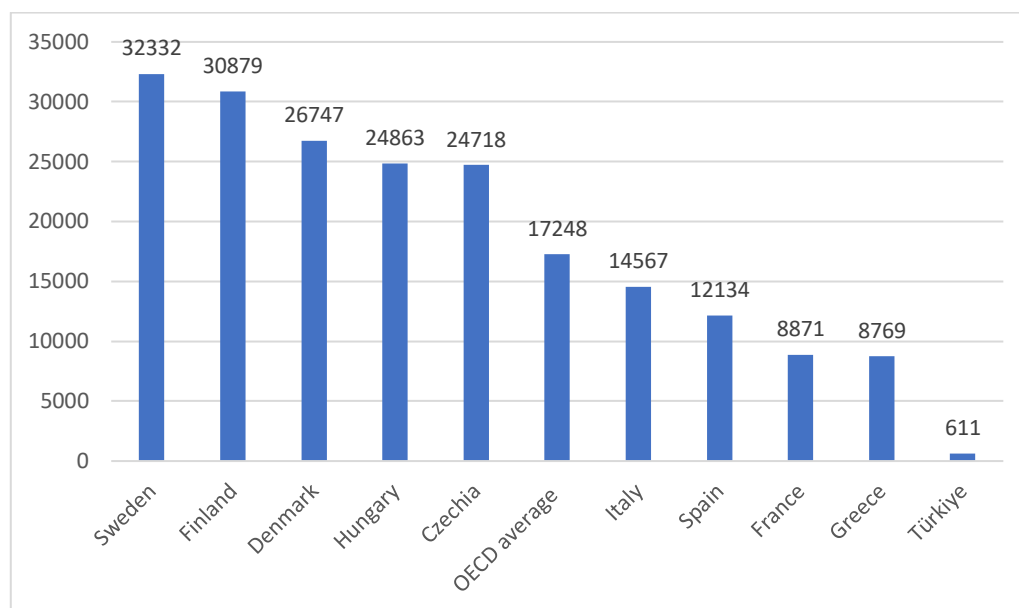
Nel dettaglio, la percentuale di spesa legata ai trasferimenti in denaro e alle agevolazioni fiscali aumenta progressivamente nel periodo considerato, passando dall'11,4% nel 2003 al 12,6% nel 2019, ma solo per la coorte 0-5 anni mentre per le altre due coorti la voce di spesa complessiva diminuisce.

La spesa pubblica per l'educazione, la voce di spesa maggiore per le coorti 6-11 anni e 12-17 anni, invece, diminuisce nel periodo considerato, rispettivamente, di 0,4 e 3 punti percentuali.

Entrando nel dettaglio delle singole prestazioni di cui sono destinatarie le famiglie con figli, si possono richiamare anzitutto i congedi per motivi familiari, la disciplina legislativa differisce molto tra i Paesi, così come la spesa pubblica ad essi associata (grafico 2.13). È bene però evidenziare che i dati disponibili relativi alla spesa per i congedi non prendono in considerazione le eventuali condizioni di miglior favore che possono essere previste a livello locale, anche grazie a quanto riconosciuto a livello organizzativo dai datori di lavoro grazie alla contrattazione collettiva ⁽⁴⁶⁸⁾.

⁽⁴⁶⁸⁾ Nei dati, dunque, non sono incluse tutte quelle prestazioni integrative a quanto previsto dalla legge fornite a livello aziendale, settoriale o nazionale che invece rappresentano uno strumento di supporto sostanziale per le famiglie e che sono messe a disposizione dagli attori privati.

Grafico 2.13 Spesa pubblica per congedi di maternità, paternità e assistenza parentale e domiciliare per ogni nato vivo – dati annuali (2019) (in USD PPP correnti)



Fonte: elaborazione su dati [OECD](#)

In generale, l'utilizzo del congedo di maternità è elevato in tutti i paesi, soprattutto dove si registrano tassi di occupazione femminile maggiori e, dove presente, elevati tassi di fruizione si registrano anche con riferimento al congedo di paternità. Secondo i dati OECD, in Danimarca, Finlandia e Svezia il tasso di fruizione del congedo di paternità era superiore a 70 per 100 nati vivi mentre è relativamente basso in Ungheria e Italia (35 per 100 nati vivi).

Per quanto riguarda il congedo parentale, invece, i dati OECD mostrano che i tassi di fruizione del congedo parentale da parte delle donne sono generalmente piuttosto elevati, soprattutto rispetto alla componente maschile. Per quanto afferisce alle prestazioni in denaro a sostegno della famiglia (c. d. *cash benefits*), queste ultime possono essere modulate sulla base di diverse caratteristiche dei nuclei (situazione reddituale complessiva, status occupazione dei genitori, caratteristiche del/dei bambino/i, ampiezza della famiglia).

In questa sede è possibile sottolineare che la maggior parte dei Paesi dell'area OECD riconosce almeno una prestazione in denaro definita sulla base del reddito familiare (o del patrimonio come nel caso di Repubblica Ceca e Portogallo). Le prestazioni familiari in denaro sono trasferimenti sotto forma di assegni familiari o crediti d'imposta.

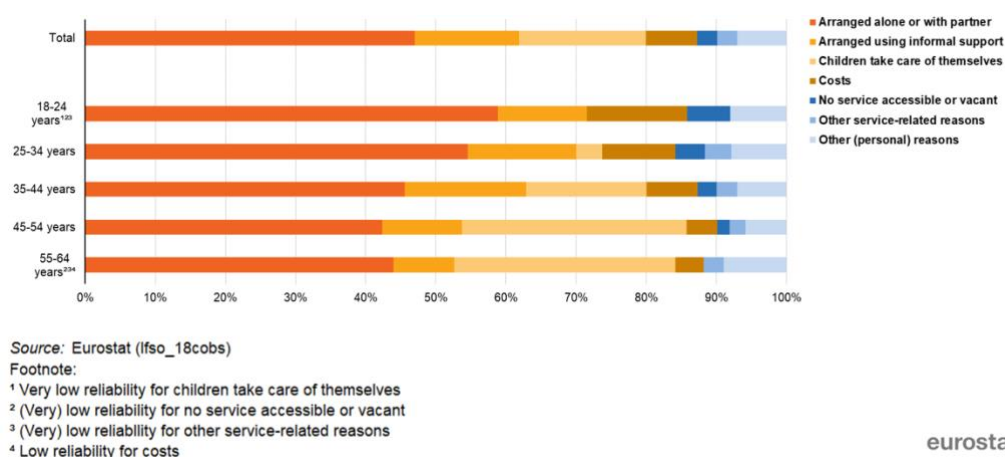
La tipologia di prestazione in denaro più riconosciuta è quella definita sulla base delle caratteristiche dei nuclei familiari; più di due terzi di Paesi che offrono almeno un tipo di sussidio familiare, erogano da due a tre diversi *benefit*. In ogni caso, il

valore totale delle prestazioni di cui sono destinatarie le famiglie varia in funzione dell'età dei figli ma anche in funzione del numero dei figli presenti nel nucleo.

Come dimostrato dall'indagine statistica condotta dall'Eurostat in tema di conciliazione tra vita privata e vita familiare (⁴⁶⁹) risalente al 2018, il 62,3% delle persone con responsabilità di cura dei bambini dichiarava di non utilizzare i servizi professionali di assistenza all'infanzia e di gestire quindi le attività di cura in maniera autonoma, da soli o con il partner (47%) o con l'aiuto di supporto informale, ad esempio i nonni (14,9%).

È interessante notare, che tra coloro che hanno responsabilità familiari e un'età compresa tra i 18 e i 34 anni, tra i motivi che spiegano il mancato ricorso ai servizi figurano i costi legati a quest'ultimi, spesso considerati troppo elevati (figura 2.2). In ogni caso, i dati del 2018 mostrano che i tassi di fruizione dei servizi di assistenza sono maggiori fra gli occupati e fra coloro che hanno un titolo di studio elevato; tuttavia, il ricorso in base allo *status* occupazionale varia notevolmente da un paese all'altro.

Figura 2.2. Principali ragioni per cui non si utilizzano servizi professionali di assistenza all'infanzia (UE-28, 2018) (%)



Fonte: [EUROSTAT, Reconciliation of work and family life – Statistics, 2019.](#)

Guardando invece alle categorie di misure di conciliazione di tipo “organizzativo”, guardando ai dati a livello europeo (EU-27) (⁴⁷⁰), in presenza di almeno un figlio con età inferiore a 6 anni, la percentuale di adulti che lavoravano da casa passa dal 14,3% nel 2019 al 22,3% nel 2022, con un picco registrato nel 2021 pari al 23,8%.

(⁴⁶⁹) EUROSTAT, *Reconciliation of work and family life – Statistics*, 2019.

(⁴⁷⁰) Dati annuali Eurostat sulla percentuale di occupati che lavorano da remoto per sesso ed età (18-64 anni) con 1 figlio di età inferiore a 6 anni.

Nel 2023, sempre a livello europeo, il 23% degli uomini di età compresa tra i 18 e i 64 anni e con un figlio con età inferiore a 6 anni lavorano da casa, una percentuale pressoché simile a quella registrata per le donne (23,2%).

A parità di numero di figli, i differenziali di genere aumentano al crescere dell'età del figlio: in presenza di 1 figlio di età compresa tra i 6 e gli 11 anni, a livello europeo le donne che lavorano da remoto sono il 4,2% in più degli uomini. All'aumentare del numero dei figli cresce la quota di lavoratrici a livello europeo che lavora da remoto: le donne con più di 3 figli di età inferiore ai 6 anni lavorano nel 24,7% dei casi a distanza (+4,6% rispetto agli uomini), trend confermato anche in presenza di 3 figli con età compresa tra 6 e 11 anni (29,2%).

Nel 2018 un terzo dei lavoratori dipendenti a livello europeo ha dichiarato la possibilità di utilizzare strumenti di flessibilità per conciliare lavoro e famiglia, che può esprimersi attraverso un adattamento dell'orario di lavoro e/o in periodi di permesso/congedo ⁽⁴⁷¹⁾. La tipologia di occupazione/profilo professionale è associata ad alcuni livelli di flessibilità, la quale viene percepita come più accessibile da parte di funzionari e dirigenti rispetto a coloro che hanno mansioni operaie.

L'indagine tematica Eurostat sui dati 2018 ⁽⁴⁷²⁾ descrive un quadro europeo dove il 36,6% delle persone occupate con responsabilità di cura ha riferito di avere difficoltà nel conciliare vita privata e vita familiare a causa di orari di lavoro lunghi (9,9%, con la percentuale più elevata a Malta), orari di lavoro imprevedibili o difficili (9,4%, con percentuali più elevate in Italia, nei Paesi Bassi e in Francia), lavoro impegnativo o estenuante (6,6%, principale motivo in Finlandia, Slovacchia, Belgio, Bulgaria, Ungheria), lunghi spostamenti (5,6%) e mancanza di sostegno da parte di datori di lavoro e colleghi (1,8 %, con la percentuale più elevata in Repubblica Ceca).

Con l'avvento della crisi sanitaria, economica e sociale da Covid-19 il quadro complessivo è mutato, aumentando le pressioni sul *work-family-life balance* di lavoratori e lavoratrici con responsabilità di cura ⁽⁴⁷³⁾.

Nella prima fase della crisi, infatti, sono state adottate diverse politiche a sostegno delle famiglie, per mitigare gli effetti negativi delle restrizioni derivanti dalla chiusura delle strutture assistenziali ed educative (aumento dei congedi parentali e per assistenza, maggiore flessibilità oraria del lavoro, cash transfer, telelavoro).

I dati rilevati a livello europeo per quel periodo mostrano che le ore di lavoro associate alla componente femminile sono diminuite più di quanto è stato registrato

⁽⁴⁷¹⁾ EUROSTAT, *Reconciliation of work and family life – Statistics*, 2019.

⁽⁴⁷²⁾ *Ibidem*.

⁽⁴⁷³⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Thematic Review 2022: Gender equality and Work-Life balance Work-life balance policies during and after the Covid-19 crisis – Synthesis*, 2022.

nel medesimo periodo per gli uomini, e ciò si spiega in parte anche attraverso le differenze di genere nelle responsabilità di cura

. Sotto questo profilo, poi, le donne con figli sono state più penalizzate in termini occupazionali rispetto a quelle senza figli, sottolineando così l'essenziale funzione dei servizi di assistenza per l'infanzia e di assistenza per sostenere la partecipazione femminile al mercato del lavoro ⁽⁴⁷⁴⁾.

Il periodo pandemico ha permesso altresì di sperimentare su larga scala il ricorso al lavoro da remoto, facendo emergere diverse criticità dello strumento rispetto all'effettiva funzione conciliativa. Solo in alcuni Stati la materia è stata oggetto di confronto tra Governo e parti sociali, le quali si sono attivate per raggiungere a diversi livelli degli accordi che consentissero non solo una adeguata regolamentazione della modalità della prestazione lavorativa ma anche di garantire l'utilizzo dello strumento in ottica di *work-life balance*.

È quanto avvenuto ad esempio in Italia, dove particolare attenzione è stata posta in tal senso nei confronti proprio dei *caregivers*, dei lavoratori e delle lavoratrici con disabilità o al termine della fruizione dei congedi o, ancora, dei lavoratori e delle lavoratrici *single*.

Tuttavia, secondo recenti indagini, l'impatto negativo del lavoro da remoto sul *work-life balance* è stato determinato in gran parte dall'interruzione nei servizi di assistenza all'infanzia e alla non autosufficienza ⁽⁴⁷⁵⁾.

L'utilizzo del telelavoro, infatti, nei contesti in cui le responsabilità di cura non sono condivise equamente tra donne e uomini e in assenza di servizi capaci di soddisfare la domanda di assistenza per l'infanzia (di qualità), le lavoratrici hanno sperimentato – da una parte – una riduzione della produttività rispetto ai lavoratori dovuta alle difficoltà a concentrarsi sul lavoro per via della presenza dei figli e – dall'altra – hanno sofferto più dei secondi di sovraccarico di lavoro. Questo consente di spiegare ulteriormente anche perché le donne hanno ridotto le loro ore di lavoro più degli uomini proprio per far fronte al lavoro di cura non salariato.

Oltre alle novità concernenti il luogo di lavoro e le modalità alternative per lo svolgimento delle prestazioni, negli ultimi anni si registrano altresì delle novità relativamente all'orario di lavoro settimanale dei lavoratori.

Tra il 2018 e il 2022 la percentuale degli occupati che ha lavorato solitamente 49 ore o più a settimana è in diminuzione (-1,2%) e, per quanto riguarda la possibilità di organizzare il lavoro in maniera flessibile, secondo i dati più recenti raccolti con un'analisi Eurostat ⁽⁴⁷⁶⁾, per il 60,8% degli occupati il datore di lavoro, l'organizzazione o i clienti hanno determinato l'inizio e la fine dell'orario di

⁽⁴⁷⁴⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Proposal for a Joint Employment Report 2022*, 2021.

⁽⁴⁷⁵⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Thematic Review 2022: Gender equality and Work-Life balance Work-life balance policies during and after the Covid-19 crisis - Synthesis.*, 2023.

⁽⁴⁷⁶⁾ Cfr. EUROSTAT, *Flexibility at work – statistics*, 2020.

lavoro e solo il 20,2% delle persone ha potuto gestire in maniera più autonoma il tempo di lavoro.

Nell'indagine svolta a livello europeo sulle politiche di conciliazione durante la pandemia da Covid emergono elementi piuttosto allarmanti ⁽⁴⁷⁷⁾.

Negli ultimi anni si registra un generale deterioramento del *work-life balance* dei lavoratori e delle lavoratrici rispetto ai livelli registrati nel 2015, con notevoli ripercussioni sulla disegualianza di genere. Si stima infatti che le lavoratrici abbiano avuto tre volte tanto le difficoltà riscontrate dai lavoratori costretti in telelavoro durante le restrizioni imposte dalla pandemia e, nonostante il tasso di occupazione maschile abbia risentito maggiormente della crisi economica, sono le ore di lavoro associate alla componente femminile della popolazione occupata ad essere diminuite maggiormente.

Infine, per quanto afferisce all'utilizzo dei congedi riconosciuti in Italia, una recente panoramica è stata offerta da INPS relativamente alle variazioni registrate nel periodo 2019-2023 ⁽⁴⁷⁸⁾.

Per quanto concerne le lavoratrici del settore privato che accedono al congedo di maternità, nel periodo considerato si registra una riduzione di oltre 10.000 beneficiarie rispetto a coloro che hanno iniziato a recepire l'indennità erogata dall'INPS, passando da 187.377 nel 2019 a 176.454 nel 2023 (tabella 2.3).

Tabella 2.3. Beneficiari di congedo di maternità (Italia, 2019-2023) (n. assoluti)

Anno	Lavoratrici dipendenti del settore privato
2019	187.377
2020	174.985
2021	175.182
2022	175.378
2023	176.454

Fonte: [INPS, Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia, 2024.](#)

Diversi sono i dati sull'utilizzo del congedo parentale, anche alla luce delle novità introdotte a livello legislativo dal d.lgs. n. 105/2022 e dalla legge n. 197/2022. Confrontando i dati 2019-2023, nel periodo si registra un incremento del 9,4% dei beneficiari delle prestazioni erogate da INPS.

Nell'ultimo anno della rilevazione i beneficiari del congedo parentale nel settore privato sono 360.770, di cui il 73% circa sono donne. Tuttavia, in prospettiva

⁽⁴⁷⁷⁾ EUROPEAN COMMISSION, *Gender Equality, and work-life balance policies during and after the Covid-19 crisis*, 2023.

⁽⁴⁷⁸⁾ INPS, *Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia*, 2024.

temporale, nel 2023 gli uomini che hanno fruito del congedo parentale sono quasi 96.586, con un incremento del 41% rispetto al 2019 mentre l'incremento delle donne è pari all'1% (264.184 nel 2023 contro le 261.276 nel 2019) (tabella 2.4). Guardando invece al numero medio di giornate fruito di congedo parentale, nell'anno 2023 il numero delle beneficiarie donne è più del doppio di quello degli uomini (55 vs 23).

Tabella 2.4. Beneficiari di congedo parentale per genere (Italia, 2019-2023) (n. assoluti)

Anno	Maschi	Femmine	Totale
2019	68.521	261.276	329.797
2020	99.970	349.376	449.346
2021	65.484	247.982	313.466
2022	78.569	273.429	351.998
2023	96.586	264.184	360.770

Fonte: [INPS, Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia, 2024.](#)

Relativamente al congedo di paternità obbligatorio, anch'esso investito da sostanziali novità nel periodo 2019-2023. L'ultimo anno di rilevazione mostra che i padri che hanno fruito del congedo obbligatorio di paternità sono stati poco più di 183.052, numero in crescita rispetto a quello registrato nel 2022 (+5,2%); INPS ha stimato che essi rappresentano il 64,5% dei potenziali beneficiari e, quindi, il numero è probabilmente destinato a crescere (tabella 2.5).

Tabella 2.5. Beneficiari del congedo di paternità obbligatorio (Italia, 2019-2023) (n. assoluti)

Anno	Beneficiari
2019	135.685
2020	135.202
2021	155.862
2022	174.053
2023	183.052

Fonte: [INPS, Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia, 2024.](#)

I dati amministrativi INPS permettono altresì di rilevare l'utilizzo dei permessi e delle agevolazioni riconosciuti ai sensi delle tutele ex legge n. 104/1992.

La tabella 6 mostra come il numero dei beneficiari, per ciascuna delle tipologie di permesso esaminate, sia in crescita nel tempo, con un aumento preponderante

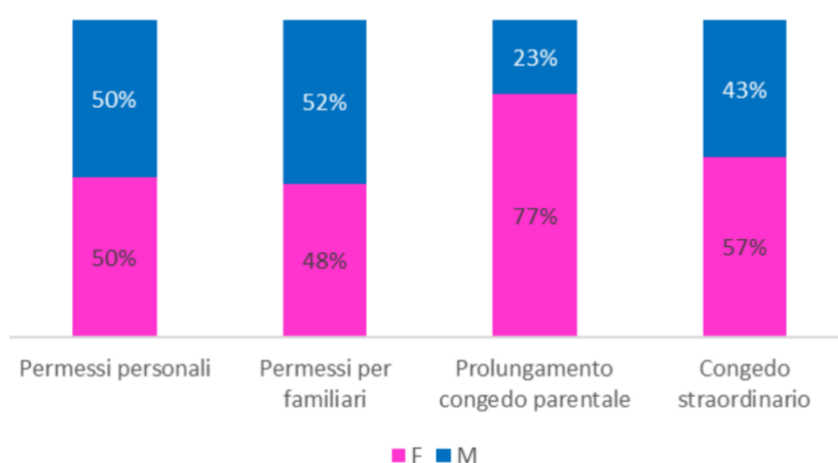
rispetto ad alcune fattispecie proprio nel 2023. Come rilevato dall'Istituto, tale aumento può essere dovuto anche all'eliminazione del principio del "referente unico dell'assistenza" operato dalle novità introdotte dal d.lgs. n. 105/2022. Per quanto riguarda la distribuzione percentuale dei beneficiari per tipologia e per genere, con riguardo all'anno 2023, le donne rappresentano minimo il 48% delle beneficiarie, fino ad essere il 77% di coloro che accedono al prolungamento del congedo parentale (figura 2.3).

Tabella 2.5. Beneficiari per anno e tipologia di agevolazione (Italia, 2019-2023) (n. assoluti)

Anno	Permessi personali	Permessi per familiari	Prolungamento del congedo parentale	Congedo straordinario
2019	60.956	444.645	1.123	58.156
2020	61.190	449.184	1.066	63.901
2021	60.057	450.340	1.018	62.635
2022	64.229	485.300	1.049	67.572
2023	75.799	553.083	1.364	72.082

Fonte: [INPS, Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia, 2024.](#)

Figura 2.3. Lavoratori dipendenti del settore privato: distribuzione % dei beneficiari di permessi per tipologia e per genere (Anno 2023) (%)



Fonte: [INPS, Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia, 2024.](#)

In definitiva, la ricostruzione del quadro statistico, conferma alcuni elementi emersi sia nell'analisi del quadro teorico che normativo.

L'effettiva capacità di conciliare responsabilità e tempi di lavoro, famiglia e vita personale è strettamente connessa alla disponibilità di strumenti di supporto ma anche alla presenza di una cultura che promuove effettivamente, sia nei contesti sociali che di lavoro, una parità tra coniugi nella divisione delle attività di cura familiari. Solo eliminando i pregiudizi di genere è possibile rendere effettive ed efficaci, nella prospettiva della parità di genere, le misure di conciliazione, così da avere un riflesso negativo non solo sul benessere personale, lavorativo e previdenziale della componente femminile, ma anche per sviluppare politiche di conciliazione che possano essere sostenibili nel tempo dal punto di vista economico e sociale.

Capitolo III

Metodologia della ricerca

Nel presente lavoro di ricerca ci si propone di effettuare una mappatura delle misure di *welfare* occupazionale contenute nei testi contrattual-collettivi e individuate dalle parti come strumentali al miglioramento del *work-life balance* dei lavoratori e delle lavoratrici dipendenti nel settore privato.

L'obiettivo, dunque, è applicare il metodo delle relazioni industriali ⁽⁴⁷⁹⁾ per un'analisi delle misure welfare occupazionale con finalità conciliativa riconosciute dalle parti sociali attraverso la contrattazione collettiva a livello nazionale e aziendale, oltre che mediante gli enti e fondi bilaterali da esse costituite nell'ambito di specifici sistemi di relazioni industriali. Tale chiave di lettura appare utile per sviluppare delle riflessioni ⁽⁴⁸⁰⁾ sul *se e in che modo* il riconoscimento delle misure di *work-life balance* possa o meno concorrere all'evoluzione dell'organizzazione del e nel lavoro, «alla luce dei processi normative e delle dinamiche collettive di relazione del lavoro» incidendo, così, sull'assetto organizzativo e produttivo generando valore per tutti gli attori del sistema economico e sociale ⁽⁴⁸¹⁾.

Come anticipato, le misure di *conciliazione* possono esser declinate, da un lato, facendo leva sulle prestazioni di *welfare* aziendale, dall'altro, attraverso soluzioni organizzative riconosciute in attuazione dei rinvii legislativi per alcuni istituti, come condizione di miglior favore rispetto a quanto riconosciuto dalla legge oppure *ex novo*. Dato che l'obiettivo perseguito è evidenziare qual è il ruolo svolto dalle parti sociali nella definizione e nel riconoscimento delle misure di *work-life balance*, la mappatura sarà incentrata in via principale sulle innovazioni relative ai diversi istituti e categorie di prestazioni, tralasciando invece semplici rinvii al dato legislativo.

Dopo aver delimitato il campo di ricerca e definito la metodologia utilizzata per l'analisi dei testi nel presente capitolo, si procederà, nel capitolo IV, con l'analisi dei richiami, diretti e indiretti, al tema della conciliazione vita-lavoro contenuti negli accordi interconfederali e trilaterali sottoscritti a livello nazionale, per far luce sulla funzione ad esse associate in una prospettiva di sistema. Seguirà, poi, l'analisi delle disposizioni contrattuali contenute nei CCNL e concernenti la conciliazione vita professionale, familiare e privata, entrando nel dettaglio degli istituti regolati nella parte normativa ed economica.

⁽⁴⁷⁹⁾ Così come proposto da M. TIRABOSCHI, *Per uno studio della contrattazione collettiva*, ADAPT University Press, 2021.

⁽⁴⁸⁰⁾ Cfr. capitolo VII.

⁽⁴⁸¹⁾ Così M. TIRABOSCHI (a cura di), *Welfare for People. Quinto Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2022, pp. 40 ss. qui p. 52.

Nel capitolo V, l'attenzione verrà posta sulla contrattazione aziendale, per evidenziare come le caratteristiche associate ai diversi settori economici e contesti organizzativi influenzino la puntuale declinazione delle misure di *work-life balance*, anche alla luce di quanto previsto a livello nazionale in determinati sistemi di relazioni industriali. Con lo scopo di fotografare quanto è potenzialmente riconosciuto ai lavoratori e alle lavoratrici in determinati settori e contesti organizzativi al di là del dato contrattuale, nel capitolo VI si darà conto anche del ruolo svolto dai sistemi bilaterali costituiti nell'ambito di diversi sistemi di relazioni industriali, i quali rappresentano un canale importante per l'erogazione di misure finalizzate a sostenere i dipendenti e le loro famiglie, in particolar modo nei contesti dove la contrattazione aziendale non è sviluppata.

Per procedere con l'analisi dei testi contrattual-collettivi, però, è necessario effettuare dei passaggi preliminari essenziali per la loro individuazione, partendo dalle banche dati pubbliche e private che raccolgono la documentazione per poi, da un lato, delimitare il campo di indagine da un punto di vista settoriale e temporale e, dall'altro, identificare le misure di *work-life balance* che saranno oggetto di specifica analisi (§3.2.).

3.1. Individuazione delle banche dati per il reperimento dei testi contrattuali

Il materiale contrattuale analizzato per la mappatura delle misure di *work-life balance* riconosciute dalla contrattazione collettiva nazionale e aziendale nel settore privato in Italia è stato raccolto attraverso l'accesso a due banche dati: l'Archivio Nazionale dei Contratti Collettivi del lavoro del CNEL (c. d. Archivio CNEL) e la banca dati *farecontrattazione* di ADAPT.

L'Archivio CNEL, istituito ai sensi dell'art. 17, l. n. 936/1986, rappresenta la fonte istituzionale ufficiale ⁽⁴⁸²⁾ sulla contrattazione collettiva e svolge una funzione di "pubblicità" rispetto ai testi autentici dei contratti collettivi stipulati in Italia ⁽⁴⁸³⁾. L'Archivio è composto da diverse sezioni, ognuna delle quali raccoglie diverse

⁽⁴⁸²⁾ Oltre all'Archivio CNEL, esistono diverse banche dati organizzate da enti e parti sociali, con l'obiettivo di raccogliere e rendere pubblico il materiale contrattuale. Basti pensare, ad esempio, all'archivio OLYMPUS istituito e gestito dall'Osservatorio per il monitoraggio permanente della legislazione e giurisprudenza sulla sicurezza del lavoro dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo", che raccoglie i testi presenti nell'Archivio CNEL e i testi reperiti attraverso fonti online e/o cartacee; o, ancora, ai testi raccolti nelle banche dati delle associazioni sindacali e/o datoriali, disponibili accedendo ai relativi siti internet. I testi dei CCNL sono altresì raccolti nella banca dati *farecontrattazione* di ADAPT.

⁽⁴⁸³⁾ A partire dal 2020, ai sensi dell'art. 16-*quater* del decreto-legge n. 76/2020, convertito con modificazioni dalla l.n. 120/2020, è stato dato il via al processo di identificazione dei singoli CCNL con il codice alfanumerico unico che, nelle comunicazioni obbligatorie al Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali e nelle denunce contributive mensili dei datori di lavoro all'INPS, consente di associare ad ogni CCNL il numero di imprese e lavoratori a cui si applica nonché i codici Ateco associati alle attività economiche previste nel campo di applicazione del CCNL stesso.

tipologie di testi contrattuali, dedicate ad esempio ai CCNL, agli accordi interconfederali e alla contrattazione decentrata. Focalizzando l'attenzione sui CCNL sottoscritti nel settore privato, l'Archivio è organizzato attraverso un sistema classificatorio che prevede 14 macrosettori suddivisi in 96 settori contrattuali ⁽⁴⁸⁴⁾. A 1° gennaio 2024 risultano depositati presso l'Archivio CNEL 6.189 CCNL, di cui solo 971 attualmente vigenti (15,68%) ⁽⁴⁸⁵⁾. Di questi ultimi, solo 895 dei CCNL (92,17%) risulta monitorato dal flusso Uniemens 2022, che permette di associare a ciascun CCNL il numero di aziende e di lavoratori a cui essi si applicano.

In materia di accordi interconfederali, invece, l'Archivio CNEL raccoglie in un'apposita sezione i testi depositati dalle associazioni firmatarie o acquisiti dagli uffici ⁽⁴⁸⁶⁾; attualmente, risultano raccolti 489 accordi interconfederali sottoscritti in un arco temporale compreso tra il 1952 e il 2025.

La seconda fonte che utilizzata per la ricerca e l'analisi dei testi è la banca dati *farecontrattazione* di ADAPT, istituita dall'omonimo Osservatorio nel 2014 e che raccoglie – oltre ai testi dei CCNL, degli accordi interconfederali e dei protocolli d'intesa sottoscritti a livello nazionale reperibili attraverso l'Archivio CNEL – più di 5.000 accordi territoriali e aziendali sottoscritti tra il 2004 e il 2025.

3.2. Delimitazione del campo d'indagine: la selezione dei testi contrattuali

Al fine di delimitare il campo della presente indagine, per quanto riguarda i CCNL, è stato selezionato un campione di 27 CCNL, i cui testi sono stati reperiti attraverso l'Archivio CNEL. Per la definizione del campione sono stati selezionati i 2 CCNL

⁽⁴⁸⁴⁾ I 14 macrosettori contrattuali sono: Agricoltura (A), Chimici (B), Meccanici (C), Tessili (D), Alimentaristi (E), Edilizia, Legno e Arredamento (F), Poligrafici e Spettacolo (G); Terziario e Servizi (H), Lavoro Domestico (H-1), Trasporti (I), Credito e Assicurazioni (J), Aziende di Servizi (K), Istruzione, Sanità, Assistenza, Cultura, Enti e Sindacati (T), CCNL Plurisettoriali, Altri e vari (V). Per ogni macrosettore, sono poi individuati i singoli settori contrattuali a cui è associato un codice-alfanumerico che, per ogni CCNL, consente di identificare il settore di appartenenza. A titolo esemplificativo, si consideri il macrosettore contrattuale Terziario e Servizi (H), suddiviso in ben 13 settori contrattuali, che rappresenta così il macrosettore più articolato nella classificazione (H01 – terziario, distribuzione e servizi; H02 – turismo; H03 – pubblici esercizi, ristorazione collettiva e commerciale; H04 – aziende ortofrutticole ed agrumarie; H05 – vigilanza privata e servizi fiduciari; H06 – agenti immobiliari e mandatarie; H07- farmacie; H08 – fiori, verde e piante ornamentali; H09 – proprietari di fabbricati; H10- amministratori di condominio; H11- studi professionali; H13 – acconciatura, estetica, tricotologia non curativa, tatuaggio, piercing e centri benessere; H14 – impianti e attività sportive).

⁽⁴⁸⁵⁾ Dato ricavato accedendo all'archivio dei CCNL del settore privato il 28 febbraio 2024, aggiornato al 1° gennaio 2024.

⁽⁴⁸⁶⁾ Gli accordi interconfederali vengono raggruppati in 5 diverse aree tematiche omogenee ovvero: 1) Tipologie contrattuali - Forme flessibili - Apprendistato - Formazione professionale - Contratti di formazione e di inserimento; 2) Assetti contrattuali - Relazioni sindacali - RSU – Contenzioso; 3) Politiche attive del lavoro - Ammortizzatori sociali - Bilateralità - Politiche sociali e assistenziali - Tutela della salute - Sicurezza sul lavoro - Occupazione femminile - Pari opportunità; 4) Struttura della retribuzione – Adeguamenti salariali; 5) Sviluppo - Mezzogiorno - Infrastrutture - Competitività - Politiche previdenziali - Politiche fiscali.

più applicati in 12 macrosettori contrattuali sulla base del flusso Uniemens 2022 ⁽⁴⁸⁷⁾. Per i macrosettori “A – Agricoltura” e “H1 – Lavoro Domestico”, invece, non è stato possibile ricavare i dati sul campo di applicazione soggettivo dei CCNL tramite il flusso Uniemens. In questo caso, dunque, la selezione dei testi contrattuali è stata effettuata ordinando, in ambedue i macrosettori, i CCNL depositati presso l’Archivio CNEL secondo la data di stipula più risalente; successivamente, sono stati individuati i CCNL sottoscritti dalle federazioni di settore appartenenti ai sindacati comparativamente più rappresentativi a livello nazionale ⁽⁴⁸⁸⁾. Ciò ha consentito di individuare, per i macrosettori A e H1, tre CCNL: il CCNL quadri e impiegati agricoli e il CCNL operai florovivaisti per il settore agricolo e il CCNL sulla disciplina del lavoro domestico (Tabella 3.1).

Per ogni CCNL sono considerati i testi dalle ultime intese di rinnovo sottoscritte; ove non presenti dei testi consolidati e coordinati, sono stati analizzati – in prospettiva longitudinale – i testi consolidati da ultimo sottoscritti e le successive intese di rinnovo ⁽⁴⁸⁹⁾.

Tabella 3.1 – I CCNL analizzati

Macrosettore contrattuale	Cod. Cnel-Inps	CCNL	Parti firmatarie	n. imprese	n. lavoratori
A - Agricoltura	A021	CCNL quadri e impiegati agricoli	Confagricoltura, Coldiretti, Cia e Confederdia, Flai Cgil, Fai Cisl e Uila Uil	n.d.	n.d.
	A011	CCNL operai agricoli e florovivaisti	Confagricoltura e Coldiretti e da Flai-Cgil, Fai-Cisl e Uila-Uil	n.d.	n.d.
B - Chimici	B011	CCNL Industria chimica, chimica-farmaceutica, fibre chimiche e settori abrasivi, lubrificanti e GPL	Federchimica, Farindustria e Filtem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil (stipula su tavolo separato: UGL Chimici; Faile Confail, Fiale Cisl)	3.688	215.950
	B371	CCNL per gli addetti all’industria della gomma, cavi elettrici ed affini e all’industria delle materie plastiche	Federazione Gomma e Plastica; Associazione italiana Ricostruttori Pneumatici e Filtem Cgil, Femac Cisl, Uiltec Uil	3.919	161.320
C - Meccanici	C011	CCNL per i dipendenti dalle aziende metalmeccaniche e della installazione di impianti	Federmeccanica, Assital, Confindustria e Fim Cisl, Fiom Cgil, Uilm Uil, Uil	61.264	1.584.560

⁽⁴⁸⁷⁾ I 24 CCNL, secondo il flusso Uniemens 2022, si applicano nel complesso a 881.480 imprese e a 8.635.318 lavoratori ovvero, rispettivamente, al 57% e al 59% delle imprese e dei lavoratori a cui è associato un CCNL depositato e vigente presso l’Archivio Cnel.

⁽⁴⁸⁸⁾ Trattasi delle sigle sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale in coerenza con quanto disposto dall’art. 51, d.lgs. n.81/2015.

⁽⁴⁸⁹⁾ L’analisi è stata svolta complessivamente su 72 testi contrattuali (accordi di rinnovo, testi definitivi, verbali integrativi).

	C030	CCNL Area Meccanica	Confartigianato Autoriparazione; Confartigianato Metalmeccanica di produzione; Confartigianato Impianti; Confartigianato Orafi; Confartigianato Odontotecnici; Confartigianato Restauro; Cna Produzione; Cna Installazione e impianti; Cna Servizi alla comunità-autoriparatori; Cna Artistico e tradizionale; Cna Benessere e sanità; Casartigiani; Clai e Fiom-Cgil; Fim-Cisl; Uilm	121.669	513.858
D – Tessili	D014	CCNL per le imprese ed i lavoratori del settore Tessile-Abbigliamento-Moda	Smi, Confindustria Moda e Femca Cisl, Filtem Cgil, Uiltec Uil	7.086	157.917
	D018	CCNL per gli addetti alle piccole e medie industrie del settore tessile-abbigliamento-moda, calzature, pelli e cuoio, penne, spazzole e pennelli, occhiali, giocattoli	Uniontessile Confapi e Filtem Cgil, Femca Cisl, Uiltec Uil	5.066	53.767
E - Alimentaristi	E012	CCNL per l'industria alimentare	Federalimentare, Antit, Anicav, Assalzo, Assica, Assitol, Assobibe, Assobirra, Assocarni, Assolate, Federvini, Italmopa, Mineracqua, Unione Italiana Food, Unionzucchero e Fai Cisl, Flai Cgil, Uila Uil	7.529	210.296
	E015	CCNL Area Alimentazione-Panificazione	Cna Agroalimentare; Confartigianato Alimentazione; Casartigiani; Clai e Flai-Cgil; Fai-Cisl; Uila	28.185	116.360
F – Edilizia, Legno e Arredamento	F012	CCNL per i lavoratori dipendenti delle imprese edili ed affini e delle Cooperative	Ance; Legacop Produzione e Servizi; Confcooperative Lavoro e Servizi; AGCI Produzione e Lavoro e Feneal Uil, Filca Cisl, Fillea Cgil	48.835	366.342
	F015	CCNL per i lavoratori dipendenti delle imprese artigiane e delle piccole e medie imprese industriali dell'edilizia e affini	Anaepa Confartigianato edilizia; Cna costruzioni; Fiae Casartigiani; Clai edilizia E Feneal Uil, Filca Cisl, Fillea Cgil	53.916	178.173
G - Poligrafici e Spettacolo	G011	CCNL Grafici editori	Assografici, Aie, Anes e Slc, Fistel Cisl, Uilcom Uil	4.884	65.528

	G022	CCNL per i dipendenti delle aziende esercenti l'industria della carta, della cellulosa, pasta legno, fibra vulcanizzata e presfibra e per le aziende cartotecniche e della trasformazione della carta e del cartone	Assocarta, Assografici e Slc, Fistel Cisl, Uilcom Uil	1.360	56.049
H – Terziario e Servizi	H011	CCNL per i dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei Servizi	Confcommercio Imprese per l'Italia e Filcams Cgil, Fisascat Cisl, Uiltucs	381.098	2.353.179
	H05Y	CCNL aziende dei settori Pubblici Esercizi, Ristorazione Collettiva e Commerciale e Turismo	Fipe- Confcommercio, Angem, Legacoop produzione e servizi, Federlavoro e servizi Confcooperative; Agci e Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl	88.797	592.364
H1 – Lavoro domestico	H501	CCNL sulla disciplina del lavoro domestico	Fidardo, Domina e Filcams Cgil, Fisascat Cisl, Uiltucs Uil e Federcolf	n.d.	n.d.
I - Trasporti	I100	CCNL logistica, trasporto merci e spedizione (personale non dirigente)	Aiti, Assoepressi, Assologistica, Fedespedi, Fedit, Fisi, Trasportounito Fiap, Confetra, Anita, Fai, Assotir, Federtraslochi, Federlogistica, Fiap, Unitai, Conftrasporto, Cna Fita, Confartigianato Trasporti, Sna Casartigiani, Clai, Confcooperative Lavoro e Filt Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti Uil	36.082	531.762
	I022	CCNL Autoferrotranvieri e Internavigatori (Mobilità TPL)	Asstra, Anav e Filt Cgil, Fit Cisl, Uiltrasporti, Faisa Cisl, Ugl Fna, Agens	1.819	111.699
J – Credito e Assicurazioni	J241	CCNL quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali	Abi e Fabi, First Cil, Fisac Cgil, Uilca, Unisin	1.026	291.295

	J121	CCNL per il personale dipendente non dirigente delle imprese di assicurazione	Ania e First Cil, Fisac Cgil, Uilca, Unisin, Fna, Snfia	2.577	57.281
K – Aziende di Servizi	K511	CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	Anip Confindustria, Legacoop Produzione e Servizi, Confcooperative Lavoro e Servizi, Agci Servizi di lavoro, Unionservizi Confapi e Filcams Cgil, Fisascas Cisl, Uiltrasporti Uil	9.796	368.373
	K411	CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di telecomunicazione	Asstel; Assocontact (per le parti relative ai collaboratori) e Slc Cgil, Fistel Cisl, Uilcom Uil	1.349	132.714
T – Istruzione, Sanità, Assistenza, Cultura, Enti	T151	CCNL per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore sociosanitario assistenziale - educativo e di inserimento lavorativo	Agci Solidarietà, Confcooperative Federsolidarietà e Legacoopsociali e Fp Cgil, Fps Cisl, Fisascas Cisl, Uil Fpl, Uiltucs	9.210	370.134
	T011	CCNL per il personale non medico dipendente degli IRCCS e delle strutture sanitarie ospedaliere iscritte ad Aiop e Aris	Aris, Aiop e Cgil Fp, Cisl Fp e Uil Fpl	2.325	146.397
V - CCNL Plurisetoriali, microsetoriali e altri	V212	CCNL per la categoria delle Agenzie di somministrazione di lavoro	Assolavoro e Cgil, Cisl, Felsa Cisl, Nidil Cgil, Uiltemp	106	400.782
	V751	CCNL Area Tessile Moda e Chimica Ceramica	Cna Federmoda; Confartigianato Moda; Confartigianato Chimica; Confartigianato Ceramica; Casartigiani; Clai E Filctem Cgil; Femca Cisl; Uiltec Uil	25.583	143.396

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice su flusso dati Uniemens 2022

Per avere un quadro complessivo delle soluzioni adottate nei diversi sistemi di relazioni industriali, l'analisi del dato contrattual-collettivo è stata affiancata dallo studio degli accordi interconfederali sottoscritti dalle parti sociali e riguardanti anche la definizione delle misure di conciliazione e di welfare occupazionale. Per

quanto riguarda gli accordi trilaterali e interconfederali sottoscritti dalle parti firmatarie dei CCNL considerati, su un totale di 31 testi sono stati analizzati 13 testi interconfederali ⁽⁴⁹⁰⁾. Per quanto concerne invece testi contrattuali aziendali essi sono stati reperiti attraverso l'accesso alla banca dati *farecontrattazione* di ADAPT. Nello specifico sono stati presi in considerazione i soli accordi sottoscritti dal 1° gennaio 2022 al 30 aprile 2025, per un totale di 1.393 testi ⁽⁴⁹¹⁾.

3.3. Identificazione dei criteri di analisi delle misure conciliative

Una volta delimitato il perimetro dell'analisi del materiale contrattual-collettivo, è stato necessario definire nel dettaglio quali sono le misure, i contributi e i servizi di *welfare* occupazionale funzionali a migliorare il *work-life balance* di lavoratori e lavoratrici nel settore privato.

Come si è avuto modo di indagare nel capitolo II, la normativa, la letteratura ⁽⁴⁹²⁾ e la reportistica internazionale e nazionale ⁽⁴⁹³⁾ offrono diverse suggestioni rispetto alle possibili classificazioni delle misure di *work-life balance*, il cui fine ultimo è quello di mettere a disposizione degli strumenti che possano migliorare il benessere e la qualità della vita dei dipendenti, sia all'interno che all'esterno il luogo di lavoro. Una prima classificazione delle misure può essere definita sulla base dell'evento protetto, associando quindi le diverse misure sulla base del fine principale perseguito.

In questo modo, guardando alle misure riconosciute *ex lege*, è possibile distinguere, da un lato, tutte le misure di cui sono destinatari i lavoratori e le lavoratrici genitori

⁽⁴⁹⁰⁾ Parte dei testi contrattuali, sia a livello nazionale che decentrato, sono accessibili open access al sito *farecontrattazione.adapt.it*

⁽⁴⁹¹⁾ Si tratta nello specifico di 434 sottoscritti nel 2022; 440 accordi sottoscritti nel 2023; 437 accordi sottoscritti nel 2024; 82 accordi sottoscritti e raccolti nella banca dati nei primi quattro mesi del 2025.

⁽⁴⁹²⁾ A titolo esemplificativo si vedano le diverse classificazioni proposte da: C. BOMBELLI, *Il lavoro e la vita: alla ricerca di un nuovo punto di incontro*, in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 199, 2003, pp. 69-77 che propone una classificazione incentrata su articolazioni temporali, articolazioni spaziali, servizi; A.M. PONZELLINI, A. TEMPPIA, *Quando il lavoro è amico. Aziende e famiglie: un incontro possibile*, Edizioni Lavoro, 2003, pp. 34-41, dove la classificazione proposta dalle autrici distingue quattro tipologie di misure: orario e telelavoro; servizi aziendali; indennità e benefit; supporti alla carriera.

⁽⁴⁹³⁾ A livello europeo, ad esempio, tra le politiche di *work-life balance* rientrano tutti quegli strumenti riconosciuti per supportare le responsabilità di cura familiari come i congedi riconosciuti ai genitori e ai *caregivers*; i servizi per l'infanzia e la flessibilità oraria e organizzativa nell'ambito dei rapporti di lavoro. A livello nazionale, invece, sono identificati come strumenti di *work-life balance* i congedi per genitorialità e per assistenza ai familiari non autosufficienti; il *part-time*; il lavoro agile, le misure economiche a sostegno della genitorialità e del rientro al lavoro dei genitori – anche mediante agevolazioni fiscali e contributive – e le misure volte a garantire pari opportunità e la parità di genere nei contesti lavorativi. Cfr. COMMISSIONE EUROPEA, *Gender Equality and Work-Life Balance policies during and after the COVID-19 crisis*, 2023; CAMERA DEI DEPUTATI. SERVIZIO STUDI IXI LEGISLATURA, *Conciliazione vita-lavoro*, 7 marzo 2024.

o con responsabilità di cura nei confronti di familiari non autosufficienti e/o con disabilità (Tabella 3.2.); dall'altro lato, invece, possono essere identificate le misure che hanno come obiettivo sostenere il benessere personale/fisico dei beneficiari, e delle loro famiglie, anche in condizioni di particolare vulnerabilità (Tabella 3.3.).

Tabella 3.2. – Le misure di *work-life balance* per i lavoratori e le lavoratrici dipendenti con carichi familiari e responsabilità di cura ⁽⁴⁹⁴⁾

Categorie	Istituti e misure previsti dalla legge
Assistenza ai familiari non autosufficienti e/o con disabilità (c. d. <i>caregivers</i>)	• Accesso alla banca ore solidale (art. 24, d.lgs. 151/2015) • Azioni positive in materia di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro (art. 9, l. n. 53/2000) • Congedo straordinario per assistenza ai familiari in situazione di grave disabilità (art. 42, d.lgs. n. 151/2001) • Criteri di priorità nelle richieste di esecuzione del lavoro in modalità agile per i lavoratori con disabilità o con figli disabili (art. 18, l. n. 81/2017; artt. 1, 3, l. n. 104/1992) • Criteri di priorità nelle richieste di esecuzione del lavoro in modalità agile per i <i>caregiver</i> di persone non autosufficienti (art. 18, l. n. 81/2017; art. 1, c. 255, l. n. 205/2017) • Flessibilità del luogo di lavoro (lavoro agile) (l. n. 81/2017) • Flessibilità dell'orario in ingresso e uscita, nonché della pausa pranzo (d.lgs. n.66/2003) • Non concorrenza alla formazione del reddito delle somme e prestazioni erogate alla totalità dei dipendenti o a categorie di essi per la fruizione dei servizi di assistenza ai familiari non autosufficienti (art. 51, c. 2, lett. f, <i>f-ter</i>) • Permessi e congedi per gravi motivi e cause particolari (art. 4, l. n. 53/2000) • Permessi giornalieri retribuiti per assistenza a persone disabili (art. 33, l. n. 104/1992) • Permessi, riposi e congedi per lavoratori e lavoratrici con figli disabili (artt. 33; 42, d.lgs. n. 151/2001; artt. 4, 33, l. n. 104/1992) • Trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale per i lavoratori che assistono familiari con patologie cronico-degenerative gravi o oncologiche, nonché con totale e permanente inabilità lavorativa da cui deriva necessità di assistenza continua (art. 8, d.lgs. n. 81/2015)
Genitorialità	• Accesso alla banca ore solidale (art. 24 d.lgs. 151/2015) • Anticipo del trattamento di fine rapporto per i dipendenti che fruiscono del congedo parentale (art. 5, d.lgs. n.151/2001) • Azioni positive in materia di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro (art. 9, l.n. 53/2000) • Beni in natura e buoni acquisto (art. 51, co., 3, TUIR)

⁽⁴⁹⁴⁾ Tabella a cura dall'autrice e riportata una ricerca sulle politiche di *work-life balance* nel settore terziario. Si veda EBINTER, ADAPT (in collaborazione con), *Le misure di work-life balance nel settore terziario*, Romana Editrice, marzo 2024.

	• Congedo di maternità (artt. 16-26, d.lgs. n. 151/2001) e permessi per visite mediche specialistiche/accertamenti medici prenatali (art. 14, d.lgs. n. 151/2001) • Congedo di paternità obbligatorio (artt. 27-<i>bis</i>, 29 d.lgs. n. 151/2001) e facoltativo (art. 18 d.lgs. n. 151/2001) • Congedo parentale (artt. 32-38, d.lgs. n. 151/2001) • Criteri di priorità nelle richieste di esecuzione del lavoro in modalità agile per genitori con figli fino a 12 anni di età (art. 18, l. n. 81/2017) • Flessibilità del luogo di lavoro (lavoro agile) (art. 18, l. n. 81/2017) • Flessibilità dell'orario in ingresso e uscita, nonché della pausa pranzo (d.lgs. n. 66/2003) • Non concorrenza alla formazione del reddito dell'utilizzazione delle opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformi a disposizioni di contratto/accordo/regolamento aziendale offerti alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e familiari ai sensi degli artt. 12 e 100 del TUIR (art. 51, c. 2, lett. <i>f</i>, TUIR) • Non concorrenza alla formazione del reddito delle somme e prestazioni erogate alla totalità dei dipendenti o a categorie di essi per la fruizione, da parte dei famigliari, dei servizi di educazione e istruzione anche in età prescolare, compresi i servizi integrativi e di mensa ad essi connessi, nonché per la frequenza di ludoteche e di centri estivi e invernali e per borse di studio a favore dei medesimi familiari (art. 51, c. 2, lett. <i>f-bis</i>, TUIR) • Permessi e congedi per malattia del/la figlio/a (artt. 47-52, d.lgs. n. 151/2001) • Riposi giornalieri durante il 1° anno di vita del bambino (artt. 39-41 e 43 d.lgs. n. 151/2001) • Trasformazione del rapporto da tempo pieno a tempo parziale in alternativa al congedo parentale (art. 8, d.lgs. n. 81/2015) • Orario di lavoro flessibile per i familiari fino al primo grado di studenti del primo ciclo di istruzione con DSA (art. 6, l. n. 170/2010) • Permessi per visite, esami strumentali e cure mediche per i dipendenti con figli minorenni affetti da malattie oncologiche, in fase attiva o in follow-up, ovvero invalidanti o croniche, anche rare che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74% (art. 2, l. n. 106/2025)
--	--

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice

Tabella 3.3 – Le misure di *work-life balance* a sostegno delle fragilità e del benessere psicofisico di lavoratori e lavoratrici dipendenti e delle loro famiglie

Categorie	Istituti e misure previsti dalla legge
Fragilità e vulnerabilità	• Azioni positive in materia di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro (art. 9, l. n. 53/2000) • Criteri di priorità nelle richieste di esecuzione del lavoro in modalità agile per i lavoratori che hanno compiuto 65 anni di età (art. 5, c. 2, d.lgs. n. 29/2024) • Flessibilità del luogo di lavoro (lavoro agile) (art. 18, l. n. 81/2017)

	• Flessibilità dell'orario in ingresso e uscita, nonché della pausa pranzo (d.lgs. n.66/2003) • Orario di lavoro flessibile per i familiari fino al primo grado di studenti del primo ciclo di istruzione con DSA (art. 6, l. n. 170/2010) • Congedi per le cure lavoratori con un'invalidità civile al 50% (art. 7, d.lgs. n. 119/2011) • Trasformazione del rapporto da tempo pieno a tempo parziale per coloro con patologie cronico-degenerative gravi nonché oncologiche (art. 8, d.lgs. n. 81/2015) • Tutele delle vittime di violenza di genere, come il congedo e trasformazione temporanea del rapporto di lavoro tempo pieno a tempo parziale (art. 24, d.lgs. n.80/2015) • Aspettativa non retribuita per i dipendenti affetti da malattie oncologiche ovvero invalidanti o croniche che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74% (art. 1, legge n. 106/2025) • Permessi di lavoro per visite, esami strumentali e cure mediche per i dipendenti affetti da malattie oncologiche ovvero invalidanti o croniche, anche rare che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74% (art. 2, legge n. 106/2025)
Benessere psico-fisico personale	• Azioni positive in materia di conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro (art. 9, l. n. 53/2000) • Beni e servizi in natura e buoni/voucher (art. 51, c. 3, TUIR) • Contributi di assistenza sanitaria versati dal datore di lavoro o dal lavoratore ad enti o casse aventi esclusivamente fine assistenziale in conformità a disposizioni di contratto o di accordo o di regolamento aziendale (art. 51, co., 2, lett. a, TUIR) • Contributi e premi versati dal datore di lavoro a favore della generalità dei dipendenti o di categorie di dipendenti per prestazioni, anche in forma assicurativa, avanti per oggetto il rischio di non autosufficienza o il rischio di gravi patologie (art. 51, co., 2, lett. <i>f quater</i>, TUIR) • Contributi per la previdenza complementare (art. 51, c. 2, lett. <i>h</i>, TUIR) • Flessibilità del luogo di lavoro (lavoro agile) (art. 18, l. n. 81/2017) • Flessibilità dell'orario in ingresso e uscita, nonché della pausa pranzo (d.lgs. n. 66/2003) • Opere e dei servizi riconosciuti dal datore di lavoro volontariamente o in conformi a disposizioni di contratto/accordo/regolamento aziendale offerti alla generalità dei dipendenti o a categorie di dipendenti e familiari ai sensi degli artt. 12 e 100 del TUIR (art. 51, co., 2, lett. <i>f</i>, TUIR)

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice

Un'ulteriore classificazione delle misure di *work-life balance* può essere definita aggregando le diverse misure in categorie fondate su una variabile tipologica. In questo modo è dunque possibile distinguere:

- Strumenti di tipo organizzativo ovvero quelle misure, che afferiscono alla gestione del tempo e dello spazio nell'ambito del rapporto di lavoro. Tra queste figurano le disposizioni riguardanti le fattispecie sospensive dal

lavoro e le misure di flessibilità dell'orario e del luogo di lavoro (c. d. welfare organizzativo);

- Servizi ovvero quelle prestazioni erogate in via diretta nei contesti aziendali come l'asilo nido ⁽⁴⁹⁵⁾ (c. d. welfare aziendale diretto);
- Contributi, rimborsi e *benefit* ovvero quelle erogazioni di welfare rimborsuale che hanno come fine sostenere le spese del lavoratore e della famiglia con una finalità sociale, come ad esempio i rimborsi per le spese legate all'assistenza all'infanzia e alla non autosufficienza (c. d. welfare aziendale indiretto) ⁽⁴⁹⁶⁾.

Se si entra più nello specifico, indagando sulle declinazioni delle diverse misure di *work-life balance*, aggregandole per variabile tipologica e considerando gli interventi che la contrattazione collettiva può fare in aggiunta a quanto previsto dalla legge, è possibile individuare, per ogni categoria, le misure che saranno oggetto di ricognizione nell'analisi dei testi contrattual-collettivi ⁽⁴⁹⁷⁾.

La Tabella 3.4 rappresenta la guida che ha guidato l'analisi condotta, oltre che lo schema attraverso il quale sono stati sintetizzati i dati emersi dall'indagine (v. capitoli IV, V).

Per quanto concerne le misure rientranti nella macrocategoria "welfare organizzativo" sono state incluse:

- le misure che incidono sull'orario di lavoro e sul luogo di lavoro; le condizioni di miglior favore previste in relazione all'utilizzo delle fattispecie sospensive dal lavoro previste dalla legge o *ex novo*;
- le iniziative formative a supporto della carriera e la disciplina di miglior favore rispetto all'accesso anticipato al trattamento di fine rapporto.

La scelta di includere le suddette misure nella prima macrocategoria è stata effettuata perché i congedi e i permessi determinano una sospensione dal lavoro del beneficiario, incidendo «*direttamente negli assetti organizzativi aziendali del lavoro e dell'impiego del tempo*» ⁽⁴⁹⁸⁾ e, nei casi in cui è prevista l'integrazione economica a carico azienda, a tali somme non si applicano le agevolazioni fiscali e contributive previste a presidio delle misure di welfare aziendale dal TUIR; tant'è che le somme sono soggette a tassazione e contributi previdenziali come qualsiasi

⁽⁴⁹⁵⁾ Per un approfondimento sulla disciplina fiscal-contributiva che si applica alle misure di welfare aziendale ai sensi di quanto disposto dall'art. 51, c. 2, 3 TUIR, nonché alla luce dei chiarimenti provenienti dalla prassi amministrativa, si rinvia a E. MASSAGLI, S. SPATTINI, M. TIRABOSCHI, *Fare welfare in azienda. Guida pratica per imprese, consulenti, sindacalisti, operatori*, cit.

⁽⁴⁹⁶⁾ *Ibidem*.

⁽⁴⁹⁷⁾ Una tassonomia simile è stata proposta altresì in R. BRUNETTA, C. ALTILIO, *Non solo di lavoro vive l'uomo*, in *Collana Casi e materiali di discussione del CNEL: Mercato del lavoro e Contrattazione collettiva n. 10/2024*.

⁽⁴⁹⁸⁾ Pertanto, si è inteso adottare una prospettiva di analisi di relazioni industriali per come proposta in M. TIRABOSCHI, *Welfare for People. Settimo Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2024, p. 166.

altro reddito da lavoro e alle quali non opera la deroga al principio di omnicomprensività.

Dunque, la scelta di considerare le integrazioni economiche dei congedi e la copertura economica riconosciuta per alcune tipologie di permessi nella macrocategoria “strumenti organizzativi” e non in quella afferente ai “somme, rimborsi e *benefits*” è determinata dalla volontà di includere nella prima tutte quelle misure che non rientrano nel concetto di “welfare fiscale” ai sensi dell’art. 51, c. 2 e 3, ultimo periodo, del TUIR.

Per gli stessi motivi in questa categoria sono state aggregate altresì le ipotesi, previste dal contratto collettivo nazionale o aziendale, che consentono l’accesso anticipato alle somme maturate a titolo di trattamento di fine rapporto ai sensi di quanto previsto dall’art. 2120, c. 10, del Codice civile, per le quali non è previsto l’assoggettamento contributivo ma solo quello fiscale.

Infine, nella macrocategoria “welfare organizzativo” sono incluse anche le previsioni previste dagli accordi e che rinviano all’organizzazione di corsi o iniziative tese a favorire il reinserimento in organico dei dipendenti che hanno fruito di un lungo periodo di congedo/aspettativa per motivi familiari e/o personali, poiché trattasi di misure che non solo mirano a sostenere i dipendenti e la loro carriera ma che rappresentano altresì un modo per “agevolare” l’utilizzo delle fattispecie sospensive riconosciute in forza dell’accordo collettivo.

Per quanto riguarda invece la macrocategoria “welfare aziendale fiscale”, essa è articolata in due categorie – “Servizi e prestazioni erogati direttamente o forniti da terzi sulla base di convenzioni o accordi, anche tramite *voucher*” e “Somme, rimborsi e *benefit*” – la cui distinzione è stata operata facendo in questo caso riferimento al regime previsto dalla normativa del welfare fiscale ai sensi dell’art. 51, c. 2 e 3, ultimo periodo, del TUIR, che prevede – in presenza di alcune condizioni – l’esclusione dal reddito di lavoro dipendente di prestazioni, in natura o in denaro, erogate dal lavoratore per finalità sociali, di cui all’art. 51, c. 1 del TUIR.

Nella categoria dedicata ai servizi, rientrano quelle prestazioni erogate direttamente dal datore di lavoro o fornite da terzi sulla base di convenzioni o accordi e che costituiscono “welfare diretto”, in quanto si tratta di prestazioni acquistate con pagamento diretto del datore di lavoro e che non vedono il lavoratore coinvolto nello scambio economico richiesto dall’organizzazione/erogazione del servizio. Nella categoria invece dedicata alle “somme, rimborsi e *benefit*” rientrano tutti quei trasferimenti economici di natura rimborsuale, ovvero erogati dietro prestazione di idonea documentazione e alle quali, in presenza delle condizioni stabilite dalla normativa fiscale e dalla prassi amministrativa, si applicano le agevolazioni fiscali e contributive derivanti dalle deroghe al principio di omnicomprensività del reddito di cui all’art. 51 del TUIR. Nella Tabella 3.4., pertanto, si propone una

schematizzazione che distingue le misure di welfare organizzativo da quelle di welfare aziendale di matrice fiscale, a cui sono state associate, per categorie, le misure che la contrattazione collettiva può riconoscere a livello nazionale e/o decentrato.

Si segnala, tuttavia, che si tratta di misure suscettibili di sviluppo verticale, ovvero che possono trovare uno sviluppo grazie a un primo intervento della contrattazione collettiva nazionale e a un successivo investimento a livello aziendale ⁽⁴⁹⁹⁾.

Tabella 3.4. – Tassonomia delle misure di *work-life balance*

Macrocategoria	Categorie	Misure	Descrizione
Welfare organizzativo	Strumenti organizzativi	Flessibilità dell'orario di lavoro	• Individuazione di fasce di flessibilità oraria giornaliera in ingresso, uscita e per la pausa pranzo • Flessibilità nella gestione dei turni di lavoro • Creazione di “serbatoi di flessibilità” • Lavoro agile • Criteri di priorità nell’accesso alla prestazione dell’attività lavorativa da remoto • Estensione dei giorni di lavoro agile per determinate categorie di dipendenti e/o in particolari momenti della vita
		Flessibilità del luogo di lavoro	• Lavoro agile • Telelavoro • Criteri di priorità nell’accesso alla prestazione dell’attività lavorativa da remoto • Estensione dei giorni di lavoro agile per determinate categorie di dipendenti e/o in particolari momenti della vita
		Banca ore solidale	• Accesso ad un numero aggiuntivo di giorni di ferie e/o ore di permesso grazie alla cessione solidale a livello aziendale da parte dei colleghi • Criteri di priorità nel vaglio delle domande di accesso alla banca ore solidale tenendo

⁽⁴⁹⁹⁾ Sul perché a livello aziendale, nella prospettiva delle imprese, si sviluppano piani di welfare attraverso una «verticalizzazione» delle misure, si rinvia a L. LAZZERONI, *La responsabilità sociale d'impresa 2.0. e sostenibilità digitale. Una lettura giuslavoristica*, cit., pp. 259-266, nello specifico pp. 262.

			conto delle necessità personali e familiari dei dipendenti • Previsione di una donazione aggiuntiva a carico azienda per le donazioni effettuate dai dipendenti • Individuazione delle linee guida per l'istituzione della banca ore solidale
		<i>Part-time</i>	• Particolari disposizioni in materia di trasformazione del rapporto di lavoro da <i>full</i> a <i>part-time</i> • Individuazione di specifiche causali (rientro in servizio dopo un periodo di sospensione dal lavoro; riduzione dell'orario di lavoro per liberare tempo necessario ad assistere figli o familiari non autosufficienti ecc.)
		Congedi	• Condizioni di miglior favore rispetto ai congedi previsti dalla legge (genitorialità, assistenza familiare, motivi personali) • Estensione del periodo di conservazione del posto di lavoro • Riconoscimento di una integrazione economica aggiuntiva rispetto a quanto indennizzato dall'Inps • Disciplina delle modalità di fruizione flessibile del congedo (frazionata, giornaliera, oraria) • Congedi ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge
		Aspettative non retribuite	• Condizioni di miglior favore rispetto alle aspettative non retribuite previste dalla legge • Aspettative non retribuite ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge
		Permessi	• Condizioni di miglior favore rispetto ai permessi previsti dalla legge tra cui l'aumento del monte ore di permessi e/o il riconoscimento di una integrazione economica aggiuntiva rispetto a quanto previsto dalla legge; • Disciplina delle modalità di fruizione flessibile dei permessi (frazionata, giornaliera, oraria) • Permessi retribuiti ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge e individuazione di

			causali specifiche (visite mediche; assistenza a familiari non autosufficienti e/o per i figli ecc.) • Permessi retribuiti aggiuntivi grazie alla conversione in tempo del premio di risultato
	Altro	Misure di supporto alla carriera e al reddito dei dipendenti	• Individuazione di percorsi formativi e/o informativi per i dipendenti che rientrano in servizio dopo un periodo di congedo e/o aspettativa non retribuita • Accesso anticipato alla liquidazione del trattamento di fine rapporto maturato in azienda per le spese personali e/o familiari ulteriori a quelle previste dalla legge ⁽⁵⁰⁰⁾.
Welfare aziendale fiscale	Servizi e prestazioni erogati direttamente o forniti da terzi sulla base di convenzioni o accordi, anche tramite voucher	Servizi per il lavoratore e per i familiari aventi finalità di istruzione, educazione, ricreazione assistenza sociale, assistenza sanitaria e di culto	• Corsi di formazione • Corsi per il benessere della persona (<i>coaching</i>) • Abbonamenti per il cinema, il teatro e/o circoli sportivi; • Soluzioni viaggio con finalità culturali; ingresso a parchi divertimento; • Pellegrinaggi • Medicina preventiva e diagnostica (check-up) • Terapie e visite psicologiche • Centri termali • Servizi di mobilità sostenibile per il tragitto casa-lavoro-casa (bike sharing; utilizzo condiviso di auto e ciclomotori elettrici) • Servizi personalizzati per specifiche categorie di lavoratori • Servizi erogati attraverso un credito welfare
		Servizi di educazione e istruzione per il lavoratore e per i familiari	• Asilo nido • <i>Baby-sitting</i> • Ludoteche e centri estivi/invernali • Servizio mensa e trasporto scolastici • Servizio aiuto compiti

⁽⁵⁰⁰⁾ L'anticipo del trattamento di fine rapporto, disciplinato ai sensi dell'art. 2120 del Codice civile nonché dall'art. 7 Legge n. 53/2000 e dall'art. 5 D.lgs. n.151/2001, è spesso oggetto di regolamentazione a livello collettivo poiché consente di liberare risorse economiche aggiuntive per far fronte alle necessità economiche dei lavoratori e delle loro famiglie. Dell'inquadramento di tale regolamentazione in una prospettiva di relazioni industriali e welfare occupazionale, sia consentito il rinvio a C. ALTILIO, *Welfare occupazionale e anticipo del TFR: una prima rassegna ragionata*, in *Bollettino ADAPT* 26 aprile 2023, n. 16.

			• Acquisto dispositivi per la formazione a distanza • Servizi erogati attraverso un credito welfare
		Servizi di assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti	• Assistenza domiciliare per familiari non autosufficienti • Badante • Rette di degenza in strutture per i familiari non autosufficienti • Servizi erogati attraverso un credito welfare
		Servizi di trasporto	• Navetta da e per la sede di lavoro • Acquisto diretto degli abbonamenti per il trasporto pubblico
	Somme, rimborsi, e benefit	Contributi per educazione e istruzione per il lavoratore e per i familiari	• Rimborso spese per le mense scolastiche • Rimborso spese per i libri di testo • Rimborso rette scolastiche e universitarie • Rimborso spese • Rimborso spese connesse all'istruzione e/o educazione dei figli • Rimborso spese per l'acquisto di dispositivi elettronici per la formazione a distanza • Borse di studio • Agevolazioni per la conversione del premio di risultato
		Contributi per assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti	• Bonus a copertura totale e/o parziale per le spese connesse all'assistenza • Rimborso spese per i servizi di assistenza
		Contributi e premi versati per prestazioni, anche in forma assicurativa, aventi per oggetto il rischio di non autosufficienza o gravi patologie per i dipendenti	• Premi per polizze contro la non autosufficienza • Premi per polizze contro l'insorgenza di gravi patologie • Agevolazioni per la conversione del premio di risultato

		<i>Fringe benefit</i>	• Buoni acquisto • Buoni spesa • Buoni benzina • Rimborso spese utenze domestiche • Interessi su prestiti e mutui
		Contributi per la previdenza complementare	• Contributo aziendale per l'adesione ai fondi di previdenza complementare per i lavoratori e/o per i familiari • Agevolazioni per i lavoratori giovani (es. aumento della quota di contribuzione a carico azienda e/o versamento una tantum) • Agevolazioni per la conversione del premio di risultato e destinazione dei residui della quota optata (legge n. 208/2015) • Adesione contrattuale a totale carico dell'azienda, senza contribuzione a carico del lavoratore • Conversione degli scatti di anzianità in quota di previdenza complementare
		Contributi per assistenza sanitaria integrativa	• Iscrizione automatica a carico delle aziende a un fondo o cassa di assistenza sanitaria • Contribuzione a carico aziendale per elevare la quota per l'iscrizione alla polizza sanitaria tramite fondo/cassa integrativa • Agevolazioni per l'iscrizione dei familiari del dipendente al piano sanitario • Polizze sanitarie assicurative • Agevolazioni per la conversione del premio di risultato e destinazione dei residui della quota optata
		Contributi per il trasporto pubblico	• Rimborso per i servizi di trasporto pubblico usufruiti dal lavoratore e/o familiari a carico

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice

Poiché dalla sola lettura e analisi del dato contrattual-collettivo non è possibile distinguere con certezza e nella totalità dei casi il regime fiscale e contributivo delle misure di welfare fiscale di tipo diretto o indiretto, nell'analisi di seguito proposta si è ritenuto opportuno proporre un'aggregazione delle misure in una sola

macrocategoria “welfare aziendale fiscale”, che mette insieme tutte le misure sopra riportate nelle macrocategorie di welfare diretto e welfare indiretto, distinta dalle misure invece che rientrano nella macrocategoria di welfare organizzativo.

Da tale scelta metodologica discende che:

- Nella macrocategoria “welfare organizzativo”, rientrano quelle misure che impattano sull’organizzazione temporale e spaziale del lavoro, ivi incluse le fattispecie sospensive dal lavoro e gli emolumenti economici ad esse associati (retribuzione indiretta) nonché le particolari previsioni in tema di anticipo del TFR (retribuzione differita);
- Nella macrocategoria “welfare aziendale fiscale”, invece, figurano quelle misure che, ai sensi di quanto stabilito dall’art. 51, c. 2 e 3, ultimo periodo, TUIR e in presenza delle caratteristiche per come chiarite dalla prassi amministrativa, non rientrano nel reddito da lavoro dipendente.

Per quanto afferisce alle misure di welfare con finalità conciliativa erogate attraverso gli enti bilaterali a livello nazionale e/o territoriale (v. capitolo VI), si tratta nella quasi totalità di casi di somme assimilate a quelle percepite nell’ambito del rapporto di lavoro dipendente ⁽⁵⁰¹⁾, non trovando applicazione quanto previsto dall’ art. 51, c. 2 e 3 TUIR.

Per questo motivo, si propone di seguito una classificazione delle misure di welfare bilaterale che tiene conto di quanto erogato dagli enti che sono stati oggetto di ricognizione in base alla finalità principale perseguita (Tabella 3.5.).

Tabella 3.5. – Sintesi delle misure di welfare bilaterale

Macrocategoria	Finalità	Misure
Welfare bilaterale	Assistenza ai familiari e cura	• Contributi per l’assistenza a familiari non autosufficienti • Contributi per l’assistenza a figli con disabilità
	Attività ricreative/tempo libero	• Bonus cultura • Contributo/rimborso per abbonamento o biglietti cinema, teatro, palestra, riviste e quotidiani • Rimborsi degli abbonamenti a società e strutture sportive
	Educazione e istruzione	• Contributo/rimborso spese per asilo nido/scuola materna (tasse di iscrizione, mensa, trasporto) • Contributo rimborso libri di testo scolastici/universitari • Contributi per l’iscrizione a istituti scolastici di secondo grado/universitari; • Borse di studio; • Contributo/rimborso spese per centri estivi, colonie climatiche, baby-sitting

⁽⁵⁰¹⁾ Cfr. Agenzia delle Entrate, risposta n. 24 del 4 ottobre 2018.

		Contributi per la digitalizzazione finalizzati all'acquisto di dispositivi tecnologici/dotazione di connessione Internet
	Mobilità e trasporto collettivo	Contributo/rimborso spese di trasporto pubblico dei dipendenti
	Sostegno alla genitorialità	- Bonus natalità/genitorialità - Contributi per i lavoratori che accedono a fattispecie sospensive dal lavoro (congedo di maternità obbligatorio, congedo parentale, vittime di violenza di genere; permessi di assistenza a familiari non autosufficienti e/o figli con malattia ecc.)
	Sostegno e tutela della salute	- Contributi a fondi/casse/polizze sanitarie aggiuntivi - Contributi per servizi di supporto psicologico - Protesi oculari e ortodontiche - Servizi sanitari, medicina preventiva e diagnostica, check-up
	Ulteriori prestazioni a sostegno del reddito delle famiglie	- Assegno matrimoniale - Contributi in caso di morte e/o invalidità permanente dei lavoratori - Contributi per l'affitto o l'acquisto della prima casa - Contributi per l'assistenza fiscale - Contributi per le spese legate al decesso del lavoratore e/o dei familiari - Contributi per le spese veterinarie - Contributi per mutui e finanziamenti

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice

La principale metodologia di ricerca utilizzata è l'analisi documentale. Per l'analisi dei testi contrattuali, indipendentemente dal livello di sottoscrizione, sono state utilizzate le tecniche della *content analysis* e del *text mining*.

Capitolo IV

Le misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa nella contrattazione collettiva: il livello nazionale. Accordi trilaterali, accordi interconfederali e contrattazione collettiva nazionale

Per comprendere qual è il ruolo delle politiche conciliative dal punto di vista delle relazioni industriali, prima di entrare nel dettaglio delle previsioni contenute nei contratti collettivi nazionali di lavoro, è utile ripercorrere se e come esse sono richiamate negli accordi interconfederali. Successivamente, invece, si darà conto delle misure welfare organizzativo e di welfare aziendale fiscale riconosciute nei CCNL qui considerati.

4.1. Le politiche di conciliazione: uno sguardo agli accordi trilaterali e agli accordi interconfederali

Dei 31 accordi trilaterali e interconfederali ⁽⁵⁰²⁾ presenti sulla banca dati *farecontrattazione* di ADAPT sottoscritti tra il 1993 e il 2020, sono stati oggetti di analisi specifica 13 accordi (42%), in quanto gli unici a richiamare indirettamente o direttamente il tema oggetto di ricerca.

Nel dettaglio, sono stati analizzati i testi sottoscritti che presentano un richiamo esplicito delle diverse misure conciliative oppure, indirettamente, mediante un rinvio all'adozione di politiche di sviluppo dei servizi integrativi di welfare occupazionale e/o azioni positive per favorire le pari opportunità dentro e fuori il mercato del lavoro.

Si reputa utile evidenziare quest'ultimo profilo proprio perché la finalità conciliativa nel quadro normativo italiano è perseguita, in via principale, proprio tramite le misure di conciliazione vita privata, vita professionale e personale.

Prima di entrare nel merito dei singoli accordi, si evidenziano alcuni elementi che emergono dall'analisi complessiva.

⁽⁵⁰²⁾ Per accordi trilaterali si intende l'insieme di accordi sottoscritti dalle parti sociali e dal Governo, nell'ambito delle pratiche di concertazione e dialogo sociale. Per un approfondimento sulla concertazione sociale e il passaggio successivo al dialogo sociale si rinvia, *ex plurimis*: M. SALVATI, *Breve storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e Mercato*, n. 60 (3), dicembre 200, pp. 447-476; L. BELLARDI, *Dalla concertazione al dialogo sociale: scelte politiche e nuove regole*, in *Lavoro e diritto*, a. XVIII, fasc. 1/2004. Con accordi interconfederali, invece, si fa riferimento a quelle intese sottoscritte a livello nazionali dalle parti sociali e che trovano applicazione a tutte le confederazioni sindacali e datoriali sottoscriventi, anche in più settori economici. Cfr. I. ARMAROLI, M. DALLA SEGA, G. IMPELLIZZIERI, E. MASSAGLI, F. NESPOLI, G. PIGLIALARMI, M. TIRABOSCHI, *Atlante della contrattazione collettiva. La geografia dei mercati del lavoro nel prisma della rappresentanza e dei sistemi di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2023.

Dagli anni Novanta e fino al primo decennio degli anni Duemila, le politiche di conciliazione vita-lavoro non sono richiamate direttamente negli accordi trilaterali. In parte questo si comprende contestualizzando la funzione che le politiche conciliative avevano nel contesto economico, sociale e politico italiano, ovvero un ruolo ancillare rispetto alle strategie a sostegno dell'occupazione e delle pari opportunità nel mercato del lavoro.

Infatti, la lettura degli accordi sottoscritti tra il 1993 e il 2009, consegna un quadro dove sono presenti solo dei richiami alle pari opportunità, necessarie per un pieno sviluppo delle politiche occupazionali e di crescita economica.

Si deve inoltre considerare che la maggioranza degli accordi sottoscritti nel periodo richiamato hanno ad oggetto, principalmente, il coordinamento tra politiche pubbliche e azione della contrattazione collettiva. Tali accordi tracciano delle intese tra i firmatari aventi in particolare ad oggetto quelle riforme che incidevano sul mondo del lavoro, come le politiche del lavoro attive e per l'occupazione ma non entrano, invece, nel merito della disciplina contrattuale-collettiva delle misure di conciliazione vita-lavoro e/o di welfare occupazionale, concentrandosi invece sulla struttura del modello contrattuale italiano.

Un richiamo indiretto appare solo a partire dall'accordo trilaterale del 22 gennaio 2009, "Accordo quadro di riforma degli assetti contrattuali", avente ad oggetto una ridefinizione del modello contrattuale-collettivo italiano, concordata dalle parti sociali e il Governo, si richiama il ruolo della «la contrattazione collettiva nazionale o confederale [che] può definire ulteriori forme di bilateralità per il funzionamento di servizi integrativi di welfare» che, come si vedrà (v. capitolo VI), rappresentano un importante canale per l'erogazione delle misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa.

Anche nella stagione degli accordi sottoscritti tra il 2011 e il 2017 il tema delle politiche di welfare e conciliazione non è attenzionato dalle parti, che invece intervengono principalmente sulla definizione degli assetti contrattuali e in tema rappresentanza.

Un'eccezione è data dall'avviso comune sottoscritto dal Ministero del lavoro e dalle parti sociali il 7 marzo 2021 relativo alle "Azioni a sostegno delle politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro".

L'accordo triangolare rappresenta l'esito del confronto relativo al programma di azioni del Governo per promuovere l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro e individua delle linee guida per diffondere, attraverso la contrattazione collettiva, le politiche di conciliazioni aziendali, tra le quali figurano le misure di flessibilità dell'orario di lavoro; le tipologie contrattuali a orario ridotto, modulato e flessibile; il telelavoro; i permessi, il welfare aziendale; la bilateralità e i congedi parentali. L'accordo, per la prima volta, riconosce che un *«miglior bilanciamento tra tempo lavorativo e tempo di cura come importante per il benessere, per la crescita*

economica sostenibile, per la coesione sociale» e individua come centrale, a tale scopo, l'intreccio tra *«incentivazioni e servizi sociali, da una parte, e contrattazione collettiva, in particolare di secondo livello»*. A tal fine, le parti firmatarie dell'avviso comune si impegnano a promuovere misure *«family-friendly»*, anche attraverso la promozione delle buone pratiche di conciliazione esistenti.

Ulteriori novità si registrano a partire dalla sottoscrizione del Patto della fabbrica nel 2018 sottoscritto da Confindustria e Cgil, Cisl e Uil, dove figura un esplicito riferimento allo sviluppo di politiche di welfare integrativo, anche con finalità conciliativa.

Con l'accordo del 2018, infatti, le parti sanciscono la necessità di investire in strumenti di welfare contrattuale con finalità integrativa rispetto a quanto erogato dal welfare pubblico di matrice universalistica, anche attraverso forme di bilateralità, poiché viene ritenuto che lo sviluppo di tali politiche *«possa rappresentare un terreno di crescita del benessere organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, nel quadro di un miglioramento complessivo della produttività e delle condizioni di lavoro»*. A tal fine, si richiama alla sottoscrizione di specifiche linee di indirizzo per la promozione di strumenti che favoriscano lo sviluppo della previdenza complementare e dell'assistenza sanitaria integrativa nonché di prestazioni di welfare sociale, per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e a tutela della non autosufficienza. Simili rinvii sono contenuti anche nell'accordo interconfederale sulle linee guida per la riforma delle relazioni industriali sottoscritto da Agci, Confcooperative, Legacoop e Cgil, Cisl, Uil del 12 dicembre 2018.

Un rinvio all'*«esigenza di rafforzare gli strumenti di miglioramento del welfare di carattere contrattuale al fine di incrementare le prestazioni e di allargarne la copertura»* è altresì previsto nell'accordo interconfederale del 26 novembre 2020 sottoscritto da Confartigianato, Cna, Casartigiani, Clai e Cgil, Cisl e Uil.

Infine, un esplicito riferimento alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro è contenuto nel Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile sottoscritto il 7 dicembre 2021 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e le parti sociali a livello nazionale. Nel Protocollo appena citato le parti firmatarie, partendo dalla constatazione delle *«grandi trasformazioni [in corso] che hanno un significativo impatto sull'organizzazione del lavoro»* e dell'emersione di *«una crescente attenzione alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, di impiego di risorse rispettose della sostenibilità ambientale e del benessere collettivo, attraverso la riduzione degli spostamenti casa-lavoro e, conseguentemente, dell'utilizzo dei mezzi pubblici e di quelli personali, anche per ridurre le emissioni di agenti inquinanti e migliorare, nel contempo, la vivibilità dei centri urbani»*. Nella prospettiva appena richiamata, le parti concordano nell'inquadramento del lavoro agile come strumento che consente di dare *«impulso al cambiamento*

organizzativo e di processo» e «*al raggiungimento di obiettivi personali e organizzativi, funzionale, in modo efficace e moderno, a una nuova concezione dell'organizzazione del lavoro, meno piramidale e più orientata a obiettivi e fasi di lavoro, tale da consentire sia una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, nell'interesse del lavoratore, sia una organizzazione più produttiva e snella, nell'interesse del datore di lavoro*». In tal senso, le parti sottolineando la volontà di promuovere il lavoro agile garantendo la parità tra i generi, anche nella logica di favorire l'effettiva condivisione delle responsabilità genitoriali e accrescere in termini più generali la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro. A tal fine si impegnano a rafforzare i servizi e le misure di equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza.

Ebbene, dalla lettura degli accordi trilaterali e interconfederali, le politiche di conciliative rappresentano un tema ancora in fase di sviluppo e diffusione, anche se stanno assumendo un ruolo crescente nelle agende degli attori delle relazioni industriali, come rimostrato dal loro richiamo esplicito a partire dal 2011. L'evoluzione dei testi degli accordi interconfederali dimostra un progressivo riconoscimento della loro importanza come strumenti di miglioramento del benessere organizzativo e di riduzione delle disuguaglianze di genere, con un'attenzione crescente alla conciliazione vita-lavoro come leva di competitività e coesione sociale.

Senza dubbio la pandemia di Covid-19 ha accelerato l'interesse verso il lavoro agile e le politiche di conciliazione, evidenziando come strumenti di flessibilità possano migliorare il benessere dei lavoratori e la produttività. La sfida per i sistemi di relazioni industriali, oggi, sembrerebbe consistere, dunque, nel rafforzare ulteriormente i servizi di welfare contrattuale e nel garantire una reale attuazione delle politiche di conciliazione, con particolare attenzione alle esigenze di genere e alle responsabilità di cura.

Protocollo sulla politica dei redditi e dell'occupazione, sugli assetti contrattuali, sulle politiche del lavoro e sul sostegno al sistema produttivo del 23 luglio 1993

Nel Protocollo Ciampi-Giugni del 1993, sottoscritto dalle parti sociali d'intesa con il Governo, nella sezione dedicata alla "Politica dei redditi e dell'occupazione", si rinvia alla formulazione di proposte – da parte del Governo, da condividere con le parti sociali – predisposte sulla base dei dati occupazionali annuali, indirizzate a introdurre delle azioni ai sensi della legge n. 125/1991 in materia di promozione delle pari opportunità. Invero, tra le finalità proposte dall'appena citata legge, si ricorda, che figura quella di «*favorire, 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» (art. 1, c. 1, lett. e), legge n. 125/1991). Una conferma in tal senso si riscontra anche nella sezione dedicata alle “Politiche del lavoro – Riattivazione del mercato del lavoro”, nello specifico dove si rinvia a un ampliamento del finanziamento delle azioni per le pari opportunità nonché una loro *«integrazione con gli altri strumenti legislativi e contrattuali»*. Latamente, un rinvio agli strumenti conciliativi può essere rinvenuto nella sezione dedicata agli assetti contrattuali, nello specifico ove le parti firmatarie stabiliscono che la contrattazione di secondo livello interviene anche per la *«gestione degli effetti sociali connessi alle trasformazioni aziendali quali le innovazioni tecnologiche, organizzative e i processi di ristrutturazione che influiscono sulle condizioni di sicurezza, di lavoro e di occupazione, anche in relazione alla legge sulle pari opportunità»*.

Patto per il lavoro del 24 settembre 1996

Nel 1996 viene sottoscritto un ulteriore accordo trilaterale per stabilire una strategia integrata di politiche a sostegno dello sviluppo economico e dell'occupazione, focalizzando particolare attenzione sul rapporto tra formazione, lavoro e innovazione. Anche in questo protocollo le parti ribadiscono l'*«esigenza di dare piena attuazione al principio delle pari opportunità»*, specificando che ciò non si deve tradurre, però, in politiche ispirate a una logica di tipo assistenziale. Tali politiche, il cui coordinamento è affidato al Ministero per le pari opportunità, devono esser funzionali a promuovere una riduzione dei *«ruoli e stereotipi non paritari»* presenti nel mercato del lavoro.

Un rinvio alla promozione dell'occupazione femminile si rinviene anche nella sezione dedicata ai contratti d'area, in particolare per il Mezzogiorno, richiamando accordi *«finalizzati alle pari opportunità nell'ambito delle nuove attività»*.

Inoltre, con l'obiettivo di recepire anche la direttiva comunitaria sull'orario di lavoro (Direttiva 93/104/CE del Consiglio del 23 novembre 1993⁽⁵⁰³⁾), le parti rinviando, da un lato, all'incentivazione delle riduzioni e rimodulazioni dell'orario di lavoro, tenendo anche conto delle specifiche utenze; dall'altro, rispetto al lavoro a tempo parziale, si rinvia alla previsione da parte del governo di incentivi e sgravi per alcune categorie di dipendenti, tra le quali figurano le *«donne che rientrano sul mercato del lavoro dopo una lunga pausa»*.

Patto sociale per lo sviluppo e l'occupazione del 22 dicembre 1998

⁽⁵⁰³⁾ Poi modificata dalla Direttiva 2000/34/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 22 giugno 2000. Le due direttive sono state poi recepite in Italia con il d.lgs. n. 66 dell'8 aprile 2003. Per le implicazioni del d.lgs. in materia di strumenti conciliativi, si rinvia al §2.

Il c. d. “Patto di Natale” firmato nel 1998 da Governo e parti sociali definisce un percorso di collaborazione tra i firmatari, con l’obiettivo di favorire lo sviluppo e l’occupazione - *«con particolare attenzione alle pari opportunità»* - anche alla luce dei cambiamenti sociali, economici e istituzionali intercorsi dal 1993 nel Paese. Tale attenzione delle parti viene ribadita anche con riferimento fase di monitoraggio e verifica prevista, sulla base del Protocollo Ciampi, nella prima parte di ciascun anno, poiché si stabilisce che *«il Governo e le parti sociali valuteranno, tra l’altro, le implicazioni dirette e indirette delle linee di azione concertate sulla realizzazione di pari opportunità tra donne e uomini non solo nelle occasioni di lavoro e di sviluppo professionale, ma anche di iniziativa imprenditoriale»*.

Patto per l’Italia del 5 luglio 2002

Il percorso intrapreso negli anni Novanta viene confermato all’inizio del nuovo Millennio. Tuttavia, nel Patto del 2002 ⁽⁵⁰⁴⁾, cambiano i termini e la formulazione dei concetti espressi nel decennio precedente. Si rinvia anzitutto all’adozione di strategie occupazionali che favoriscano *“l’inclusione sociale”* e la *“valorizzazione delle risorse umane”*, in considerazione del fatto che in Italia persistevano notevoli *“squilibri di genere e territoriali”*. In tal senso, viene richiamata la necessità di sviluppare uno *“Stato sociale per il lavoro (Welfare to Work)”* per una più proficua gestione del rapporto tra inclusione sociale e occupabilità, mediante l’implementazione di rinnovati strumenti e politiche del lavoro.

Vengono altresì richiamate delle linee di intervento per l’adozione di una riforma che consentisse di liberare investimenti e aumentare l’occupazione (di qualità) nel Paese. Anche in questo caso non vi è un diretto richiamo alle misure di conciliazione; tuttavia, nella sezione dedicata agli elementi da considerare per il riordino degli incentivi, tra gli obiettivi prioritari figura *«l’inclusione delle donne nel mercato del lavoro»*.

Accordo quadro per la riforma degli assetti contrattuali del 22 gennaio 2009 e l’accordo d’attuazione “separato” del 15 aprile 2009

⁽⁵⁰⁴⁾ Non sottoscritto, lato sindacale, dalla Cgil. Si tratta di un accordo simbolico anche perché rappresenta l’inizio del periodo del dialogo sociale, apertasi con la conclusione dell’era della concertazione sociale, e che porterà a una ristrutturazione del modello contrattuale italiano definito nel 1993 con gli accordi del 2009. Per una ricognizione sintetica dei contenuti del Patto rinvia a D. Baldazzi, Il *“Patto per l’Italia” fra rappresentanza politica e rappresentanza degli interessi*, in Quaderni Costituzionali, a. XXIII, fasc. 4/2003, pp. 745-758.

Nell'accordo quadro del gennaio 2009 sottoscritto da parti sociali e Governo ⁽⁵⁰⁵⁾, si richiama alla (ri)definizione di un sistema di regole e procedure per la negoziazione e gestione della contrattazione collettiva, con l'obiettivo di favorire il «rilancio della crescita economica, lo sviluppo occupazionale e l'aumento della produttività, anche attraverso il rafforzamento dell'indicazione condivisa da Governo, imprese e sindacati». Pur confermando la struttura del modello contrattuale italiano basata sul livello nazionale e il livello decentrato, nell'accordo vengono richiamate le politiche di welfare occupazionale, dato che «la contrattazione collettiva nazionale o confederale può definire ulteriori forme di bilateralità per il funzionamento di servizi integrativi di welfare» ⁽⁵⁰⁶⁾.

In attuazione dell'accordo interconfederale del gennaio 2009, il 15 aprile 2009 Confindustria e Cisl, Uil sottoscrivono un accordo in cui si dà attuazione alle linee guida stabilite a gennaio dello stesso anno in accordo con il Governo ⁽⁵⁰⁷⁾, nella consapevolezza che le relazioni sindacali «hanno il compito di determinare le condizioni confacenti agli obiettivi generali dell'economia perseguendo l'incremento dei redditi di impresa e lavoro attraverso la spinta alla competitività, all'innovazione, alla flessibilità produttiva, alla definizione dei contenuti collettivi nel rapporto di lavoro ed alla promozione di servizi a favore dei lavoratori».

A tal fine, dunque, le parti concordano una modifica sperimentale degli assetti contrattuali per come definiti nel Protocollo del 23 luglio 1993, da cui emerge – per i temi qui oggetto di interesse – che: a) è di competenza dei CCNL «definire ulteriori forme di bilateralità, anche sulla base di specifici accordi interconfederali conclusi in relazione ad un quadro normativo che assicuri benefici fiscali ad incentivazione del funzionamento di servizi integrativi di welfare»; b) il secondo livello promuove, per le materie delegate in tutto o in parte, l'adozione di strumenti che possano consentire la «gestione degli effetti sociali connessi alle trasformazioni aziendali quali le innovazioni tecnologiche, organizzative ed i processi di ristrutturazione che influiscono sulle condizioni di salute e sicurezza, di

⁽⁵⁰⁵⁾ Non sottoscritto, lato sindacale, dalla Cgil. Per una ricostruzione delle dinamiche si veda F. CARINCI, *Una dichiarazione d'intenti: l'Accordo quadro 22 gennaio 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT – 86/2009

⁽⁵⁰⁶⁾ Il richiamo alla definizione di forme di bilateralità per il funzionamento di servizi integrativi di welfare viene ripreso, senza modifiche, nell'accordo interconfederale del novembre 2009 sottoscritto da Confservizi, Asstra, Federambiente, Federutility e Cisl, Uil.

⁽⁵⁰⁷⁾ L'accordo interconfederale non è stato sottoscritto dalla Cgil. Per un approfondimento sulla c. d. "stagione degli accordi separati", si rinvia a, L. BELLARDI, *La revisione della struttura contrattuale negli accordi separati del 2009*, in *Economia & Lavoro*, a. XLIII, fasc. 3/2009, pp. 11-27; S. LEONARDI, *Gli accordi separati: un vulnus letale per le relazioni industriali*, in *Quaderni di Rassegna sindacale*, n. 3/2010, Futura Editrice, luglio-settembre 2010; M. TIRABOSCHI, *Gli accordi sindacali separati tra formalismo giuridico e dinamiche intersindacali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXI – 2011, pp. 346-361 e i riferimenti bibliografici ivi citati.

lavoro e di occupazione anche in relazione alla legge sulle pari opportunità ed agli interventi volti a favorire l'occupazione femminile» ⁽⁵⁰⁸⁾.

Avviso comune “Nuove relazioni industriali e di lavoro a sostegno delle politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro” del 7 marzo 2011

L'avviso comune, sottoscritto dal Ministero del lavoro e dalle parti sociali lato sindacale e datoriale il 7 marzo 2011 rappresenta l'esito positivo del confronto tra le parti firmatarie in tema di conciliazione vita-lavoro nell'ambito delle consultazioni relative al programma di governo in materia di politiche per la promozione dell'occupazione femminile “Italia 2020” sotto il profilo qualitativo e quantitativo. Oltre a quanto già richiamato (*supra*), è interessante porre l'attenzione sull'allegato all'avviso, contenente uno schema delle misure di conciliazione vita-lavoro che le parti sociali e il Governo si propongono di promuovere. Tra queste rientrano in particolare le misure relative a:

- a) Orario di lavoro, in termini di contrattazione di regimi di orario di lavoro correlati alla conciliazione; riconoscimento di particolari forme di flessibilità di orario in entrata e in uscita per i dipendenti con figli entro i primi 3 anni; il ricorso alla banca ore; soluzioni che possano venir incontro alle esigenze dei dipendenti che emergono nella fase di inserimento dei figli nei servizi socioeducativi, nella scuola dell'infanzia e nel primo anno di scuola primaria;
- b) Lavoro a tempo parziale, tramite la possibilità di conversione temporanea del rapporto nei primi tre anni di vita del bambino ovvero per oggettive e rilevanti esigenze di cura di genitori e/o altri familiari, entro il secondo grado, con diritto al rientro a tempo pieno;
- c) Telelavoro, ovvero favorire l'impiego del telelavoro, anche misto, in periodi con maggiori esigenze di conciliazione;

⁽⁵⁰⁸⁾ L'accordo interconfederale “separato” del 15 aprile 2009 interviene sugli assetti contrattuali definiti dalle parti sociali, d'intesa con il Governo, nel Protocollo Ciampi-Giugni del luglio 1993, prevedendo: la durata triennale dei contratti nazionali, sia per la parte economica che normativa; le regole per il coordinamento tra i livelli contrattuali; la legittimità della contrattazione di secondo livello, aziendale o territoriale, incentivata con la detassazione e la decontribuzione; l'adozione di un nuovo indicatore di inflazione (IPCA – indicatore dei prezzi al consumo armonizzato a livello europeo e depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati) per l'adeguamento del trattamento economico dei dipendenti, in sostituzione del tasso di inflazione programmata fissato dal Governo; un meccanismo di un recupero, alla fine del triennio contrattuale, degli scostamenti dell'inflazione; la copertura dei nuovi contratti dalla data di scadenza dei precedenti; la definizione delle regole per la certificazione della rappresentanza delle OO.SS. per via negoziale e l'erogazione di un elemento di garanzia retributiva, da stabilire a livello nazionale, per garantire la diffusione della contrattazione di secondo livello. Viene altresì definita una disciplina transitoria il passaggio dall'accordo al 1993 al nuovo modello contrattuale.

- d) Permessi, favorendo l'utilizzo di quelli accantonati nella banca ore individuale; consentendo l'utilizzo a ore dei giorni di permesso o congedi per gravi motivi familiari o, ancora, prevedendo la concessione di permessi non retribuiti al dipendente in caso di malattia del figlio entro i primi otto anni di vita;
- e) Congedi parentali, attraverso la verifica di modalità alternative per la fruizione, ad esempio in part time, allungandone così la durata proporzionalmente alle esigenze di servizio;
- f) Welfare aziendale, ovvero riconoscendo forme di welfare aziendale, anche incentivate, rese per il tramite degli enti bilaterali;
- g) Rientro dalla maternità, supportando la lavoratrice assegnandole le stesse mansioni ovvero mansioni equivalenti e fornendo accesso ai dipendenti genitori durante il congedo obbligatorio di maternità e i congedi parentali (nonché al rientro) di corsi mirati di aggiornamento/formazione assicurando, così, il pieno reinserimento professionale;
- h) Criteri di valutazione della produttività, affinché essi siano in grado di cogliere incrementi di produttività dei lavoratori che beneficiano delle misure di conciliazione.

Si tratta di una novità di rilievo perché la schematizzazione appena menzionata indica le linee di sviluppo e rafforzamento, tramite le relazioni industriali, di misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa, che includono non solo le misure riconosciute per il tramite della contrattazione collettiva (misure di welfare organizzativo e welfare aziendale fiscale) ma anche mediante la bilateralità e la contrattazione di produttività.

Accordo interconfederale tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil del 28 giugno 2011, Protocollo d'intesa del 31 maggio 2013 e Testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014

Nell'accordo interconfederale del 28 giugno 2011 sulla rappresentanza e sulla contrattazione aziendale, le parti rinviando alla necessità di sviluppare politiche in grado di contemperare gli interessi del settore produttivo con le esigenze e i diritti dei lavoratori, focalizzando particolare attenzione sul ruolo della contrattazione collettiva aziendale e sulla necessità di prevedere delle agevolazioni strutturali per gli «*aumenti di retribuzione [ancorati] al raggiungimento di obiettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza, efficacia ed altri elementi rilevanti ai fini del miglioramento della competitività nonché ai risultati legati all'andamento economico delle imprese, concordati fra le parti in sede aziendale*». L'accordo del 2011 verrà poi attuato nel 2014 con la sottoscrizione del testo unico sulla

rappresentanza che, però, non rinvia alle politiche conciliative o alle politiche di welfare ⁽⁵⁰⁹⁾.

Patto per la fabbrica del 9 marzo 2018 e l'Accordo interconfederale nel settore cooperativo del 12 dicembre 2018

Il primo accordo interconfederale in cui vi è un richiamo diretto alle misure di conciliazione e di welfare è il Patto per la Fabbrica sottoscritto il 9 marzo 2018 da Confindustria e Cgil, Cisl e Uil.

Mediante la ratifica dei contenuti dell'accordo del 28 febbraio 2018 recante contenuti e indirizzi delle relazioni industriali e della contrattazione collettiva, per parti hanno inteso definire un sistema di relazioni industriali più efficace e partecipativo con un duplice fine: a) supportare il sistema produttivo; b) «*assicurare una governance equilibrata alla contrattazione collettiva e alla bilateralità*».

Come emerge dal paragrafo 1, il patto viene sottoscritto poiché l'ammodernamento del sistema di relazioni industriali, la definizione delle regole per la contrattazione collettiva e l'individuazione di principi di indirizzo su questioni di comune interesse rappresentano per le parti firmatarie dei tasselli necessari per «*incidere positivamente un sistema economico-produttivo che deve essere in grado di vincere le side poste dai mercati sempre più globalizzati, dalla tecnologia e dai conseguenti cambiamenti del lavoro*».

Con l'accordo del 2018, le parti focalizzano l'attenzione in particolare sull'aspetto qualitativo della crescita economica ovvero sulla qualità dell'occupazione e sulle condizioni di lavoro, da affiancare imprescindibilmente alla crescita quantitativa dei posti di lavoro. Sul punto, infatti, si rinvia a diverse tematiche ancora oggi centrali e che sono fondamentali per governare le plurime transizioni che si realizzano nel mercato del lavoro come la riduzione dei differenziali retributivi di genere; il contrasto al lavoro irregolare e in elusione; lo sviluppo delle politiche giovani e di formazione continua; l'investimento in ricerca e sviluppo; la crescita della competitività, della produttività e dei salari.

La vera novità è che, rispetto agli accordi precedenti, tra gli ambiti prioritari in cui sviluppare politiche, anche attraverso la sottoscrizione di specifiche intese, figura il welfare, ritenuto una leva strategica per ridurre le diseguaglianze nella nostra società generate dalla difficile tenuta del sistema di welfare universale. Dopo aver

⁽⁵⁰⁹⁾ In questa sede, tuttavia, vale la pena ricordare che all'adozione del testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 sottoscritto da Confindustria e Cgil, Cisl e Uil seguirà la sottoscrizione di accordi sulla rappresentanza anche in altri sistemi di relazioni industriali. Cfr. Accordo del 28 luglio 2015 sottoscritto da Agci, Confcooperative, Legacoop e Cgil, Cisl e Uil; Accordo del 26 novembre 2015 sottoscritto da Confcommercio e Cgil, Cisl e Uil; Accordo del 26 luglio 2016 sottoscritto da Confapi e Cgil, Cisl e Uil; Accordo del 23 novembre 2016 sottoscritto da Confartigianato Imprese, Cna, Casartigiani, Clai e Cgil, Cisl, Uil.

sottolineato la necessità di *«salvaguardare il carattere universale del welfare pubblico, migliorandone la qualità e il livello delle coperture sociali»*, le parti dichiarano che *«forme di bilateralità possano integrare il sistema di relazioni industriali e del modello contrattuale contribuendo alla realizzazione di un welfare contrattuale integrato e coordinato»*.

Nella visione delle parti sociali, il welfare contrattuale – definito secondo una logica di integrazione tra livelli – può *«rappresentare un terreno di crescita del benessere organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, nel quadro di un miglioramento complessivo della produttività e delle condizioni di lavoro»*. Affinché ciò sia realizzato però, è necessario un coordinamento delle iniziative e, dunque, un modello di governance che possa ottimizzare e qualificare i contenuti della contrattazione in materia di welfare integrativo, anche attraverso la definizione di linee di indirizzo nelle materie di interesse generale *«quali, ad esempio, la previdenza complementare, e l'assistenza sanitaria integrativa, la tutela della non autosufficienza, le prestazioni di welfare sociale e per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro - per consentire, anche nei settori privi di specifiche iniziative, una maggiore universalità delle tutele»*. Un richiamo dunque diretto anche alla possibilità di definire delle politiche di welfare contrattuale anche attraverso strumenti bilaterali, come gli enti e fondi bilateralmente costituiti dalle parti in seno alla contrattazione collettiva nazionale di categoria.

Simili rinvii sono contenuti anche nell'accordo interconfederale sulle linee guida per la riforma delle relazioni industriali sottoscritto da Agci, Confcooperative, Legacoop e Cgil, Cisl, Uil del 12 dicembre 2018 dove, in aggiunta, le parti sottolineano, da una parte, che *«il benessere collettivo, anche inteso come persone, famiglie, comunità, è uno dei fattori di sviluppo e di impegno in molti settori della cooperazione che, integrando il welfare pubblico, ha permesso di ampliare qualitativamente la protezione delle lavoratrici e dei lavoratori»*; dall'altra, che è necessario *«realizzare un welfare che vada sempre più verso la copertura di un bisogno crescente di protezione sociale»*.

Accordo interconfederale del 26 novembre 2020 sottoscritto da Confartigianato, Cna, Casartigiani, Clai e Cgil, Cisl e Uil

Con l'accordo interconfederale del 2020 sottoscritto nel comparto artigiano, le parti firmatarie hanno inteso definire, in attuazione dell'accordo sottoscritto il 23 novembre 2016, la riforma degli assetti contrattuali in modo da *«contribuire alla ripresa economica e sociale del Paese, indicando le direzioni di marcia per lo sviluppo e il benessere»*, consci dell'importanza emersa nella fase emergenziale durante la pandemia da Covid-19 rispetto al ruolo delle prestazioni bilaterali per

«favorire la tenuta della coesione sociale del Paese». Oltre alla definizione degli assetti contrattuali, tuttavia, le parti identificano delle linee guida per lo sviluppo di politiche coordinate, tra la quali figura il tema del *«welfare di bilateralità»*, sottolineando *«l'esigenza di rafforzare gli strumenti di miglioramento del welfare di carattere contrattuale al fine di incrementare le prestazioni e di allargarne la copertura»*.

Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del 7 dicembre 2021 sottoscritto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e le parti sociali

Sebbene il lavoro agile sia stato entrato nel nostro ordinamento con l'approvazione della legge n. 81/2017, è solo a partire dal 2020 – ovvero a seguito dell'emergenza causata dalla pandemia da Covid-19 – che esso ha trovato un utilizzo esteso nelle aziende italiane. Alla luce di ciò, subito dopo la prima fase acuta dell'emergenza e all'esito di un approfondito confronto tra le parti sociali promosso dal Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stato sottoscritto il 7 dicembre 2021 un Protocollo nazionale recante i principi generali e le linee guida per la disciplina collettiva dello strumento, fermo restando la necessità di stipulare un accordo individuale per iscritto per accedere all'utilizzo dello strumento. Senza entrare nel merito dei contenuti specifici del Protocollo, in questa sede, si ritiene necessario sottolineare che quest'ultimo rappresenta una fonte documentale d'interesse perché con la sua sottoscrizione le parti sanciscono la necessità di intervenire nell'organizzazione del lavoro in una *«fase storica [in cui] sono in corso grandi trasformazioni. In questo contesto evolutivo è emersa una crescente attenzione alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, di impiego di risorse rispettose della sostenibilità ambientale e del benessere collettivo, attraverso la riduzione degli spostamenti casa-lavoro e, conseguentemente, dell'utilizzo dei mezzi pubblici e di quelli personali, anche per ridurre le emissioni di agenti inquinanti e migliorare, nel contempo, la vivibilità dei centri urbani»*. Già nelle premesse al protocollo, dunque, emerge l'attenzione delle parti sociali nei confronti delle esigenze connesse ad un mondo del lavoro in trasformazione, tra quel quali si richiamano proprio la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e l'impiego di risorse che possano contribuire al miglioramento del benessere collettivo nelle aziende. Ciò emerge anche se si fa riferimento ai risultati dell'indagine condotta a livello nazionale richiamata nel Protocollo circa gli effetti dello svolgimento dell'attività di lavoro in modalità agile durante la prima fase pandemica. Da quest'ultima, infatti, emergono due elementi: a) *«il lavoro agile può favorire il bilanciamento tra sfera personale e lavorativa, ma anche dell'autonomia e della responsabilità individuale verso il raggiungimento degli obiettivi, favorendo altresì un risparmio in termini di costi e un positivo riflesso sulla produttività»* sottolineando così come le misure di

conciliazione possano avere un effetto positivo sul benessere personale ma anche sull'azienda; b) il ricorso al lavoro agile – più che raddoppiato rispetto al periodo pre-pandemico – ha contribuito a *«migliorare il benessere della persona e l'organizzazione aziendale»*. Passando invece ai contenuti del Protocollo, le parti ribadiscono da un lato quanto previsto dalla normativa in relazione all'applicazione del principio di parità di trattamento e pari opportunità, con l'effetto che lo svolgimento della prestazione in modalità agile determina il riconoscimento dello *«stesso trattamento economico e normativo complessivamente applicato [ai dipendenti che svolgono la prestazione in sede] , anche con riferimento ai premi di risultato riconosciuti dalla contrattazione collettiva di secondo livello, e alle stesse opportunità rispetto ai percorsi di carriera, di iniziative formative e di ogni altra opportunità di specializzazione e progressione della propria professionalità, nonché alle stesse forme di welfare aziendale e di benefit previste dalla contrattazione collettiva e dalla bilateralità»*. Il ricorso al lavoro agile, secondo quanto stabilito nel Protocollo, deve altresì garantire *«la parità tra i generi, anche nella logica di favorire l'effettiva condivisione delle responsabilità genitoriali e accrescere in termini più generali la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro»*. Proprio a tal fine, le parti si impegnano a *«rafforzare i servizi e le misure di equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza»*. Ne deriva che, secondo la prospettiva adottata dalle parti sottoscriventi nel Protocollo, il lavoro agile può rappresentare uno degli strumenti per sostenere la necessità di conciliare vita personale, familiare e personale – anche agendo su quei fattori di squilibrio di genere, come l'asimmetria nelle responsabilità familiari e domestiche –; tuttavia, appare già chiara la necessità di agire in questa direzione ulteriormente ovvero rafforzando servizi e prestazioni in particolare indirizzati a quelle categorie di dipendenti con responsabilità di cura.

4.2. Le misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa nei contratti collettivi nazionali di lavoro

Dalla mappatura delle misure di conciliazione contenute nei CCNL qui esaminati ⁽⁵¹⁰⁾ (Tabella 3.1), le misure più diffuse sono quelle rientranti nella macrocategoria “welfare organizzativo” (Tabella 3.4). Si tratta di soluzioni che, per l'impresa, incidono sull'organizzazione del lavoro e sulla gestione delle risorse umane mentre, per i lavoratori, consentono una più flessibile organizzazione del lavoro in ottica di equilibrare le necessità associate alla vita personale, familiare e professionale. Come si vedrà successivamente, alcune misure di “welfare organizzativo” comportano anche il riconoscimento di un trattamento economico. Vale la pena

⁽⁵¹⁰⁾ Come chiarito nel capitolo III sulla metodologia, sono stati considerati, per ogni CCNL, l'ultimo testo consolidato e i successivi accordi di rinnovo sottoscritti entro il 30 agosto 2025.

anticipare che dalla lettura dei testi, in particolare degli accordi di rinnovo sottoscritti nell'ultimo biennio, il riconoscimento di strumenti e l'adozione di iniziative tese a favorire il bilanciamento tra i tempi di vita e lavoro e il benessere dei dipendenti appare una necessità rilevata dalle parti sociali in numerosi sistemi di relazioni industriali e sistemi produttivi.

Entrando nel merito dell'analisi, emerge che le misure di welfare organizzativo sono quelle più diffuse nei contratti collettivi nazionali di lavoro, in particolare per quanto riguarda la disciplina dei congedi e dei permessi (retribuiti e non) e le particolari condizioni per la trasformazione del rapporto da *full* a *part-time*. Quanto alla banca ore solidale e agli strumenti di flessibilità oraria ed organizzativa, incluso il lavoro agile, a livello nazionale la contrattazione generalmente definisce dei principi o delle linee guida per la regolamentazione puntuale degli strumenti a livello decentrato. Residuali, invece, sono le misure che consentono un accesso agevolato al trattamento di fine rapporto per finalità conciliativa e quelle riguardanti il supporto alla carriera dei dipendenti che si assentano dal lavoro per lunghi periodi in ragione del contemperamento tra esigenze personali, familiari e professionali.

Rispetto alle misure invece rientranti nella macrocategoria "welfare aziendale fiscale", quelle più ricorrenti nei CCNL considerati riguardano la previsione di quote di contribuzione a carico azienda per i dipendenti che aderiscono a forme di previdenza complementare e/o assistenza sanitaria integrativa, in alcuni casi prevedendo anche delle soluzioni che riguardano i familiari dei dipendenti iscritti alle forme integrative. Si segnala, poi, che diversi CCNL riconoscono il c. d. credito *welfare*, attraverso il quale i dipendenti possono accedere a un paniere di servizi e contributi, generalmente tramite una piattaforma digitale che mette a disposizione una pluralità di opzioni. Il riconoscimento di ulteriori contributi di welfare – tolte particolari eccezioni – in genere viene demandato alla contrattazione decentrata quale livello più idoneo nella definizione puntuale degli stessi, sulla base dei bisogni rilevati nei diversi contesti organizzativi e/o territoriali.

4.2.1. Le misure di welfare organizzativo

Congedi per motivi personali e familiari

La centralità delle fattispecie sospensive dal lavoro come strumenti di *work-life balance* è evidente se si considera che diversi CCNL richiamano la conciliazione dei tempi di vita-lavoro in relazione alla disciplina delle assenze dal lavoro (CCNL Industria Alimentare, CCNL Mobilità TPL). L'importanza si evince, ad esempio, anche dalla raccomandazione alle aziende rispetto all'utilizzo delle fattispecie sospensive contenuta nel CCNL Assicurazioni, «*in considerazione dell'importanza della conciliazione tra attività lavorativa e vita privata per i genitori, al fine di*

conseguire la parità di genere e la condivisione delle responsabilità di cura in ambito lavorativo e familiare» nonché dalla collocazione delle misure nel capitolo dedicato alle “politiche sociali” nel CCNL Credito.

In favore delle lavoratrici che accedono al congedo di maternità, la gran parte dei CCNL prevede generalmente l'integrazione a carico dell'azienda del 100% della retribuzione per i cinque mesi di sospensione dal lavoro, in luogo all'80% della retribuzione indennizzata dall'Inps ⁽⁵¹¹⁾, anche ponendo a carico azienda la quota parte di retribuzione inerente alle mensilità aggiuntive non indennizzate in forza delle disposizioni di legge (CCNL Industria Alimentare, CCNL Pubblici Esercizi). Tra le novità registrate nei recenti rinnovi intervenuti nell'arco temporale qui considerato, si segnala che l'integrazione dell'indennità INPS per le lavoratrici che accedono al congedo di maternità obbligatorio è stata introdotta a partire dal 1° gennaio 2024 anche per le dipendenti a cui trova applicazione il CCNL Cooperative Sociali.

Il CCNL Lavoro Domestico e il CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria invece, non prevedono alcuna integrazione all'indennità corrisposta dall'Inps per la fruizione del congedo di maternità obbligatorio mentre il CCNL Multiservizi prevede l'integrazione dell'indennità prevista dalla legge ma limitatamente ai primi quattro mesi di sospensione ⁽⁵¹²⁾.

Come ulteriore misura di miglior favore nei confronti delle lavoratrici madri, il CCNL Credito riconosce, da un lato, un trattamento economico pari alla retribuzione goduta in servizio anche per i periodi di interdizione anticipata (c. d. gravidanza a rischio), estendendo così il limite dei cinque mesi previsto dalla legge; dall'altro lato, prevede che al rientro in servizio dall'assenza e in presenza di mutamenti organizzativi e/o di nuove attività nel frattempo intervenuti, le aziende devono mettere in campo *«forme di aggiornamento professionale che - nell'ambito delle previsioni contrattuali in essere - facilitino il reinserimento nell'attività lavorativa»* ⁽⁵¹³⁾. Per le lavoratrici a cui si applica il CCNL Somministrazione, invece, le parti prevedono specifiche tutele alla luce delle peculiarità del settore, tra le quali figurano delle coperture economiche differenziate in base al tipo di

⁽⁵¹¹⁾ CCNL Assicurazioni, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Chimico-Farmaceutico, CCNL Area Meccanica, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Industria Alimentare, CCNL Edilizia Industria, CCNL Edilizia Artigianato, CCNL Grafici Editori, CCNL Carta, CCNL Pubblici Esercizi, CCNL Credito, CCNL Telecomunicazioni, CCNL Tessile Ceramica Chimica.

⁽⁵¹²⁾ Si segnala che, rispetto ai testi analizzati, il CCNL Personale non medico area sanitaria, invece, non riconosce un'integrazione dell'indennità INPS erogata alle lavoratrici in astensione obbligatoria.

⁽⁵¹³⁾ Tale previsione si applica anche ai dipendenti che sono assenti dal lavoro per periodi significativi a causa di malattia o infortunio.

contratto ⁽⁵¹⁴⁾; il diritto di precedenza per l'avvio in missione almeno di pari livello e contenuto professionale delle precedenti attività svolte fino all'inizio della decorrenza del periodo di astensione obbligatoria nonché al termine del periodo di astensione obbligatoria e facoltativa fino al compimento del primo anno di vita del bambino. Si sottolinea, inoltre, che il CCNL Cooperative sociali chiarisce che il premio territoriale di risultato viene corrisposto ad ogni dipendente in proporzione alle ore lavorate, incrementate delle ore relative alle assenze per astensione obbligatoria per maternità.

Nei confronti dei lavoratori padri, ove presenti, i CCNL rinviando sostanzialmente a quanto previsto dalla legge in materia di astensione dal lavoro per nascita del figlio, ad eccezione di quanto previsto da alcuni CCNL rinnovati di recente. Il CCNL Chimico-Farmaceutico, ad esempio, riconosce due giorni di congedo di paternità obbligatorio ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge, retribuiti al 100% ed assorbibili in caso di migliori condizioni stabilite a livello aziendale. Anche il CCNL Pmi Abbigliamento riconosce, dal 1° marzo 2025, un giorno di congedo di paternità aggiuntivo rispetto ai giorni previsti dalla legge ⁽⁵¹⁵⁾ mentre il CCNL Industria Alimentare stabilisce che al padre sono concessi due giorni di permessi retribuiti in occasione della nascita del figlio, sulla base di apposita comunicazione. Similmente a quanto previsto dal CCNL Industria Alimentare, il CCNL Grafici Editori e il CCNL Carta prevedono che ai «*ai padri lavoratori viene concesso un congedo retribuito di 16 ore per gli eventi legati alla nascita dei figli*».

Per coloro che fruiscono del congedo parentale, invece, la disciplina di dettaglio demandata alla contrattazione collettiva dalla legge differisce nei CCNL. Per quanto riguarda l'utilizzo su base oraria dei periodi di congedo parentale, il CCNL Metalmeccanici ad esempio prevede la possibilità di frazionare il congedo per gruppi di due o quattro ore giornaliere, per una programmazione minima di una giornata lavorativa nel mese di utilizzo (CCNL Gomma Plastica). Altri CCNL invece ammettono la frazionabilità dell'astensione facoltativa per un minimo di quattro ore giornaliere (CCNL Tessile Abbigliamento e Moda, CCNL Grafici Editori, CCNL Industria Alimentare) o comunque pari alla metà dell'orario medio

⁽⁵¹⁴⁾ Il rinnovo del CCNL Somministrazione sottoscritto nel 2025 prevede: a) per le lavoratrici in gravidanza, per le quali cessi il contratto di lavoro a tempo determinato nell'arco dei primi 180 giorni della stessa, e alle quali non spetti l'indennità relativa alla maternità obbligatoria, è garantita una indennità *una tantum* a carico di Ebitemp; b) alle lavoratrici assunte a tempo indeterminato ed in maternità anticipata e obbligatoria è garantita la piena parificazione al trattamento previsto dalla contrattazione collettiva applicata dall'utilizzatore anche nelle ipotesi in cui l'astensione prosegua oltre il termine della missione, con conseguente integrazione dell'indennità di maternità, qualora prevista al 100% fino al termine del periodo di congedo obbligatorio e secondo la retribuzione precedentemente percepita.

⁽⁵¹⁵⁾ Una simil previsione è presente recente rinnovo del CCNL Autotrasporto Merci e Logistica dove si stabilisce che in occasione della nascita, degli affidi e delle adozioni di figli le aziende sono tenute a riconoscere due giorni ulteriori di permesso retribuito, in aggiunta di quanto previsto dalla legge.

giornaliero del periodo di paga mensile precedente a quello nel corso del quale ha avuto inizio il congedo parentale (CCNL Pmi Abbigliamento). Rispetto alle modalità di fruizione, il CCNL Mobilità TPL prevede diverse soluzioni, definite sulla base della tipologia di personale ⁽⁵¹⁶⁾. Una disciplina di miglior favore è prevista invece nel CCNL Credito, dove si ammette la possibilità di fruire del congedo parentale per periodi minimi di un'ora giornaliera, fermo restando che la somma mensile deve comunque corrispondere a giorni interi ma anche dal CCNL Industria Alimentare che ammette possibilità, per le aziende, di valutare l'accoglimento di richieste di fruizione del periodo di congedo parentale ad ore in misura inferiore alle quattro ore minime giornaliere.

Diversi possono essere anche i termini di preavviso richiesti ai fini dell'esercizio del diritto ai congedi parentali: nella maggior parte dei casi i CCNL stabiliscono un preavviso di almeno 15 giorni (CCNL Tessile Abbigliamento e Moda, CCNL Grafici Editori, CCNL Tessile Chimica Ceramica) che diminuisce fino a: a) 10 giorni nel caso del CCNL Industria Alimentare e del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ⁽⁵¹⁷⁾; b) cinque giorni secondo quanto previsto nei CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi; CCNL Credito e CCNL Telecomunicazioni, CCNL Personale Non Medico Area sanitaria); c) due giorni nel caso del CCNL Pmi Abbigliamento. A tutela dei dipendenti genitori che accedono anche al congedo parentale, il CCNL Assicurazioni chiarisce che *«gli arretrati spettanti ai lavoratori/trici per il rinnovo del CCNL devono essere corrisposti in ogni caso di gravidanza o puerperio, compresa l'aspettativa facoltativa»* e che il periodo di congedo parentale è eccezionalmente considerato agli effetti del trattamento di fine rapporto, considerando a tal fine come base di computo la retribuzione che sarebbe spettata in caso di normale svolgimento del rapporto.

Particolari sono i termini di preavviso previsti nel rinnovo sottoscritto nel 2024 del CCNL Tessile Abbigliamento Moda visto che, ai fini dell'esercizio del diritto al congedo parentale, i dipendenti sono tenuti a presentare richiesta scritta all'azienda

⁽⁵¹⁶⁾ In particolare, la fruizione è riconosciuta: a) in giornate intere non frazionabili per i lavoratori mobili che effettuano servizi rientranti nel campo di applicazione del Regolamento CE n. 561/2006 e ss.mm.ii., e del D.lgs. n. 234/2007; b) in misura pari alla metà dell'orario giornaliero di cui alla lettera a) per il personale di esercizio rientrante nel campo di applicazione del R.D. n. 2328/1923, convertito in L. n. 473/1925 e della L. n. 138/1958; c) per multipli di un'ora, e comunque non inferiore a due ore, per il restante personale. In caso di oggettive difficoltà applicative, si prevede la possibilità, a livello aziendale, di concordare una diversa modalità di fruizione del congedo parentale. La differenziazione per categorie di dipendenti è richiamata anche con riferimento ai termini di preavviso per l'utilizzo del congedo parentale dato che, salvo i casi di oggettiva impossibilità, il termine è di tre giorni per i dipendenti di cui al precedente punto a) e pari a sette giorni in tutti gli altri casi.

⁽⁵¹⁷⁾ Limitatamente a coloro che sono occupati presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione.

con un preavviso differenziato sulla base della durata del periodo di congedo richiesto; la richiesta deve pervenire, di norma, con un preavviso di due giorni (per i congedi orari o giornalieri), cinque giorni (per i congedi di durata da due a 14 giorni di calendario) e 15 giorni (per i periodi superiori a 14 giorni di calendario). Interessante, sotto il profilo economico in materia di congedo parentale, è quanto riconosciuto a coloro cui trova applicazione il CCNL Pmi Abbigliamento, visto che dal 1° marzo 2025 per il periodo di congedo parentale *«l'indennità prevista nella misura del 30% della retribuzione è integrata fino al 60% della retribuzione stessa per un periodo non superiore a tre mesi nell'arco del periodo di assenza, esclusi i periodi in cui è prevista dalla legge un'indennità superiore al 30%»* ⁽⁵¹⁸⁾. In diversi casi, inoltre, le parti chiariscono i criteri di calcolo per la determinazione della base oraria e della equiparazione del monte ore utilizzabile relativo all'orario normale di lavoro settimanale (CCNL Metalmeccanici, CCNL Industria Tessile Abbigliamento e Moda, CCNL Credito, CCNL Mobilità TPL).

A seguito dei rinnovi intervenuti nell'arco temporale considerato (2022-2025), si registrano alcune novità per i dipendenti che accedono ai congedi per genitorialità. Il rinnovo del CCNL Pubblici Esercizi sottoscritto nel 2024, ad esempio, prevede che i periodi di congedo di maternità, paternità e parentale sono computati ai fini dell'integrale maturazione e corresponsione della 13° mensilità e che, a partire dal 5 giugno 2024, i periodi di congedo obbligatorio fruiti dalla madre e dal padre sono computati anche per la maturazione della 14° mensilità. Inoltre, le parti sanciscono che a far data dal 1° dicembre 2027 i periodi di congedo parentale sono da computare anche ai fini della integrale maturazione e corresponsione della 14° mensilità. Il CCNL Industria Tessile Abbigliamento e Moda rinnovato a dicembre 2024, inoltre, chiarisce che il trattamento economico erogato per le giornate festive spetta per intero anche ai dipendenti assenti per maternità e congedo parentale mentre il rinnovo del CCNL Chimico Farmaceutico del 2025 sancisce che le assenze dal lavoro per maternità, paternità o per i congedi parentale sono computate agli effetti di tutti gli istituti contrattuali oltre che per la maturazione del TFR secondo i criteri di legge.

Anche per quanto concerne il congedo per le vittime di violenza di genere, le soluzioni previste dai CCNL spaziano dal richiamo alla disciplina di legge (CCNL Carta, CCNL Cooperative Sociali) fino alla previsione di soluzioni di miglior favore. Il CCNL Metalmeccanici, ad esempio, estende il periodo di congedo per le vittime di violenza di genere di tre mesi senza indennità economica (invece garantita per il medesimo periodo al 100% dai CCNL Industria Alimentare,

⁽⁵¹⁸⁾ A sostegno dei dipendenti che accedono al congedo parentale, si segnala che il CCNL Industria Alimentare prevede l'erogazione di contributi a carico dell'Ente bilaterale di settore, anche grazie al finanziamento stabilito dal versamento di una specifica contribuzione mensile per ogni lavoratore a tempo indeterminato e pari a 4,5 euro per 12 mensilità. Si veda sul punto §4.3.

Terziario, Distribuzione e Servizi, Telecomunicazioni, Chimico-Farmaceutico, Multiservizi) mentre il CCNL Gomma Plastica e il CCNL Autotrasporto Merci e Logistica prevedono l'estensione del periodo di due mesi, ponendo a carico aziendale la relativa copertura economica. Si segnala, inoltre, che il CCNL Quadri e Impiegati Agricoli e il CCNL Pmi Abbigliamento prevedono un prolungamento del periodo di sospensione per ulteriori due mesi rispetto a quanto previsto dalla legge, per un totale di cinque mesi; in questo caso, le indennità sono poste a carico, rispettivamente, del Comitato per le attività bilaterali e dell'Ente bilaterale nazionale Enfea. Il CCNL Tessile Abbigliamento Moda, invece, riconosce la possibilità di prorogare il congedo *ex lege* per un ulteriore mese, con retribuzione a carico dell'azienda, in caso di necessità di prolungamento dei percorsi di protezione delle vittime di violenza di genere debitamente certificati dalle strutture competenti. Una possibile proroga è altresì ammessa dal CCNL Chimico Farmaceutico che delega la materia alla contrattazione aziendale. Tra le soluzioni di miglior favore si segnala quanto previsto dal CCNL Credito che, oltre ad estendere il periodo di congedo di un mese con copertura economica, prevede, da una parte, il computo del suddetto periodo ai fini della maturazione del premio aziendale, nonché la possibilità di utilizzare il congedo in maniera frazionata anche utilizzando – nello stesso giorno – altri permessi e riposi previsti dal CCNL. Alcuni contratti collettivi prevedono un'estensione del periodo di congedo per le vittime di violenza di genere ma stabiliscono, per il periodo aggiuntivo, una copertura economica parziale, come nel caso del CCNL Area Alimentazione-Panificazione che, per i tre mesi aggiuntivi di congedo, prevede l'erogazione del 30% della retribuzione tabellare ma limitatamente per due mesi, senza alcun effetto sugli istituti indiretti e differiti ⁽⁵¹⁹⁾ e del CCNL Tessile Chimica Ceramica che, per il primo dei tre mesi aggiuntivi, prevede l'erogazione di un'indennità pari al 60% della retribuzione. Sempre a sostegno delle vittime di violenza di genere, il CCNL Telecomunicazioni rinvia al livello aziendale la possibilità di prolungare per ulteriori tre mesi il congedo qualora permangano sussistenti le motivazioni e requisiti previsti dalla legge, oltre che alla definizione di ulteriori misure qualora le motivazioni e i requisiti si protraggano; *«tale ulteriore periodo sarà considerato neutro ai fini del periodo di conservazione del posto di lavoro»*.

⁽⁵¹⁹⁾ Tale disciplina si applica ai dipendenti da imprese artigiane alimentari e da imprese per la panificazione ovvero a coloro che rientrano nella disciplina della Parte I del CCNL Area Alimentazione-Panificazione. Per coloro che invece sono impiegate presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione, è riconosciuto il diritto *«ad un prolungamento, fino ad un massimo di ulteriori 3 mesi di permessi retribuiti a carico dell'azienda da utilizzare secondo le modalità e le tempistiche della norma»* di legge.

La contrattazione collettiva, inoltre, disciplina altresì l'istituto del congedo matrimoniale, specificando la durata del periodo, le modalità di computo dei giorni nonché le tempistiche per la fruizione. Alcuni CCNL riconoscono genericamente un periodo retribuito di 15 giorni di calendario/consecutivi (CCNL Cooperative Sociali, CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Meccanica, CCNL Edilizia Industria, CCNL Edilizia Artigianato, CCNL Grafici Editori, CCNL Carta, CCNL Assicurazioni, CCNL Credito, CCNL Tessile Chimica Ceramica, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria), elevati a 16 giorni consecutivi per i dipendenti a cui trova applicazione il CCNL Tessile Ceramica Chimica, limitatamente al settore chimica-ceramica. Altri CCNL definiscono una disciplina più dettagliata. Il CCNL Quadri e Impiegati Agricoli, ad esempio, riconosce agli impiegati un permesso straordinario di 18 giorni; il CCNL Chimico-Farmaceutico, invece, stabilisce un periodo di congedi di 15 giorni consecutivi (escluse le domeniche e i giorni festivi) o, ancora, il CCNL Pubblici Esercizi prevede la possibilità di proroga del congedo di 15 giorni, previa richiesta, di ulteriori cinque giorni, senza decorrenza della retribuzione. Quanto al periodo entro il quale fruire del congedo matrimoniale, i CCNL adottano diverse soluzioni. A titolo esemplificativo, il CCNL Terziario Distribuzione e Servizi e il CCNL Pubblici Esercizi, chiarisce che il periodo di 15 giorni di calendario deve essere concesso – compatibilmente con le esigenze dell'azienda – con decorrenza dal terzo giorno antecedente alla celebrazione del matrimonio. Il CCNL Tessile Ceramica Chimica, invece, prevede che il congedo matrimoniale deve essere richiesto con un anticipo di 6 giorni di calendario mentre il CCNL Personale non medico area sanitaria, invece, riconosce un congedo per matrimonio di 15 giorni di calendario ma stabilisce che la sua fruizione debba avvenire entro 45 giorni dal matrimonio. Si segnala, inoltre, che il CCNL Somministrazione ha riconosciuto un congedo matrimoniale ai lavoratori a cui si applica per la prima volta con il rinnovo siglato nel 2025 mentre il CCNL Autotrasporto Merci e Logistica stabilisce che il periodo di congedo matrimoniale deve essere richiesto dal dipendente con un preavviso di almeno 30 giorni.

Aspettative non retribuite

I CCNL possono altresì riconoscere ai lavoratori il diritto ad un'aspettativa non retribuita. Il CCNL Tessile Chimica e Ceramica prevede delle aspettative differenziate in base al sottosettore: se la richiesta di aspettativa è motivata (non per malattia), la durata è pari a nove o sei mesi, rispettivamente, nei settori chimica, gomma plastica, vetro e ceramica, terracotta, gres, decorazione di piastrelle. Lo stesso CCNL, comunque, fa salva la possibilità di richiedere dei periodi di aspettativa ulteriori rispetto a quelli previsti dalle norme vigenti, previa richiesta scritta, purché sussistano documentate e gravi necessità personali e/o familiari,

«senza che ciò comporti nessun onere a carico dell'impresa né gravi compromissioni dell'attività produttiva. Il lavoratore, al termine del periodo di aspettativa [...] potrà partecipare a corsi di riqualificazione o di aggiornamento professionale al di fuori dell'orario di lavoro. L'azienda, compatibilmente con le esigenze tecnico-organizzative, inserirà il lavoratore in turni di lavoro che ne agevolino la frequenza ai corsi».

A sostegno della genitorialità, il CCNL Tessile Abbigliamento e Moda, ad esempio, alle lavoratrici madri adibite a lavoro a squadre che comprendono turni anche notturni, prevede la possibilità di richiedere un'aspettativa per necessità di assistenza al proprio bambino di età non superiore a 18 mesi. Lo stesso CCNL, a seguito del rinnovo sottoscritto nel 2024, riconosce altresì alle lavoratrici che intraprendono terapie di fecondazione assistita, debitamente documentate da strutture sanitarie competenti, anche estere, la possibilità di richiedere un periodo di aspettativa della durata massima di un mese, fruibile anche a giorni (21 giorni lavorativi complessivi nell'arco di un anno, 24 giorni per i turnisti 6x6). Un'aspettativa non retribuita alle dipendenti che intraprendono terapie di fecondazione assistita è riconosciuta anche dal rinnovo sottoscritto nel 2025 del CCNL Chimico Farmaceutico, la cui durata è stabilita nel limite massimo di 20 giorni nell'arco dell'anno. Il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, invece, stabilisce che l'aspettativa fruibile dai lavoratori in caso di adozione internazionale è di trenta giorni, frazionabili in due tranches, da utilizzare per il periodo di permanenza all'estero richiesto per l'incontro con il minore e gli adempimenti relativi alla procedura adottiva prima dell'ingresso del minore in Italia (). Per i dipendenti a cui si applica il CCNL Assicurazioni è riconosciuta la possibilità di accordare a livello aziendale delle aspettative per giustificati motivi personali o di famiglia dalla durata di un anno, facendo salva la facoltà dell'azienda di corrispondere per il primo mese degli emolumenti economici. Per questa tipologia di aspettativa, il CCNL Assicurazioni stabilisce che per il periodo eccedente i quattro mesi non comporta la maturazione dell'anzianità ad alcuni effetti, fatta eccezione per la maturazione del trattamento di fine rapporto riconosciuto in via equivalente sulla base della retribuzione a cui il richiedente avrebbe avuto diritto in caso di normale svolgimento del rapporto. Nello stesso settore, il CCNL Credito prevede diverse tipologie di aspettativa non retribuita per diverse causali. Infatti, i dipendenti possono richiedere un'aspettativa non retribuita per diverse causali (motivi di studio, familiari e personali e per lo svolgimento di attività di volontariato) fino ad un massimo di un anno utilizzabile anche in modo frazionato, di massima in non più di due periodi. Nella valutazione delle richieste, il CCNL prescrive che le aziende devono dare priorità nell'accoglimento delle domande *«dirette a soddisfare la necessità di assistenza del figlio, di età compresa fra i tre e gli otto anni, che sia affetto da patologie di particolare gravità, idoneamente*

certificate» e che particolare attenzione deve essere prestate alla richieste provenienti anche dai dipendenti che presentano situazioni familiari che comportino la necessità di assistenza di figli in condizioni di disagio (ad esempio bullismo, tossicodipendenza, anoressia/bulimia) e dai dipendenti con esigenze «connesse ai percorsi di adozione (inclusa la fase di riconoscimento dell'idoneità), affido e tutela di minori» ⁽⁵²⁰⁾.

Per i lavoratori con familiari che hanno intrapreso un programma terapeutico e di riabilitazione per tossicodipendenza richiamati a concorrere al programma di riabilitazione, i CCNL riconoscono un periodo di aspettativa non retribuita (CCNL Carta, CCNL Edilizia, CCNL Chimico Farmaceutico, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica). Sul punto, alcuni testi contrattuali prevedono discipline di dettaglio: il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, ad esempio, riconosce un periodo di aspettativa non retribuita di tre mesi non frazionabile e non ripetibile; lo stesso periodo è riconosciuto anche ai dipendenti a cui si applica il CCNL Tessile Abbigliamento Moda ma, in questo caso, le parti stabiliscono condizioni di miglior favore rispetto alle modalità di fruizione, prevedendo la frazionabilità del periodo per un minimo di una settimana. Il CCNL Metalmeccanici, invece, riconosce ai familiari di tossicodipendenti un'aspettativa non retribuita di massimo quattro mesi, frazionabile per periodi non inferiori a un mese.

Particolare è quanto previsto da alcuni CCNL dove l'accesso ai periodi di aspettativa non retribuita viene ancorato alla maturazione con una certa anzianità di servizio. Alla lavoratrice e al lavoratore, con anzianità di servizio non inferiore ad un anno, che ne faccia richiesta il CCNL Cooperative Sociali prevede che possa essere concessa, una aspettativa senza retribuzione e senza decorrenza dell'anzianità ad alcun effetto, per un periodo massimo di 6 mesi nell'arco della vigenza contrattuale e nella misura massima del 3% del totale degli addetti a tempo pieno dell'impresa, per gravi o comprovate necessità personali e per cause di malattia di familiari, fermo restando la salvaguardia delle esigenze di servizio. Nel CCNL Metalmeccanici si riconosce ai lavoratori con oltre 10 anni di anzianità di servizio la possibilità di richiedere, per una sola volta in costanza di rapporto, un periodo di aspettativa dalla durata minima di un mese e massima di sei non frazionabili. Se la richiesta è motivata dall'esigenza di svolgere attività di volontariato, l'anzianità di servizio richiesta è ridotta a sette anni. In ogni caso, a livello aziendale la concessione del periodo può essere accordata per un numero di dipendenti appartenenti alla stessa unità produttiva non superiore all'1%. Ai dipendenti a cui si applica il CCNL Cooperative Sociali e con anzianità di servizio non inferiore a un anno, per gravi e comprovate necessità personali e per cause di

⁽⁵²⁰⁾ Per i dipendenti con necessità legate alla cura dei figli in situazione di disagio e per coloro che intraprendono percorsi di adozione o affidamento, il CCNL Credito, in realtà, richiama altresì la possibilità di valutare anche la concessione di permessi e periodi di congedo.

malattia di familiari, è concessa un'aspettativa di massimo sei mesi nell'arco della vigenza contrattuale nella misura del 3% del totale degli addetti a tempo pieno dell'impresa. Anche il CCNL Assicurazione riconosce un periodo di aspettativa non retribuita, non computabile nell'anzianità di servizio ad alcun effetto, per i dipendenti in servizio effettivo da almeno tre anni; tale periodo è concesso in misura massima di due mese ed è fruibile in un'unica soluzione ovvero in due periodi, ciascuno dei quali non può comunque essere inferiore a 15 giorni di calendario. Inoltre, l'aspettativa appena richiamata può essere nuovamente concessa al dipendente che ne fa richiesta trascorsi almeno cinque anni dall'inizio del primo periodo richiesto.

In questo ambito, il CCNL Chimico-Farmaceutico prevede la possibilità di concedere dei periodi aspettativa non retribuita, previa richiesta da parte dei lavoratori, senza però specificare la durata massima del periodo. In particolare, possono far richiesta dell'aspettativa non retribuita e non computabile ai fini dell'anzianità di servizio per i dipendenti con un'anzianità di servizio minima di cinque anni e per motivi personali e familiari, fermo restando che tale concessione, in presenza di gravi necessità, può essere accordata indipendentemente dell'anzianità di servizio.

Sempre con riferimento ai periodi di aspettativa non retribuita, il CCNL Edilizia Industria e il CCNL Edilizia Artigianato riconoscono la possibilità di concedere ai dipendenti con qualifica di operai che hanno superato il periodo di prova, un'aspettativa di quattro settimane consecutive per motivi di studio o per motivi personali o familiari; nel caso di necessità di uscita e rientro dal territorio nazionale, tale periodo può essere concesso in misura frazionata con una durata minima per ciascun periodo di due settimane. Diversa la disciplina dell'aspettativa non retribuita per i dipendenti de aziende edili con qualifica impiegatizia, ai quali può essere riconosciuta un'aspettativa non retribuita generica – senza fissare a priori un periodo massimo. Per i dipendenti a cui trova applicazione il CCNL Edilizia Artigianato, inoltre, si prevede la possibilità di concedere ai dipendenti stranieri un'aspettativa non retribuita nella misura massima di una settimana ogni anno, per motivi eccezionali; tal aspettativa può essere richiesta esclusivamente in prosecuzione delle ferie e previa presentazione della domanda per iscritto.

Diversi CCNL, quale condizione di miglior favore a tutela dei dipendenti con problemi di salute, sanciscono il diritto del dipendente ad accedere a un periodo di aspettativa al termine del periodo di conservazione del posto di lavoro previsto in caso di malattia e/o infortunio (CCNL Area Meccanica, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Industria Alimentare, CCNL Carta, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Telecomunicazioni).

Generalmente le parti, in questo caso, oltre a definire il periodo massimo accessibile ⁽⁵²¹⁾, stabiliscono la procedura per inoltrare la richiesta (generalmente da inviare in forma scritta e prima della scadenza del periodo di comporto), la quale deve indicare chiaramente la durata e le modalità di utilizzo dell'aspettativa richiesta (continuativa e non frazionabile). L'intero periodo dà diritto così alla conservazione del posto di lavoro ma non alla retribuzione, essendo esso non computabile ai fini della maturazione di alcun istituto. In diversi casi viene stabilito che al dipendente che accede a siffatta tipologia di aspettativa è richiesto di documentare periodicamente il perdurare dello stato di malattia fino alla guarigione clinica debitamente comprovata (CCNL Terziario Distribuzione e Servizi). A titolo esemplificativo, il CCNL Terziario Distribuzione e Servizi riconosce un'aspettativa post termine del periodo di comporto per malattia di 120 giorni, prorogabile «*a fronte del protrarsi [...] di una patologia grave e continuativa che comporti terapie salvavita periodicamente documentata da specialisti del Servizio Sanitario Nazionale [...] fino a guarigione clinica*» per massimo ulteriori 12 mesi. Per i dipendenti invece assenti a causa di un infortunio sul lavoro e con un'invalideria temporanea assoluta, allo scadere del periodo di comporto si riconosce, previa richiesta, un periodo di assenza non retribuita per tutta la durata dell'infortunio o, comunque, «*fino alla cessazione della corresponsione dell'indennità di inabilità temporanea da parte dell'INAIL, a condizione che siano esibiti regolari certificati medici ed idonea documentazione comprovante il permanere dello stato di inabilità temporanea assoluta*». Il periodo di aspettativa non retribuita per infortunio, inoltre, è considerato utile ai soli fini dell'anzianità di servizio in caso di prosecuzione del rapporto limitatamente ai primi 120 giorni del periodo. Il CCNL Tessile Chimica e Ceramica prevede un'aspettativa per malattia di durata differenziata in base al settore, ovvero pari a sei o otto mesi, rispettivamente, nei settori chimica, gomma plastica, vetro e ceramica, terracotta, gres, decorazione di piastrelle.

Interessante è la fattispecie prevista infine dal CCNL Credito, anche alla luce dell'ampiezza della formulazione adottata, ove si prevede che «*per interessi di famiglia e per gravi motivi di indole privata, l'impresa può accordare adeguati periodi di congedo, determinando se - e per quale durata - debba corrispondere il trattamento economico*».

Tra i CCNL analizzati, il CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria riconosce diverse tipologie di assenza con diritto al mantenimento del posto del lavoro e senza retribuzione, «*purché siano garantite le esigenze di servizio, previa verifica con le rappresentanze sindacali*» per diverse causali, tra le quali figurano l'assistenza a familiari in caso di comprovata e documentata esigenza di prolungata assistenza per

⁽⁵²¹⁾ Ad esempio, pari a sei mesi ai dipendenti a cui trova applicazione il CCNL Autotrasporto Merci e Logistica; 12 mesi per i dipendenti da aziende che applicano il CCNL Assicurazioni e fino a 18 mesi per coloro a cui si applica il CCNL Telecomunicazioni.

malattia di familiari (fino a sei mesi) e per motivate esigenze personali o di famiglia (12 mesi in un triennio).

Permessi per motivi familiari e personali

Anche in materia di permessi ⁽⁵²²⁾, a livello nazionale, oltre al riconoscimento di fattispecie sospensive *ex novo*, può essere prevista un'estensione del monte ore rispetto a quanto previsto dalla legge, anche con un'integrazione economica. A tal proposito, si può far riferimento a quanto previsto ad esempio nel CCNL Industria Alimentare e nel CCNL Area Alimentazione e Panificazione ⁽⁵²³⁾ dove le parti riconoscono dei permessi retribuiti aggiuntivi per eventi e cause particolari ⁽⁵²⁴⁾ pari a quattro giorni ⁽⁵²⁵⁾, elevati ulteriormente di due giorni in caso di patologie di particolare gravità riguardanti il figlio del richiedente nonché la copertura economica di un giorno di permesso per malattia del figlio di età compresa tra i tre e i 12 anni, utilizzabile anche in modo frazionato in gruppi di quattro ore giornaliere. Si deve evidenziare che il CCNL Industria Alimentare stabilisce che, qualora il dipendente si trovi nella condizione di non poter utilizzare questo monte ore di permessi annuali in caso di decesso di uno dei familiari, è ammessa la possibilità di richiedere il congedo di cui all'art. 4, c. 2, legge n. 53/2000 ⁽⁵²⁶⁾. Ambedue i CCNL del settore alimentare qui analizzati, inoltre, riconoscono tre mezze giornate di permesso all'anno, non frazionabili, per l'assistenza ai genitori con età pari o superiore a 75 anni nell'ipotesi di ricovero e/o dimissioni e *day hospital*, nonché per effettuare visite mediche specialistiche ⁽⁵²⁷⁾. Il CCNL Credito, invece, prevede la possibilità di accordare a livello aziendale cinque giorni di permesso retribuito ogni anno – fruibili anche ad ore, durante l'anno scolastico – per l'assistenza ai figli

⁽⁵²²⁾ Nell'analisi dei permessi viene fatto riferimento agli istituti così identificati dai CCNL analizzati.

⁽⁵²³⁾ Limitatamente a coloro che invece sono impiegate presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione.

⁽⁵²⁴⁾ Tali eventi possono riguardare il coniuge, anche legalmente separato, o di un parente entro il secondo grado, anche non convivente, o di un soggetto componente la famiglia anagrafica della lavoratrice o del lavoratore medesimi.

⁽⁵²⁵⁾ I giorni sono computati per evento in caso di decesso e su base annua nel caso di documentata grave infermità.

⁽⁵²⁶⁾ In tal caso il CCNL Industria Alimentare chiarisce che se la richiesta di congedo è riferita a periodi non superiori a tre giorni, il datore di lavoro è tenuto ad esprimersi entro 24 ore dalla richiesta e a motivare l'eventuale diniego sulla base di eccezionali ragioni organizzative, nonché assicurare che il congedo venga fruito comunque entro i successivi sette giorni.

⁽⁵²⁷⁾ Si specifica, però, che con riferimento al CCNL Area Alimentazione-Panificazione, tale disposizione si applica ai soli dipendenti impiegati presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL.

affetti da patologie legate all'apprendimento, se risultanti da certificazione pubblica. Sempre a tutela dei dipendenti genitori con la necessità di assistere nelle attività scolastiche a casa i figli affetti da DSA frequentanti, il CCNL Telecomunicazioni sancisce che a livello aziendale *«sarà accordata la possibilità agli interessati di fruire di una forma di flessibilità oraria da attuare attraverso il riconoscimento di permessi a recupero, frazionabili anche a ore, nel limite annuo di 120 ore, riproporzionate per i lavoratori a tempo parziale. La richiesta dovrà pervenire all'azienda con un preavviso minimo non superiore a 5 giorni lavorativi»*.

Diversi CCNL riconoscono inoltre permessi aggiuntivi rispetto a quanto stabilito dalla legge nei confronti dei lavoratori studenti (CCNL Telecomunicazioni, CCNL Carta, CCNL Credito, CCNL Area meccanica, CCNL Credito⁵²⁸) che frequentano dei corsi finalizzati al conseguimento di un titolo legale di studio riferibile al Quadro Europeo delle Qualifiche per l'apprendimento permanente (QEQ) (CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Alimentazione-Panificazione⁵²⁹). D'interesse, in tema, sono le previsioni introdotte dal rinnovo sottoscritto nel 2025 del CCNL Chimico-Farmaceutico sottoscritto nel 2025, con il quale è stato operato un ampliamento del novero dei permessi per i lavoratori studenti iscritti a un percorso di istruzione terziaria, estendendo alcune previsioni dedicate ai dipendenti studenti universitari anche a coloro che risultano iscritti agli ITS Academy o a un dottorato di ricerca. Il CCNL, infatti, prevede che ai lavoratori studenti: a) universitari è concesso un giorno di permesso retribuito per ogni esame; b) iscritti agli ITS Academy è concesso un giorno di permesso retribuito per le prove di valutazione dell'acquisizione delle competenze (fino ad un massimo di sei giorni ogni anno). In ogni caso, il permesso non può essere fruito successivamente alla data fissata per l'esame/prova di cui sopra e non è prevista l'erogazione di un trattamento economico se richiesti per gli esami e prove sostenuti per più di due volte nello stesso anno. Oltre ai permessi per gli esami – ai quali si aggiungono ulteriori 20 giorni di permesso non retribuito, concessi previa richiesta del beneficiario – il CCNL Chimico-Farmaceutico riconosce, da una parte, quattro giorni di permesso retribuito in occasione dell'esame di diploma ITS Academy, di laurea, di master universitario, di dottorato di ricerca e, dall'altra, dei permessi per i dipendenti che

(⁵²⁸) Il CCNL specifica che i permessi per motivi studio spettanti al personale a tempo pieno vanno espressi in ore e riproporzionati alla ridotta prestazione lavorativa dei dipendenti con contratto a tempo parziale. Inoltre, sempre per quest'ultima tipologia di dipendenti, i permessi aggiuntivi riconosciuti per il tempo di viaggio e il permesso per la giornata lavorativa la prova di esame spettano solo se i relativi tempi coincidono con la prestazione lavorativa.

(⁵²⁹) Si specifica, però, che tale disposizione si applica ai soli dipendenti impiegati presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL.

devono sostenere esami di stato per l'iscrizione agli albi e ordini professionali, pari al numero di giorni degli esami stessi.

Particolarmente articolata è la disciplina dei permessi per i dipendenti studenti prevista dal CCNL Telecomunicazioni, che riconosce una quota di permessi retribuiti e un'altra di permessi non retribuiti, differenziando il monte ore sulla base di alcune caratteristiche del richiedente (tipologia di corso, anzianità aziendale ecc.).

La maggioranza dei CCNL fa rinvio ai permessi riconosciuti per motivi personali o familiari di cui all'art. 4, c. 1, legge n. 53/2000 (CCNL Area Meccanica, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Pubblici Esercizi, CCNL Assicurazioni, CCNL Telecomunicazioni, CCNL Tessile Chimica e Ceramica); alcuni di questi, oltre a richiamare la normativa, prevedono delle condizioni di miglior favore. A titolo esemplificativo, a beneficio dei lavoratori in caso di lutto in famiglia, il CCNL Cooperative Sociali riconosce ai dipendenti un permesso retribuito fino a un massimo di due giorni lavorativi per evento mentre il CCNL Autotrasporto, Merci e Logistica riconosce un minimo *«di tre giorni lavorativi all'anno ovvero quattro nel caso che a seguito dell'evento luttuoso il lavoratore debba intraprendere viaggi fuori della provincia in cui abita»* ⁽⁵³⁰⁾. Sulla stessa linea si inserisce la previsione definita nel CCNL Multiservizi che, in caso di decesso di un familiare, riconosce tre giorni di permesso retribuito cui si aggiungono due ulteriori giorni di permesso non retribuito se l'evento si è verificato fuori dalla provincia in cui è ubicata la sede di lavoro. Il CCNL Area Alimentazione-Panificazione, invece, oltre ai tre giorni complessivi riconosciuti dalla legge ogni anno in caso di decesso o di documentata grave infermità, per i soli lavoratori assunti presso imprese con oltre 50 dipendenti, si prevede la concessione *«di un ulteriore giorno di permesso retribuito in favore del lavoratore e della lavoratrice che, al momento di utilizzo dei tre giorni [...] abbia usato tutte le ore di riduzione dell'orario»* nonché di ulteriori due giorni complessivi di permesso retribuito *«nel caso di patologie gravi del figlio convivente (quali uremia cronica, talassemia ed emopatie sistematiche, neoplasie, malattie allo stato terminale, altri stati di non autosufficienza, che richiedano terapie salvavita) debitamente accertate e certificate»* ⁽⁵³¹⁾. Rispetto ai permessi per comprovata disgrazia a familiari nonché nei casi di gravi calamità, il CCNL Pubblici Esercizi riconosce fino a cinque giorni di calendario di permesso retribuito

⁽⁵³⁰⁾ I suddetti giorni di permesso sono ulteriori rispetto ai 5 giorni lavorativi di permesso retribuito annualmente riconosciuti in caso di documentata grave infermità del coniuge anche legalmente separato, del convivente more uxorio, di parenti entro il II° grado (genitori, nonni, fratelli) anche del convivente more uxorio, o di altre persone componenti la famiglia anagrafica.

⁽⁵³¹⁾ Nei giorni di permesso non sono considerati i giorni festivi e quelli non lavorativi. Il rinvio è alla disciplina prevista dal rinnovo del CCNL Area Alimentazione-Panificazione sottoscritto nel 2017, la quale trova applicazione ai dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti.

(in luogo ai tre giorni riconosciuti dalla legge), prolungato sino ad un limite massimo di ulteriori tre giorni di calendario in relazione alla distanza del luogo da raggiungere.

Interessante è poi quanto previsto nel CCNL Autotrasporto Merci e Logistica che riconosce ai lavoratori 10 ore annuali di permesso retribuito in caso di esami clinici, visite ed interventi specialistici, le quali sono da computare in un monte ore annuale di 20 ore l'anno, fruibili anche in modo frazionato ⁽⁵³²⁾. I permessi retribuiti per visite mediche documentate sono riconosciuti anche ai lavoratori a cui si applica il CCNL Lavoro Domestico: in questo caso, i lavoratori conviventi a tempo pieno possono fruire di un monte ore di 16/12 ore annue in relazione alle caratteristiche del rapporto. Oltre che ai motivi sanitari, il CCNL Lavoro Domestico chiarisce che il suddetto monte ore è accessibile anche per le incombenze legate al rinnovo del permesso di soggiorno e per le pratiche di ricongiungimento familiare. Anche il CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria riconosce dei permessi ai dipendenti che devono sottoporsi a documentate visite, terapie, prestazioni o esami diagnostici, pari a 2 giorni ogni anno e comunque di durata non superiore a 12 ore complessive (da riproporzionare in caso di *part time*). Tale limite massimo tiene in considerazione anche il tempo occorrente per recarsi presso il luogo di esecuzione della visita/prestazione nonché per tornare sul luogo di lavoro. Sul punto, il CCNL entra particolarmente nel dettaglio rispetto alle condizioni poste per l'accesso a detti permessi, tra le quali figura, ad esempio, la prenotazione tramite CUP.

Diversi accordi nazionali prevedono una disciplina dei permessi accessibili dai dipendenti genitori in caso di malattia del figlio, i quali sono nella maggioranza dei casi non coperti da retribuzione. Sul punto, il CCNL Gomma Plastica prevede la possibilità di usufruire di un ulteriore giornata di permesso non retribuito all'anno per le malattie del figlio di età compresa tra i tre e i 10 anni, da intendersi come aggiuntiva rispetto a quanto previsto dalla legge ex art. 47, c. 2, d.lgs. n. 151/2001 e che fa riferimento ai figli fino agli otto anni di età. Il CCNL Chimico-Farmaceutico, invece, innalza con il rinnovo del 2025 il numero di giorni di permesso non retribuito fruibili in caso di malattia dei figli tra i tre e gli otto anni per un totale di 12 giorni, fruibili anche a gruppi di quattro ore (rispetto ai sei prima previsti e ai cinque invece riconosciuti *ex lege* e ricompresi nel monte ore complessivo). Similmente, a integrazione di quanto previsto dalla legge, con l'accordo di rinnovo sottoscritto l'11 dicembre 2024 del CCNL Abbigliamento Tessile e Moda, ai dipendenti genitori sono riconosciuti 10 giorni l'anno di permesso non retribuito per malattia debitamente certificata dei figli di età compresa tra i tre e gli otto anni. L'utilizzo di questo monte ore di permessi è fruibile dai genitori dipendenti, in

⁽⁵³²⁾ Tuttavia, il CCNL stabilisce che per le 10 ore del monte ore annuale di permessi non utilizzate per esami clinici, visite ed interventi specialistici l'azienda ha la facoltà di non corrispondere la retribuzione.

alternativa tra loro, ed è esteso temporalmente fino ai 12 anni del figlio in caso di genitore unico. Un'integrazione è riconosciuta anche dal CCNL Industria Alimentare che riconosce il diritto dei dipendenti di astenersi dal lavoro per le malattie dei figli di età compresa tra i tre e i 12 anni per un massimo di 10 giorni lavorativi ogni anno, di cui un giorno retribuito, fruibili anche in gruppi di quattro ore giornaliere. Diversamente, il CCNL Assicurazioni raccomanda alle imprese di estendere anche alle malattie del bambino fino al decimo anno di età quanto previsto dalla legge *«nella parte in cui si stabilisce che il numero di giorni di assenza consentivo al genitore è corrispondente ai giorni di malattia del figlio»* (art. 47, c. 1, d.lgs. n. 151/2001).

Si rileva poi la presenza di ulteriori tipologie di permessi, sebbene appaiano residuali considerando l'insieme di contratti analizzato. Il CCNL Abbigliamento Tessile e Moda, ad esempio, prevede la possibilità di richiedere all'azienda dei permessi non retribuiti ai dipendenti che assumono la tutela volontaria in termini di legge di minori stranieri; tali permessi sono concessi, tuttavia, compatibilmente con le esigenze di servizio. Dei brevi permessi possono essere concessi anche ai dipendenti con qualifica di impiegato a cui si applica il CCNL Area Meccanica sempreché ricorrano giustificati motivi e compatibilmente con le richieste del servizio; in questo caso viene fatta salva la facoltà dell'azienda di non corrispondere la retribuzione per il tempo correlato al permesso fruito. Il CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria riconosce ai lavoratori dipendenti extracomunitari convocati dalle autorità competenti per il rinnovo del permesso di soggiorno un permesso retribuito per il tempo necessario, considerato il tempo di andata e ritorno, nel limite massimo di un giorno lavorativo. A sostegno dei dipendenti genitori, invece, il CCNL Industria Alimentare riconosce alla lavoratrice madre o, in alternativa, il lavoratore padre, previa presentazione di idonea documentazione, dei permessi retribuiti fino ad un massimo di otto ore frazionabili per l'inserimento all'asilo nido o alla scuola dell'infanzia del figlio di età fino a quattro; lo stesso monte ore di permessi retribuiti è riconosciuto ai dipendenti da imprese artigiane alimentari e da imprese per la panificazione che applicano il CCNL Area Alimentazione-Panificazione, per la medesima causale, tuttavia non è specificato il limite massimo di età del figlio ⁽⁵³³⁾.

⁽⁵³³⁾ Nel rinnovo del CCNL sottoscritto nel 2021 si prevedeva, per i dipendenti da imprese artigiane alimentari e per le imprese della panificazione ovvero ai dipendenti a cui trova applicazione la disciplina contenuta nella parte I del CCNL che *«per i genitori di figli fino a tre anni d'età e per i genitori impegnati nell'inserimento dei figli all'asilo nido, sono previste forme di flessibilità nell'orario di entrata e uscita da concordare individualmente»* (Parte I). Lo stesso rinnovo, invece, prevedeva i suddetti permessi, sebbene non retribuiti, per dipendenti a cui si applica la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ovvero ai lavoratori dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e ai lavoratori di imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione.

Diversi CCNL prevedono la possibilità di concedere dei permessi brevi giustificati da esigenze del dipendente e accordati dall'azienda compatibilmente con le esigenze di servizio (CCNL Telecomunicazioni), da richiedersi normalmente nella prima ora di lavoro (CCNL Tessile Chimica e Ceramica). Per detti permessi la contrattazione nazionale prevede regimi di copertura economica differenziati: alcuni CCNL prevedono non contemplano l'erogazione della retribuzione (CCNL Grafici Editori), altri prevedono una copertura economica (CCNL Credito) oppure lasciano all'azienda la facoltà di erogare o meno quest'ultima (CCNL Edilizia Artigianato, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Assicurazioni, CCNL Multiservizi). Sul punto il CCNL Carta riconosce al lavoratore la possibilità di accedere a brevi permessi per improrogabili necessità familiari o, comunque, per giustificati motivi, senza copertura economica oppure recuperando le ore in accordo con l'azienda in periodi successivi. Dei "permessi brevi a recupero" sono riconosciuti dal CCNL Personale Non Medico Area sanitaria, i quali sono richiedibili – fino ad un massimo di 36 ore ogni anno – dai dipendenti con particolari esigenze personale e di durata non superiore alla metà dell'orario giornaliero o, in casi eccezionali, anche dalla durata pari all'orario giornaliero; il recupero, stabilisce il CCNL, deve di norma avvenire entro il mese successivo a quello di fruizione del permesso. In merito il CCNL Industria Alimentare stabilisce che la concessione di permessi brevi e non retribuiti non comporta l'interruzione di anzianità e fa salva la possibilità per il dipendente di richiedere il computo del tempo in conto ferie mentre il CCNL Chimico-Farmaceutico chiarisce anche i motivi che devono essere adottati per presentare tal richiesta, i quali sono sostanzialmente legati alle responsabilità di cura dei richiedenti nei confronti dei propri familiari o dei figli.

Sempre il CCNL Chimico-Farmaceutico riconosce ai dipendenti con familiari con disabilità o affetti da tossicodipendenza, nonché ai dipendenti provenienti da paesi extraeuropei con la necessità di raggiungere il luogo d'origine per gravi motivi familiari dei permessi, retribuiti *«in ragione del 30% e fino ad un massimo complessivo nell'anno pari a 3 giorni di retribuzione»*, i quali sono da intendersi ulteriori rispetto ai permessi previsti dall'art. 33, legge n. 104/1992. Con riferimento all'appena richiamata categoria di permessi *ex lege*, i CCNL possono stabilire le modalità per l'accesso ai periodi, utilizzabili anche in modo frazionato (CCNL Pmi Abbigliamento) nel rispetto dei tempi definiti in relazione al preavviso, fissato in alcuni casi a tre giorni (CCNL Grafici Editori, CCNL Carta), 5 giorni (CCNL Pmi Abbigliamento) e in altri CCNL in 10 giorni (CCNL Industria Alimentare). Il termine del preavviso di norma richiesto, inoltre, può essere ridotto prima dell'inizio dell'assenza dal lavoro nei casi in cui il beneficiario sia oggettivamente impossibilitato a rispettare il termine generale. Ad esempio, in caso di sopravvenuta necessità, il CCNL Industria Alimentare prevede che il termine di 10 giorni si riduce

fino a tre giorni. Lo stesso termine di 10 giorni, da calcolare rispetto all'inizio del mese in cui si intende fruire dei permessi, è previsto dal CCNL Mobilità TPL che, tuttavia, ammette la possibilità *«nei casi di sopravvenuta necessità i lavoratori interessati potranno modificare la data di fruizione del permesso programmato previa comunicazione da rendere con un preavviso di almeno 24 ore e, comunque, in caso di impedimento, prima dell'inizio del turno. In tali casi, le modifiche alla programmazione da parte del lavoratore non potranno determinare discriminazioni e/o l'avvio di procedimenti disciplinari»*. A sostegno dei dipendenti stranieri, il CCNL Tessile Ceramica Chimica prevede, limitatamente a coloro che sono impiegati in aziende nell'area chimica-ceramica, che nel caso le diverse fattispecie sospensive dal lavoro previste dal CCNL *«non fossero sufficienti a coprire l'arco di tempo necessario di permanenza nel Paese di provenienza, possono essere concordate tra azienda e lavoratore o giorni di permesso non retribuito o eventuali recuperi in corso d'anno esenti da qualsiasi onere di maggiorazione contrattuale»*.

Banca ore solidale

Come sottolineato nel CCNL Credito, la presenza di una “banca del tempo” rappresenta, uno strumento volto a *«valorizzare iniziative che coniughino la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e la solidarietà sociale, in particolare a favore delle lavoratrici/lavoratori che, per motivazioni differenti, necessitano di sostegno e supporto in maniera più intensa in determinati momenti della loro vita»*. Sul punto, proprio il CCNL Credito stabilisce che *«la “banca del tempo” costituisce un bacino annuale di ore di assenza retribuita a favore delle lavoratrici/lavoratori che, per far fronte a gravi e accertate situazioni personali e/o familiari, abbiano necessità di un'ulteriore dotazione di permessi»*.

Alla luce delle previsioni di cui art. 24 d.lgs. n.151/2015, i CCNL nella maggior parte dei casi definiscono delle linee guida per l'attuazione dello strumento a livello aziendale (CCNL Gomma Plastica, CCNL Pmi Abbigliamento), quale iniziativa capace di coniugare *«la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e la solidarietà sociale»* (CCNL Credito).

Oltre alla causale prevista dall'art. 24 d.lgs. n.151/2015 e che consente la cessione a titolo gratuito di riposi e ferie di lavoratori nei confronti di colleghi che devono assistere figli minori che per le particolari condizioni di salute necessitano di cure costanti, alcuni CCNL individuano ulteriori causali di attivazione dello strumento, ad esempio prevedendo l'accesso anche alle vittime di violenza di genere (CCNL Metalmeccanici, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Grafici Editori) oppure ai lavoratori in situazione di grave necessità inerenti allo stato di salute del lavoratore cessionario o di altri componenti del suo nucleo familiare (CCNL

Somministrazione, CCNL Carta, CCNL Gomma Plastica, CCNL Personale non medico area sanitaria, CCNL tessile Abbigliamento Moda, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Grafici Editori, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Tessile Chimica e Ceramica).

In alcuni casi, i CCNL definiscono alcuni aspetti minimi come quali ore sono cedibili (CCNL Credito, CCNL Grafici Editori, CCNL Carta, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica); il numero massimo di giornate che il cedente può donare (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Tessile Chimica e Ceramica) e il periodo massimo a cui può accedere il beneficiario (CCNL Quadri e Impiegati Agricoli, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria); la procedura che deve essere attivata per garantire il meccanismo solidale (CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria) e le modalità di fruizione (CCNL Credito). Ad esempio, il CCNL Quadri e Impiegati Agricoli prevede che possono essere donate al massimo 10 giorni maturati ogni anno e che le richieste di ferie solidali sono ammissibili per un periodo massimo di 30 giorni l'anno. I massimali delle ore cedibili sono definiti anche nel CCNL Somministrazione, dove le parti però hanno individuato ulteriori principi generali (modalità e limiti di fruizione, procedura di donazione), fermo restando la regolamentazione specifica dell'istituto da parte della contrattazione/regolamentazione aziendale.

Il CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, invece, prevede che i dipendenti che hanno esigenza di prestare assistenza ai figli, al coniuge o convivente *more uxorio* e ai genitori che necessitano di cure costanti per particolari condizioni di salute, possono presentare richiesta di accesso alla banca ore solidare, reiterabile, per massimo di 30 giorni per ciascuna domanda, previa presentazione di adeguata certificazione, comprovante lo stato di necessità delle cure in questione, rilasciata esclusivamente da idonea struttura sanitaria pubblica o convenzionata. Guardando invece al CCNL Credito, si prevede che i dipendenti possono versare nella “banca del tempo” le giornate di ferie nell'anno di competenza eccedenti i limiti di legge, i permessi ex festività e banca delle ore in cui confluiscono le ore di straordinario nonché di eventuali ulteriori permessi contrattuali. Il bacino di ore complessivo messo a disposizione dai dipendenti, inoltre, può essere integrato da ulteriori dotazioni a carico delle aziende, *«sulla base di quanto definito negli accordi aziendali e di gruppo»*.

In altri casi, invece, i CCNL demandano la regolamentazione dell'istituto alla contrattazione integrativa. La delega al secondo livello può essere totale (CCNL Carta, CCNL Industria Alimentare, CCNL Grafici Editori) o parziale (CCNL Tessile Abbigliamento e Moda, CCNL Pmi Abbigliamento). Il CCNL Metalmeccanici, ad esempio, individua puntualmente tutti i contenuti dell'accordo o del regolamento aziendale per l'attivazione della banca ore solidale (le causali di

attivazione, la procedura e i tempi per la donazione nonché la quantità minima di ore cedibili, le modalità eventuali di partecipazione aziendale alla donazione, le modalità e il periodo entro il quale il beneficiario può godere dei permessi aggiuntivi e la gestione degli eventuali residui). Interessante è quanto previsto dal dai due CCNL nel settore Poligrafici e Spettacolo in tema, visto che: a) il livello nazionale delega alla contrattazione di secondo livello la definizione delle regole di funzionamento della banca ore solidale, prevedendo però già al primo livello ulteriori causali ⁽⁵³⁴⁾; b) si prevede che le ore di ferie solidali cedute confluiscano in un “Conto individuale del Tempo” – le cui regole, anche in questo caso, devono essere definite al livello aziendale – in cui sono indirizzate le ore connesse a diversi istituti ⁽⁵³⁵⁾ e a cui il dipendente può attingere in caso di necessità ovvero *«per esigenze formative, di conciliazione di tempi di vita e di lavoro, esigenze temporanee di riduzione dell’orario di lavoro, permessi per cura e assistenza ai familiari e, anche, nella logica di costruire un sistema di supporto e di protezione nei confronti dei lavoratori che potrebbero trovarsi coinvolti in processi di riorganizzazione e ristrutturazione e/o meccanismi di anticipazione dell’uscita rispetto al raggiungimento dei requisiti minimi per il conseguimento della pensione ed infine di quanti possano necessitare di un supporto economico durante il decorso di malattie lunghe e croniche»* (CCNL Grafici Editori). Il CCNL Carta, inoltre, chiarisce che il regolamento applicativo dell’istituto del “Conto individuale del Tempo” può favorire anche l’adozione di ulteriori meccanismi, come *«l’eventuale trasformazione in strumenti di welfare»* (infra).

Flessibilità oraria e organizzativa

Il riconoscimento di strumenti di flessibilità oraria e organizzativa che possano soddisfare le esigenze di conciliazione dei dipendenti è sicuramente stato favorito negli ultimi decenni dalle innovazioni tecnologiche e dalla digitalizzazione, che hanno consentito una modifica dei modelli organizzativi, ponendo *«le basi per un nuovo assetto strutturale delle modalità di lavoro che dischiudono un ventaglio di opportunità anche in relazione al tema dell’orario di lavoro atte a favorire il work-life balance»* (CCNL Assicurazioni).

⁽⁵³⁴⁾ Ovvero a favore dei dipendenti con la necessità di assistere familiari sofferenti di patologie cronico-degenerative inaggravanti riguardanti il coniuge, il figlio, i genitori del lavoratore o della lavoratrice e a favore di dipendenti vittime di violenze di genere.

⁽⁵³⁵⁾ In particolare, potranno essere indirizzati verso questo strumento, oltre alle ore “solidali”, anche: a) le ore di rol ed ex-festività non utilizzate nel corso dell’anno; b) le ore di credito relative alla Banca Ore, laddove non riprogrammate da parte aziendale e non liquidate; c) le eventuali ore prestate dal lavoratore in eccedenza rispetto al normale orario di lavoro e per le quali non è stata retribuita la quota oraria e non è stato schedulato un recupero compensativo; d) premi derivanti dalla contrattazione di secondo livello e/o dall’elemento di garanzia contrattuale.

La definizione della flessibilità dell'orario è generalmente affidata dai CCNL a livello aziendale e/o territoriale (CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria; CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Area Meccanica, CCNL Carta, CCNL Terziario Distribuzione e Servizi, CCNL Cooperative Sociali.). Relativamente alla flessibilità dell'orario di lavoro, il CCNL Cooperative Sociali stabilisce che la *«definizione e declinazione di strumenti di gestione di forme flessibili dell'orario di lavoro e di conciliazione tra vita professionale e personale»* ⁽⁵³⁶⁾ rientra tra le materie di competenze della contrattazione territoriale mentre il CCNL Grafici Editori richiama alla contrattazione aziendale, prevedendo la possibilità di adottare “orari sperimentali”, compatibilmente con le esigenze tecniche, organizzative e produttive e a parità di salario. Un rinvio a livello aziendale è contenuto anche nel CCNL Assicurazioni, visto che a tal livello si rinvia alla definizione di varie tipologie di soluzioni flessibili quali una *«diversa distribuzione dell'orario di lavoro, estensione della flessibilità in entrata/uscita, previsione di funzionamento di determinati servizi aziendali con recuperi di orario, ricorso allo smart working, turnistica ecc. »*, stabilendosi le relative modalità attuative che tengano anche conto dell'esigenza di conciliare i tempi di vita e di lavoro dei dipendenti».

Come emergerà anche successivamente (§5) è quindi al secondo livello che si trova puntuale disciplina delle misure di flessibilità oraria, soprattutto con riferimento alle fasce di entrata e uscita dell'orario di lavoro giornaliero (CCNL Metalmeccanici) oppure in relazione a particolari forme di flessibilità nei confronti di precise categorie di lavoratori, come i genitori (CCNL Credito, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi), le lavoratrici vittime di violenza di genere (CCNL Chimico Farmaceutico, CCNL PMI Abbigliamento) e coloro che invece hanno necessità per gravi motivi familiari e/o personali nonché di salute (CCNL Area Meccanica). Ad esempio, in favore dei dipendenti con figli, il CCNL Area Alimentazione-Panificazione ⁽⁵³⁷⁾ a livello aziendale *«una forma di flessibilità individuale [...] nei primi tre anni di vita del figlio/della figlia, allo scopo di godere di ulteriori permessi retribuiti per attendere alle esigenze familiari»*, da recuperare secondo le regole stabilite dal CCNL.

Particolare è quanto previsto dal CCNL Assicurazioni che, per il personale amministrativo, rinvia alla contrattazione aziendale lo sviluppo di soluzioni che

⁽⁵³⁶⁾ In termini analoghi si esprime anche il CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria che prevede *«nel quadro delle modalità dirette a conseguire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, la contrattazione di secondo livello potrà introdurre l'orario flessibile giornaliero, consistente nell'individuazione di fasce temporali di flessibilità in entrata ed in uscita. Compatibilmente con le esigenze di servizio, il dipendente può avvalersi di entrambe le facoltà nell'ambito della medesima giornata»*.

⁽⁵³⁷⁾ Disciplina riferita ai soli dipendenti a cui si applica la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ovvero ai lavoratori dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e ai lavoratori di imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione.

consentano *«una più ampia flessibilità ed articolazione dell'orario di lavoro settimanale comprendete anche il venerdì pomeriggio»*, anche attraverso meccanismi di rotazione del personale. In mancanza di un accordo aziendale, comunque, il CCNL fa salva la possibilità per le aziende di adottare i provvedimenti necessari secondo due diverse modalità stabilite dal CCNL stesso, chiarendo tuttavia che per entrambe le ipotesi sono coinvolti in via prioritaria i dipendenti con particolari, gravi e comprovate situazioni personali/familiari. Nel quadro dunque di una sostanziale delega al livello decentrato fa eccezione quanto previsto nel CCNL Credito, dove le parti definiscono strumenti di flessibilità oraria individuale, richiamando alla possibilità dell'impresa di accordare, compatibilmente con le esigenze di servizio e su richiesta del/della dipendente, uno spostamento non occasionale dell'orario di entrata di 15 minuti con correlativo spostamento dell'orario di uscita (o di 30 minuti per coloro che svolgono mansioni a contatto diretto con il pubblico) ovvero un'elasticità dell'orario di entrata e di uscita di 30 minuti. Lo stesso CCNL, Inoltre, prevede che l'impresa può accordare alle lavoratrici e ai lavoratori durante il primo anno di vita del bambino, previa richiesta, una riduzione della durata della pausa pranzo

Non mancano, inoltre, i casi in cui i CCNL rinviando alle ipotesi di flessibilità dell'orario previste dalla legge e demandano ad una loro puntuale declinazione al livello aziendale, come spesso previsto in riferimento ai diritti stabiliti dalla legge per i genitori di figli studenti con diagnosi di DSA e/o con BES (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Chimico-Farmaceutico, CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Assicurazioni, CCNL Telecomunicazioni). Il rinvio alla flessibilità dell'orario è presente anche con riferimento alle forme alternative alla fruizione dei permessi di cui all'art. 4, c. 1, legge n. 53/2000; infatti diversi CCNL richiamano alla flessibilità dell'orario, richiedibile in alternativa ai permessi retribuiti, come nel caso del CCNL Trasporto Merci e Logistica.

In materia di flessibilità dell'organizzazione del lavoro, il dato contrattual-collettivo richiama in via principale l'utilizzo del lavoro agile, individuato già dal legislatore come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato funzionale ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Come sancito nel rinnovo sottoscritto il 18 febbraio 2025 del CCNL PMI Abbigliamento, il lavoro agile tende a rappresentare una misura che compone gli interessi dell'azienda e dei dipendenti, essendo identificata tra le *«nuove forme flessibili e semplificate di lavoro, [utili] allo scopo di migliorare la qualità del lavoro e di favorire adeguate risposte alle esigenze aziendali, sociali e personali dei lavoratori, tra cui quelle di incrementare la produttività aziendale, favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro»*. Oltre al richiamo al lavoro agile come strumento *«per venire incontro alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro»*, in diversi CCNL si inquadra lo *smart-working* come una misura che può garantire un maggiore *«benessere collettivo»*,

anche grazie alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi) e alla ridefinizione dell'organizzazione del lavoro *«in un quadro di fiducia, autonomia e responsabilità condivise»* tale da consentire anche un'organizzazione *«più produttiva e snella, nell'interesse del datore di lavoro»* (CCNL Grafici Editori).

In tema di lavoro agile, oltre al rinvio alle vigenti disposizioni di legge (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Grafici Editori, CCNL Credito, CCNL Telecomunicazioni, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria), al Protocollo sottoscritto dalle parti sociali del dicembre 2021 (CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Industria Alimentare, CCNL Terziario Distribuzione e Servizi, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Tessile Ceramica Chimica) o a linee guide settoriali (CCNL Assicurazioni), i CCNL generalmente promuovono una regolamentazione essenziale (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi), al fine di guidare la contrattazione decentrata nella definizione di una più puntuale disciplina (CCNL Credito, CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Alimentazione-Panificazione⁵³⁸) e alla sottoscrizione di appositi accordi individuali (CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria).

Non mancano casi in cui le parti hanno sviluppato nei CCNL riflessioni più ampie e profonde sullo strumento, allo scopo anche di approfondire l'impatto di questa modalità di lavoro peculiare nei contesti organizzativi. Questo è testimoniato ad esempio dai contenuti delle Linee guida (CCNL Chimico-Farmaceutico), dagli studi di settore (CCNL Carta) e dalle attività di monitoraggio della diffusione e dell'applicazione dell'istituto da parte di gruppi di lavoro oppure osservatori pariteticamente composti dalle parti (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Grafici Editori, CCNL Assicurazioni).

Quale modalità alternativa della prestazione lavorativa in presenza che garantisce una maggior flessibilità organizzativa, si segnala che diversi CCNL inquadrano il lavoro agile come un ulteriore strumento per agevolare le vittime di violenza di genere (CCNL Metalmeccanici, CCNL Chimico-Farmaceutico, CCNL Pmi Abbigliamento). Il CCNL Autotrasporto Merci e Logistica chiarisce che per i dipendenti in *«si potrà prevedere la corresponsione dei Buoni Pasto per le giornate di lavoro agile nelle stesse modalità e quantità previste per il lavoro in sede, nonché l'introduzione di misure di carattere economico e/o strumenti di welfare che sostengano l'attività di lavoro a distanza ovvero la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro»*, riprendendo e specificando quanto previsto all'art. 11 del

⁽⁵³⁸⁾ Disciplina afferente ai dipendenti a cui si applica la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ovvero ai lavoratori dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e ai lavoratori di imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione.

Protocollo sottoscritto dalle parti sociali a livello nazionale del 7 dicembre 2021 ⁽⁵³⁹⁾.

Diversi sono i rinvii nella contrattazione nazionale anche al telelavoro come strumento di conciliazione (CCNL Telecomunicazioni, CCNL Terziario, Distribuzione e servizi, CCNL Industria alimentare, CCNL Mobilità TPL, CCNL Credito), richiamato come uno strumento *«che permette anche ai lavoratori di conciliare l'attività lavorativa con la vita sociale attraverso una maggiore autonomia nell'assolvimento dei compiti affidati»* (CCNL Tessile Abbigliamento e Moda) ma anche come *«nuova forma di organizzazione del lavoro capace di migliorare la qualità dello stesso e come modalità di svolgimento della prestazione che consente di modernizzare l'organizzazione del lavoro»* (CCNL Industria Alimentare). In materia, comunque, i contratti collettivi nazionali di categoria fanno spesso un rinvio agli accordi interconfederali (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Tessile Moda Abbigliamento, CCNL Tessile Ceramica Chimica, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria) e/o approntano una disciplina essenziale (CCNL Credito, CCNL Industria Alimentare, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria).

Tra gli strumenti di flessibilità organizzativa per venir incontro alle esigenze di particolari categorie di dipendenti si segnala anche quanto previsto per le vittime di violenza di genere con riguardo: a) all'esonero dai turni disagiati per un periodo di un anno (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Tessile Chimica Ceramica, CCNL Personale Non Medico Area sanitaria, CCNL Multiservizi); b) alla possibilità di richiedere il trasferimento presso un'altra unità produttiva (CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Tessile Chimica Ceramica, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Multiservizi, CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Alimentazione-Panificazione⁵⁴⁰). A riguardo, alcuni CCNL chiariscono che *«qualora, a seguito del trasferimento, si renda necessario un cambio di mansioni, sarà garantito il mantenimento delle condizioni economiche e normative»* ⁽⁵⁴¹⁾. Al fine di supportare i dipendenti con particolari necessità, in aggiunta, il CCNL Assicurazioni stabilisce che le imprese, nello stabilire il turno di ferie, deve tener conto delle richieste dei dipendenti, con precedenza ai mutilati ed invalidi e per coloro con un carico familiare.

⁽⁵³⁹⁾ Similmente a quanto previsto nell'ultimo rinnovo del CCNL Terziario Distribuzione e Servizi.

⁽⁵⁴⁰⁾ Tale previsione di applica a coloro che impiegate presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione.

⁽⁵⁴¹⁾ Tale previsione si riscontra nei CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Alimentazione-Panificazione e nel CCNL Multiservizi. In caso di trasferimento, inoltre, si segnala che l'Ente bilaterale di Settore costituito nell'ambito del CCNL Industria Alimentare eroga anche delle prestazioni di welfare bilaterale. Si rinvia sul punto al §6.

Particolari condizioni per la trasformazione temporanea del rapporto di lavoro da tempo pieno a part-time

Rispetto alle richieste di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, spesso i CCNL prevedono che le aziende accordino priorità a quelle fondate su gravi motivi familiari e/o personali (CCNL Tessile Ceramica Chimica). La disciplina contrattuale della trasformazione del rapporto di lavoro da *full* a *part-time* può prevedere, da un lato, la fissazione di limiti percentuali e, dall'altro, anche la fissazione di criteri di priorità nella valutazione delle domande di trasformazione. Per quanto riguarda i limiti per l'accoglimento della domanda da calcolare sul personale in forza a tempo pieno, la percentuale ammessa dai CCNL va dal 3% (CCNL Terziario Distribuzione e Servizi), al 4% (CCNL Area Alimentazione-Panificazione⁵⁴²) fino all'8% (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Industria Alimentare). I limiti percentuali, inoltre, possono differire sulla base della soglia dimensione delle imprese, come previsto dal CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, dove si prevede la possibilità per i dipendenti a tempo pieno e indeterminato con la necessità di assistere il figlio fino al compimento del terzo anno di età, di fare richiesta temporanea di trasformazione del rapporto da tempo pieno a tempo parziale. L'accoglimento della richiesta è limitato alle domande provenienti da parte dei lavoratori nel limite del 3% della forza lavoro occupata nell'unità produttiva di riferimento mentre, nelle unità produttive che occupano da 20 a 33 dipendenti, tale possibilità può essere accordata a un solo lavoratore, tenendo conto delle richieste complessive – in ordine cronologico – e in funzione della fungibilità dei lavoratori interessati.

In ogni caso, per accedere c. d. part-time post maternità, il CCNL Terziario Distribuzione e Servizi prevede che la richiesta di trasformazione deve essere presentata con un preavviso di 60 giorni, nella quale deve essere indicato il periodo per il quale viene ridotta la prestazione lavorativa, il quale decorrerà solo successivamente alla completa fruizione delle ferie e dei permessi retribuiti residui. Per quanto concerne i limiti percentuali, si segnala che il CCNL Autotrasporto, Merci e Logistica non stabilisce una percentuale ma riconosce a tutto il personale a tempo indeterminato la possibilità di richiedere il passaggio al tempo parziale, lasciando all'azienda la possibilità di accogliere le richieste compatibilmente con le esigenze aziendali; diverso è il caso invece contemplato dal medesimo contratto nazionale che riconosce alle dipendenti che rientro dal periodo di maternità la

⁽⁵⁴²⁾ Limite previsto per la disciplina afferente ai dipendenti a cui si applica la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ovvero ai lavoratori dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e ai lavoratori di imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione.

possibilità di godere di un periodo di lavoro a tempo parziale della durata di sei mesi.

I CCNL spesso definiscono anche le modalità di computo ai fini della soglia posta a limite dell'accoglimento delle domande di trasformazione: il CCNL Tessile Abbigliamento e Moda, ad esempio, prevede che nella soglia dell'8% non sono computate le trasformazioni che riguardano i lavoratori affetti da patologie oncologiche per i quali residui una ridotta capacità lavorativa anche a causa degli effetti invalidanti di terapie salvavita.

Anche rispetto alla determinazione dei criteri di priorità nella valutazione delle domande di trasformazione le soluzioni adottate dalle parti sociali a livello nazionale possono differire. Oltre a quelle previste dalla legge, tra le causali più diffuse figurano quelle connesse a:

- gravi e comprovati problemi di salute del richiedente (CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Grafici Editori, CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria);
- necessità di assistenza dei familiari dei dipendenti. In particolare: a) del coniuge o dei parenti di primo grado (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Grafici Editori, CCNL Mobilità TPL) o di secondo grado (CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria) per malattia che richieda assistenza continua; b) dei genitori, coniuge o convivente, figli e altri familiari conviventi gravemente ammalati o che accedano a programmi terapeutici e di riabilitazione per tossicodipendenti (CCNL Mobilità TPL, CCNL Industria Alimentare, CCNL Multiservizi, CCNL Area Alimentazione-Panificazione⁵⁴³); c) dei figli affetti da DSA frequentanti le classi del primo ciclo di istruzione (CCNL Telecomunicazioni);
- accudimento dei figli al compimento dei tre anni (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica), dei 7 (CCNL Industria Alimentare), degli 8 anni (CCNL Multiservizi) e fino a 12 anni (CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria) e 13 anni di età (CCNL Grafici Editori, CCNL Mobilità TPL, CCNL Telecomunicazioni);
- frequenza di corsi di formazione continua correlati all'attività aziendale e per la durata degli stessi (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Personale Non Medico Area Sanitaria) o, più in generale, per motivi di

⁽⁵⁴³⁾ Disciplina afferente ai dipendenti a cui si applica la Parte II del CCNL Area Alimentazione-Panificazione ovvero ai lavoratori dipendenti da imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e ai lavoratori di imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione.

studio (CCNL Autotrasporto Merci e Logistica) connessi al conseguimento di un titolo (CCNL Multiservizi, CCNL Industria Alimentare, CCNL Carta).

Rispetto ai criteri di priorità, il CCNL Mobilità TPL sancisce che – oltre ai criteri in ordine di priorità individuati dalle parti – *«in altri casi di particolare necessità del lavoratore, debitamente motivata e comprovata, l'azienda valuterà, compatibilmente con le proprie esigenze, la possibilità di concedere la trasformazione del contratto [...] per un periodo predeterminato, di durata non inferiore a 6 mesi e non superiore a 24 mesi»*. Diversi CCNL, inoltre stabiliscono, a parità di condizioni rispetto alle richieste pervenute, a livello aziendale si darà priorità alle domande provenienti da dipendenti con l'anzianità di servizio maggiore (CCNL Mobilità TPL, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica).

Particolarmente estese sono le possibilità di trasformazione del rapporto a tempo parziale previste dal CCNL Telecomunicazioni che, fatte salve alcune ipotesi specifiche – alcune delle quali previste *ex lege* – prevede che l'azienda possa valutare, tenendo conto delle esigenze tecnico-organizzative, l'accoglimento di richieste *«anche per una durata predeterminata; in tal caso il rapporto a tempo parziale non sarà di norma inferiore a sei mesi né superiore a 48»*.

Anticipazione del trattamento di fine rapporto

Rispetto a quanto previsto dalla legge, la contrattazione collettiva può individuare ulteriori causali che giustificano l'anticipazione del trattamento di fine rapporto nonché assegnare dei criteri di priorità nella valutazione per l'ammissibilità delle domande in relazione alle causali. A titolo esemplificativo, nel CCNL Industria Alimentare le parti stabiliscono che i dipendenti possono richiedere l'anticipazione delle somme maturate anche per: a) l'assegnazione della prima casa costruita in cooperativa; b) ristrutturazioni significative appostate nella prima casa di abitazione; c) le spese sostenute durante la fruizione dei permessi malattia figlio; d) per le spese sostenute durante il periodo di permanenza nello stato richiesto per l'adozione/affidamento del figlio; e) le spese sostenute per patologie di particolare gravità e per stati di tossicodipendenza. Sotto questo aspetto, le parti, oltre a individuare causali integrative ulteriori, stabiliscono che, ai fini dell'accoglimento delle domande l'anticipazione, quest'ultima deve essere accordata in via prioritaria a quelle giustificate dalla necessità di spese sanitarie. A sostegno delle vittime di violenza di genere, invece, il CCNL Telecomunicazioni prevede come condizione di miglior favore la possibilità di richiedere un'anticipazione del TFR non superiore al 70% del trattamento cui avrebbe diritto la richiedente in caso di cessazione del rapporto alla data della richiesta.

4.2.2. Le misure di welfare aziendale fiscale

In materia di welfare aziendale fiscale, le soluzioni più diffuse sono quelle riguardanti la previdenza complementare e l'assistenza sanitaria integrativa. Invero, a livello nazionale, le parti cercano di rafforzare queste due linee di *welfare* e ciò si evince da diverse strategie implementate dalla contrattazione collettiva nazionale. Tra queste figurano: a) la previsione di un'obbligazione economica alternativa in caso di mancato versamento delle quote previste per l'assistenza sanitaria integrativa e rientrante nella retribuzione di fatto (CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi); b) la possibilità di destinare ai fondi di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa anche l'importo del credito *welfare* riconosciuto annualmente (CCNL Metalmeccanici); c) la creazione di veri e propri sistemi di *welfare* ("il *Welfare* contrattuale" definito dalle parti sottoscriventi il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi; il "Sistema *Welfare* Moda" costituito nell'ambito del CCNL Tessile Abbigliamento Moda e, ancora, il "*Welfarchim*" costruito nel sistema di relazioni industriali del CCNL Chimico-Farmaceutico; il "*Welfare* bilaterale" del CCNL Somministrazione).

Previdenza complementare

Entrando nel dettaglio, per quanto riguarda la previdenza complementare, i CCNL stabiliscono le quote di contribuzione previste a carico aziendale e del lavoratore in caso di adesione volontaria ai fondi pensione individuati dalle parti (CCNL Area Meccanica, CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Industria Alimentare, CCNL Carta, CCNL Mobilità TPL, CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, CCNL Telecomunicazioni, CCNL Tessile Chimica e Ceramica, CCNL Cooperative sociali, CCNL Multiservizi). In alcuni casi è previsto anche un versamento *una tantum* all'atto di iscrizione a carico del datore di lavoro e/o del lavoratore (CCNL Metalmeccanici, CCNL Cooperative Sociali). Una conferma dell'importanza di questa forma di *welfare* si evince guardando ai meccanismi di contribuzione previsti ai fondi che, nel corso del tempo, vengono modificati in favore del lavoratore prevedendo un aumento della quota a carico azienda in modo da incentivare l'adesione a forme di previdenza complementare (CCNL Carta, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL PMI Abbigliamento, CCNL Industria Alimentare, CCNL Area Alimentazione e Panificazione⁽⁵⁴⁴⁾, CCNL Grafici Editori). Sul punto, guardando ai recenti rinnovi, ad esempio, il CCNL Tessile Abbigliamento Moda

⁽⁵⁴⁴⁾ L'aumento della contribuzione a carico azienda a finanziamento del fondo di previdenza complementare si applica ai soli dipendenti impiegati presso imprese non artigiane del settore alimentare che occupano fino a 15 dipendenti e in imprese che somministrano alimenti e pasti prodotti per la clientela in attività di ristorazione, ovvero a cui trova applicazione la Parte II del CCNL.

prevede l'elevazione del contributo a carico azienda a partire dal 1° luglio 2024, la quale passa dal 2% al 2,3% dei minimi tabellari (c. d. "elemento retributivo nazionale") a beneficio di tutti i lavoratori iscritti a Previmoda; nello stesso settore, il CCNL PMI Abbigliamento, invece, prevede l'aumento della quota a carico azienda dall'1,9% al 2% a partire dal 1° gennaio 2026. Con l'obiettivo di sostenere la previdenza complementare, il CCNL Assicurazione prevede che le quote di credito welfare residue ovvero non fruite entro la fine del 2023, sono destinate alla posizione aperta del dipendente al fondo pensione (*infra*).

Assistenza sanitaria integrativa e polizze assicurative

Parimenti attenzionata è anche l'assistenza sanitaria integrativa; tuttavia, le soluzioni delle parti sociali a livello nazionale sono in questo caso eterogenee, sia rispetto alle modalità di adesione – obbligatoria (CCNL Mobilità TPL, CCNL Pubblici Esercizi, CCNL Metalmeccanici, CCNL Area Meccanica, CCNL Terziario Distribuzione e Servizi, CCNL Cooperative Sociali, CCNL Grafici Editori, CCNL Lavoro Domestico, CCNL Gomma Plastica, CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Pmi Abbigliamento, CCNL Area Alimentare-Panificazione, CCNL Edilizia Industria, CCNL Edilizia Artigianato, CCNL Assicurazioni, CCNL Credito, CCNL Tessile Chimica e Ceramica) o volontaria (CCNL Telecomunicazioni, CCNL Chimico-Farmaceutico) – sia rispetto all'estensione delle coperture, che può o meno ricomprendere anche i familiari del lavoratore (CCNL Area Meccanica).

Sotto quest'ultimo aspetto è interessante la disciplina prevista dal CCNL Metalmeccanici che sancisce per tutti i lavoratori l'adesione obbligatoria – fatta salva la rinuncia per iscritto – con conseguente versamento a carico azienda di un contributo di 156 euro annui comprensivo *«delle coperture per i familiari fiscalmente a carico ivi compresi i conviventi di fatto ai sensi della legge n. 76 del 20 maggio 2016 con analoghe condizioni reddituali»*. In realtà le parti prevedono la possibilità di estendere ulteriormente la copertura, dato che è fatta salva la possibilità di iscrivere al fondo sanitario di settore anche i familiari non fiscalmente a carico appartenenti al nucleo familiare ivi compresi i conviventi di fatto, con copertura a loro totale carico secondo le modalità e gli importi stabiliti dal regolamento del fondo. Anche il CCNL Industria Alimentare prevede la possibilità di iscrivere i familiari a carico dei lavoratori attraverso un versamento mensile pari a due euro per 12 mensilità. Rispetto a quest'ultimo sistema di relazioni industriali, si segnala che il recente rinnovo ha previsto non solo un aumento della contribuzione a carico azienda a partire dal 1° gennaio 2025 ma anche un'integrazione del finanziamento attraverso una quota a carico lavoratore a partire dal 1° giugno 2029. Quest'ultima, però, potrà essere versata dietro espressa volontà

beneficiario, in assenza della quale *«lo stesso decade dall'iscrizione e cessa automaticamente la contribuzione da parte dell'impresa»*.

Come si registra in materia di previdenza complementare, anche i meccanismi di contribuzione per l'assistenza sanitaria integrativa sono stati modificati nel costo del tempo aumentando la quota a carico azienda (CCNL Pubblici Esercizi, CCNL Cooperative Sociali, CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, CCNL Industria Alimentare, CCNL Grafici Editori), così da finanziare il *«miglioramento delle prestazioni a beneficio dei lavoratori»* (CCNL Tessile Moda Abbigliamento), anche prevedendo il versamento di una quota *una tantum* a carico azienda per ciascun lavoratore da versare all'atto di iscrizione (CCNL Terziario Distribuzione e Servizi, CCNL Pubblici Esercizi).

In alcuni casi, in caso di inadempienza delle imprese nel versamento del contributo dovuto al fondo sanitario, è prevista la corresponsione di una obbligazione economica mensile che rientra a tutti gli effetti della retribuzione del lavoratore (CCNL Carta, CCNL Area Meccanica, CCNL Pubblici Esercizi, CCNL Tessile Chimica e Ceramica) oltre che il diritto del lavoratore a vedersi riconosciute delle *«prestazioni sanitarie complessivamente equivalenti a quelle garantite dal fondo [...] con oneri a totale carico delle aziende»* (CCNL Grafici Editori, CCNL Pubblici Esercizi). Quanto ai piani sanitari, particolarmente interessanti sono i rinvii alle prestazioni con finalità conciliative contenuti nelle linee guida per la progettazione degli stessi, come previsto nel CCNL Cooperative Sociali, identificando dunque l'assistenza sanitaria integrativa come uno strumento utile a porre *«particolare attenzione alle politiche di genere e [alle] politiche di conciliazione»*. A conferma della rilevanza sociale dell'assistenza sanitaria, inoltre, si segnala che il CCNL Assicurazioni prevede che, in sede di contrattazione aziendale, *«laddove non siano già previste per i dipendenti forme di assistenza sanitaria anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro per quiescenza, si possano concordare soluzioni, ancorché a carattere temporaneo, con riferimento alle prestazioni relative ai grandi interventi»*.

Diversi CCNL hanno progressivamente introdotto anche delle polizze di *Long Term Care*, al fine di supportare i dipendenti in caso di eventi imprevisi e invalidanti. Tra i contributi previsti nei CCNL si segnala la diffusione di premi versati per polizze assicurative per rischio vita (CCNL Industria Alimentare) e in caso di premorienza e invalidità permanente (CCNL Tessile Abbigliamento Moda, CCNL Credito). Ambedue le tipologie di polizze sono riconosciute dal CCNL Tessile Abbigliamento e Moda. Per quanto concerne le polizze di *long term care* (c. d. polizze LTC), quest'ultimo, dal 1° gennaio 2023, riconosce a tutti i dipendenti un'assicurazione contro la non autosufficienza tramite il fondo sanitario integrativo "Sanimoda", finanziata grazie a un contributo aziendale di 2 euro a lavoratore per 12 mesi. In aggiunta, come sancito inoltre dal rinnovo sottoscritto nel dicembre

2024 e in forza dell'accordo sottoscritto il 31 marzo 2024, il CCNL Industria Tessile Abbigliamento e Moda riconosce ai dipendenti iscritti al fondo pensione Previmoda un'assicurazione per premorienza e per invalidità permanente che è finanziata con un contributo a carico dell'azienda pari allo 0,20% dell'elemento retributivo nazionale (0,24% dei minimi dal 1° aprile 2025) e che viene versato unitamente ai contributi ordinari. Le polizze *long term care* sono attivate anche nel settore dei servizi finanziari: il CCNL Credito, ad esempio, prevede una garanzia fornita attraverso la cassa nazionale di assistenza sanitaria, grazie al versamento di un contributo annuale fisso pro-capite per ogni lavoratore mentre il CCNL Assicurazioni, invece, prevede una polizza contro i rischi di non autosufficienza, erogata grazie alla contribuzione ad apposito fondo istituito dalle parti firmatarie, finanziato con un contributo annuo stabilito in via percentuale sulla retribuzione annua tabellare di ciascun dipendente.

Credito welfare

Negli ultimi anni sono diversi i CCNL che hanno incentivato il riconoscimento di strumenti di welfare aziendale, attraverso la messa a disposizione di un "credito welfare" che i dipendenti possono utilizzare accedendo a un paniere di prestazioni e/o servizi. In questo caso, a livello nazionale, le parti stabiliscono l'ammontare del credito da erogare su base annua; identificano i beneficiari e definiscono essenziali criteri procedurali e le condizioni di applicabilità.

La definizione puntuale dei servizi e delle prestazioni è però generalmente delegata al livello aziendale, come previsto nel CCNL Metalmeccanici, dove si stabilisce che *«le aziende si confronteranno con la RSU per individuare, tenuto conto delle esigenze dei lavoratori, della propria organizzazione e del rapporto con il territorio, una gamma di beni e servizi coerente con le caratteristiche dei dipendenti e finalizzata a migliorare la qualità della loro vita personale e familiare»*. Lo stesso meccanismo è previsto dal CCNL Industria Tessile Abbigliamento e Moda che riconosce, *«allo scopo di contribuire al miglioramento complessivo del benessere dei lavoratori del settore»* un credito welfare annuale di 200 euro per il triennio 2024-2026, da utilizzare per i fini e i servizi di cui all'art. 51, c. 2 e 3, TUIR. Anche il CCNL Assicurazioni riconosce un credito per il 2023, *«al fine di favorire la fruizione di servizi di welfare e in linea con le disposizioni di legge in materia fiscale recate al riguardo dall'art. 51 del TUIR»* da erogare a livello aziendale entro il 31 marzo dello stesso anno., pari a 600 euro, da riparametrare in base al livello di inquadramento ⁽⁵⁴⁵⁾ e al servizio prestato nel corso dell'anno 2022; tale credito si intende aggiuntivo rispetto a quanto già erogato dalle

⁽⁵⁴⁵⁾ Il valore del credito welfare di 600 euro è riferito al livello 4, classe 7°, del sistema di classificazione del CCNL Assicurazione.

aziende sulla base di accordi collettivi o individuali (*supra*) e dà accesso a una serie di servizi utilizzabili dal dipendente e dai suoi familiari. È interessante notare che il CCNL stabilisce che, ai fini del riconoscimento del credito welfare, *«le aziende individueranno, tenuto conto delle esigenze dei lavoratori, della propria organizzazione e del rapporto con il territorio, una gamma di beni e servizi coerente con le caratteristiche dei dipendenti e finalizzata a migliorare la qualità della loro vita personale e familiare»*, sottolineando così i bisogni da rilevare ma anche l'impatto territoriale che il riconoscimento degli strumenti di welfare può generare.

Dall'altra, invece, delegano *in toto* la materia a livello aziendale (CCNL Chimico-Farmaceutico) o territoriale (CCNL Edilizia Artigianato), richiamando ad esempio alla possibilità di stipulare convenzioni per la cessione di beni e servizi ai dipendenti, come previsto nel CCNL Chimico-Farmaceutico dove si specifica che *«le parti aziendali valuteranno l'eventuale adozione di strumenti di sostegno al potere d'acquisto dei lavoratori, attraverso la individuazione di convenzioni da stipularsi, ad esempio con asili nido, esercizi commerciali, istituti di credito e compagnie assicurative presenti sul territorio al fine di offrire ai lavoratori la possibilità di ottenere beni e servizi a condizioni vantaggiose»*.

Quanto ai beneficiari del credito, le parti possono: a) includere anche i dipendenti assunti con un contratto tempo determinato con una durata minima (6 mesi nel CCNL Tessile Abbigliamento Moda); b) prevedere il riproporzionamento del valore del credito in base ai mesi di lavoro e per i dipendenti con orario a tempo parziale (CCNL Tessile Abbigliamento Moda); c) escludere la corresponsione del credito ad alcune categorie di dipendenti, come ad esempio coloro che sono in aspettativa non retribuita (CCNL Tessile Abbigliamento Moda). Non si può che osservare, rispetto ai punti b) e c) appena richiamati, che tali previsioni possono risultare penalizzanti nei confronti dei dipendenti che accedono a quegli strumenti che la legge e i CCNL stessi identificano come strumenti conciliativi ⁽⁵⁴⁶⁾.

Infine, peculiare è quanto previsto dal CCNL Pubblici Esercizi, che riconosce un "credito welfare" di 140 euro da corrispondere nel mese di novembre 2027 – con riproporzionamento per i dipendenti a tempo parziale – riconosciuto però ai soli lavoratori dipendenti da aziende che entro il 31 ottobre 2026 non hanno definito un accordo sul premio di risultato. Tale ammontare di strumenti di welfare, comunque, è da intendersi alternativo rispetto agli importi in denaro, il cui ammontare è differenziato in base al livello di inquadramento dei dipendenti ⁽⁵⁴⁷⁾.

⁽⁵⁴⁶⁾ Per delle considerazioni ulteriori sul punto, si rinvia alle conclusioni dell'elaborato.

⁽⁵⁴⁷⁾ In alternativa agli strumenti di welfare pari a 140 euro e in assenza di un accordo sul premio di risultato nelle scadenze richiamate sopra, le aziende sono tenute a corrispondere, in relazione al livello di inquadramento: 186 euro (livelli A, B); 158 euro (livelli 1, 2, 3); 140 euro (livelli 4, 5); 112 euro (livelli 6S, 6, 7). Tali importi, sia quelli monetari che in forma di strumenti di welfare: a) possono essere destinati al fondo di previdenza complementare a cui aderiscono i dipendenti; b)

Ulteriori prestazioni di welfare

Rientrano in questa macrocategoria anche i contributi riconosciuti ai lavoratori e/o ai loro figli per determinate causali. Spesso, si tratta di misure indirizzate a sostenere in particolare l'educazione e l'istruzione dei dipendenti e/o dei loro figli. Sul punto, ad esempio, il CCNL Credito, ad esempio, riconosce delle borse di studio/provvиденze ai lavoratori e ai loro figli (o persone equiparate) iscritti e frequentanti corsi regolari di studio o di laurea che prevedono il rilascio del titolo. Nello specifico, in favore dei figli studenti a carico dei lavoratori diverse provvidenze erogate annualmente sulla base del corso frequentato e/o in base al luogo in cui avviene lo studio nonché un contributo a copertura delle spese di iscrizione al primo anno del corso di laurea. Ai lavoratori e alle lavoratrici studenti che conseguono dopo l'assunzione la licenza di scuola media superiore (con esclusione dei titoli aventi carattere artistico), la laurea o la laurea magistrale, invece, le parti riconoscono, per una sola volta, l'erogazione di un premio il cui ammontare differisce sulla base del titolo conseguito. Il medesimo CCNL, inoltre, riconosce altresì dei contributi ai lavoratori con figli a carico (o persona equiparata) con disabilità di età inferiore a 26 anni, la cui erogazione è prevista entro il mese di giugno di ogni anno.

Un richiamo ai contributi, rimborsi e *benefit* è presente nel CCNL Cooperative sociali, dove le parti – richiamando la disciplina del premio di risultato e le modalità di (eventuale) traduzione del premio in forme di *welfare* aziendale – definiscono la materia di esclusiva competenza della contrattazione territoriale.

Un contributo a sostegno dei dipendenti, benché non in forma di *welfare* aziendale di matrice fiscale, è la provvidenza corrisposta ai dipendenti a cui trova applicazione il CCNL Credito con a carico un figlio o una persona equiparata che per grave minorazione fisica o psichica risulti avere una disabilità ai fini dell'apprendimento. La provvidenza, riconosciuta per ciascun figlio e pari a 103,29 euro annuali, viene corrisposta entro il mese di giugno di ciascun anno solare e non oltre il compimento del ventiseiesimo anno di età del portatore di handicap, previa presentazione da parte degli interessati, di idonea certificazione medica attestante, per l'anno di corresponsione, il sussistere delle condizioni richieste.

possono non essere erogati dalle aziende esonerate a fronte di situazioni di crisi economiche di particolare rilievo o con riferimento ad eventi naturali estremi, accertate dalle organizzazioni firmatarie il CCNL Terziario Distribuzione e Servizi.

4.2.3. Alcune considerazioni al margine dell'analisi delle misure di welfare occupazionale contenute nei CCNL

Dall'analisi dei testi dei CCNL qui considerati, vale la pena menzionare alcune previsioni che permettono di cogliere appieno l'importanza accordata dalle parti sociali al coordinamento tra i diversi livelli e strumenti contrattuali, al fine di riconoscere misure di welfare occupazionale volte a sostenere i bisogni dei dipendenti e dei loro familiari ovvero di misure dal carattere economico-distributivo però dalla finalità sociale. Gli esempi su questo fronte sono molteplici. Guardando al CCNL Credito, ad esempio, nell'ultimo rinnovo le parti sottolineano che *«il contratto nazionale costituisce un efficace strumento per promuovere un'organizzazione del lavoro attenta all'inclusione, al rispetto e alle diversità delle persone, per riconoscere e rispettare le differenze e per attribuire rilievo all'apporto personale di ciascuna persona inserita nell'organizzazione»* e che la contrattazione nazionale, ha consentito di *«sviluppare e/o consolidare buone pratiche a supporto del benessere sui luoghi di lavoro»* favorendo la configurazione di un'impresa *«inclusiva, attenta alle persone e alla conciliazione vita-lavoro»* grazie al riconoscimento di diverse misure di welfare occupazionale ⁽⁵⁴⁸⁾. Allo stesso tempo, si rinvia alla contrattazione aziendale per la disciplina di alcune materie, come l'assistenza sanitaria e la previdenza complementare. Il CCNL Assicurazioni, nelle materie delegate alla contrattazione aziendale, oltre al richiamo di una puntuale declinazione di misure di welfare organizzativo ⁽⁵⁴⁹⁾, rinvia alla disciplina di *«forme previdenziali per i casi di malattia, di invalidità permanente e di morte, da realizzarsi con polizze di assicurazione ovvero tramite una cassa di assistenza [nonché di] agevolazioni particolari per i lavoratori/trici studenti [...] [e] ai dipendenti per l'acquisto della prima casa di abitazione»*. Il CCNL Pmi Abbigliamento, invece, richiama il riconoscimento di contributi a sostegno dell'educazione dei figli dei dipendenti, stabilendo che l'azienda è tenuta a corrispondere al lavoratore: a) un'*«indennità scolastica per i figli che, per mancanza di scuola dell'obbligo nella località in cui il lavoratore è domiciliato, debbono incontrare spese per accedere alla più vicina scuola»*; b) *«un'indennità scolastica per i figli dei lavoratori, che siano alle dipendenze dell'azienda da almeno tre anni, per la frequenza con accertato profitto e regolarità a corsi professionali riconosciuti di indirizzo corrispondente all'attività esplicita*

⁽⁵⁴⁸⁾ Il rinvio è a quanto sancito all'art. 10 del CCNL, dove si fa riferimento, tra le misure, a: permessi e aspettative per motivi personali o familiari; banca del tempo; misure per la maternità e paternità; assistenza sanitari; flessibilità di orario nei casi di disagio sociale; iniziative per le pari opportunità interventi in favore delle persone con disabilità; aspettative e flessibilità d'orario per l'assistenza ai figli affetti da patologie legate all'apprendimento; misure per le vittime di violenze di genere.

⁽⁵⁴⁹⁾ Nello specifico in relazione alla disciplina del contratto a tempo parziale e dell'orario di lavoro flessibile.

dell'azienda». Da una lettura della disposizione contrattual-collettiva, sembrerebbe possibile dedurre che tali indennità potrebbero essere corrisposte dall'azienda anche sottoforma di rimborso delle spese scolastiche e di borse di studio, configurandosi in tal caso come strumenti di welfare aziendale. È interessante però sottolineare che la medesima disposizione contrattuale prosegue stabilendo che *«la misura delle indennità sarà stabilita dalle aziende, sentite le Rappresentanze Sindacali Unitarie o il Delegato di impresa, tenendo conto dell'indennità già previste da Enfea nell'ambito delle prestazioni ricomprese nella sezione "Area Istruzione"»*. Lo stesso CCNL fornisce un ulteriore esempio ma con riguardo invece all'integrazione economica del periodo di congedo per malattia del figlio. Nel rinnovo del 2016, le parti concordano – con un avviso comune – di richiedere a Enfea, *«nell'ambito delle prestazioni di sostegno al reddito, di prevedere una prestazione che consenta la retribuzione per tali giornate [di congedo per malattia del figlio entro i primi tre anni di vita ai sensi dell'art. 47, c. 1, d.lgs. n. 151/2001] nelle misure e modalità che saranno definite»* in seno all'ente bilaterale.

Il coordinamento tra la disciplina delle misure previste in forza delle disposizioni del CCNL e il ruolo da esso affidato agli enti bilaterali emerge anche in altri CCNL. Nel CCNL Industria Alimentare si rinvia alla competenza dell'Ente bilaterale di settore (EBS) nel *«garantire integrazioni contrattuali a sostegno della maternità e della paternità»*, per le vittime di violenza di genere nonché nello sviluppo di attività tese a promuovere la parità di genere nel settore ⁽⁵⁵⁰⁾, anche grazie al finanziamento specifico di tali prestazioni richiesto alle aziende mensilmente per ogni dipendente a tempo indeterminato (§4.3.). Similmente è quanto previsto dal CCNL Autotrasporto Merci e Logistica, dove il richiamo alle misure di conciliazione vita-lavoro e alle misure di welfare è richiamato più volte con riferimento alle competenze degli enti bilaterali di settore. Ciò si evince, ad esempio, nelle attività demandate all'Ente Bilaterale Nazionale di settore (EBILOG), tra cui figura il riconoscimento di interventi di welfare a favore del personale iscritto e *«sostegno per le spese relative ad asili nido, mensa scolastica, libri scolastici, rette universitarie ecc.»*. Il medesimo CCNL, nel riconoscere l'importanza di tutelare tutte le forme di diversità, *«a partire da quella di genere»*, rinvia altresì all'adozione di misure volte a promuovere, *«anche tramite gli enti bilaterali [...] forme di flessibilità degli orari e organizzazione del lavoro, part-time reversibile [e] progetti di formazione per reinsediamento di lavoratrici madri*

⁽⁵⁵⁰⁾ Sul punto, si rinvia all'adozione di misure che possano *«favorire la partecipazione ed il riequilibrio delle posizioni femminili nei ruoli e nei livelli di responsabilità (con particolare riguardo alle lavoratrici in rientro dai congedi per maternità); migliorare l'efficienza organizzativa delle forme di flessibilità dell'orario già introdotte (es. part-time, lavoro agile) e degli altri strumenti di conciliazione (congedi parentali, di cura e formativi), per salvaguardare le opportunità di carriera delle dipendenti donne»* nonché *«studiare interventi idonei a facilitare il reinserimento delle lavoratrici dopo l'assenza per maternità e a salvaguardare la professionalità»*.

o lavoratori padri dopo periodo di congedo nel rispetto della professionalità acquisita ⁽⁵⁵¹⁾» nonché l'adozione di campagne di formazione mirate a «diffondere la cultura del rispetto della persona» con l'intento di prevenire e contrastare discriminazioni, violenze e molestie sessuali, psicologiche e morali attraverso specifici interventi indirizzati a tutti i dipendenti, «anche utilizzando gli Enti Bilaterali contrattuali».

Interessante è anche quanto previsto dal CCNL Somministrazione rispetto alle connessioni tra bilateralità e welfare, visto che le prestazioni «di tutela, di sostegno o agevolazioni» rappresentano un diritto contrattuale di ogni singolo lavoratore. Diverse sono le prestazioni di welfare riconosciute dal sistema bilaterale, le quali sono state anche ampliate durante la situazione emergenziale causata dalla diffusione del Covid-19, al fine di sostenere le lavoratrici e i dipendenti in somministrazione.

Gli esempi sopra menzionati consentono di evidenziare due elementi, che saranno maggiormente messi in luce successivamente (§6): da un lato, il ruolo affidato, dalle parti sottoscriventi, all'ente bilaterale nazionale quale erogatore di misure e prestazioni sociali; dall'altro lato, invece, l'importanza del coordinamento tra livelli e canali di riconoscimento delle prestazioni (aziendale e bilaterale).

⁽⁵⁵¹⁾ In particolare, la promozione degli interventi idonei a facilitare il reinserimento delle lavoratrici dopo l'assenza per maternità rappresenta altresì una competenza affidata alla Commissione Nazionale per le pari opportunità, composta pariteticamente dalle parti firmatarie il CCNL.

Capitolo V

Le misure di conciliazione nella contrattazione aziendale

L'analisi della contrattazione collettiva a livello nazionale definisce un quadro in cui le misure di conciliazione di cui sono destinatari i lavoratori e le lavoratrici sono diffusamente presenti in tutti i settori, soprattutto con riferimento a quegli strumenti organizzativi che, in forza delle previsioni di legge e del diritto contrattualmente riconosciuto ai lavoratori a cui si applicano tali CCNL, rappresentano a tutti gli effetti dei diritti esigibili da parte dei dipendenti, indipendentemente dalla dimensione dell'azienda in cui sono occupati e dal territorio di provenienza. Tuttavia, a livello aziendale, la contrattazione collettiva supera la dimensione nazionale con l'obiettivo di trovare dettagliate soluzioni a specifici bisogni, con l'effetto di introdurre strumenti aventi finalità conciliativa maggiormente innovativi⁽⁵⁵²⁾. L'analisi della contrattazione collettiva aziendale tra il 2022 e il primo quadrimestre del 2025 consegna un quadro in cui le misure volte a favorire la conciliazione tra tempi e responsabilità associate alla sfera privata e professionale dei lavoratori rappresentano uno dei principali temi di negoziazione⁽⁵⁵³⁾.

Venendo al dettaglio delle misure, nell'area delle misure di welfare organizzativo rientrano diverse soluzioni che hanno come obiettivo sostenere i dipendenti nella conciliazione di tempi e responsabilità connesse alla vita professionale, familiare e personale che incidono sull'organizzazione del lavoro, sia per l'impresa che per il lavoratore, e che comportano in alcuni casi anche l'erogazione di somme di retribuzione indiretta o differita⁽⁵⁵⁴⁾. Per quanto concerne le misure di welfare

⁽⁵⁵²⁾ In questa sede l'analisi proposta si concentra sul dato contrattual-collettivo aziendale; tuttavia, si sottolinea che, nelle singole organizzazioni, il welfare aziendale può esser riconosciuto altresì in forza di un contratto collettivo territoriale e/o di un regolamento aziendale unilateralmente predisposto dal datore di lavoro.

⁽⁵⁵³⁾ Le presenti analisi sono state condotte dall'autrice nell'ambito delle ricerche sulla contrattazione collettiva aziendale per i Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia. Si rinvia sul punto nello specifico a ADAPT, *IX Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2022*, ADAPT University Press, 2023; ID., *X Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2023*, ADAPT University Press, 2024; ID., *XI Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2024*, ADAPT University Press, 2025; ID., *XIII Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2025*, ADAPT University Press, in corso di pubblicazione.

⁽⁵⁵⁴⁾ Sono analizzate, dunque, le seguenti categorie di misure: a) strumenti di flessibilità organizzativa (lavoro agile ecc), b) strumenti di flessibilità oraria (flessibilità dell'orario di lavoro giornaliero); c) aumento delle ore e/o copertura economica connessa all'utilizzo di fattispecie sospensive riconosciute dalla legge nonché ulteriori tipologie di permessi, aspettative e congedi riconosciuti per via contrattual-collettiva (permessi visite mediche e/o inserimento al nido; integrazione congedo parentale; aumento del congedo per le vittime di violenza di genere ecc.); d) particolari condizioni per la trasformazione del rapporto di lavoro da full a part time (ipotesi e criteri

aziendale sono state analizzate quelle che rientrano nelle fattispecie di cui all'art. 51, c. 2, 3 del TUIR, a cui si aggiungono delle somme erogate a titolo di contributo in occasione di alcuni eventi particolari (matrimonio, genitorialità, acquisto della prima casa). Si tratta, da un lato, di misure, prestazioni e servizi che, se erogate nel rispetto delle condizioni previste dalla normativa e dalla prassi amministrativa, non rientrano nel reddito da lavoro dipendente in ossequio alle deroghe previste al principio di omnicomprensività del reddito. Dall'altro lato, invece, vi sono “*bonus*” che rientrano a tutti gli effetti nel reddito da lavoro dei dipendenti e che rappresentano, dunque, degli emolumenti economici aggiuntivi e che hanno una valenza prettamente economica.

Nei successivi paragrafi, dunque, si darà conto di come sono sviluppate le diverse misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa negli accordi collettivi aziendali considerati per ciascun anno di riferimento.

5.2. ...negli accordi aziendali sottoscritti nel 2022

Nel 2022, quasi la metà degli accordi collettivi analizzati (49%) disciplina strumenti di welfare occupazionale volti a favorire una maggiore conciliazione vita-lavoro, di cui i principali beneficiari sono le lavoratrici e i lavoratori genitori, i *caregivers* e coloro che sono in condizione di particolare vulnerabilità.

5.2.1. Le misure di welfare organizzativo. La contrattazione aziendale 2022 investe nelle fattispecie sospensive dal lavoro

Focalizzando l'attenzione sugli strumenti organizzativi, le misure di conciliazione più diffuse sono i permessi aggiuntivi (31%), retribuiti e no, che possono essere fruiti dai dipendenti, ad esempio, per recarsi a visite mediche specialistiche per sé o per i familiari (FAR 28-02-2022, Gucci Retail 7-07-2022); in caso di lutto (Carel Industries 8-03-2022); per inserimento dei figli all'asilo nido o scuola materna (Thelios 12-10-2022, Bonfiglioli Riduttori 21-03-2022, Che Banca! 22-06-2022, Carraro Group 20-09-2022), per assistere i figli affetti da DSA (Sky Italia 11-07-2022, Intesa Sanpaolo 20-05-2022), per gravi e comprovati motivi familiari (Valentino, 28-07-2022) e per motivi di studio dei dipendenti studenti (Reale Mutua Assicurazioni, 14-07-2022, Thelios 12-10-2022). In materia di permessi, a titolo esemplificativo, si richiama l'accordo Sky (11-7-2022) che inserisce diverse tipologie di permessi nella sezione “welfare”, alcuni dei quali retribuiti come: a) le 18 ore annuali per visite mediche *«per un totale di 36 ore nel biennio utilizzabili*

aggiuntivi finalizzati a sostenere le necessità conciliative di dipendenti); e) banca ore solidale (aumento delle causali di accesso previste dalla legge ecc.), f) condizioni di miglior favore per l'anticipo del TFR a sostegno delle necessità personali e familiari dei dipendenti (aumento delle causali, pluri-anticipo, rimodulazione della percentuale richiedibile ecc.).

anche in modo anticipato» utilizzabili «anche dal genitore per le visite mediche dei figli minorenni nonché per le visite mediche di parenti entro il 3° grado e per il convivente»; b) i cinque giorni in caso di adozione di figli minorenni, fruibili anche in frazioni di mezza giornata ciascuno; c) otto o quattro ore al mese per i genitori che supportano i figli affetti da un disturbo specifico dell'apprendimento certificato, rispettivamente, fino al termine della scuola primaria e della scuola media. Per quest'ultima categoria di permessi, l'accordo sottolinea che «in caso di presenza di entrambi i genitori in azienda, le ore di permesso potranno essere richieste da entrambi i genitori».

Sono poi riconosciute diffusamente delle condizioni di miglior favore relativamente alla fruizione dei congedi riconosciuti dalla legge e dai CCNL (19%), rispetto ad esempio al congedo parentale (Sky Italia 11-07-2022, Intesa Sanpaolo 20-05-2022, Crédit Agricole 26-11-2022); al congedo di paternità (Gruppo Italiano Vini 6-07-2022; Banca Popolare di Puglia e Basilicata 28-01-2022) o al congedo per le dipendenti vittime di violenza di genere (Sisal 24-06-2022). Per quest'ultima categoria di dipendenti, alcuni contratti stabiliscono il recepimento di accordi quadro relativi alle misure di contrasto alla violenza di genere adottati dalle parti sociali a livello nazionale (Valentino 28-07-2022, Maglificio Miles 1-07-2022) mentre, altri, riconoscono condizioni di miglior favore rispetto a quanto stabilito dal legislatore e dalla contrattazione collettiva nazionale relativamente al congedo per le donne vittime di violenza di genere. Per i lavoratori che diventano padri, il contratto Sky (11-7-2022), prevede cinque giorni di permesso non retribuito, aggiuntivi rispetto a quelli previsti dalla legge, e fruibili entro tre mesi dalla nascita con un preavviso non inferiore a cinque giorni lavorativi.

Accanto ai permessi e ai congedi, le parti sociali riconoscono altresì la possibilità di accedere a ulteriori tipologie di strumenti di conservazione del posto di lavoro come l'aspettativa non retribuita per l'assistenza ai figli *under 12*, in caso di nascita del nipote dei dipendenti (Coop Alleanza 3.0 23-09-2022), per adozioni internazionali e per gravi e comprovate necessità personali (Aziende Operations Gucci 9-09-2022).

Relativamente alle soluzioni di flessibilità organizzativa e oraria (18%), diffuse sono le previsioni che consentono regimi di flessibilità in ingresso e uscita (Carel Industries 8-03-2022) nonché la gestione della pausa pranzo (Mastrotto 4-08-2022). In questo ambito si segnalano due aspetti interessanti: in primo luogo, si osservano pratiche contrattuali che consentono una personalizzazione dell'orario di lavoro, sia con riferimento alla quantità di ore che alla loro distribuzione (Reale mutua assicurazioni, 14-07-2022). Analogamente a quanto rilevato per il livello nazionale, sono diversi gli accordi aziendali in cui si inquadra il lavoro agile quale importante strumento di conciliazione vita-lavoro per lavoratrici e lavoratori genitori o *caregivers* (One-Os 19-05-2022; Air Liquide 25-03-2022).

Tra gli strumenti di welfare organizzativo rientrano, da una parte, la banca ore solidale (16%) attraverso la quale le imprese riconoscono permessi aggiuntivi derivanti dall'attivazione del meccanismo (volontario) di solidarietà intraaziendale alle lavoratrici e ai lavoratori con necessità di assistenza familiare (Carel Industries 8-03-2022, Sielte 16-11-2022) e che, in alcuni casi, prevedono un contributo annuale anche da parte dell'azienda (ABB 17-11-2022, Intesa Sanpaolo 20-05-2022). Dall'altra parte, si segnalano le particolari previsioni di riduzione dell'orario di lavoro per i dipendenti genitori (Coop Alleanza 3.0, 3-9-2022) e, più in generale, in materia di *part time* (20%), ad esempio, prevedendo la priorità nell'accesso alla trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale per alcune categorie di dipendenti, come le lavoratrici e i lavoratori a seguito dell'evento genitorialità (Prénatal 1-07-2022; Lavazza 23-11-2022), i dipendenti con esigenze di tutela della salute (Ferretti Group 1-02-2022) o i lavoratori *senior* (Carel Industries 8-03-2022, Verallia 30-11-2022).

Tra le misure di welfare organizzativo, diversi accordi aziendali sottoscritti nel 2022 prevedono specifiche soluzioni indirizzate alle vittime di violenza di genere, le quali rientrano tra le categorie ammesse all'accesso alla banca ore solidale (Abb 7-11-2022) ma anche a particolari condizioni di favore in materia di *part time* (Gucci Retail, 7-07-2022, Carraro Group 20-09-2022) o organizzazione flessibile del lavoro (Aep Ticketing Solutions, 30-08-2022).

Tra le *best practices* si segnala il caso di Agos Ducato (2022), visto che l'azienda riconosce alle vittime di violenza di genere la possibilità di richiedere di svolgere il 100% della prestazione in modalità agile, oltre a un aumento di sette ore del monte ore dei permessi retribuiti da fruire in caso di frequenza di un percorso di supporto psicologico.

Più in generale, dall'analisi degli accordi sottoscritti nel 2022, si rileva anche una certa attenzione in materia di parità di genere. In particolare, il 16% dei contratti aziendali analizzati prevede delle misure *ad hoc* indirizzate alle lavoratrici, anche tese a tutelarne lo sviluppo della carriera professionale, attraverso l'istituzione di percorsi di formazione al rientro da un periodo di assenza derivante dalla fruizione del congedo di maternità obbligatorio e/o del congedo parentale (Marcolin 12-10-2022; Metelli 22-02-2022; Thelios 12-10-2022; Veritas 3-03-22).

5.2.2. Le misure di welfare aziendale nel 2022. Il rafforzamento della «verticalizzazione» delle misure di welfare contrattuale

Sebbene tra le misure di welfare occupazione gli strumenti organizzativi siano le soluzioni più diffuse, non mancano anche diverse soluzioni di welfare aziendale. Guardando all'insieme di accordi sottoscritti nel 2022 e qui analizzati, l'aumento della contribuzione per i fondi di previdenza complementare a cui aderiscono i

dipendenti appare la soluzione più diffusa (29%). Sul punto, molti contratti individuano i fondi pensione come possibile destinazione del credito welfare (Gruppo Italiano Vini 6-7-2022, Verallia 30-11-2022) ma anche come strumento da promuovere soprattutto tra le coorti di giovani lavoratori (Intesa Sanpaolo 20.05.2022). Molto spesso, la contrattazione aziendale interviene per aumentare la quota di contribuzione dovuta secondo quanto stabilito già dal CCNL o dallo statuto del fondo in favore di ogni dipendente (Asonext 15.7.2022; ING Bank 22.12.22; Flos 18-10-22, Carraro Group 20-09-2023). Si segnala poi un'interessante previsione relativa al buono pasto prevista dall'accordo aziendale sottoscritto in A2A, dove le parti riconoscono al lavoratore la possibilità di scorporare l'ammontare complessivamente erogato a titolo di buono pasto destinando quota parte alla previdenza complementare (A2A, 5-12-2022).

Una percentuale di diffusione sostenuta si registra anche nel campo dell'assistenza sanitaria integrativa (14%), dove, in alcuni casi, l'impresa garantisce l'estensione anche al convivente e/o ai familiari del dipendente (Gucci Retail 7-07-2022; Reale mutua assicurazioni, 14-07-2022) o l'integrazione della quota di contribuzione dovuta al fondo (Gruppo Sisal, 14-06-2022). Poco inferiore è la percentuale di diffusione delle assicurazioni/polizze contro gli infortuni professionali ed extraprofessionali (9%) (Fincantieri 27-10-2022, Reale Mutua Assicurazioni, 14-07-2022).

Infine, sono meno diffuse in termini quantitativi le misure riconosciute a sostegno delle spese di trasporto/mobilità (3%), tra le quali rientrano la copertura parziale dei costi di trasporto (Marcolin 12-10-2022), il servizio di *car pooling* (Thelios 12-10-2022), rimborso del *bike sharing* nonché il contributo per l'acquisto di mezzi a basso impatto ambientale (Reale Mutua Assicurazioni 14-07-2022).

Il credito welfare ovvero quell'ammontare virtuale riconosciuto a tutti o a categorie omogenee di lavoratrici e lavoratori, da utilizzare per accedere generalmente ad un pacchetto di servizi, prestazioni e beni messo a disposizione dall'azienda, rappresenta una misura riconosciuta da quasi un quarto dei contratti contenenti almeno una misura di welfare (23%) e non sono pochi i casi in cui le parti convengono di non ridurre l'ammontare riconosciuto (tramite il riproporzionamento) per i lavoratori *part time* (Thelios 12-10-2022, Marcolin 12-10-2022). Rispetto a tale misura, diversi contratti stabiliscono un *budget* annuale che varia incrementalmente ogni anno di vigenza del contratto integrativo (Hitachi Energy Italy SpA, 20-05-2022; Aziende Operations Gucci 9-09-2022) oppure un ammontare che si aggiunge a quanto già previsto dal CCNL applicato in azienda (Far 28-02-2022, Bonfiglioli Riduttori 21-03-2022).

Si segnala poi che, alla luce delle novità legislative introdotte nel corso del 2022, diversi accordi (15%) hanno previsto il riconoscimento di un credito da utilizzare

come buono a copertura delle spese domestiche (Intesa Sanpaolo 22-11-2022; Lavazza 23-11-2022).

Infine, si rileva un certo interesse a livello aziendale nei confronti del sostegno all'educazione e istruzione dei dipendenti e dei figli di questi ultimi (14%), con la messa a disposizione asili nido aziendali (Fincantieri 17-01-2022; Thelios 12-10-2022), rimborsi a copertura parziale delle rette per l'iscrizione all'asilo nido e/o ai centri estivi (Carel Industries 8-03-2022; Snaitech 22-12-2022, Thelios 12-10-2022), borse di studio (Cromodora Wheels 25-11-2022; Bonfiglioli Riduttori 21-03-2022; Verallia 30-11-2022).

Come già segnalato, un'attenzione diffusa si registra nei confronti delle vittime di violenza di genere; tra gli accordi analizzati è interessante segnalare – anche in quest'area – il caso di Agos Ducato (15-07-2022) visto che l'azienda, riconosce una serie di misure aggiuntive per le vittime di violenza domestica come il servizio di assistenza legale, mettendo a disposizione a tal fine un *plafond* aziendale di 10.000 euro.

5.3. ...negli accordi aziendali sottoscritti nel 2023

Dall'analisi dei testi contrattuali sottoscritti nel 2023 si conferma l'interesse a livello aziendale nel riconoscimento di misure di welfare occupazionale rilevato anche nel 2022, dato che più della metà degli accordi (58%) prevede il riconoscimento di almeno una misura di welfare occupazionale.

5.3.1. Le misure di welfare organizzativo. Una particolare attenzione ai bisogni legati alla genitorialità e alla salute personale o dei familiari

Tra le misure di conciliazione più diffuse seguono le particolari disposizioni afferenti a congedi e aspettative a sostegno della genitorialità, per motivi personali e/o familiari (27%).

Le soluzioni più adottate prevedono l'estensione del periodo di congedo e l'integrazione dell'indennità riconosciuta durante la fruizione di quest'ultimo. Per quanto riguarda l'estensione del periodo, un esempio è quanto viene stabilito rispetto al congedo di paternità obbligatorio riconosciuto dalla legge, la cui durata a livello aziendale può essere elevata di minimo di un giorno (Heineken Italia 14-06-23, Italcementi 25-09-23) ad un massimo di 10 giorni (Michelin 7-11-23), con una copertura economica del 100% a carico aziendale. L'estensione del periodo è spesso prevista anche per il congedo per le vittime di violenza di genere, anche se in questo caso il periodo aggiuntivo può esser coperto da un'integrazione economica a totale carico aziendale (Farmacie Fucecchio 7-02-23, Camozzi 20-10-23, Ride 13-06-23, Nexi 20-06-23) oppure solo in parte (H&M 19-07-23); in altri

casi l'estensione può sostanzarsi in un'aspettativa non retribuita (Fondazione Enaip Lombardia 17-07-23).

Per quanto concerne l'integrazione delle indennità Inps associate ai congedi, essa è generalmente riconosciuta per il congedo di maternità obbligatorio – dove l'integrazione a carico azienda deve consentire il raggiungimento del 100% della retribuzione (Fondazione Lega Filo D'Oro 13-07-23, Lycée Stendhal Milano 29-06-23) – mentre più di rado afferisce al congedo parentale anche se, in questo caso, si rileva la presenza nel campione analizzato di diverse buone pratiche che integrano anche l'astensione facoltativa (Chef Express 5-05-23). Ad ogni modo, a livello aziendale sono diffuse diverse soluzioni innovative volte a favorire la fruizione dei permessi e dei congedi a sostegno dei lavoratori con figli. In questa prospettiva si può rinviare a quanto previsto nell'accordo Bolton Food (20-6-23) dove, per le lavoratrici al rientro dal congedo di maternità e con orario di lavoro a turni, nelle giornate in cui è prevista la fruizione delle ore di riposo giornaliero (c. d. permessi allattamento), i 30 minuti di pausa pranzo vengono computati ai fini dell'effettiva prestazione e pertanto sono retribuiti. Sempre in tema e in ottica di riequilibrio di genere, l'accordo Fondazione Enaip Lombardia (17-07-23) invece stabilisce che al padre lavoratore con un orario giornaliero di almeno 7,2 ore che richiede i riposi giornalieri in alternativa alla madre lavoratrice dipendente sono riconosciuti permessi aggiuntivi pari a 12 minuti.

Il 30% degli accordi aziendali contenenti misure di welfare occupazionale prevede il riconoscimento di ulteriori permessi retribuiti e no, generalmente associati ad un evento o a tutela di particolari necessità.

La tipologia di permessi più diffusa è quella per visite mediche personali o di familiari. In questo caso il monte ore messo a disposizione è variabile – da un minimo di sei ore (Metro 27-03-23) ad un massimo di 50 ore (Lottomatica 26-04-23) oppure non definito a priori (Cnp Vita Assicurazioni 8-02-23) – e talvolta viene riparametrato per i lavoratori *part time* (Uniabita 27-04-23) oppure incrementato per i lavoratori particolarmente fragili (Aon 21-03-23). Delle differenze si registrano rispetto alle modalità di fruizione di tali permessi, che può essere su base oraria (Blue Health Center 7-07-23) oppure a gruppi di ore (2iRete Gas 12-07-23). Alcuni accordi, inoltre, prevedono delle disposizioni particolari: l'accordo Aon (21-03-23), ad esempio, concede la possibilità di utilizzare un terzo delle ore di permesso previste per accompagnare un familiare ad una visita medica per le visite veterinarie degli animali di compagnia del dipendente; l'accordo CNP Vita Assicurazioni (8-02-23), invece, prevede la possibilità di richiedere permessi retribuiti ulteriori anche per cure fisioterapiche e terapie riabilitative per il 50% del tempo necessario o per il 100% se tali cure sono correlate ad infortunio certificato. Seguono per diffusione i permessi riconosciuti a sostegno della genitorialità, come quelli per favorire l'inserimento dei figli all'asilo nido e/o alla scuola materna

(Granarolo 12-10-23, Peroni 9-05-23; Luxottica 30-11-23; ING Bank Milano 27-07-23, Chef Express 5-05-23) e per assistere i figli con disturbi specifici dell'apprendimento (Intesa Sanpaolo 21-02-23). Non mancano poi diversi interventi volti a supportare i lavoratori studenti, attraverso permessi aggiuntivi rispetto a quanto previsto dalla legge o dal CCNL applicato (Intesa Sanpaolo 21-02-23, System House 30-03-23, Luxottica 30-11-23, Metro 27-03-2023).

Tra le buone pratiche rilevate in materia di permessi (retribuiti e no) si segnala la diffusione di particolari causali. Rientrano in questa categoria i permessi per indisposizione (Nexi 20-06-23); per trasloco (Intesa Sanpaolo 21-02-23); per pubblicazioni di matrimonio (Blue Health Center 7-07-23); "acausali", come i c. d. permessi discrezionali (retribuiti al 30%, Cassa di Ravenna 31-03-23); per accompagnare un parente al pronto soccorso o frequentare il corso pre-parto (Intesa Sanpaolo 21-02-23); per il giorno del compleanno del dipendente (Hnh Hospitality 26-04-23) o del figlio fino al 3° anno di età (Aon 21-03-23) o fino al 18° anno (Italcementi 25-09-23); per l'esame di laurea e/o il matrimonio di parenti e affini entro il secondo grado e per la nascita in famiglia dei nipoti (Fondazione Enaip Lombardia 17-07-23).

Di ampia diffusione sono poi le condizioni di miglior favore stabilite a livello aziendale rispetto ai permessi riconosciuti dalla legge e/o dal contratto collettivo nazionale applicato. Sotto il primo profilo un esempio è quanto concerne i permessi per gravi motivi personali e familiare, il cui monte ore può essere aumentato per ogni anno solare (Aon 21-03-23) oppure la previsione di una copertura economica parziale in caso di fruizione dei permessi per malattia dei figli (Ferrero 6-10-23, Vincenzi 21-06-23) mentre, nel secondo caso, si può rinviare a quanto riconosciuto in diversi accordi aziendali sottoscritti nel settore dell'industria alimentare dove le parti elevano le ore di permesso per assistenza ai familiari non autosufficienti (Ferrarelle 1-08-23, Manifatture Sigaro Toscano 26-7-23).

In caso di esaurimento del monte ore di permessi, dei congedi e delle ferie a livello aziendale viene riconosciuto l'accesso in via prioritaria alla c. d. banca ore solidale, disciplinata nello specifico dal 22% degli accordi.

Rispetto a tale istituto, infatti, le parti individuano i criteri di priorità per l'esame delle domande di accesso alla banca ore, con l'obiettivo di sostenere le responsabilità di cura familiari (Sanlorenzo 26-10-23, Ferrarelle 1-08-23) e garantire strumenti di flessibilità aggiuntiva per i più fragili (Comifar Distribuzione 9-3-23), tra cui le vittime di violenza di genere (ZF 8-11-23).

Ciò sottolinea e rafforza la logica solidale sottostante l'istituzione della banca ore ex art. 24 d.lgs. n. 151/2015, ulteriormente confermata in alcune realtà dal riconoscimento di ore di permesso aggiuntive e a carico aziendale (Granarolo 12-10-23, Manifatture Sigaro Toscano 26-07-23) fino anche a prevedere il raddoppio del numero delle ore donate (Luxottica 30-11-23) o dall'attivazione della banca ore

con un contributo straordinario ad hoc per particolari eventi (Intesa Sanpaolo 30-05-2023).

Per quanto concerne le misure di flessibilità oraria, diversi accordi stabiliscono delle fasce di flessibilità oraria giornaliera in ingresso e in uscita (Comifar Distribuzione 9-03-23, Groupama 16-06-23) – la cui disciplina specifica può differire in base all'unità produttiva e alle figure professionali ivi presenti (Marchiol 26-06-23, 2iRete Gas 12-07-23) – anche attraverso la rimodulazione della pausa pranzo (Lottomatica 26-4-23, 2iRete Gas 12-07-23, Granarolo 12-10-23). Altri, poi, richiamano all'utilizzo della flessibilità oraria giornaliera come strumento utilizzabile dai lavoratori genitori per facilitare l'inserimento dei figli al nido (Heineken 14-06-23, Camozzi 20-10-23) oppure alla possibilità di valutare la personalizzazione dell'orario di lavoro per esigenze conciliative (Blue Health Center 7-07-23).

Tra le soluzioni di flessibilità organizzativa presenti nella contrattazione del 2023, il lavoro agile è individuato espressamente dalle parti come strumento funzionale a garantire una maggiore conciliazione tra vita privata e vita professionale dei lavoratori (Tecnocall 18-05-2023; Burgo 4-04-23, Campari 19-07-23, Bolton Food 20-06-23). Spesso, infatti, la disciplina del lavoro agile definita a livello aziendale garantisce l'accesso a tale modalità di svolgimento della prestazione in via prioritaria a lavoratori e lavoratrici con esigenze di cura personale o familiare (Rai 18-09-23; System House 30-03-23). Non mancano poi accordi che richiamano alla necessità di adeguare l'organizzazione del lavoro alle esigenze personali e familiari dei dipendenti, ad esempio con agevolazioni afferenti alla gestione dei turni di lavoro (Itx Italia 8-03-23, Chef Express 5-05-23, Fastweb 26-7-23, Ferrero 6-10-23, Bolton Food 20-06-23).

Tra le misure di conciliazione, infine, rientrano altresì quelle particolari previsioni relative alla trasformazione temporanea del rapporto da tempo pieno a tempo parziale, contenute nel 20% degli accordi, spesso individuate come strumento di flessibilità per i lavoratori e le lavoratrici in alcune fasi della vita, ad esempio a seguito della nascita di un figlio (Marchiol 26-06-23, H&M 19-07-23, Sanlorenzo 26-10-23) oppure come strumento per il graduale reinserimento al lavoro dopo un periodo di sospensione dell'attività lavorativa per motivi di salute (Lycée Stendhal Milano, Ferrero, Coca-Cola 7-07-23), per necessità di assistenza di un familiare (Aon 21-03-23, Colacem 9-10-23) o per motivi di studio (CNP Vita Assicurazioni, Intesa Sanpaolo 21-02-23).

5.3.2. Le misure di welfare aziendale nel 2023. La contrattazione aziendale investe su previdenza complementare, assistenza sanitaria e credito welfare

Passando alle misure di welfare aziendale di tipo non organizzativo, si segnala un'ampia diffusione delle misure di welfare disciplinate dall'art. 51, c. 2 e 3, TUIR. Una sostenuta diffusione si registra in materia di assistenza sanitaria integrativa (23%) e previdenza complementare (21%). Nel primo caso, le parti tendono a prevedere un aumento della quota di contribuzione a carico azienda (Bormioli Pharma 21-09-23) e l'estensione della copertura anche a familiari e conviventi (Intesa Sanpaolo 21-02-23); nel secondo caso, invece, si tende a incentivare e premiare l'adesione ai fondi di previdenza complementare da parte dei dipendenti riconoscendo contribuzioni *una tantum* a carico aziendale (Bormioli Pharma 21-09-23, Intesa Sanpaolo 21-02-23) oppure aumentando la quota di contribuzione a carico azienda (Tenaris Dalmine 1-12-23).

La previdenza complementare è una delle destinazioni spesso suggerite dagli accordi che prevedono un credito welfare, il quale è riconosciuto nel 17% delle intese contenenti misure di welfare occupazionale. Tale credito può essere individuato dalle parti come strumento nell'ambito di uno strutturato piano di welfare complessivo (Prada 21-06-23), anche prevedendo un aumento dell'importo annualmente riconosciuto nel periodo di vigenza dell'accordo (Bormioli Pharma 21-09-23), oppure come misura *una tantum* (Marelli 4-05-23). Generalmente il credito spendibile in *flexible benefits* viene ad essere oggetto di riproporzionamento per il personale part-time (Camoizzi 20-10-23, Tiscali 24-07-23).

A sostegno dell'educazione e dell'istruzione dei dipendenti e dei loro figli (9%) si segnala l'esistenza di diverse soluzioni: il rimborso delle spese per l'acquisto dei libri di testo (Spindox 29-03-23), un credito *ad hoc* a copertura (parziale) delle spese sostenute per l'asilo nido e i campi *extra* scolastici (Sanlorenzo 26-10-23), anche sottoforma di rimborsi (Nexi 20-06-23) oppure mediante erogazione diretta del servizio (Ferrero 6-10-23). Diversi accordi, inoltre, riconoscono borse di studio per i dipendenti o per i loro figli che conseguono un titolo di studio (Comifar Distribuzione 9-03-23, Bormioli Pharma 21-09-23, Intesa Sanpaolo 21-02-23).

Una diffusione quantitativamente inferiore si registra, infine, rispetto alle misure di welfare associate alla mobilità e al trasporto, tra cui rientrano i contributi per gli abbonamenti di trasporto (Nexi 20-06-23) oppure l'implementazione di programmi di car pooling (Marelli 4-05-23); alle assicurazioni (3%) contro il rischio di infortunio extra-professionale o morte, non autosufficienza e gravi patologie (Blue Health Center 7-07-23, Groupama 13-06-23) e alle attività ricreative e tempo libero (2%) (Sanlorenzo 26-10-23, Mondelēz 5-07-23).

5.4. ...negli accordi aziendali sottoscritti nel 2024

Il 60% degli accordi sottoscritti nel 2024 contiene almeno una misura di welfare occupazionale, confermando come le politiche di welfare per i dipendenti siano tra i principali temi di confronto e negoziazione a livello aziendale, in linea con quanto riscontrato anche nel biennio precedente, tant'è che oltre la metà degli accordi contenenti almeno una misura di welfare occupazionale prevede una misura di conciliazione vita-lavoro (54%).

5.4.1. Le misure di welfare organizzativo. La flessibilità “buona” al centro delle misure della contrattazione aziendale nel 2024

Per agevolare la conciliazione dei lavoratori, tra le misure di welfare occupazionale più diffuse figurano il lavoro agile/telelavoro (26%), confermando in particolare il lavoro agile come leva per favorire il “*work-life balance*” dei dipendenti (Ducati, 25-06-2024). Gli accordi aziendali spesso contengono una disciplina generale dello *smart-working* e, in alcuni casi, prevedono delle deroghe a quest'ultima a fronte di particolari necessità conciliative dei dipendenti (Telespazio ed E-Geos 21-03-2024, IFOA 15-02-2024), ad esempio aumentando i giorni concessi mensilmente per dipendenti genitori (Feralpi 23-07-2024), per coloro che versano in una situazione personale o familiare particolarmente vulnerabile (Telespazio ed E-Geos 21-03-2024) – incluse le vittime di violenza di genere (BPM 10-10-2024) – oppure riconoscendo un regime agevolato per le dipendenti in gravidanza (Hera 19-6-2024), al rientro dalla maternità (Menarini 29-01-2024) o che soffrono di dismenorrea (Gruppo Assimoco 5-06-2024).

Per quanto riguarda le fattispecie sospensive dal lavoro, i permessi aggiuntivi garantiti ai dipendenti per motivi personali e/o familiari sono la tipologia più diffusa e più complessa (25%). In alcuni casi, gli accordi aziendali prevedono semplicemente un monte orario complessivo a cui attingere per più causali (Giorgio Armani Operations 28-11-2024) mentre, più spesso, viene stabilito un monte ore (giornaliero, mensile o annuale) di permessi fruibili a seconda delle causali di intervento. Queste ultime possono riguardare fattispecie non previste dalla legge e/o dal CCNL, come i permessi riconosciuti per visite mediche o sedute psicologiche personali o, ancora, per accompagnare i propri familiari che effettuano esami diagnostici o visite specialistiche (Autorità del Sistema Portuale del mar Tirreno Centro Settentrionale 29-03-2024, Comoli Ferrari 23-02-2024, IFOA 15-02-2024, Hitachi Rail Sts 22-04-2024, Allianz 16-01-2024). Diverse causali sono indirizzate a tutelare in via specifica i dipendenti genitori, ad esempio con permessi aggiuntivi per l'inserimento dei figli dei dipendenti presso il nido, la scuola dell'infanzia, la scuola elementare o i centri estivi (Hera 19-6-2024, Gruppo Bluvacanze 21-10-2024, Maisons du Monde 1-04-2024). Si segnala che in alcuni

casi, invece, gli accordi riconoscono ore di permesso aggiuntive per i dipendenti che ancora non sono diventati genitori, ad esempio attraverso permessi per ricoveri e strutture per la procreazione medicalmente assistita o oppure in caso di adozioni o affido (Iperceramica 1-04-2024, Lamborghini 24-01-2024), sottolineando in questo modo una particolare attenzione al tema della famiglia e della genitorialità. Anche nei confronti dei *caregivers* di familiari, i permessi retribuiti e no, sono molto diffusi (Cantine riunite e Civ 26-03-2024, Allianz 16-01-2024, BNL 12-11-2024, Vittoria Assicurazioni 14-07-2024), in alcuni casi accessibili anche a coloro che a cui si applicano anche le tutele previste dalla legge n. 104/1992 (Chiesi Farmaceutici 20-02-2024). Tra le causali più innovative figurano i permessi per l'assistenza al proprio animale di affezione (Gruppo Assimoco, 5-06-2024; Lamborghini 24-02-2024, Ducati 25-06-2024); per la partecipazione a processi giudiziari (Alpitour 14-2-2024, Lamborghini 24-02-2024, Allianz 16-01-2024, BMP Vita 1-10-2024) o alle attività preparatorie all'iscrizione a programmi certificati per le donne vittime di violenza di genere (Nike Retail 22-05-2024); per il rinnovo del permesso di soggiorno (Alstom Services 18-07-2024); in occasione della nascita di un nipote dei dipendenti (DM Drogherie Markt 3-09-2024) o in occasione della laurea e del diploma dei figli (Enel 5-11-2024); per effettuare un trasloco (BPM Vita 1-10-2024, Vittoria Assicurazioni 14-07-2024) o, ancora, in caso di indisposizione (Compass 19-09-2024) o a tutela dei dipendenti ricoverati presso strutture per la transizione di genere (Iperceramica 1-04-2024). Si segnala che alcuni accordi riconoscono un permesso retribuito aggiuntivo non monetizzabile in sostituzione di una festività cadente di domenica (Telsy 3-12-2024, Olivetti 2-12-2024, Trust Technologies 31-05-2024) oppure dei permessi aggiuntivi legati al raggiungimento di una certa anzianità aziendale (Nippon Gases 30-10-2024). Ulteriori casistiche possono riguardare invece il riconoscimento di condizioni di miglior favore rispetto a quelle fattispecie legislative, come i permessi a cui accedono i dipendenti in caso di malattia dei figli (SKF 28-05-2024, Feralpi 23-07-2024, Ducati 27-06-2024, Unahotels 29-10-2024, Roadhouse 15-11-2024, Manpower Group 10-06-2024; Stroili Oro 8-03-2024); in caso di lutto o grave infermità di un parente o affine fino al 2° grado (Gruppo Bancario Igea Banca 29-10-2024, Renault Italia, 19-06-2024, Lamborghini 24-02-2024, Cassa Centrale Banca 25-03-2024); per motivi di studio (Volksbank 27-05-2024; Telespazio ed Egeos 21-03-2024, Gruppo Bancario Igea Banca 29-10-2024) o per i dipendenti che svolgono attività di volontariato (Compass 19-09-2024, Lavazza 14-06-2024, Chiesi Farmaceutici 20-02-2024). Si segnala, inoltre, che dei permessi aggiuntivi possono essere riconosciuti anche ai lavoratori di quelle aziende che hanno ammesso la possibilità di convertire una parte del premio di risultato in “tempo libero”, così da soddisfare ancor di più le necessità di conciliazione dei tempi di

vita e di lavoro dei dipendenti (Skf 28-05-2024, Banco BPM 19-12-2024, Unicredit 15-02-2024).

Un modo per accedere a più ore di permesso retribuito per coloro che sono in situazioni personali o familiari particolarmente fragili è garantito altresì dal meccanismo della banca ore solidale, presente in circa un quarto degli accordi aziendali raccolti da ADAPT nel 2024 e contenenti almeno una misura di welfare (19%). Con riferimento a questo istituto, gli accordi generalmente contengono le linee guida che definiscono il funzionamento della banca (beneficiari, procedura di donazione e di richiesta, limiti delle ore richiedibili ecc.) e in alcuni casi si conviene una donazione da parte dell'azienda di una quantità di ore pari a quelle donate dai dipendenti (Roadhouse 15-11-2024, Nestlè 7-05-2024). Rispetto alla causale prevista dalla legge (art. 24, d.lgs. 151/2015), nella gran parte dei casi gli accordi prevedono un'estensione dei beneficiari, allargando così la possibilità di accesso al bacino di ore aggiuntivo non solo ai dipendenti con figli che necessitano di cure (Hitachi Rail Sts 22-04-2024) ma anche, ad esempio, alle vittime di violenza di genere (Maxion Wheels 7-10-2024); ai *caregivers* di familiari o affini (Allianz 20-01-2024, Tampieri 1-08-2024); ai dipendenti che hanno terminato il periodo di comporto (Roadhouse 15-11-2024) o semplicemente per motivi di salute (Pedon, 29-02-2024); ai dipendenti che hanno subito infortuni o danni in caso di calamità naturali (Hitachi Rail Sts 22-04-2024, Intesa Sanpaolo 29-10-2024) o, più in generale, per situazioni individuali di grave necessità e bisogno (Comoli Ferrari 23-02-2024, Centrale del Latte 21-06-2024, Manpower 10-06-2024). Interessante, sotto questo aspetto, è quanto previsto dall'accordo Intesa Sanpaolo (29-10-2024) dove è stato previsto un incremento delle ore a carico aziendale che confluiscono nella banca del tempo e destinate ai soli dipendenti colpiti dall'alluvione dell'Emilia-Romagna e delle Marche, aggiuntive rispetto a quelle che sarebbero state donate per lo stesso motivo dai dipendenti e che, in ogni caso, sarebbero state raddoppiate dall'azienda.

In termini di diffusione, poi, seguono le misure indirizzate a rendere più flessibile l'orario di lavoro giornaliero (16%), attraverso la previsione di fasce di flessibilità in ingresso (Feralpi 23-07-2024, Ducati, 25-06-2024), della pausa pranzo (Iren 23-07-2024) o in uscita (Guizza 18-04-2024, Compass 19-09-2024). La flessibilità dell'orario può essere altresì realizzata mediante una personalizzazione dell'orario settimanale (Alpitour 14-2-2024) o una flessibilizzazione differenziata rispetto ai diversi reparti dell'azienda (Giorgio Armani Operations 28-11-2024).

Una diffusione pressoché simile (14%) si registra con riferimento alle disposizioni che riguardano particolari condizioni poste alla trasformazione del rapporto da tempo pieno a tempo parziale con finalità conciliativa (Pressofusioni Sebina, 15-07-2024). Per quanto attiene a categoria di misure, gli accordi sovente stabiliscono dei criteri di priorità nell'accettazione delle richieste (Giorgio Armani Operations

28-11-2024), anche attraverso dei meccanismi che assegnano un punteggio differenziato in base alla causale (BPM Vita 1-10-2024). Generalmente, la priorità nell'accoglimento delle domande di trasformazione temporanea del rapporto di lavoro da *full* a *part time* è assegnata ai lavoratori con figli minori e/o con disabilità (Manpower Group 10-06-2024, Alpitour 14-02-2024, DM Drogherie Markt srl 3-08-2024, Telespazio ed E-geos 21-03-2024), alle vittime di violenza di genere (Comoli Ferrari 23-02-2024, DM Drogherie Markt srl 3-08-2024), ai dipendenti con particolari condizioni di salute (Pressofusioni Sebina, 15-07-2024) e ai *caregivers* (BPM Vita, 1-10-2024). In alcuni casi, comunque, gli accordi aziendali intervengono riconoscendo condizioni migliorative rispetto alla disciplina stabilita nel CCNL applicato, come nel caso dell'accordo Comoli Ferrari (23-02-2024) dove le parti hanno stabilito, in relazione al "*Part time post maternità*" riconosciuto dal CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi (Cod. Cnel H011), l'accettazione del massimo il 5% (in luogo al 3% previsto dal CCNL) delle richieste provenienti sia da padri che dalle madri al termine del congedo di maternità e fino al 3° anno di vita del figlio.

I congedi e le aspettative non retribuite sono le fattispecie sospensive dal lavoro meno diffuse negli accordi sottoscritti nel 2024 e raccolti nella banca dati *farecontrattazione* di ADAPT (rispettivamente 13% e 8%). A differenza di quanto registrato con riferimento ai permessi, per quanto riguarda congedi e aspettative gli accordi aziendali intervengono quasi sempre richiamando le causali previste dalla legge o dal CCNL applicato, attraverso il riconoscimento di misure di miglior favore che possono attenerne all'estensione temporale dei periodi o del campo di applicazione fino al riconoscimento di un'integrazione economica.

Per quanto attiene ai congedi, le misure di più diffuse riguardano l'estensione temporale del congedo di paternità (Enel 5-11-2024, Lavazza 14-06-2024, Gruppo Bluvacanze 21-10-2024, Renault Italia 19-06-2024, Alstom Services 18-07-2024) e del congedo per le vittime di violenza di genere (BPM 10-10-2024, Renault Italia 19-06-2024, Airliquide 6-05-2024, BPM 10-10-2024, Telespazio ed E-Geos 21-03-2024, Comoli Ferrari 23-02-2024, Alpitour 14-02-2024). Particolarmente interessante, in ottica di pari opportunità, è quanto previsto nell'accordo Stroili Oro (8-03-2024), dove le parti hanno riconosciuto un mese di congedo per anche per i lavoratori che, a prescindere dal sesso, siano oggetto di atti persecutori (c. d. *stalking*) o maltrattamenti familiari, allegando una documentazione che certifica la sussistenza del motivo del congedo (copia della querela ovvero certificazione dell'avvio del procedimento penale). L'accordo del Gruppo Assimoco (5-06-2024), invece, riconosce un congedo mestruale per le lavoratrici che, in possesso di certificazione medica, soffrono di dismenorrea. In particolare, tale congedo spetta alla *«donna lavoratrice che soffre di dismenorrea, in forma tale da impedire l'assolvimento delle ordinarie mansioni lavorative giornaliere, anche tenendo in*

considerazione della possibilità di lavorare da remoto». Nel dettaglio, le beneficiarie hanno diritto di usufruire fino a tre giorni al mese del congedo mestruale e, durante il periodo di astensione, *«sono dovute una contribuzione piena e un'indennità pari al 100% della retribuzione giornaliera*». In ogni caso, per poter accedere alla fattispecie sospensiva, la lavoratrice deve presentare all'ufficio preposto la certificazione medica specialistica, da rinnovare entro il 31 dicembre di ogni anno e consegnata entro il successivo 30 gennaio.

In diversi accordi aziendali è invece prevista l'integrazione economica del congedo di maternità (IFOA 15-02-2024, Gruppo Assimoco 5-06-2024) e del congedo parentale (Renault Italia 19-06-2024, Gruppo Assimoco 5-06-2024, Enel 5-11-2024, SKF 28-05-2024), oltre alla possibilità di fruire del periodo di congedo in maniera flessibile (IFOA 15-02-2024, Allianz 16-01-2024). Tra le misure più innovative riconosciute ai dipendenti genitori si segnala il "congedo di genitorialità" previsto dall'accordo Chiesi Farmaceutici (20-02-2024), pari a 12 settimane retribuite al 100% a carico azienda, riconosciuto al dipendente genitore "a prescindere dal genere, dallo stato coniugale e dall'orientamento sessuale" a integrazione del congedo di paternità.

Per quanto concerne invece le aspettative non retribuite, queste ultime sono generalmente riconosciute ai dipendenti genitori (Volksbank 27-05-2024, Comoli Ferrari 23-02-2024, DM Drogherie Markt 3-08-2024), a coloro che intraprendono un percorso di adozione internazionale (Compass 19-09-2024, Alpitour 14-2-2024), ai lavoratori e alle lavoratrici che terminano il periodo di comporta (Unahotels 29-10-2024, Roadhouse 15-11-24, Gruppo Bluvacanze 21-10-2024, DM Drogherie Markt srl 3-08-2024), alle vittime di violenza di genere (BPM 10-10-2024, Alpitour 14-02-2024, Stroili Oro 8-03-2024, IFOA 15-02-2024) e ai dipendenti per motivi familiari (Banca del Fucino 29-10-2024). Tra le buone pratiche in tema di aspettative non retribuite si segnala a titolo esemplificativo quanto previsto nell'accordo Stroili Oro (8-03-2024), dove le parti riconoscono un'aspettativa non retribuita per i dipendenti con figli e che per motivi personali si trovino in difficoltà a riprendere il lavoro, per un periodo di 12 mesi complessivi, frazionabili in massimo 2 periodi, e da fruire entro il 2 anno di età del figlio (salvo per i casi di adozione per i quali non si applica il limite di età). Un ulteriore esempio è fornito dall'accordo Volksbank (27-05-2024), in forza del quale ai dipendenti con almeno 10 anni di anzianità è data facoltà di accedere a un periodo di aspettativa generica pari a 1 mese per ogni anno di servizio prestato e per una sola volta nel corso del rapporto, da chiedere con un preavviso di almeno 12 mesi. Infine, per i dipendenti che hanno subito maltrattamenti o che sono stati vittime di atti persecutori, l'accordo Iperceramica (1-04-2024) riconosce un'aspettativa non retribuita pari a 6 mesi, a prescindere dal sesso del richiedente.

Tra le misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa (nonché di supporto economico dei dipendenti) figurano le previsioni di miglior favore in materia di anticipo del t.f.r. rispetto a questo previsto dall'art. 2120 del Codice civile, le quali possono essere oggetto di specifica regolamentazione a livello aziendale (8%). Si tratta di una prospettiva che viene confermata anche dalla lettura dei testi contrattuali come segnalato, a titolo esemplificativo, dall'accordo DM Drogherie Market (3-09-2024) dove la disciplina dell'anticipo del t.f.r. è inserita dalle parti sottoscriventi nella sezione "welfare". In generale, gli accordi aziendali, in materia di anticipo del t.f.r., intervengono riducendo l'anzianità aziendale richiesta per la presentazione della richiesta rispetto agli 8 anni stabiliti dalla legge (Roadhouse 15-11-2024, Alpitour 14-02-2024), rimodulando la percentuale di anticipo richiedibile in funzione delle varie anzianità aziendali (Manpower Group 10-06-2024) e integrando le motivazioni che giustificano la richiesta di anticipo. Rispetto alle causali che giustificano la richiesta, gli accordi aziendali fanno riferimento alla necessità di integrazione delle spese dei dipendenti per diverse motivazioni, quali: separazione, preadozione, danneggiamento della propria abitazione per calamità naturali, matrimonio (anche dei figli), ristrutturazione della prima casa di abitazione (anche se la titolarità è in capo al soggetto convivente), spese funebri dei familiari, spese sanitarie dei parenti di 1° grado o spese legate alle attività di studio dei dipendenti e/o dei loro figli, estinzione del mutuo, casistiche di carattere personale documentate da valutare a livello aziendale, acquisto dell'autovettura o riparazione della stessa, sostegno alle vittime di violenza di genere legate alla loro ricollocazione geografica o per le persone interessate a una transizione di genere (Iperceramica 1-04-2024, Maisons du Monde 1-04-2024, Roadhouse 15-11-2024, Cantine Riunite e Civ del 26-03-2024, Giorgio Armani Operations 28-11-2024, Mapfre 26-11-2024, Unahotels 29-10-2024). Per le vittime di violenza di genere, l'accordo Stroili Oro (8-03-2024) ammette la possibilità di derogare al requisito dei tre anni di anzianità richiesti nella disciplina aziendale. In taluni casi, gli accordi possono ammettere l'anticipo del t.f.r. anche senza motivazioni (Chiesi Farmaceutici 20-02-2024) oppure anche la possibilità di richiederlo più di una volta nel corso del rapporto di lavoro (IFOA 15-02-2024, Renault Italia, 19-06-2024).

5.4.2. Le misure di welfare aziendale nel 2024 a sostegno del potere di acquisto dei dipendenti

Passando invece alle misure di welfare aziendale e rintracciabili nella disciplina ex art. 51, c. 2 e 3 del TUIR, sono diverse le soluzioni individuate dalle parti sottoscriventi gli accordi aziendali come utili a sostenere i dipendenti nella ricerca di un equilibrio tra tempi e responsabilità personali, familiari e professionali, nonché per favorire l'adozione di politiche volte a garantire una maggiore

sostenibilità sociale e ambientale del lavoro. Complessivamente, sul totale degli accordi analizzati e contenenti almeno una misura di welfare occupazionale, il 74% contiene almeno una misura di welfare aziendale.

In termini percentuali, la soluzione più diffusa per riconoscere degli strumenti di welfare è il c. d. “credito” ovvero una somma riconosciuta ai dipendenti e da spendere attraverso una piattaforma online in beni e servizi di welfare (33%). Tale diffusione potrebbe essere anche favorita dal dall’aumento temporaneo per il 2024 della soglia ordinaria prevista all’art. 51, c. 3, TUIR (258,23 euro) pari a 1.000 euro (2.000 se i dipendenti hanno figli a carico) e che rappresenta il limite per l’applicazione del regime fiscal-contributivo agevolato riconosciuto per l’erogazione di *fringe benefits*.

In ogni caso, dalla lettura dei testi contrattuali, emerge la diffusione di diverse soluzioni per erogare beni e strumenti di welfare attraverso un credito. Ad esempio, quest’ultimo può essere riconosciuto a tutti i lavoratori in forza in un dato arco temporale o solo a categorie di lavoratori in possesso di specifiche caratteristiche individuate a livello aziendale – come l’anzianità (Unahotels 29-10-2024) – o per specifiche categorie di dipendenti (Brist Axle 25-03-2024), come quelli con figli (Agenzia delle Entrate 2-10-2024, AXA 17-07-2024). Sotto questo aspetto, ad esempio, l’accordo Ita (4-07-2024) riconosce un credito welfare per il 2024 al solo personale di terra; l’accordo Iren (8-07-2024) eroga un credito welfare a coloro che presentano un residuo di ferie al termine dell’anno di calendario inferiore o pari a 4 giorni. Sovente è previsto il riproporzionamento dell’ammontare per i lavoratori part time (Engie 10-05-2024). Il credito welfare può essere riconosciuto *una tantum* (Unahotels 29-10-2024, Cori Engineering 4-04-2024, Bper 13-07-2024) oppure annualmente per il periodo di vigenza dell’accordo aziendale (Hera 19-06-2024), anche attraverso una crescita degli importi tra i diversi anni (Alstom Services 18-07-2024, Hitachi Rails Sts 22-04-2024). Si segnala, inoltre, che gli importi del credito welfare possono essere differenziati in base alla categoria legale di inquadramento dei dipendenti (Renault Italia 19-06-2024). Dalla lettura degli accordi sottoscritti nel 2024, si segnala la presenza di casi in cui il riconoscimento di un credito welfare straordinario in occasione della nascita di un figlio dei dipendenti (GPI 1-09-2024, Gruppo Assimoco 5-06-2024), del raggiungimento di un certo livello di anzianità aziendale (Ifoa 15-02-2024, Banca Sella 28-10-2024). In diversi casi, inoltre, un credito welfare aggiuntivo è riconosciuto a coloro che convertono in tutto o in parte il premio di risultato e il cui ammontare complessivo varia in base a quanto stabilito dalle parti (Iren 8-07-2024). Quanto alla destinazione del credito, sovente le parti richiamano in via specifica le categorie di welfare attraverso le quali è possibile spenderlo (Linde Gas 30-05-2024, Unahotels 29-10-2024, Banca D’Italia 13-03-2024), oppure, rinviando generalmente la conversione in buoni (Trafilerie Carlo Gnutti, 5-12-2024) o il rimborso di mutui, affitto o utenze

domestiche (Site 13-06-2024). In alcuni accordi, oltre a descrivere le tempistiche relative alla messa a disposizione fruizione del credito, le parti specificano anche la destinazione di eventuali residui non utilizzati dai beneficiari, come il fondo di previdenza complementare (Engie 10-05-2024) o il fondo di assistenza sanitaria integrativa (Banco Bpm 19-12-2024).

La previdenza complementare e l'assistenza sanitaria integrativa, che rappresentano oggi a tutti gli effetti dei veri e propri diritti contrattuali dei lavoratori e delle lavoratrici in molti settori, sono contenute nel 28% e nel 22% degli accordi contenenti almeno una misura di welfare occupazionale.

In materia di previdenza complementare, le misure più diffuse concernono l'aumento della contribuzione a carico azienda da versare al fondo pensione a cui aderisce il dipendente (Unahotels 29-10-2024, Solid 24-05-2024, Holchim 29-02-2024, Pedon 29-03-2024, Banca Sella 28-10-2024), in taluni casi definito in via crescente per ogni anno nell'arco temporale di vigenza dell'accordo aziendale (Renault Italia 19-06-2024, Zurich Italia 6-11-2024) o mediante un contributo extra (Cementirosi 6-06-2024). Il tema della previdenza integrativa emerge anche con riferimento alla welfarizzazione del premio di risultato, visto che l'aumento della quota optata in welfare può essere maggiore se la destinazione è la previdenza integrativa (Liquigas 4-09-2024, Servizi Italia 8-05-2024, Servizi Ospedalieri 29-05-2024) nonché rispetto alla gestione dei residui dei crediti welfare non utilizzati nel periodo stabilito dalle parti (Feralpi 23-07-2024). Si segnalano inoltre alcuni casi particolari: il primo è rappresentato dall'accordo Eni (21-03-2024), il quale ha previsto l'erogazione di un contributo aggiuntivo al fondo pensione per i lavoratori iscritti in distacco presso il Regno Unito "pari alla differenza tra la contribuzione pensionistica a carico dell'azienda distaccante in base al sistema della previdenza obbligatoria nel Regno Unito e la contribuzione pensionistica di cui la medesima azienda si sarebbe fatta carico qualora avesse dovuto continuare a versare al sistema della previdenza obbligatoria in Italia". Il secondo, invece, è delineato dall'accordo Enel (5-11-2024), dove le parti hanno previsto che, se i dipendenti iscrivono a Fopen i figli fiscalmente a carico entro i primi tre anni di vita, l'azienda si impegna a versare in forma *una tantum* sulla posizione di ciascun figlio, un importo pari a 200 euro. Un ulteriore esempio particolare è rappresentato dall'accordo Nippon Gases (30-10-2024) dove le parti hanno previsto per neoassunti con RAL inferiore a 25.500 euro annuali tre quote di contribuzione una *tantum* aggiuntive a quella ordinaria di 300 euro cadauna, versati nei mesi di dicembre nel triennio 2024-2026 al fondo FONCHIM.

Le misure nell'ambito dell'assistenza sanitaria integrativa spaziano dalla contribuzione a carico dell'azienda nei confronti dei dipendenti iscritti ai fondi sanitari (Elior Clean Service 13-11-2024) – a prevedendo in alcuni casi e sempre a carico dell'azienda, il versamento del contributo annuale dovuto dal lavoratore per

la sua iscrizione (Nippon Gases 30-10-2024, Linde Gas 30-05-2024) – fino all'introduzione di iniziative specifiche in ambito salute come *check-up* periodici specifici o *screening* preventivi da realizzare anche in convenzione (Saipem 13-02-2024, Autorità del Sistema Portuale del Mar Tirreno Centro Settentrionale 29-03-2024, Feralpi 23-07-2024). Come si registra per la previdenza complementare, alcuni accordi prevedono il versamento dei residui del credito welfare non utilizzati dai lavoratori ai fondi sanitari (Feralpi 23-07-2024) o l'aumento della quota di premio di risultato destinata alla welfarizzazione se destinata all'assistenza sanitaria integrativa (Liquigas 4-09-2024). Tra gli accordi analizzati, inoltre, vi sono diversi casi in cui le parti sanciscono l'adesione a un piano o pacchetto sanitario superiore, con l'obiettivo di riconoscere più prestazioni ai dipendenti (Lamborghini 24-01-2024, Cementirossi 6-06-2024) oppure mettendo a disposizione dei fondi per il rimborso delle spese sanitarie del personale e dei loro familiari a carico (Vittoria Assicurazioni 14-07-2024). Sempre a tutela e promozione della salute dei dipendenti si segnala l'attivazione di diversi servizi, come quelli di telemedicina (Airliquide 6-05-2024) oppure percorsi nutrizionali o di consulenza per un supporto dei lavoratori con difficoltà personali o professionali, attraverso la gratuità del primo appuntamento e tariffe agevolate per i successivi (Pedon 29-03-2024). Diversi accordi richiamano a convenzioni o sconti per l'accesso a servizi erogati attraverso strutture sia private che pubbliche (Pedon 29-03-2024). Si registra inoltre una sostenuta diffusione di servizi destinati a supportare i dipendenti da un punto di vista psicologico, attraverso sportelli, servizi online/in presenza con professionisti del settore con l'obiettivo di supportarli sia nei percorsi di crescita personale che professionale (Saipem 13-02-2024, Hera 19-06-2024, Carbofer Tecnologie 3-12-2024, Feralpi 23-07-2024) oppure il rinvio all'attivazione di un servizio di supporto psicologico (Ducati 25-06-2024). Solitamente, con riferimento alla contribuzione a carico dell'azienda per l'iscrizione ai fondi sanitari, gli accordi prevedono a carico di quest'ultima una quota sostanzialmente legata all'iscrizione del lavoratore (*supra*), lasciando a capo di quest'ultimo il pagamento di un'eventuale estensione ai propri familiari (Elior Clean Service 13-11-2024). Tuttavia non mancano casi in cui l'azienda integra il contributo dovuto anche per quest'ultimi (Banca Popolare di Sondrio 19-07-2024), come previsto nell'accordo dell'Agenzia dell'Entrate (17-01-2024) attraverso il riconoscimento di una polizza assicurativa sanitaria di 1.500 euro, ricomprensivo il nucleo familiare a carico del dipendenti (convivente/coniuge e figli a carico fino a 26 anni di età), facendo salva però la possibilità per il dipendente di estendere ai figli a proprio carico al superamento dell'età limite fissata.

Tra le categorie di prestazioni di welfare meno diffuse, figurano i contributi erogati per la stipulazione di polizze e assicurazioni (10%), quelli corrisposti a sostegno dell'educazione e istruzione dei figli e/o dei dipendenti (9%) e a coloro che hanno

un familiare non autosufficiente (7%); i contributi a titolo di rimborso e/o copertura parziale delle spese legate alla mobilità dei dipendenti (6%), i contributi per attività ricreative (4%) e i buoni benzina (3%).

Quanto alle polizze e alle assicurazioni (10%), tra le più diffuse figurano quelle a copertura dei rischi extraprofessionali e professionali (Banca del Fucino 29-10-2024), da cui derivi un'invalidità permanente o il decesso del dipendente (Renault Italia 19-06-2024, BPM Vita 1-20-2024, Iccrea 19-04-2024). Si registra tuttavia la diffusione di ulteriori tipologie, tra le quali le polizze a copertura in caso di danno per infortunio derivante da eventi criminosi (Banca del Fucino 29-10-2024); la polizza vita in caso di decesso del dipendente per sostenere la famiglia mediante il riconoscimento di una somma di denaro (Renault Italia 19-06-2024) nonché la polizza *Long Term Care* per garantire, in caso di perdita dell'autosufficienza in costanza di rapporto, un importo a titolo una tantum e una rendita vitalizia mensile di importo costante (Hitachi Rail Sts 22-04-2024).

Sempre a sostegno dei dipendenti e delle loro famiglie, sono diverse le soluzioni previste dagli accordi aziendali volte a integrare le spese legate alle attività di cura nei confronti dei familiari e all'istruzione ed educazione dei figli e/o dei lavoratori studenti. Sotto quest'ultimo aspetto, si segnala, tra le misure, l'erogazione di bonus a copertura delle spese delle rette pagate per l'iscrizione dei figli all'asilo nido, alla scuola materna o presso centri estivi, utilizzabili anche per rimborsare, anche parzialmente, le spese per i servizi di doposcuola, baby-sitting, acquisto dei testi scolastici e abbonamenti per il trasporto scolastico, nonché le convenzioni stipulate per asili nido o l'organizzazione di campus aziendali per i figli dei dipendenti (Pedon 29-03-2024, Skf 28-05-2024, Axa 17-07-2024). Gli importi erogati possono essere differenziati anche per anno e per figlio (A2A 11-03-2024, Banca d'Italia 13-03-2024). Non mancano inoltre accordi che prevedono l'erogazione di borse di studio per i dipendenti (Allianz 16-02-2024, Axa 17-07-2024) e/o per i loro figli (Skf 28-05-2024), il cui importo può essere rimodulato in base al grado di istruzione, al titolo o all'anno (Banca del Fucino 29-10-2024, BPM Vita 1-10-2024, Cementirossi 6-06-2024).

Per quanto attiene invece alle misure indirizzate a sostenere i dipendenti *caregivers*, gli accordi aziendali prevedono generalmente l'erogazione di contributi per i dipendenti con familiari con disabilità o figli disabili a carico (Banca del Fucino 29-10-2024, Banca Sella 28-10-2024). In generale, comunque, queste categorie di misure possono essere previste nell'ambito di un articolato piano welfare (Banca d'Italia 13-03-2024). Tra le buone pratiche rilevate in questa area figura l'accordo Gruppo Bluvacanze (21-10-2024) che riconosce un bonus *una tantum* di 1.000 euro ai dipendenti che si laureano o conseguono un master in materia attinenti alle attività aziendali/mansioni, purché in esistenza del rapporto e non dimissionari entro i successivi 24 mesi. Su richiesta dei dipendenti, inoltre, tale bonus può essere

trasformato in buono welfare (*supra*). Inoltre, sia la disciplina relativa all'erogazione di un credito welfare che quella afferente alla welfarizzazione del premio di risultato rinvia alla possibilità di utilizzare il credito welfare anche per queste finalità (Elior Clean Services 13-11-2024, Synlab 15-07-2024, Iccrea 8-08-2024, Menarini 29-02-2024, Linde Gas 30-05-2024, Fidia 26-06-2024).

Quanto invece afferisce alla mobilità e al trasporto, in generale gli accordi prevedono l'erogazione di contributi parziali o rimborsi totali per l'acquisto di titolo di abbonamento per il trasporto pubblico locale, regionale o interregionale stipulati dai dipendenti per gli spostamenti casa-lavoro (Zurich Italia 6-11-2024, Chiesi Farmaceutici 20-02-2024, Nike Retail 22-05-2024, BPM Vita 1-10-2024). Per promuovere una mobilità sostenibile anche dal punto di vista anche ambientale, non mancano accordi che invece favoriscono il *carpooling* tra i dipendenti oppure degli abbonamenti volti a favorire l'utilizzo di servizi di *bike sharing* (Chiesi Farmaceutici 20-02-2024). In senso lato, un ulteriore strumento per sostenere economicamente i dipendenti negli spostamenti casa-lavoro, un'ulteriore misura che può essere riconosciuta è il buono benzina. Le soluzioni in questo caso possono essere differenziate e vanno dall'erogazione diretta di un bonus benzina (Marmo Idea 4.0 16-07-2024), anche solo per alcune categorie di dipendenti (Pedon 29-03-2024), fino alla possibilità di convertire il premio di risultato in buoni benzina (Menarini 20-01-2024).

Infine, una categoria di prestazioni poco diffusa è quella attinente ai contributi o alle convenzioni stipulate per le attività ludico-ricreative e sportive. Diversi accordi richiamano le convenzioni presso centri sportivi (Nike Retail 22-05-2024, Ducati 25-06-2024) oppure, anche in questo caso, la possibilità di accedere a questi servizi utilizzando il credito welfare messo a disposizione dei lavoratori (Synlab 15-07-2024).

5.5. ...negli accordi aziendali sottoscritti nel 2025

Sul totale degli accordi raccolti al 30 aprile 2025, il 55% contiene almeno una misura di welfare occupazionale. Considerando solo quindi l'insieme di accordi che contiene almeno una misura di welfare occupazionale, il 78% contiene almeno una misura di welfare aziendale e il 58% contiene almeno una misura di welfare organizzativo.

5.5.1. Le misure di welfare organizzativo. La flessibilità del luogo e dell'orario al centro della conciliazione vita-lavoro nel 2025

In termini di diffusione percentuale rispetto al totale degli accordi che contengono almeno una misura di welfare occupazionale, la flessibilità del luogo di lavoro rappresenta la soluzione più diffusa (33%), grazie ad una sostenuta diffusione di

disposizioni contrattuali tese a disciplinare il lavoro agile (Agecontrol 22-02-2025; CNP Vita Assicurazione 19-03-2025; Datacontact 19-02-2025; Generali 18-04-2025; Engie 31-01-2025; Intrum Italy 6-03-2025). Spesso, infatti, anche in ossequio a quanto previsto dalla normativa di legge, gli accordi inquadrano lo smart-working come uno strumento conciliativo. Sul punto, ad esempio, l'accordo Engie (31-01-2025), definisce il lavoro agile come uno strumento polifunzionale ovvero che consente un *«complessivo miglioramento della qualità delle condizioni di vita, una migliore gestione dei tempi di lavoro, la possibilità di una migliore cura della famiglia, una riduzione dell'inquinamento atmosferico con positivi impatti anche sulla tutela ambientale, una riduzione dei tempi/costi di trasferimento per il lavoratore da e per l'ufficio e un generale miglioramento della motivazione e della produttività dei collaboratori»*. Diversi accordi, inoltre, prevedono delle deroghe alla disciplina generale del lavoro agile, al fine di sostenere i dipendenti più fragili, come ad esempio le lavoratrici in gravidanza a partire dall'ottavo mese (Snam 11-04-2025).

Segue la disciplina dei permessi, retribuiti o meno, per differenti causali (27%), tra le quali figurano, a titolo esemplificativo, l'inserimento al nido o all'infanzia dei figli dei dipendenti (Agecontrol 22-02-2025, Autogrill 17-02-2025; Generali 18-04-2025); l'effettuazione di visite mediche personali, dei figli o familiari (Autogrill 17-02-2025; Carel 31-03-2025; Helvetia 14-01-2025; Engie 31-01-2025, ITAS 31-03-2025; Willis Italia 23-04-2025); il ricovero/day hospital di un parente (Merk Serono 18-03-2025; Generali 18-04-2025; Helvetia 14-01-2025; ITAS 31-03-2025); l'assistenza a familiari con disabilità e/o a figli in caso di malattia (Generali 18-04-2025); lo svolgimento di attività di volontariato (Sapio 22-02-2025; Carel 31-03-2025; Helvetia 14-01-2025; Merk Serono 18-03-2025) e per motivi di studio (Autogrill 17-02-2025; Helvetia 14-01-2025, Willis Italia 20-04-2025). Si segnala, rispetto all'utilizzo di permessi, che l'accordo Unicredit (11-02-2025) prevede la possibilità di destinare parte del premio di produttività una tantum in tempo (c. d. *welfare day*). Con riferimento ai permessi dal lavoro, non mancano accordi che intervengono riconoscendo condizioni particolari rispetto all'utilizzo alle fattispecie sospensive dal lavoro di origine legale, come i permessi concessi per lutto o gravi e documentati motivi familiari (Air France, 30-01-2025; Carel 31-03-2025) o rispetto a quanto sancito dal CCNL applicato (Agecontrol 22-02-2025; ICCREA 27-02-2025). Si segnala, inoltre, quanto previsto dall'accordo Generali (18-04-2025) che, a specifico sostegno delle vittime di violenza di genere, riconosce, oltre a una disciplina specifica connessa ai congedi, anche 15 giorni di permesso retribuito per partecipare ad appuntamenti medici, legali e ad attività per contrasto abusi.

Circa un quarto degli accordi contenenti almeno una misura di welfare occupazionale prevede condizioni di miglior favore rispetto all'accesso ai congedi

(24%) per motivi personali e/o familiari. Diversi accordi migliorano le condizioni stabilite *ex lege* e/o dal CCNL con riguardo all'utilizzo del congedo per le vittime di violenza di genere (Agecontrol 22-02-2025; Sapio 25-02-2025, Generali 18-04-2025); del congedo di paternità (Allianz Technology 24-3-2025; Carel 31-03-2025; Engie 31-01-2025; Helvetia 14-01-2025 Willis Italia 24-04-2025; Generali 18-04-2025); del congedo parentale (ICCREA 27-02-2025; Itas 31-03-2025; Generali 18-04-2025); o del congedo matrimoniale (Willis Italia 24-04-2025; Generali 18-04-2025).

Tra i congedi più innovati figura quello per indisposizione riconosciuto da Willis Italia (23-04-2025), la cui fruizione dispensa il dipendente dall'obbligo di presentazione del certificato medico nel caso di un solo giorno di assenza dal lavoro per indisposizione e per un massimo di due giorni (non consecutivi) nell'arco dell'anno solare, salvo l'obbligo di dare immediata notizia della propria assenza al datore di lavoro. A supporto dei dipendenti che si assentano per lungo tempo dal lavoro, ad esempio a seguito della fruizione delle assenze dal lavoro giustificate per genitorialità o per malattia, gli accordi aziendali possono prevedere, al rientro in servizio, l'erogazione di corsi di formazione/programmi di mentoring, volti promuovere il pieno reinserimento nel contesto organizzativo (Agecontrol 22-02-2025; Sapio 25-2-2025).

Particolari, invece, sono le disposizioni riguardanti la disciplina dei congedi a cui accedono le vittime di violenza di genere dipendenti del gruppo Generali, visto che in forza dell'accordo sottoscritto il 18-04-2025, da un lato, si prevede l'estensione del congedo *ex lege* per ulteriori tre mesi; dall'altro di riconosce alle donne vittime di violenza con figli che fruiscono del congedo parentale, un aumento del 10% dell'indennità economica riconosciuta anche per il 4°, 5° e 6° mese. Tali previsioni, sono affiancate altresì da ulteriori strumenti di sostegno e tutela come i permessi aggiuntivi (*supra*), il servizio di consulenza psicologica dedicato (*infra*) nonché le iniziative di sensibilizzazione sul tema, il cambio dei recapiti aziendali e la promozione di percorsi di inserimento lavorativo.

Quasi un quinto degli accordi considerati (18%), interviene prevedendo particolari misure a sostegno dei dipendenti che accedono alla banca ore anche solidale, estendendo in particolare le causali che consentono l'accesso a un pacchetto di ore di assenza retribuite aggiuntive, grazie alla donazione di ferie e permessi da parte dei colleghi (Agecontrol 22-02-2025; Autogrill 17-02-25; ICCREA 27-02-2025; Generali 18-04-2025; Engie 31-01-2025) e una quota di ore aggiuntive poste a carico dell'azienda stessa (Autogrill 17-02-25; Generali 18-04-2025; CNP Vita Assicurazione (19-03-2025)). Tra le categorie di dipendenti che possono accedere alla banca ore, rientrano, oltre a coloro che hanno necessità di assistere familiari o figli che necessitano di cure (Autogrill 17-02-2025; Engie 31-01-2025), le vittime di violenza di genere (Iccrea, 27-02-2025) i dipendenti genitori (Iccrea, 27-02-

2025) o i lavoratori per motivi di salute personale (Carel 31-03-2025) che hanno esaurito il periodo di comporta oltre che le giornate di ferie, riposo e permessi a causa di malattia grave, certificata e documentata (CNP Vita Assicurazione 19-03-2025). Gli accordi, talvolta, rinviando ad apposito regolamento aziendale (Carel 31-03-2025) e possono altresì prevedere un incremento delle ore messe a disposizione a carico aziendale (Autogrill 17-02-2025), come sancito dall'accordo CNP Vita Assicurazione (19-03-2025) – visto che la banca del tempo viene alimentata dall'azienda con una donazione iniziale di 200 ore, incrementata ulteriormente nella misura del 50% delle ore donate dai dipendenti – o dall'accordo Generali (18-04-2025) che, oltre a prevedere una complessa disciplina generale, definisce una donazione iniziale a carico azienda di 200 ore e ulteriori donazioni annuali che possano consentire di mantenere il plafond di 200 ore invariato nel tempo.

La stessa percentuale di diffusione della banca ore solidale si registra anche rispetto agli accordi che introducono misure di flessibilità dell'orario di lavoro, che può declinarsi attraverso la flessibilità dell'orario giornaliero in ingresso e in uscita (Air France 30-01-2025, Carel 31-03-2025, Engie 31-01-2025; Generali 18-04-2025; Willis Italia 23-04-2025) e/o della pausa pranzo (Air France 30-01-2025, Carel 31-03-2025, Engie 31-01-2025, Willis Italia 23-04-2025), anche solo per alcune categorie di dipendenti (Itas 31-03-2025) o mediante una disciplina differenziata per categorie di dipendenti (Air France 30-01-2025, Carel 31-03-2025). Una flessibilità dell'orario di lavoro può essere realizzata altresì mediante una programmazione dei turni di lavoro, dei riposi e delle ferie in modo da contemperando i bisogni di conciliazione di dipendenti e quelli dell'azienda (Autogrill 17-02-2025) nonché mediante una riduzione dell'orario di lavoro settimanale mediante l'uscita anticipata all'ora di pranzo tutti i venerdì in alcuni periodi dell'anno, tramite l'assorbimento dei permessi ROL e, per la parte restante, a carico azienda (Willis Italia 23-04-2025).

Il 13% degli accordi contenenti almeno una misura di welfare occupazionale introduce una peculiare disciplina per la conversione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale con finalità conciliativa. Sul punto, tra gli elementi che gli accordi possono declinare rientrano: a) l'individuazione le categorie di dipendenti a cui può essere accordata in via prioritaria la trasformazione del rapporto (Autogrill 17-02-2025); b) la rimodulazione delle percentuali di conversione sulla base della forza lavoro occupata (Carel 31-03-2025; Generali 18-04-2025; Ita 17-02-2025); c) i criteri per la valutazione delle domande di trasformazione pervenute dal personale (Willis Italia 23-04-2025; Carel 31-03-2025; Itas 31-03-2025); d) discipline di dettaglio per alcune categorie di dipendenti, come i lavoratori genitori, affetti da patologie o prossimi alla maturazione del diritto

di quiescenza, in ottica conciliativa (Carel 31-03-2025; Generali 18-04-2025; Itas 31-03-2025).

Leggermente inferiore (11%) è la percentuale di diffusione delle disposizioni contrattuali contenute negli accordi aziendali, in forza delle quali i dipendenti possono godere di condizioni di miglior favore - rispetto a quanto sancito dalla legge – con riferimento all’accesso all’anticipo del trattamento di fine rapporto. Sotto questo profilo, gli accordi prevedono: a) un aumento delle causali per accedere all’anticipo (Autogrill 17-02-2025; AirFrance 30-01-2025, Itas 31-03-2025) o anche la possibilità di richiesta acausale (Carel 31-03-2025); b) un aumento dei limiti percentuali annuali previsti per l’accoglimento delle domande di anticipo (Itas 31-03-2025; AirFrance 30-01-2025); c) la possibilità di accedere a più anticipi delle somme nel corso del rapporto (AirFrance 30-01-2025; Carel 31-03-2025; Willis Italia 23-04-2025); d) una rimodulazione dell’anzianità di servizio richiesta per l’anticipo del TFR (Autogrill 17-02-2025; Carel 31-03-2025; Willis Italia 23-04-2025).

La misura di welfare organizzativo meno diffusa, infine, è l’aspettativa non retribuita dal lavoro (Air France, 30-01-2025; Agecontrol 22-02-2025; Autogrill 17-02-2025; Sapiro 25-02-2025; Helvetia 14-01-2025). L’accordo Air France sottoscritto il 30 gennaio 2025, ad esempio, riconosce un’aspettativa dal lavoro, per un periodo complessivo massimo di un anno per gli impiegati con almeno tre anni di anzianità che ne fanno domanda; rinnovabile di un ulteriore anno con un preavviso di due mesi prima della fine del periodo inizialmente concesso. L’accordo Autogrill (17-02-2025), invece, prevede la possibilità di riconoscere un’aspettativa non retribuita post comparto anche superiore a quanto previsto dal CCNL, per la quale si richiede l’invio periodico della certificazione medica attestante lo stato di necessità durante l’intero periodo. Una condizione di miglior favore rispetto all’aspettativa non retribuita riconosciuta dal CCNL applicato è prevista anche dall’accordo Agecontrol (22-02-2025) (*infra*). L’accordo Sapiro (25-02-2025), invece, a tutela delle vittime di violenza di genere, tra le diverse misure a questo gruppo di dipendenti, fa salva la possibilità di ampliare il periodo di aspettativa mentre l’accordo Helvetia (14-01-2025) riconosce ai dipendenti studenti 12 giorni di aspettativa non retribuiti per la preparazione della tesi di laurea, che si aggiungono ai giorni di permesso retribuiti per ogni esame e ai 18 giorni di permesso per la preparazione della tesi.

5.5.2. Le misure di welfare aziendale nel 2025. Un’attenzione particolare ai familiari dei dipendenti

Come segnalato precedentemente, le misure di welfare aziendale sono contenute nel 78% degli accordi che contengono una almeno misura di welfare occupazionale.

Nel dettaglio, per quanto concerne la previdenza complementare, gli accordi aziendali prevedono generalmente un aumento delle quote di contribuzione a carico azienda (Carel 31-03-2025; Helvetia 14-01-25) – che possono essere differenziate in base alla qualifica del dipendente (Itas 31-03-2025; Generali 18-04-2025) – le quali, in alcuni casi, crescono progressivamente nel corso di validità del contratto aziendale (Generali 18-04-2025; Merk Serono 18-03-2025; Sapio 25-02-2025) e delle agevolazioni per alcune categorie di dipendenti, ad esempio attraverso una contribuzione maggiore per i dipendenti più giovani (Carel 31-03-2025). Non mancano i casi in cui gli accordi stabiliscono esplicitamente la possibilità di versare il credito welfare o le somme del premio di risultato welfarizzate ai fondi pensione a cui aderiscono (Deutsche Bank 7-04-2025; Generali 18-04-2025, Itas 31-03-2025; Merk Serono 18-03-2025, Sapio 25-02-2025). La previdenza complementare, spesso, rappresenta anche la voce di destinazione dei residui della welfarizzazione del premio di risultato non utilizzati dai dipendenti entro il periodo consentito (ING Bank NV Milano) o del credito welfare riconosciuto e non utilizzato interamente (Merk Serono 18-03-2025).

Parzialmente analoghe sono le misure previste per agevolare forme di assistenza sanitaria integrativa (Itas 31-03-2025). In alcuni casi, le aziende prevedono un'estensione delle coperture sanitarie a carico azienda anche per i familiari dei dipendenti (Merk Serono 18-03-2025; Sapio 25-02-2025); in altri viene prevista la possibilità di estendere la copertura sanitaria integrativa al nucleo familiare con un adeguamento del contributo in base al costo annuo del premio (AirFrance 30-01-2025). Degli accordi, inoltre, richiamano la necessità di aumentare le prestazioni riconosciute, attraverso un incremento del plafond (Helvetia 14-01-25) o richiamando la necessità di sottoscrivere una specifica intesa che possa garantire un miglioramento delle prestazioni riconosciute ai dipendenti (e ai loro familiari) iscritti, anche attraverso all'utilizzo di risorse impiegate per polizze sanitarie esterne (Agecontrol 22-02-25).

Non sorprende parimenti la diffusione sostenuta del credito welfare, visto che negli ultimi anni – anche grazie alle modifiche intervenute con riferimento all'innalzamento della soglia esente ai fini contributivi e fiscali di cui all'art. 51, c. 3, TUIR – sempre più aziende hanno investito nel riconoscimento ai propri dipendenti di un paniere di beni e servizi a cui hanno accesso tramite applicativi digitali, dettagliando altresì le modalità gestionali e le tempistiche entro le quali fruire degli strumenti di welfare.

L'importo del credito annuale, generalmente erogato tramite piattaforma (Deutsche Bank 7-04-2025; Ita 17-02-2025) può essere differenziato per categorie di dipendenti (ERG 25-3-2025; Generali 18-04-2025; Merk Serono 18-03-2025; Tiscali 8-04-2025; Datacontact 19-02-2025; Itas 31-03-2025) e può essere altresì previsto un riproporzionamento degli importi erogati a tale titolo per i dipendenti a

tempo parziale (AirFrance (30-01-2025; Tiscali 8-04-2025; Datacontact 19-02-2025). Il valore del credito complessivamente riconosciuto può essere anche rimodulato in base alle annualità in cui è erogato (Sicor 11-03-2025) oppure può essere erogato come misura straordinaria/*una tantum* (Unicredit 11-02-2025; Autogrill 17-02-2025; ERG 25-3-2025), come previsto anche dall'accordo Itas che riconosce un credito welfare aggiuntivo per i dipendenti a tempo indeterminato e gli apprendisti che contraggono il matrimonio (250 euro) o a titolo di premio del merito scolastico dei figli dei dipendenti in possesso di alcuni requisiti (100 euro). Latamente, un credito welfare viene messo a disposizione anche dei dipendenti che scelgono la welfarizzazione del premio di risultato (Generali 18-04-2025; Autogrill Autogrill 17-02-2025; Deutsche Bank 7-04-2025; Engie 31-01-2025; Sapio 25-02-2025).

Poco meno di un quarto degli accordi prevedono almeno una polizza assicurativa per i dipendenti (18%). In alcuni casi, come registrato per le forme di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa, anche le coperture offerte dalle polizze possono rientrare nei pacchetti di welfare riconosciuti ai dipendenti che accedono a programmi di esodo (ABIServizi 28-02-2025; Banca del Fucino/Igea Banca 6-02-2025). Tra le tipologie di polizze più diffuse vi sono quelle a copertura degli infortuni per rischi professionali e/o extraprofessionali (Helvetia 14-01-2025; Willis Italia 23-04-2025; Sapio 25-02-2025); per invalidità permanente (Helvetia 14-01-2025; Itas 31-03-2025; Willis Italia 23-04-2025; Generali 18-04-2025). L'accordo Itas (31-03-2025), sul punto, rinvia oltre alla previsione di una polizza vita, anche alla necessità di stipulare una polizza LTC per dipendenti e loro familiari. Tra le buone pratiche, si segnala che numerose tipologie di polizze sono riconosciute dall'accordo Generali (18-04-2025), molte delle quali anche indirizzate ai familiari dei dipendenti.

Fatta eccezione per le misure a sostegno dell'educazione e istruzione e delle previsioni contrattuali in materia di prestiti/muti agevolati/microcredito di solidarietà (diffuse ambedue nell'11% degli accordi analizzati), le altre misure di welfare rilevate nell'insieme di accordi analizzati hanno un ruolo residuale e sono spesso richiamate in connessione all'utilizzo del credito welfare/delle somme di welfare derivanti dalla welfarizzazione del premio di risultato [buono benzina (Eurocartex 31-03-2025; Autogrill 17-02-2025; Intesa Sanpaolo 24-3-2025); buono acquisto (Eurocartex 31-03-2025; Intesa Sanpaolo 24-3-2025), rimborso delle spese domestiche (Intesa Sanpaolo 24-3-2025), prestazioni per il tempo libero dei dipendenti e misure per la mobilità sostenibile (ERG 25-03-2025), convenzioni (Banca del Fucino/Igea Banca 6-02-2025; Generali 18-04-2025), servizi e prestazioni per l'assistenza a familiari non autosufficienti (Generali 18-04-2025; Banca del Fucino/Igea Banca 6-02-2025)]. Tuttavia, si segnala che molte delle misure di welfare qui rilevate come residuali (e non solo) sono in molti casi fruibili

mediante la destinazione del credito welfare o delle somme del premio di risultato welfarizzate (ERG 25-03-2025).

Nell'area educazione e istruzione, le misure previste negli accordi aziendali spaziano dai contributi studio alle misure a sostegno delle spese dei dipendenti per l'iscrizione dei figli all'asilo nido e/o alla scuola per l'infanzia. A sostegno delle spese di iscrizione dei propri figli all'asilo nido e alla scuola d'infanzia, ad esempio, l'accordo Carel (31-03-2025) prevede un contributo per le spese di iscrizione da far valere su un apposito fondo aziendale di 20.000 euro, la cui assegnazione tiene conto dell'ISEE del richiedente mentre l'accordo Itas riconosce un bonus asilo nido di 1.500 euro ai dipendenti a tempo indeterminato o in apprendistato in strumenti di welfare. Tale bonus, riconosciuto per ogni figlio e per ogni anno solare, è erogato a fronte di iscrizione di minimo cinque mesi all'asilo nido e in via residuale solo a coloro che non fruiscono dell'asilo nido aziendale (Itas 31-03-2025). Diversi accordi mettono a bando delle borse di studio per il merito scolastico a favore dei figli dei dipendenti per la frequenza di scuole secondarie/corsi universitari (Generali 18-04-2025, Itas 31-03-2025; Sapia (25-02-2025). Sul punto, ad esempio, l'accordo Generali 18-04-2025 specifica che l'assegnazione dei contributi, disciplinata da appositi regolamenti, deve essere gestita in modo da garantire equità e pari opportunità di accesso anche agli studenti con disabilità. Spesso, comunque, si stabiliscono dei criteri per l'erogazione che riguardano la votazione ottenuta al conseguimento del diploma/laurea; l'iscrizione a corsi di studio non fuori corso e la non percezione di redditi maggiori o uguali a una certa soglia (Itas 31-03-2025).

Per quanto concerne mutui, prestiti e/o soluzioni di microcredito di solidarietà, le soluzioni previste dai contratti sono diversificate. L'accordo Merk Serono (18-03-2025), ad esempio, riconosce un "piccolo prestito" di massimo 7.000 euro, in 36 mesi di rate comprensive degli interessi al 2%, concesso dietro motivazione a tutti i dipendenti che hanno un TFR pari o superiore al prestito richiesto e fermo restano la disponibilità aziendale.

L'accordo Itas (31-03-2025) prevede la possibilità di concedere dei prestiti di ammontare differenziato per impiegati e funzionari e in base anche all'anzianità di servizio, oltre ad ulteriori agevolazioni connesse ad esempio al tasso di interesse.

Interessante sul punto è quanto previsto dall'accordo Enel (21-02-2025) dedicato proprio ai prestiti concessi dall'Associazione Ricreativa, Culturale e Sportiva per i dipendenti del Gruppo ENEL e delle Aziende associate (c. d. ARCA) per diverse causali, mediante il quale vengono altresì elevati i limiti massimi di prestito richiedibili. Tra le causali, a titolo esemplificativo, figurano: a) acquisto prima casa di abitazione per sé o per i figli (importo massimo da 70.000 a 80.000 euro); b) risanamento dell'alloggio in locazione ad uso esclusivo del nucleo familiare del lavoratore (importo massimo da 7.000 a 8.000 euro); c) acquisto o assegnazione

(da terzi o in cooperativa) ovvero in costruzione in proprio di alloggio nello stesso Comune ove il lavoratore viene trasferito per ragioni di servizio (importo massimo da 77.000 a 88.000 euro); d) ristrutturazione alloggio (importo massimo da 40.000 a 50.000 euro); d) gravi necessità familiari (importo massimo da 15.000 a 30.000 euro). Le agevolazioni creditizie possono essere riconosciute anche ai dipendenti che accedono a procedure di esodo volontario (Banca del Fucino/Igea Banca 6-02-2025).

Infine, si segnala che alcuni accordi hanno previsto delle misure particolari a sostegno dei dipendenti. L'accordo Itas (31-03-2025) prevede diverse agevolazioni per l'acquisto della prima casa dei dipendenti, oltre al riconoscimento di un emolumento aggiuntivo - avente natura retributiva, imponibile ai fini contributivi e fiscali - di importo lordo pari all'interesse (nel limite massimo di 4 p.p.) che l'Istituto di Credito richiederà sul mutuo per le rate previste dal condizionato di mutuo che verrà acceso dal dipendente (il cui limite massimo non potrà superare euro 66.000,00 euro per gli impiegati e 80.000 per funzionari; per le richieste pervenute dal 1° gennaio 2025, tale ultimi valori sono aumentati), fermo restando che l'importo complessivo dei mutui nel triennio non potrà superare la somma di euro 1.400.000. L'accordo Itas (31-03-2025), invece, riconosce dal 1° gennaio 2025 un "bonus natalità" e un "bonus matrimonio" Il bonus matrimonio è previsto anche dall'accordo AirFrance (30-01-2025) ed è pari a 100 euro.

5.6. Alcune considerazioni al margine dell'analisi dei contratti aziendali 2022-2025

Dall'analisi emerge come la contrattazione aziendale abbia un ruolo certamente di protagonismo nello sviluppo di misure di conciliazione, sia sul versante del welfare organizzativo che del welfare aziendale "fiscale".

Si segnala anzitutto che rispetto ai risultati emersi dalle analisi degli accordi aziendali degli ultimi tre anni (2022-2024), benché non sia possibile una comparazione per diversi motivi ⁽⁵⁵⁵⁾, emerge che con riferimento all'insieme di accordi sottoscritti dal 1° gennaio 2025 al 30 aprile 2025, le misure di welfare aziendale superano le misure di welfare organizzativo, segnalando quindi una inversione di tendenza almeno per il primo quadrimestre del 2025. Nell'insieme di accordi sottoscritti tra il 2022 e il 2024, infatti, le misure di welfare organizzativo risultano quelle più diffuse, grazie all'introduzione di numerose condizioni di miglior favore riconosciute ai dipendenti, anche, probabilmente, alla luce di percorsi di monitoraggio dei bisogni specifici in ogni contesto organizzativo.

⁽⁵⁵⁵⁾ Tra i quali, anzitutto, che gli accordi qui analizzati, raggruppati per anno, non possono essere intesi come un campione rappresentativo.

Sul fronte delle misure di welfare aziendale, la maggioranza degli accordi analizzati sviluppa soluzioni in materia di previdenza complementare, assistenza sanitaria integrativa e un credito welfare. In generale, il dato relativo alla diffusione di misure concernenti la previdenza complementare e l'assistenza sanitaria non sorprende, in considerazione di due aspetti: il primo, è che si tratta di ambiti nei quali la contrattazione collettiva, soprattutto al primo livello, interviene nell'ottica di costruzione del c. d. "secondo pilastro" del welfare, riconoscendo così strumenti di welfare contrattuale a tutti i dipendenti del settore a cui si applica un determinato CCNL.

A livello aziendale, però, le parti sviluppano quanto previsto a livello nazionale con diverse soluzioni finalizzate a promuovere l'adesione a forme previdenziali e sanitarie complementari. Da un lato, il welfare aziendale è spesso oggetto di confronto nell'ambito di commissioni o osservatori costituiti pariteticamente a livello aziendale dall'altro lato, invece, le parti a livello aziendale stanno in via crescente definendo specifici sistemi di welfare che possano soddisfare gli attuali e futuri bisogni dei dipendenti e dei loro familiari, nell'ottica di dar vita a un modello di condivisa responsabilità sociale che contempla anche un investimento economico dell'azienda negli strumenti di welfare che hanno una forte valenza sociale e sistemica.

A conferma della strategicità e dell'importanza associata alle forme integrative di previdenza e assistenza, si segnala che le imprese che attivano fondi di solidarietà o che, comunque, adottano iniziative per agevolare esodi volontari, tendono spesso a riconoscere ai dipendenti che aderiscono un pacchetto welfare a titolo di incentivo all'esodo, nel quale rientrano misure connesse alla previdenza complementare e/o all'assistenza sanitaria integrativa.

Al fine di evidenziare ulteriormente la volontà di promuovere l'adesione a forme previdenziali e sanitarie integrative, si segnala che l'accordo Itas prevede l'istituzione di uno "sportello welfare" permanente attraverso il quale i dipendenti possono richiedere informazioni, ricevere consulenza e assistenza in ambito assicurativo e previdenziale, in particolare nella conclusione delle polizze previste dal contratto integrativo e delle altre offerte a favore esclusivo del personale, sia in servizio che in quiescenza o nel fondo di Solidarietà, e dei familiari. L'importanza delle soluzioni di welfare previdenziale e sanitario per i dipendenti e le loro famiglie è evidenziata nei diversi contratti che richiamano esplicitamente l'importanza delle soluzioni, negli anni congiuntamente identificate, rivolte al benessere e al bilanciamento vita privata e vita professionale delle persone e richiamano alla volontà di introdurre nuove soluzioni.

Capitolo VI

Oltre (e per il tramite del)la contrattazione: il welfare bilaterale

6.1. Premessa

È stato finora evidenziato, attraverso un'analisi prettamente descrittiva, come la contrattazione collettiva a livello nazionale e aziendale intervengano, nei diversi settori, nel riconoscere misure di conciliazione vita-lavoro ai lavoratori e alle lavoratrici. Tuttavia, come in parte accennato nei capitoli precedenti, le parti sociali possono riconoscere soluzioni di miglior favore ai lavoratori non solo attraverso lo strumento contrattuale ma anche mediante gli organismi pariteticamente costituiti da essi a livello nazionale e/o decentrato.

Il rinvio in questo caso è al c. d. “welfare bilaterale” ovvero a quel fenomeno che supera la dimensione contrattuale-collettiva e si sviluppa sulla base dei solleciti provenienti dall'interazione tra le rappresentanze dei datori di lavoro e dei lavoratori nell'ambito di organismi pariteticamente costituiti, in modo da *«oltrepassare la dimensione regolativa per percorrere insieme un'avventura gestionale»* ⁽⁵⁵⁶⁾. In un certo senso, lo sviluppo del welfare bilaterale testimonia tale complessità e conferma altresì la volontà delle parti sociali di attivare *«un canale ulteriore per garantire prestazioni di welfare aggiuntive rispetto a quanto stabilito dalla contrattazione, secondo un approccio di tipo solidaristico»* ⁽⁵⁵⁷⁾. Ne deriva, dunque, che gli enti bilaterali erogano prestazioni, misure e servizi di welfare in forza di dinamiche legate *«ai principi storici della mutualità»*, consentendo così l'accesso a istituti *«in altro modo difficilmente esigibili»* ⁽⁵⁵⁸⁾ soprattutto per quei lavoratori che non sono coperti dalla contrattazione decentrata.

Al fine di delimitare il campo di analisi, nel presente capitolo si dà conto dell'indagine svolta relativamente alle sole prestazioni di welfare erogate direttamente dagli enti bilaterali a livello nazionale e territoriale, la cui classificazione richiama le categorie di prestazioni qui proposta (Tabella 3.4.), escludendo quanto invece erogato attraverso i fondi bilaterali ⁽⁵⁵⁹⁾. Entrando nel merito della mappatura, per quanto afferisce all'individuazione degli enti bilaterali nazionali e/o territoriali, l'analisi ha preso le mosse da quanto previsto nei 27 contratti collettivi nazionali di lavoro nel presente capitolo analizzati (Tabella 3.6).

⁽⁵⁵⁶⁾ M. NAPOLI, *Gli enti bilaterali nella prospettiva di riforma del mercato del lavoro*, in *Jus*, 2003, n. 2.

⁽⁵⁵⁷⁾ M. TIRABOSCHI (a cura di), *Quinto Rapporto su il welfare aziendale e occupazionale in Italia*, cit., p. 90

⁽⁵⁵⁸⁾ AA.VV., *Gli Enti Bilaterali in Italia. Primo Rapporto Nazionale 2013*, p. 18)

⁽⁵⁵⁹⁾ Analogamente alla metodologia utilizzata e sviluppata dall'autrice in un approfondimento contenuto in M. TIRABOSCHI (a cura di), *Welfare for People. Settimo Rapporto sul welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2024.

A livello metodologico, dopo aver letto e analizzato il materiale contrattuale-collettivo per identificare la presenza, la strutturazione e le modalità di finanziamento degli enti bilaterali costituiti dalle parti sociali nei CCNL, è stata svolta una ricognizione di quanto previsto dagli statuti e regolamenti. Successivamente, attraverso una ricerca randomica sui siti online degli enti bilaterali e/o delle parti sociali, sono state individuate le prestazioni di welfare bilaterale erogate sulla base delle informazioni relative all'ultima annualità disponibile. I dati così raccolti sono stati infine aggregati per tipologie di prestazioni, in modo da dare conto nel dettaglio di come sono state declinate le singole prestazioni di welfare bilaterale.

Tabella 3.6 – Gli enti bilaterali nazionali

Macrosettore	CCNL	Ente bilaterale nazionale	Anno di costituzione
A - Agricoltura	A011 – CCNL Operai Agricoli e Florovivaisti	EBAN – Ente bilaterale agricolo nazionale	2011
	A021 – CCNL Quadri e Impiegati Agricoli		
C – Meccanici	C030 – CCNL Area meccanica	EBNA – Ente bilaterale nazionale artigianato	1992
D – Tessile	D018 – CCNL Pmi Abbigliamento	ENFEA – Ente bilaterale nazionale	2013
E - Alimentaristi	E012 – CCNL Industria Alimentare	EBS – Ente bilaterale di settore dell'industria alimentare	2022
	E015 – CCNL Area Alimentazione e Panificazione	EBNA – Ente bilaterale nazionale artigianato	1992
F – Edilizia, Legno e Arredamento	F012 – CCNL imprese e cooperative edili	CNCE – C. ssione nazionale paritetica per le casse edili ⁽⁵⁶⁰⁾	2004

⁽⁵⁶⁰⁾ La C. ssione è un organo paritetico che, a livello nazionale, coordina e supporta la rete delle casse edili sviluppate a livello territoriale nel settore, alle quali è invece demandata l'erogazione delle misure di welfare. Il settore edile, in ogni caso, rappresenta un caso sui generis poiché «ha storicamente rappresentato il primo settore in cui la bilateralità è emersa come strumento strategico per garantire i diritti dei lavoratori». Per un breve ma efficace *excursus* sulla bilateralità nell'edilizia si rinvia a ADAPT (a cura di), *Cassa e Scuola Edile di Bergamo. Origine, evoluzione e prospettive*, ADAPT Univeristy Press, 2023, pp. 1-24.

	F015 – CCNL imprese artigiane dell’edilizia e affini	EBNA – Ente bilaterale nazionale artigianato	1992
G – Poligrafici e Spettacolo	G011 – CCNL Grafici Editori	OBP – Organismo bilaterale permanente ⁽⁵⁶¹⁾	In fase di costituzione
H - Terziario, Distribuzione e Servizi	H011 – CCNL terziario, distribuzione e servizi	EBINTER – Ente bilaterale nazionale terziario	1995
	H05Y – CCNL Pubblici Esercizi	EBNT – Ente bilaterale nazionale turismo	1991
H1 – Lavoro domestico	H501 – CCNL Lavoro Domestico	EBINCOLF – Ente bilaterale nazionale del comparto datori di lavoro dei collaboratori familiari ⁽⁵⁶²⁾	1992
I - Trasporti	I100 – CCNL Logistica	EBILOG – Ente bilaterale per il settore Logistica, Trasporto Merci e Spedizione	2018
J – Credito e Assicurazioni	J241 – CCNL Credito	EBINCREDITO – Ente bilaterale nazionale per il settore del credito ⁽⁵⁶³⁾	1998
	J121 – CCNL Assicurazioni	ENFIBA – Ente Bilaterale Nazionale per la Formazione Assicurativa ⁽⁵⁶⁴⁾	1999
K – Aziende di Servizi	K511- CCNL Multiservizi	ONBSI – Organismo nazionale	2003

⁽⁵⁶¹⁾ Non è specificato nel CCNL qual è la forma giuridica dell’ente previsto a livello nazionale, la cui costituzione era richiesta entro il 31 marzo 2024.

⁽⁵⁶²⁾ In seno a EBINCOLF è costituito l’Osservatorio del settore domestico in Italia e, nel dettaglio, l’ente si occupa di erogare attività formative per la figura dell’assistente familiare nonché di corsi di formazione in materia di salute e sicurezza. Dal 2023 certifica anche le competenze professionali delle figure professionali rientranti nella categoria degli assistenti familiari. Non prevede l’erogazione diretta di prestazioni di welfare aventi finalità conciliativa.

⁽⁵⁶³⁾ Il CCNL del Credito del 2019 ha previsto la costituzione in seno all’ente EBINCREDITO del fondo nazionale per il sostegno dell’occupazione nel settore credito (FOC), il quale opera in sinergia con il fondo di solidarietà nel settore, erogando contributi a sostegno dell’occupazione. Non eroga prestazioni di welfare occupazionale.

⁽⁵⁶⁴⁾ Analogamente a quanto si registra nel comparto del credito, anche in quello assicurativo l’ente bilaterale nazionale non eroga prestazioni di welfare occupazionale bensì ha competenza in materia di formazione continua.

		bilaterale servizi integrati ⁽⁵⁶⁵⁾	
T – Istruzione, Sanità, Assistenza, Cultura e Enti	T151 – CCNL cooperative settore sociosanitario	COOP- FORM - Ente bilaterale nazionale per la formazione e l'ambiente ⁽⁵⁶⁶⁾	1994
V – Plurisetoriali, microsettoriali e altri	V751 – CCNL Area Tessile, Moda, Chimica e Ceramica	EBNA – Ente bilaterale nazionale artigianato	1992
	V212 – CCNL Somministrazione	EBITEMP – Ente bilaterale nazionale per il lavoro temporaneo	1998

Fonte: elaborazione a cura dell'Autrice

La nascita degli enti bilaterali nazionali qui oggetto di attenzione è differenziata: in molti sistemi di relazioni industriali qui considerati, gli enti sono stati costituiti a partire dagli anni Novanta – come, ad esempio, EBITEMP, EBNA, EBINTER e EBNT. In altri, invece, gli enti sono di recente costituzione, come testimoniato dalla nascita dell'ente bilaterale nazionale di settore dell'industria alimentare (EBS) la cui operatività risale al biennio 2022-2023.

Prima di entrare nel dettaglio delle prestazioni erogate, è bene sottolineare che nonostante spesso queste ultime presentino delle caratteristiche associabili a quelle riconosciute generalmente alle aziende attraverso dei piani di welfare contrattato o unilaterale, le misure di welfare bilaterale non godono tuttavia, dal punto di vista fiscale e contributivo, di un trattamento equiparato.

Infatti, a differenza delle prestazioni di welfare aziendale e contrattuale di cui all'art. 51, c. 2 e 3 del TUIR, alle prestazioni erogate dagli enti bilaterali si applicano i principi generali previsti della disciplina della tassazione del reddito *«sempreché inquadrabili in una delle categorie reddituali previste dall'art. 6 del TUIR, comprese quelle che costituiscono erogazioni corrisposte in sostituzione di detti redditi»* ⁽⁵⁶⁷⁾, con l'effetto, dunque, di avere un regime fiscale e contributivo non di favore sebbene le finalità perseguite siano le medesime ⁽⁵⁶⁸⁾. Questo

⁽⁵⁶⁵⁾ Non è stato possibile reperire informazioni relative ad eventuali misure di welfare occupazionale erogate.

⁽⁵⁶⁶⁾ *Ibidem*.

⁽⁵⁶⁷⁾ Così la risoluzione dell'Agenzia delle Entrate n. 54/E del 25 settembre 2020, ribadendo quanto esposto con la risposta n. 24 del 4 ottobre 2018 dal medesimo ente.

⁽⁵⁶⁸⁾ M.S. FERRIERI CAPUTI, E. MASSAGLI, *Welfare bilaterale e welfare aziendale: un preoccupante dualismo normativo*, in Bollettino ADAPT, 21 gennaio 2019, n. 3

sembrerebbe confermato anche dalla lettura delle fonti di regolazione del welfare bilaterale, che spesso richiama proprio le finalità di cui all'art. 100 del TUIR.

A livello decentrato, comunque, non mancano i casi in cui le parti sociali chiariscono esplicitamente il trattamento fiscale e contributivo da applicare alle prestazioni, anche rinviando alla futura erogazione di apposita certificazione unica ai lavoratori che fruiscono delle misure di welfare riconosciute dall'ente.

Fatte queste premesse sul piano tecnico che consentono di distinguere sul piano sostanziale le misure di welfare bilaterale dalle misure di welfare aziendale "fiscale", seguendo la classificazione delle categorie di misure qui proposta (Tabella 3.4) è possibile associare a ciascuna macrocategoria di prestazioni diverse tipologie di misure di welfare bilaterale.

Per quanto concerne le prestazioni di welfare bilaterale riconosciute ai lavoratori e/o ai loro familiari direttamente dall'ente bilaterale nazionale, è possibile evidenziare alcune tendenze di fondo. Da una parte, vi sono degli enti nazionali che erogano direttamente prestazioni di welfare bilaterale poiché il livello nazionale è l'unica struttura di riferimento prevista dalle parti (es. EBS, ENFEA). Dall'altra, invece, vi sono degli enti bilaterali che a livello nazionale riconoscono delle misure di welfare che poi sono ampliate a livello territoriale oppure che erogano le prestazioni di welfare direttamente attraverso la rete di prossimità (EBNA, EBAN, EBINTER, EBNT).

Per dare conto del diverso livello di sviluppo nonché delle dinamiche di relazioni industriali che caratterizzano i diversi sistemi di bilateralità in materia di welfare bilaterale, si effettuerà dapprima una rassegna delle misure (Tabella 3.5.) erogate dagli enti bilaterali nazionali (§6.2.), per poi entrare nel dettaglio di quanto invece riconosciuto attraverso gli enti bilaterali territoriali in ciascun macrosettore/comparto (§6.3.).

6.2. Le prestazioni erogate dagli enti bilaterali nazionali

6.2.1. Contributi per l'educazione e l'istruzione dei dipendenti e dei loro figli

A livello nazionale, gli enti bilaterali riconoscono diversi contributi per l'iscrizione dei figli dei dipendenti a istituzioni scolastiche, nonché per i dipendenti stessi in caso di iscrizione a istituzioni per il conseguimento di un titolo di studio.

EBILOG, l'ente bilaterale del settore trasporto merci, spedizione e logistica, ad esempio, riconosce diverse misure, come il contributo per le spese sostenute dai lavoratori studenti e dalle famiglie per i propri figli, per le rette di frequenza all'Università e i premi di laurea per i figli dei lavoratori che conseguono un titolo di studio terziario. Nel primo caso, l'ente eroga per l'anno accademico 2023/2024 un contributo forfettario fino a 500 euro ai soli lavoratori con un ISEE familiare non superiore a 40.000 euro, di cui sono beneficiari sia lavoratori che i loro figli

fiscalmente a carico. Nel secondo caso, invece, fermo restando il, requisito reddituale, l'Ente eroga un contributo di 2.500 ai figli dei dipendenti che hanno conseguito un diploma di laurea triennale, specialistica o magistrale con votazione minima di 100/110 (90/110 per gli studenti diversamente abili) che si sia concluso con una tesi in una materia legata al settore. Inoltre, lo stesso ente, eroga altresì tre contributi per le famiglie con figli di età compresa tra i tre mesi e i 16 anni, pari a: 1) 1.000 euro per singolo figlio di età compresa dai tre mesi e ai tre anni per il servizio mensa e le rette di frequenza degli asili nido, pubblici e privati e di ammontare pari; 2) 400 euro per il servizio mensa del singolo figlio iscritto alla scuola dell'infanzia; 3) 400 euro per il servizio mensa dei figli iscritti alla scuola dell'obbligo primaria e secondaria. In tutti e tre i casi, le spese devono essere riferite all'anno scolastico 2023/2024, possono essere afferenti sia a strutture pubbliche che private e il nucleo familiare del richiedente non può avere un ISEE superiore a 40.000 euro.

Il sostegno all'educazione e all'istruzione è un ambito in cui ENFEA eroga numerose prestazioni, le quali, inoltre, negli anni sono state oggetto di ricalibrazione rispetto a causali, procedure e importi. Secondo il regolamento del 1° aprile 2024, ENFEA eroga diversi contributi per le spese sostenute per l'istruzione, il cui importo riconosciuto ogni anno va da un minimo di 100 fino a un massimo di 500 euro. Per ogni figlio del lavoratore iscritto alla scuola media inferiore, ENFEA riconosce un contributo di 100 euro, elevato a 150 euro per ogni figlio iscritto alla scuola media superiore e a 350 euro per ogni figlio e/o lavoratore per le spese universitarie a cui si aggiunge, in quest'ultimo caso, un contributo una tantum per le spese di lauree pari a 500 euro in caso di conseguimento del titolo con una votazione di 110/110. Lo stesso ente bilaterale, inoltre, eroga un contributo di 500 euro all'anno per ogni figlio a copertura delle spese sostenute per i servizi di baby-sitting, a condizione che alla data di presentazione della domanda sia in corso un regolare rapporto di lavoro con orario non inferiore a 25 ore settimanali dalla durata di almeno sei mesi, per la custodia e l'assistenza al figlio/i in alternativa all'asilo nido/scuola materna.

Peculiare è quanto previsto da EBITEMP nei confronti dei lavoratori titolari di protezione internazionale, protezione temporanea e protezione speciale, a conclusione del primo percorso formativo a loro dedicato, erogato da Formatemp e tracciato nel Bilancio delle competenze. In questo caso l'ente eroga un contributo pari a un'indennità una tantum di 1.000 euro a conclusione del primo percorso formativo a loro dedicato a decorrere dal 9 aprile 2022. Per accedere alla indennità, il soggetto dovrà essere stato presente almeno per il 70% delle ore del corso.

6.2.2. Prestazioni bilaterali a sostegno alle famiglie: dai contributi a sostegno della genitorialità e delle vittime di violenza di genere fino alle erogazioni per assistenza familiare

Tra le misure di sostegno al reddito, rientrano le diverse prestazioni di cui sono destinatari (e beneficiari) i lavoratori genitori, come i contributi *una tantum* riconosciuti in occasione della nascita/adozione del figlio, come quello erogato da ENFEA e pari a 500 euro.

Oltre ai contributi *una tantum*, vi sono poi le integrazioni a sostegno del reddito di coloro che accedono a fattispecie sospensive dal lavoro legate alla genitorialità. Tra questi rientra, ad esempio, l'integrazione del trattamento economico in caso di accesso al congedo parentale (c. d. astensione facoltativa).

L'EBS eroga dei contributi, secondo quanto previsto dall'art. 1 bis del CCNL Industria Alimentare, al fine di assicurare l'integrazione del reddito dei lavoratori dei lavoratori durante la fruizione del congedo parentale nel periodo compreso fino al sesto anno di età del figlio. Sotto questo profilo sono molto interessanti le condizioni e le modalità di erogazione definite dalle parti sociali secondo l'apposito regolamento del fondo specificamente dedicato alla prestazione. Anzitutto, il lavoratore ha diritto al contributo una volta l'anno per un minimo di assenza continuativa di 30 giorni nell'arco dei primi sei anni di vita del bambino. Superati i 30 giorni, il contributo può essere richiesto fino ad un massimo di 180 giorni, purché il periodo sia continuativo. Per quanto concerne invece le modalità di erogazione, è prevista la liquidazione in diverse *tranches*, la cui finestra è determinata dalla data di presentazione delle istanze: per le domande avanzate nel primo semestre dell'anno, è prevista l'erogazione di un acconto nel mese di novembre; un ulteriore acconto è previsto poi a partire dal mese di maggio/giugno dell'anno successivo a quello di presentazione della richiesta, in relazione a tutte le istanze avanzate nel secondo semestre dell'anno solare precedente. Infine, a partire invece dal mese di luglio dell'anno successivo a quello di presentazione della richiesta, è prevista la liquidazione di eventuali conguagli in base alle richieste legittimamente avanzate nel corso dell'anno solare precedente.

Nel settore agricolo, anche l'EBAN eroga prestazioni di welfare agli operai e florovivaisti a tempo indeterminato che si avvalgono del congedo parentale, integrando l'indennità INPS pari al 40 % del minimo retributivo della II area per un massimo di sei mensilità e fruibile fino al raggiungimento dei 6 anni di età del bambino ovvero sei anni dalla data di ingresso in famiglia del minore in caso di adozione. L'indennità così riconosciuta è frazionata a giornata considerando la mensilità di 26 giorni lavorativi. A sostegno invece del reddito delle lavoratrici in congedo di maternità obbligatorio, l'EBAN riconosce un'indennità economica pari al 20% del minimo retributivo della II area per un massimo di cinque mensilità.

Sempre a sostegno dei lavoratori che accedono a istituti che garantiscono la conservazione del posto di lavoro, gli enti bilaterali intervengono tutelando diverse ipotesi meritevoli di tutela e ulteriori rispetto a quelle afferenti all'area genitorialità. Restando nel settore agricolo, a tutela della salute dei lavoratori affetti da patologie oncologiche o che abbiano subito gravi interventi chirurgici, in caso di accesso all'aspettativa non retribuita riconosciuta dal CCNL per gli operai agricoli e florovivaisti, l'EBAN riconosce a livello nazionale un assegno di solidarietà pari al 80% del minimo retributivo della II area per un massimo di 6 mensilità. Anche nel settore dei trasporti, EBILOG corrisponde un contributo di 1.000 euro mensili per i lavoratori affetti da malattie particolarmente gravi e in aspettativa non retribuita, fino ad un massimo di 24 mensilità una volta superato il periodo di comporta.

ENFEA, invece, riconosce un contributo di 700 euro alle vittime di violenza di genere inserite in un percorso di cui all'art. 24, d.lgs. n.80/2015, a condizione che fruiscono di un periodo di astensione dal lavoro di almeno 1 mese successivo a quanto riconosciuto dai contratti collettivi e dalla legge. Per la medesima categoria di lavoratrici, inoltre, nel settore dell'industria alimentare l'EBS eroga, in linea con quanto stabilito nel CCNL dell'industria alimentare del 1° marzo 2024 e in applicazione dell'accordo del 23 novembre 2023 sottoscritto dalle associazioni datoriali e da Fai Cisl, Flai Cgil e Uila Uil, diverse prestazioni a valere su apposito fondo in favore delle vittime di violenza di genere dipendenti dell'industria alimentare. Per le lavoratrici inserite in un percorso certificato di uscita dalla violenza in caso di trasferimento presso altra unità produttiva o altra residenza o domicilio, le misure di sostegno sono diverse, a seconda della tipologia di trasferimento. Nel dettaglio, in caso di trasferimento presso altra unità produttiva della medesima azienda che comporta l'effettivo cambio di stabile di dimora e/o residenza collegato al percorso intrapreso, la lavoratrice ha diritto a un sostegno economico erogato in via diretta dall'ente a titolo di contributo pari al 90% delle spese sostenute e documentate per il viaggio per sé ed i suoi familiari, per il trasloco e a titolo di contributo mensile al canone di locazione per contratto di locazione ad uso abitativo regolarmente registrato, intestato alla richiedente, fino ad un massimo di 6 mesi. Nel caso, invece, il datore di lavoro non possa garantire il ricollocamento lavorativo presso altra unità produttiva adiacente al luogo individuato così come stabilito dall'art. 40 ter, lett. e) del CCNL, la lavoratrice ha diritto, oltre alle misure di sostegno di cui sopra, anche ad un servizio di ricollocamento lavorativo svolto da agenzie autorizzate e messo a disposizione dall'EBS.

Nel settore chimico ai lavoratori delle piccole e medie imprese ENFEA eroga un contributo di 200 euro ogni anno a favore del lavoratore che assiste familiari non autosufficienti tramite l'utilizzo di permessi *ex lege* n. 104/1992 nonché un contributo per l'assistenza domiciliare in favore del lavoratore con un familiare non autosufficiente con handicap grave, a condizione che sia riconosciuto dalle

competenti strutture sanitarie e in presenza di personale infermieristico o collaboratore domestico con regolare contratto di lavoro di durata di almeno sei mesi e con orario giornaliero non inferiore alle quattro ore.

6.2.3. Ulteriori prestazioni: trasporto pubblico, attività culturali e benessere psico-fisico

Un ambito di interesse della bilateralità a livello nazionale, seppur contenuto rispetto a quanto si registra in altre aree, è rappresentato anche dal sostegno alle spese per il trasporto pubblico. ENFEA, ad esempio, eroga un contributo spese a titolo di rimborso per l'acquisto dell'abbonamento annuo per il trasporto pubblico locale, regionale, interregionale (autobus e/o ferroviario) intestato al lavoratore pari al 25% del costo sostenuto e fino a 150 euro l'anno, a condizione che l'abbonamento sia in corso di validità e non sia stato oggetto di welfare aziendale. Parimenti si può dire dei contributi a sostegno delle attività sportive e culturali. Sotto questo profilo si può citare quanto previsto da EBILOG che eroga ai lavoratori del settore trasporto e logistica per il 2024 un contributo di 250 euro per le spese sostenute nel 2024 relative a servizi culturali, università della terza età, master, abbonamenti stagioni teatrali e musicali, musei, mostre, danza, rassegne cinematografiche, spese sostenute per iscrizione a corsi di lingua, teatrali, per iscrizione a corsi sportivi, centri estivi con attività sportive, palestre e per acquisto libri (sono esclusi i libri di testo scolastico) anche in formato digitale. In questo caso, l'ente richiede che l'acquisto dei servizi debba essere esclusivamente sostenuto per il nucleo familiare, il cui ISEE annuale non può essere superiore a 35.000 euro.

Diverse tipologie di contributi, inoltre, sono erogate da EBITEMP ai lavoratori somministrati soggetti a protezione internazionale, protezione temporanea e protezione sociale. Oltre a quelle citate (*supra*), si possono richiamare a titolo esemplificativo due prestazioni: la prima, definita "indennità di ospitalità" riconosciuta a coloro che ospitano, anche mediante adozione o affidamento, soggetti titolari di protezione e pari ad *una tantum* di 1.000 euro (1.500 in caso di accoglienza di un minore di 18 anni o di donna in gravidanza). La seconda, invece, che ha come obiettivo sostenere le spese per assistenza psicologica sostenute dal lavoratore in forza presso l'Agenzia o coinvolto in percorsi formativi da Formatemp, sia per sé stesso che per i propri familiari fino al 2° grado di parentela (massimo 200 euro per ogni assistito).

Infine, particolarmente interessante è la polizza "rischio vita" prevista dall'EBAN, definita come uno strumento mutualistico e non assicurativo, trattandosi di un intervento assistenziale da parte dell'Ente. Nel merito, con lo scopo di sostenere il reddito degli eredi in caso di decesso dei dipendenti con contratto a tempo

indeterminato, le parti riconoscono una prestazione definita nella misura massima dall'accordo delle Parti Sociali del 30 novembre 2022 in 20.000 euro. La prestazione, comunque, è riconosciuta comunque nei limiti dei fondi stanziati annualmente dall'EBAN con apposita delibera del Comitato di Gestione e, dunque, può essere corrisposta in misura inferiore ai 20.000 euro, qualora non ci sia capienza nelle risorse stanziare rispetto alle istanze pervenute.

6.3. Le prestazioni erogate dagli enti bilaterali territoriali

Oltre alle prestazioni erogate dagli enti bilaterali nazionali, ove questi ultimi presentano un'articolazione territoriale a livello regionale e/o provinciale, spesso sono previste delle misure di welfare aggiuntive e/o migliorative rispetto a quanto previsto a livello nazionale.

A livello decentrato, sovente, la regolamentazione dei contributi prevede un grado di dettaglio maggiore rispetto al livello nazionale, tesa anche a individuare in maniera più specifica le condizioni di accesso e le procedure da esperire per la presentazione delle istanze.

Generalmente, gli enti bilaterali consentono l'accesso alle prestazioni di welfare bilaterale ai soli lavoratori in regola con i versamenti contributivi all'ente per un preciso arco temporale, che va da tre fino a 24 mesi, e/o una certa anzianità anagrafica aziendale. Inoltre, in alcuni casi, gli enti circoscrivono l'accesso ai contributi ai soli lavoratori appartenenti a nuclei con un ISEE familiare entro una certa soglia e, segnatamente al settore agricolo, prevedono per i lavoratori con contratti a tempo determinato un numero di giornate minime maturate presso lo stesso datore di lavoro.

Ulteriori differenze si registrano con riferimento ai termini procedurali definiti per la presentazione delle domande di contributo, le quali a volte devono essere tassativamente presentate in determinate finestre temporali oppure nell'anno a cui si riferisce la prestazione. Solo in pochi casi, infatti, gli enti riconoscono la possibilità di presentare le domande in un arco temporale non limitato all'anno di riferimento delle spese ma esteso, ad esempio, fino all'anno successivo rispetto a quello a cui fanno riferimento le spese oggetto di rimborso o integrazione.

Quanto ai contributi, questi ultimi possono essere prestazioni economiche erogate una tantum, periodicamente o una volta ogni anno/biennio e riconosciute in cifra fissa o in percentuale quando prevista la forma rimborsuale.

Alcuni enti bilaterali, poi, fissano dei limiti riguardanti il numero massimo di prestazioni richiedibili ogni anno oppure il tetto massimo dell'ammontare complessivo richiedibile per ogni annualità.

Venendo alle diverse tipologie di prestazioni di welfare bilaterale e considerando alcuni degli enti bilaterali territoriali in tutti i settori qui oggetto di indagine ⁽⁵⁶⁹⁾, emerge che le misure più diffuse sono quelle a sostegno dell'educazione e istruzione dei lavoratori e dei loro figli e, più in generale, quelle a sostegno delle famiglie attraverso il riconoscimento di *bonus*, contributi in caso di accesso alle fattispecie sospensive dal lavoro che danno diritto alla conservazione del posto di lavoro.

Seguono, in termini di frequenza, le misure di welfare per la mobilità e a tutela/prevenzione della salute dei lavoratori e dei loro familiari e che rappresentano misure ulteriori rispetto a quanto previsto attraverso la rete dei fondi di assistenza sanitaria integrativa. Numerose sono altresì le prestazioni dedicate a coloro che hanno responsabilità di cura nei confronti di familiari non autosufficienti. Infine, la categoria di prestazioni di welfare bilaterale dove si registrano in termini assoluti meno prestazioni è quella dedicata alle misure per attività ludico ricreative e sportive.

6.3.1. I contributi a sostegno dell'educazione e istruzione dei dipendenti e dei loro figli

Entrando nel dettaglio e come anticipato, la categoria dove si registra la maggiore diffusione di misure di welfare bilaterale è quella afferente all'educazione e all'istruzione dei figli dei lavoratori iscritti agli enti, indipendentemente dal settore. Nel settore edile, a titolo esemplificativo, la Cassa Edile di Trento eroga delle prestazioni extracontrattuali ai lavoratori attivi per gli studenti iscritti a scuole di diverso ordine e grado: a) 100 euro per l'iscrizione alle scuole medie inferiori di un familiare; b) 300 euro allo studente o al lavoratore iscritto alle scuole superiori; c) 700 euro allo studente o al lavoratore iscritto a corsi universitari (non telematici). Nel settore agricolo, l'ente bilaterale territoriale della Venezia Giulia (EBAT VG), riconosce delle indennità *una tantum* per i figli dei dipendenti frequentanti scuola materne pubbliche o convenzionate (pari a 200 o 100 euro annui a seconda della tipologia di contratto e giornate lavorative per i contratti a tempo determinato) e per l'asilo nido (pari a 400 o 200 euro annui a seconda della tipologia di contratto e giornate lavorative per i contratti a tempo determinato). L'EBAT della provincia di Cuneo eroga invece un contributo forfettario per le spese scolastiche sostenute dagli operai agricoli a tempo indeterminato/determinato con almeno 51 giornate nell'anno in corso o in quello precedente relativamente a ciascun figlio iscritto alle scuole medie inferiori (contributo 100 euro) e superiori (200 euro). Anche l'EBAT

⁽⁵⁶⁹⁾ L'individuazione delle buone pratiche è stata effettuata selezionando un sottoinsieme nell'universo degli enti bilaterali territoriali associati ai sistemi di relazioni industriali qui analizzati. Si tratta di un campione limitato pari a 40 enti territoriali ma che consente di evidenziare quali sono le principali misure di welfare riconoscibili attraverso la bilateralità.

di Siracusa riconosce ai lavoratori un contributo economico per l'acquisto di libri e materiale scolastico per ogni figlio fiscalmente a carico che è iscritto e frequenta la scuola secondaria di primo e secondo grado, pari, rispettivamente a 100 e 200 euro, con riferimento a ciascun anno scolastico.

Nel comparto artigiano, le prestazioni di welfare bilaterale nell'area istruzione e educazione sono particolarmente articolate. Per dar conto della varietà di prestazioni, si può rinviare a quanto previsto dall'EBAP Piemonte. L'ente territoriale piemontese, infatti, riconosce ai lavoratori artigiani, a titolo di rimborso per il lavoratore e/o per ogni figlio, misure di welfare bilaterale per le seguenti causali: 1) accesso a servizi educativi come asili nido, micronidi, sezioni primavera, nidi in famiglia fino 700 euro per ogni figlio; 2) studi universitari (500 euro); 3) testi scolastici (400 euro); 4) partecipazione a centri estivi, campus, pre/dopo scuola (300 euro); 5) trasporto scolastico pubblico (150 euro in caso di trasporto urbano, 250 euro in caso di trasporto extraurbano); 6) rimborso mensa scolastica per la scuola dell'obbligo e dell'infanzia (350 euro).

L'ente bilaterale lombardo nel settore artigiano, invece, riconosce due contributi di 200 e 250 euro, rispettivamente, per le spese relative all'acquisto dei libri scolastici e per il rimborso delle spese per i campi estivi durante i periodi di chiusura delle scuole mentre quello altoatesino, a partire dal 2024, eroga un rimborso del 40% dei costi relativi alla quota di iscrizione dei figli fino a 14 anni per attività sportive, attività culturali (come un corso di lingua e lezioni di musica), assistenza durante la chiusura delle scuole o degli asili nido, assistenza all'infanzia, il cui valore massimo è di 250 euro per ogni figlio del richiedente.

In questa categoria di prestazioni, numerose misure sono riconosciute altresì dall'EBAC Campania che stabilisce il rimborso percentuale di alcune spese, entro dei limiti annuali che differiscono per ciascuna di esse, come il contributo per l'acquisto dei testi scolastici per i figli a carico pari al 50% delle spese, fino a massimo 500 euro per nucleo familiare, nonché il contributo pari al 30% delle spese per le spese legate all'iscrizione a un centro estivo, fino ad un massimo di 500 euro annuali.

Interessante è il contributo spese mensa e trasporto scuola elementare riconosciuto dall'EBLART (Lazio), erogata ai sensi di quanto stabilito all'accordo interconfederale del 10 luglio 2023 per l'anno scolastico 23-24, e pari a 600 euro per il primo figlio e fino ad un massimo di 500 euro dal secondo figlio. Per i figli dei dipendenti che invece sono titolari di un abbonamento di trasporto pubblico e iscritti alle scuole di secondo grado, è riconosciuto un contributo di 100 euro a figlio. Infine, nel settore, si rileva la possibilità di accedere a un contributo asilo nido, fino a 300 euro, richiedibile da un solo genitore al 100% o da entrambi al 50% previsto dall'EBILIG.

Una varietà di misure associate a questa categoria di prestazioni si registra anche nel macrosettore terziario, distribuzione e servizi.

Contro il “caro libri”, EBITER Bari riconosce un contributo di 150 euro per l’acquisto dei testi scolastici per i lavoratori con un ISEE inferiore a 30.000 euro mentre l’ente bilaterale del terziario, distribuzione e servizi del Lazio (EBIT) eroga per il 2024 ⁽⁵⁷⁰⁾ diverse prestazioni rimborsuali:

- 1) per i libri scolastici per l’istruzione secondaria e i libri di testo universitari (anche per i figli dei dipendenti) per un importo tra i 250 e i 300 euro l’anno, a condizione che i libri siano quelli presenti negli elenchi forniti dalle istituzioni formative;
- 2) per le tasse universitarie – fino a 400 euro – rivolto a studenti lavoratori e ai figli dei lavoratori non fuori corso (esclusi master e corsi singoli post-laurea);
- 3) per le spese connesse all’iscrizione dei figli dei dipendenti tra i quattro e i 14 anni presso centri estivi e strutture analoghe nei periodi di sospensione scolastica per un importo minimo di 50 euro a settimana fino ad un massimo di 300 euro.

Mediante il fondo di sostegno costituito dagli enti bilaterali territoriali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo, invece, a copertura (parziale) delle spese legate all’educazione e all’istruzione dei figli, sono riconosciute diverse prestazioni, tra cui 200 euro di contributo a titolo di rimborso per ciascuna delle seguenti causali:

- 1) spese riguardanti i buoni pasto utilizzati nelle mense scolastiche dei figli che frequentano asili nido, baby parking, scuola dell’infanzia o scuola primaria ⁽⁵⁷¹⁾;
- 2) spese relative ai libri di testo di figli che frequentano la scuola secondaria di primo e secondo grado;
- 3) spese sostenute per l’iscrizione e frequenza a *baby parking*, asilo nido e scuola dell’infanzia;

⁽⁵⁷⁰⁾ Il nuovo regolamento delle prestazioni di welfare deliberato per il 2024 da EBIT Lazio prevede, oltre ad un aumento delle risorse stanziato rispetto all’anno precedente, delle modifiche relative alle condizioni di accesso alle prestazioni, tra cui la certificazione ISEE familiare in corso di validità da utilizzare per determinare l’ordine di priorità con cui accogliere le domande pervenute in caso di incapienza economica e la previsione di periodi pluri-mensile per l’inoltro delle domande. Il regolamento, inoltre, stabilisce che il lavoratore iscritto potrà accedere, ogni anno, ad un massimo di due prestazioni per sé stesso o, in alternativa, a una prestazione per sé e una per il figlio a carico ovvero a due prestazioni per il solo figlio a carico.

⁽⁵⁷¹⁾ A titolo esemplificativo, per quanto concerne il grado di dettaglio in relazione a condizioni di accesso alle misure di welfare bilaterale, rispetto al contributo per mensa scolastica riconosciuto dal fondo di sostegno degli enti bilaterali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo, le parti stabiliscono che la prestazione è richiedibile solo dai lavoratori il cui nucleo familiare ha un ISEE non superiore a 40.000 euro e che, comunque, la priorità nell’assegnazione della prestazione è assegnata alle richieste provenienti dai nuclei familiari con reddito ISEE fino a 20.000 euro e che le richieste provenienti da nuclei con reddito compreso tra le due soglie potranno essere soddisfatte solo con la proporzionale riduzione nell’ambito delle risorse disponibili. In ogni caso, il contributo è riconosciuto, con riferimento alla medesima prestazione di mensa, verso lo stesso soggetto una sola volta per nucleo. Le richieste, inoltre, possono essere presentate in alcune finestre temporali stabilite dalle parti e con riferimento ai pasti fruiti nell’arco temporale associato.

4) spese per l'iscrizione a centri estivi o estate per i figli fino alla scuola secondaria di primo grado;

5) spese per l'iscrizione al pre-ingresso e alla post-uscita per i figli che frequentano la scuola fino alla scuola secondaria di primo grado.

Di importo inferiore (100 euro) è invece il contributo riconosciuto dal medesimo fondo a titolo di rimborso delle spese per attività educative proposte dalla scuola durante l'attività scolastica dei figli fino alle scuole medie.

Anche nel settore turistico le prestazioni volte a sostenere le spese legate all'istruzione e all'educazione dei figli sono numerose. L'ente territoriale turistico della provincia di Venezia, ad esempio, riconosce un contributo ai lavoratori con figli fino a 13 anni di età a fronte delle spese sostenute per la frequenza dei centri estivi il cui importo è pari a 150 euro in caso di iscrizione di un solo figlio o di 250 euro in caso di iscrizione di due o più figli. A queste prestazioni, se ne affiancano di ulteriori per il sostegno alle spese annuali relative ai libri scolastici per la scuola secondaria (150 euro per il primo grado, 200 per il secondo), per i buoni mensa della scuola primaria a tempo pieno (200 euro) e per le tasse universitarie dei figli fino a 26 anni o dei dipendenti stessi (300 euro).

In questo ambito, l'EBITERBO – l'ente bilaterale della città metropolitana di Bologna – eroga diverse prestazioni, anche in forza degli accordi territorialmente sottoscritti dalle parti costitutive, tra i quali il contributo ordinario per i libri scolastici/universitari dei figli (390 euro per ogni figlio da fruire nella vita scolastica/universitaria); un contributo per i centri estivi o strutture analoghe (12 euro giornalieri fino ad un massimo di 300 euro per ogni figlio di età compreso tra i tre e i 14 anni) e un contributo baby-sitter per assistere bambini di età non superiore a 12 anni (minimo di 450 euro fino ad un massimo di 900 euro⁵⁷²). L'ente bilaterale del turismo della Calabria, a copertura delle spese sostenute per la partecipazione a centri estivi (pubblici o privati) per figli a carico dei dipendenti nel periodo dal 1° giugno al 30 settembre 2024, ha stanziato un contributo di 300 euro per nucleo familiare con ISEE non superiore a 30.000 euro.

Nel settore della vigilanza privata, invece, l'EBITEV – l'ente bilaterale territoriale vigilanza privata regione Lazio – erogava nel 2019 dei sussidi attraverso i residui di un apposito fondo di sostegno al reddito. Tra questi figurava un contributo per i figli iscritti alla scuola secondaria di primo grado (solamente per una persona per nucleo familiare) pari a 200 euro per l'iscrizione al primo anno e a 100 euro per l'iscrizione a ciascuno degli anni successivi. Anche l'ente bilaterale veneto vigilanza (EBIVEV) riconosce dei sussidi per le spese legate all'istruzione e

⁽⁵⁷²⁾ L'assistenza ai figli tramite un servizio di baby-sitting deve comportare l'instaurazione di un rapporto di lavoro domestico non inferiore alle 20 ore settimanali per un/a collaboratore/trice inquadrata al livello minimo "B Super" del CCNL lavoro domestico.

all'educazione dei figli, come i contributi per i figli dei dipendenti iscritti alla scuola secondaria (150 euro) o all'asilo nido, scuola materna e all'università (250 euro). Sempre a supporto delle spese legate ai figli in età scolare, si segnalano quelle prestazioni volte a sostenere "digitalizzazione" riconosciuti dagli enti come il contributo in favore dei figli dei lavoratori agricoli, pari a 100 euro, per l'acquisto del computer ai figli oppure il sussidio erogato all'ente bilaterale regionale per l'artigianato d'Abruzzo (EBRART) che supporta le spese dei lavoratori afferenti alla frequenza delle c. d. scuola digitali che comportano l'acquisto obbligatorio di tablet/notebook, mediante il rimborso parziale delle spese sostenute (40%) fino ad un massimo di 300 euro annui per ciascun figlio. Un sussidio per le spese sostenute nel 2024 per l'acquisto di pc o tablet oppure per l'installazione di una rete internet ovvero migliorare quella in possesso, l'ente territoriale del commercio di Venezia mette a disposizione, rispettivamente, 300 o 100 euro annui.

Un contributo tecnologia è erogato poi anche dall'EBPT Marche, che però individua nei beneficiari della prestazione i lavoratori stessi e non i figli, pari a 100 euro a titolo di rimborso per i costi sostenuti per la rete internet wi-fi casalinga oppure per l'acquisto tablet/pc. Agli operai torinesi iscritti alla Cassa edile territoriale, invece, l'ente eroga un contributo una tantum di 130 euro a sostegno dei nuclei familiari impegnati nel lavoro e nella didattica a distanza a fronte di un acquisto di un pc/tablet/notebook o in caso di attivazione di una linea wi-fi per la didattica a distanza o per lo smart-working.

A sostegno dell'educazione e istruzione dei figli, ma anche dei lavoratori stessi, tra le misure di welfare bilaterale figurano anche le borse di studio.

Nel settore agricolo, ad esempio, il riconoscimento delle borse di studio rappresenta una delle prestazioni sociali erogate dall'EBAT della provincia di Sondrio, che riconosce contributi per merito dei figli a carico degli operai che frequentano scuole superiori e l'università, il cui valore varia in base alla tipologia di contratto (a tempo indeterminato o determinato) e all'indirizzo di studi in quanto se questi sono relativi al comparto agrario, ogni tipologia di borsa è aumentata di 100 euro (573).

L'ente bilaterale agricolo territoriale della Venezia Giulia (EBAT VG) riconosce una borsa di studio quale contributo per i lavoratori e i figli che seguono diversi percorsi scolastici, il cui valore va dai 200 euro in caso di conseguimento della licenza media con un voto finale uguale o superiore a 9/10 fino ai 500 euro riconosciuti in caso di conseguimento di un titolo di laurea con voto finale uguale o superiore a 100/110. Anche ai lavoratori nel territorio siracusano l'EBAT riconosce dei "premi di studio" destinati agli operai studenti e ai loro figli

(⁵⁷³) L'ente specifica che il contributo: 1) può essere richiesto da uno solo dei genitori anche se entrambi impiegati nel settore agricolo; 2) è assoggettato alla ritenuta fiscale del 23%, come specificato anche dall'apposita certificazione CU erogata dall'ente per la dichiarazione dei redditi; 3) il figlio è considerato a carico del nucleo familiare se non supera i 4000 euro annui o 2.849,51 se con un'età superiore a 24 anni.

fiscalmente a carico che conseguono un titolo di studio, con votazione non inferiore a 80/100, di scuola secondaria di primo e secondo grado o laurea ⁽⁵⁷⁴⁾, pari, rispettivamente, a 300, 500 e 800 euro. L'EBAC Campania, invece, mette a disposizione diverse provvidenze ai figli dei lavoratori dipendenti iscritti a strutture statali, di un valore che va da 400 fino a 700 euro a seconda del titolo di studio conseguito, a cui ci aggiunge un contributo pari al 50% delle spese sostenute fino a un massimo di 500 euro per nucleo familiare in caso di iscrizione a corsi di lingua o corsi post-laurea. Simili prestazioni si registrano anche nel comparto artigiano; EBRART eroga “assegni di studio” per dipendenti e figli a carico in caso di conseguimento del diploma, della laurea o in caso di stage riconosciuto dal MIUR, il cui ammontare varia in base al titolo di studio da un minimo di 400 fino ad un massimo di 1.250 euro.

Diverse sono poi le prestazioni di welfare bilaterale riconosciute ai soli lavoratori studenti. Un contributo per i dipendenti iscritti all'università è riconosciuto anche ai lavoratori artigiani della regione Lazio, dato che EBLART eroga 300 euro per il rimborso delle tasse universitarie ma a condizione che il beneficiario abbia raggiunto 30 cfu per l'anno accademico in corso.

In favore del conseguimento del titolo di studio da parte del personale dipendente, nel comparto artigiano piemontese l'EBAP riconosce dei contributi *una tantum* il cui valore varia dagli 800 ai 2.000 euro in caso di conseguimento del titolo di studio presso istituzioni formative pubbliche o parificate per ogni ordine e grado a partire dal diploma scolastico fino al master universitario.

Interessante è quanto riconosciuto dall'ELBA operante nella regione Lombardia che eroga, in favore dei lavoratori apprendisti che hanno conseguito la qualifica di operaio o impiegato, un contributo di 400 euro. Sempre in favore degli apprendisti, delle misure sono riconosciute da dall'ente bilaterale per l'artigianato della provincia autonoma di Bolzano (EBA-BKH – Alto Adige), tra i quali figura il contributo per gli apprendisti del primo anno di apprendistato di primo livello, erogato al completamento del primo anno di formazione (200 euro *una tantum*) e il contributo per gli apprendisti e le apprendiste in caso di svolgimento dello stesso in professioni atipiche per il loro genere ⁽⁵⁷⁵⁾, pari a 400 euro per il primo anno di formazione e 200 euro per gli anni successivi.

L'attenzione alla formazione e al genere da parte dell'EBA-BKH – Alto Adige è ulteriormente confermata da ulteriori prestazioni, fra le più innovative tra quelle mappate, ovvero:

⁽⁵⁷⁴⁾ Per i soli laureati in scienze agrarie e in scienze e tecnologie dell'alimentazione, per l'accesso al contributo è richiesto solo il conseguimento della laurea indipendentemente dal voto assegnato.

⁽⁵⁷⁵⁾ Secondo quanto stabilito dall'ente, ciò vale per gli apprendisti formati in una professione in cui al massimo il 30% del proprio sesso è impiegato a livello nazionale. La percentuale viene determinata annualmente in base al numero di apprendisti iscritti alle scuole professionali e le parti individuano puntualmente, con un elenco, gli apprendistati atipici per genere.

- 1) il contributo per il conseguimento del titolo di maestro artigiano, pari a 700 o 1.300 euro, rispettivamente, per il superamento della parte economico-giuridica o conseguimento del diploma;
- 2) il contributo per i lavoratori che conseguono il titolo di maestro artigiano in professione atipica per il proprio genere, di 1.400 euro in caso di superamento della parte economico-giuridica o 2.600 in caso di conseguimento del diploma di maestro artigiano ⁽⁵⁷⁶⁾. A sostegno dei lavoratori studenti, anche l'ente territoriale del settore turismo trevigiano eroga un contributo di 500 euro ai dipendenti che, in costanza di attività lavorativa, conseguono un diploma o una laurea triennale/specialistica ⁽⁵⁷⁷⁾. Peculiare è il "premio formazione professionale" riconosciuto dall'ente territoriale nel settore turistico della Sardegna che mette a disposizione ai lavoratori che nel corso del 2023 hanno frequentato e concluso almeno due corsi erogati e certificati dall'EBTS, per un numero complessivo di almeno 15 ore di formazione, un contributo di 200 euro.

6.3.2. Contributi a sostegno delle spese per l'assistenza familiare e attività di cura

Come per le misure a sostegno dell'educazione e dell'istruzione dei figli, anche le prestazioni riconosciute a sostegno delle responsabilità di cura e assistenza familiare trovano nel livello territoriale una più dettagliata articolazione.

Ai lavoratori del comparto artigiano, l'ente bilaterale territoriale della regione Toscana (EBRERT) riconosce un contributo in favore di lavoratori con figli o coniugi disabili ai sensi dell'art. 3, c. 3, legge n. 104/1992, pari a 1.200 euro se il nucleo familiare del richiedente ha un ISEE non superiore a 28.000 euro.

Nel territorio piemontese, l'EBAP eroga due prestazioni in quest'area: la prima, di cui sono destinatari i nuclei familiari in cui vi sia un componente di età fino a 18 anni disabile *ex art. 3 c. 1 e 3*, legge n. 104/1992, consistente in un contributo fisso di 100 euro netti per ciascuna delle giornate in cui il minore è sottoposto a visita medica, per un massimo di cinque visite ogni anno; la seconda, invece, è invece destinata ai nuclei familiari con genitori con certificazione di non autosufficienza e pari a 1.000 euro su base annuale. Quest'ultimo importo è riconosciuto dall'EBRART ai lavoratori con figli disabili; tuttavia, esso è oggetto di

⁽⁵⁷⁶⁾ Anche in questo caso le parti stabiliscono che ciò vale per il conseguimento del titolo di maestro artigiano per una professione per la quale un massimo del 30% del proprio sesso a livello nazionale possiede il medesimo titolo. Tale percentuale viene determinata annualmente in base ai maestri iscritti nell'elenco dell'Associazione Maestri Altoatesini e l'elenco si trova presso la Camera di Commercio di Bolzano.

⁽⁵⁷⁷⁾ Le condizioni poste da EBT Treviso sono in questo caso molto specifiche: 1) il beneficiario deve risultare in forza da almeno 6 mesi; 2) il diploma deve essere conseguito nell'anno 2024 mentre la laurea nell'anno 2023. Il contributo non è riconosciuto a coloro che hanno in essere un rapporto di lavoro con contratto a chiamata o part time al di sotto del 50% e ai lavoratori che hanno seguito corsi di perfezionamento o master.

rimodulazione in base al numero dei figli, grazie all'elevazione a 1.500 euro in presenza di più figli disabili, sempreché il richiedente abbia un ISEE non inferiore a 30.000 euro.

A sostegno delle famiglie con figli disabili è riconosciuto, da parte dell'EBAC Calabria un bonus di 250 euro, richiedibile ogni due anni, a solo uno dei genitori ⁽⁵⁷⁸⁾ mentre l'EBAC Campania eroga sia un contributo per i nuclei familiari in cui è presente un genitore convivente certificato dalle autorità competenti come non autosufficiente pari a 750 euro per anno solare che un contributo annuale di 600 euro a sostegno dei nuclei familiari in cui è presente almeno una persona disabile ai sensi dell'art. 3, c. 3, legge n. 104/1992. In questo ambito, articolata è la provvidenza riconosciuta dall'ente bilaterale artigiano del Trentino che, per agevolare e sostenere l'assistenza a familiari che utilizzano i permessi previsti dalla legge n.104/2000 o che fruiscono del congedo per gravi motivi familiari di cui alla legge n. 53/2000, copre attraverso il fondo di sostegno al reddito 36 giornate aggiuntive di integrazione salariale per anno solare, ulteriori rispetto a quelle indennizzate dall'INPS. In questo caso, il contributo è pari al 50% della retribuzione in essere al momento della prima richiesta di permesso o congedo ed è riconosciuto sulla base delle effettive giornate/ore utilizzate.

Nel settore terziario, ad esempio, l'EBT Treviso nel settore turismo, eroga un contributo per le spese legate alla gestione amministrativa del rapporto di lavoro instaurato con una badante/baby-sitter regolato dal CCNL Lavoro domestico pari a 400 euro per ogni anno civile ⁽⁵⁷⁹⁾. Di analogo importo è il contributo erogato dall'ente bilaterale pluriterritoriale del terziario delle Marche (EBPT) a titolo di concorso spese per l'assistenza al figlio disabile. Sempre in favore delle famiglie con figli disabili, l'ente bilaterale del settore Terziario della provincia di Vicenza (EBST) mette invece a disposizione 700 euro ogni anno per ogni nucleo. Leggermente superiore è l'importo riconosciuto dagli enti bilaterali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo, che erogano al lavoratore con un figlio invalido a carico un contributo di 750 euro a titolo di concorso spese per l'assistenza, a condizione che sia certificata un'invalidità civile superiore al 33% e in assenza di altre forme di prestazioni economiche correlate all'invalidità. Inoltre, in presenza di titolarità di indennità economiche di quest'ultimo tipo, come la pensione di invalidità civile o l'indennità di accompagnamento, il contributo erogato ai lavoratori nella provincia di Cuneo è ridotto a 500 euro. L'ente bilaterale del turismo della provincia di Venezia, invece, eroga un contributo di 600 euro ogni anno a titolo di concorso spese per l'assistenza ai figli con disabilità. EBITERBO

⁽⁵⁷⁸⁾ In questo caso la prestazione è rilevante ai fini fiscali essendo soggetta a una ritenuta fiscale del 23% e richiede il rilascio di apposita CU.

⁽⁵⁷⁹⁾ L'assistenza può riguardare parenti o affini entro il 3° grado (figli, genitori, fratelli, nipoti, nonni, zii, pronipoti, bisnonni, parenti del coniuge) oppure conviventi e parenti dei conviventi entro il 3° grado.

mette a disposizione un contributo per l'assistenza a familiari non autosufficienti o ultraottantenni per un massimale di 900 euro (se non convivente) di 1.200 euro (se convivente) ⁽⁵⁸⁰⁾. Particolarmente generoso è il contributo erogato dall'ente bilaterale territoriale del terziario di Bergamo che riconosce ai lavoratori con figli disabili conviventi a carico di 2.000 euro a titolo di concordo spese per l'assistenza; si tratta di un importo ulteriore rispetto al sussidio di 200 euro erogato ai lavoratori che instaurano un rapporto di lavoro domestico con un assistente familiare convivente (di almeno 54 ore settimanali e con applicazione del CCNL Lavoro Domestico) finalizzato all'assistenza di familiari (coniuge, genitori, suoceri).

Nel settore edile, la Cassa edile di Roma prevede a favore del lavoratore iscritto e dei familiari (coniuge/convivente e figli) fiscalmente a carico diversi contributi a sostegno delle spese per l'assistenza a familiari con necessità di cura. Ad esempio, nei casi di Alcolismo – HIV – Tossicodipendenza, la Cassa eroga un rimborso spese per assistenza e cure presso Centri specializzati fino ad un importo massimo di 1.800 euro mentre, in favore dei dipendenti con fiscalmente a carico un portatore di handicap, una prestazione economica annua distinta in due importi differenti in base al grado di inabilità e pari a 1.300 euro se le situazioni di handicap prevedono solo lo svolgimento delle funzioni vitali di base o di 1.800 euro le situazioni di handicap che rendono impossibile l'autonomo svolgimento delle funzioni vitali di base. Anche la Cassa Edile di Treno, in favore dei dipendenti nei casi di invalidità totale a parte figli minorenni invalidi per i quali non viene indicata la percentuale, eroga un contributo a titolo di rimborso pari a 500 euro.

6.3.4. Rimborsi e contributi in ambito sanitario

A integrazione delle prestazioni riconosciute attraverso i fondi di assistenza sanitaria integrativa, gli enti bilaterali mettono a disposizione dei contributi per prestazioni sanitarie o protesti oculistiche/ortodontiche e dei sussidi finalizzati a promuovere la salute dei lavoratori, anche attraverso la prevenzione. Eterogenei sono in questo caso i beneficiari delle prestazioni, i quali possono essere individuati sia nei lavoratori che nei loro familiari.

Questa macrocategoria di prestazioni è particolarmente sviluppata nella rete territoriale degli enti bilaterali del settore agricolo.

L'EBAT di Como e Lecco, ad esempio, riconosce per il 2024 un rimborso per l'acquisto di occhiali da vista con prescrizione medica o tecnica, per un importo massimo di 150 euro a persona per triennio, erogabile sia al lavoratore che a ognuno dei propri familiari a carico. Lo stesso ente, inoltre, eroga rimborsi per le spese

⁽⁵⁸⁰⁾ Il contributo a sostegno delle spese sostenute dai lavoratori per l'assistenza a familiari non autosufficienti è erogato in presenza di diverse condizioni poste dalle parti, tra le quali figura la sussistenza di un rapporto di lavoro domestico non inferiore alle 54 ore settimanali, con un inquadramento del collaboratore non inferiore al livello "C Super" del CCNL Lavoro Domestico.

odontoiatriche (50 euro per la pulizia odontoiatrica e il 30% delle spese sostenute, fino a 400 euro, delle spese odontoiatriche dalla natura conservativa o endodontica). L'EBAT di Viterbo, oltre al rimborso delle protesi dentarie agli operai agricoli pari al 50% della spesa sostenuta e fino a 1500 euro ogni anno, riconosce un rimborso per l'acquisto delle lenti da vista agli operai, comprese le lenti a contatto ed esclusa la montatura, fino al 100% della spesa sostenuta nell'anno.

L'EBAT VG nel territorio della regione Friuli - Venezia Giulia, invece, eroga un contributo a copertura delle spese dentistiche da impianti ortodontici fissi per i figli fino a 14 anni degli operai agricoli OTI e OTD (con almeno 51 giornate di lavoro nell'intero anno), il cui valore viene rideterminato ogni anno con risorse a valere sul fondo FIMI/WIT. L'EBAT della provincia di Cuneo, a tutela dei lavoratori affetti da malattie oncologiche o soggetti a trattamenti di dialisi, riconosce dei permessi retribuiti per ogni giorno necessario ai trattamenti medici.

Le spese sanitarie sono un ambito in cui, inoltre, l'EBAS – l'ente bilaterale del settore agricolo della provincia di Sondrio – eroga molteplici contributi che vanno da al rimborso per protesti oculistiche/odontoiatriche per i lavoratori e i familiari d'importo compreso tra i 300 e i 750 euro ogni anno a seconda della tipologia di contratto e giornate lavorative – fino ai contributi finalizzati all'incentivazione della prevenzione della salute dei lavoratori stessi (prevenzione di tipo odontoiatrico, cardiovascolare e oncologica) riconosciuti ogni anno per alcune prestazioni specifiche e il cui importo (dai 25 ai 100 euro) anche in questo caso, dipende dalle caratteristiche del rapporto di lavoro ⁽⁵⁸¹⁾. Più generico è invece il contributo per visite e prestazioni specialistiche previsto dall'EBAT di Catania, pari a 350 euro, che però vede come beneficiari non solo i lavoratori ma anche i familiari a carico.

Nel macrosettore terziario, distribuzione e servizi, l'ente del turismo veneziano, ad esempio, eroga dei sussidi legati alle spese dentistiche (un contributo biennale di 500 euro per l'acquisto di apparecchi ortodontici per i figli fino a 16 anni di età ⁽⁵⁸²⁾ e un contributo annuale di 200 euro per le spese dentistiche non coperte dai fondi di assistenza sanitaria integrativa) nonché un sussidio per l'acquisto di parafarmaci acquistati esclusivamente presso farmacie e parafarmacie pari a 100 euro ogni anno ⁽⁵⁸³⁾.

⁽⁵⁸¹⁾ L'importo è differenziato per i lavoratori a tempo indeterminato e a tempo determinato, anche sulla base delle giornate lavorative annualmente effettuate. Tra le prestazioni sanitarie ricomprese figurano: 1) igiene dentale (50 o 25 euro); 2) visita specialistica cardiologica ECG basale (100 euro); 3) visita ginecologica e *pap test*, esame mammografico ed ecografia pelvica (100 euro); 4) visita specialistica urologica ed ecografica prostatico vescicale, dosaggio PSA (100 euro).

⁽⁵⁸²⁾ Differenti sono invece le condizioni poste e gli importi dei contributi per le spese legate all'acquisto di apparecchi ortodontici per i figli erogate dall'ente territoriale del commercio di Venezia, che mette a disposizione un contributo annuale di 300 euro ma solo per l'acquisto protesi destinate ai figli di età inferiore ai 14 anni.

⁽⁵⁸³⁾ Analoga prestazione è riconosciuta dall'ente del commercio della medesima provincia.

Gli enti bilaterali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo erogano al lavoratore che debba sostenere spese per visite mediche specialistiche o per prestazioni di diagnostica puntualmente individuate dalle parti nei confronti di figli aventi età inferiore agli 11 anni un contributo a titolo di un rimborso fino ad un massimo di 300 euro, che può riguardare più prestazioni fino al raggiungimento di tale limite, e da richiedere entro un anno dal pagamento della prestazione sanitaria. L'ente bilaterale del turismo di Treviso corrisponde ai lavoratori un contributo pari al 60% delle spese sostenute, fino ad un massimo di 350 euro per ogni anno solare e per nucleo familiare, per l'acquisto di protesi acustiche (massimo tre per nucleo) o oculistiche, ma in quest'ultimo caso solo se riguardanti i figli fiscalmente a carico. Interessante, è il contributo assistenza psicologica riconosciuto dall'EBTT – l'ente bilaterale turismo toscano – che mette a disposizione per il 2024 un contributo di 400 euro ai lavoratori a tempo indeterminato, utilizzabile anche per prestazioni professionali di cui sono beneficiari i figli a carico ⁽⁵⁸⁴⁾.

In questa area sono altresì riconosciute diverse prestazioni ai lavoratori artigiani in diversi territori. In Piemonte l'ente bilaterale territoriale rimborsa parzialmente l'acquisto delle lenti graduate correttive per la variazione visus dichiarata fino al 50% del costo sostenuto. In questo caso il rimborso può riguardare l'acquisto di due lenti graduate correttive per gli occhiali e le lenti a contatto, della stessa tipologia, ma usa e getta ed è richiedibile per un massimo di due prestazioni per nucleo. Lo stesso ente, inoltre, riconosce, da un lato, un contributo pari al 50% della quota versata dal lavoratore a SANARTI che iscrive al fondo l'intero nucleo familiare, comprendente anche un soggetto titolare dei diritti di cui alla legge n. 192/1994 e, dall'altro lato, un rimborso di 100 euro per trattamenti parasanitari (fisioterapia, osteopatia ecc.), per un massimo di due prestazioni per nucleo familiare.

A integrazione delle prestazioni già erogate da SANARTI, l'ente bilaterale del Lazio (EBLART) riconosce diversi contributi integrativi *una tantum* in caso di raggiungimento del massimo previsto dal fondo, segnatamente per l'acquisto di ausilio e protesi (100 euro), per prestazioni odontoiatriche (250 euro) e per l'acquisto di lenti correttive (100 euro).

Nel settore edile, la Cassa Edile di Roma, ad esempio, prevede in questa area un rimborso fino al 50% delle spese sostenute nel biennio per supporti e protesi acustiche a favore dei lavoratori e dei familiari a carico fiscalmente fino a 1.800 euro per nucleo.

⁽⁵⁸⁴⁾ Anche in questo caso, l'EBTT stabilisce dei parametri ISEE: accedono al 100% dei contributi i nuclei con un ISEE inferiore a 16.000 euro mentre è riconosciuto il 50% dell'importo a coloro che hanno un ISEE compreso tra i 16.000 e i 32.000 euro, soglia oltre la quale, quest'ultima, non è prevista l'erogazione di alcun contributo.

6.3.5. Bonus e contributi a sostegno della famiglia: erogazioni una tantum e integrazione economica dei periodi di sospensione

Tra le prestazioni di sostegno al reddito, come rilevato dalla mappatura delle misure erogate a livello nazionale, la principale area coperta dagli enti bilaterali è quella afferente alla genitorialità.

Nel settore agricolo, il contributo a sostegno della nascita di una nuova famiglia può avere diverse denominazioni:

- 1) “contributo per nascite ed adozioni”, previsto dall’EBAT di Como e Lecco pari a 400 euro per ogni evento;
- 2) il “contributo alla genitorialità” erogato dall’EBAT Viterbo, pari a 600 euro, a uno dei due genitori per ogni parto, da richiedere entro un anno dall’evento;
- 3) il “bonus parto” riconosciuto dall’EBAT Catania, pari a 700 euro e da richiedere entro sei mesi dall’evento;
- 4) “bonus bebè”, erogato dall’EBAT Napoli, pari a 300 euro;
- 5) “assegno *una tantum* di nascita e adozione” riconosciuto dall’EBAT Siracusa, per ogni figlio, pari a 600 euro.

Anche nel settore edile sono diffusi i contributi erogati dalle casse territoriali in occasione della nascita dei figli dei dipendenti. Sia la Cassa Edile di Torino che quella di Milano/Lodi/Monza/Brianza riconoscono un contributo di 500 euro a titolo di “premio di natalità” in occasione della nascita del figlio/a del dipendente. Nel comparto artigiano, l’ente bilaterale del Piemonte riconosce un contributo fisso di 700 euro ai dipendenti a seguito della nascita o dell’adozione del figlio mentre l’ente bilaterale artigiano della Calabria eroga un premio natalità di 350 euro per ogni nascita, adozione o affidamento preadottivo ⁽⁵⁸⁵⁾.

Anche l’ente territoriale siciliano riconosce un contributo, a sostegno della prima infanzia, pari a 800 euro per figlio per i primi tre anni di vita o di adozione. Per i lavoratori che invece fruiscono del congedo parentale entro i sei anni dall’ingresso in famiglia del bambino a seguito della nascita, adozione o dell’affidamento, l’EBAT Trentino eroga un’integrazione pari al 50% del reddito per la prima mensilità e un’integrazione del 20% per ulteriori tre mensilità ⁽⁵⁸⁶⁾.

⁽⁵⁸⁵⁾ In questo caso, l’EBAC chiarisce che la prestazione di welfare bilaterale non rileva ai fini fiscali, non essendo inquadrabile in una delle categorie individuali di cui all’art. 6 del TUI e in linea con quanto sancito dall’Agenzia delle Entrate con le risposte n. 24/2018 e n.462/2023.

⁽⁵⁸⁶⁾ In questo caso sono particolarmente dettagliate le condizioni poste dall’ente per l’accesso alla prestazione. L’EBAT Trentino, infatti, riconosce l’integrazione al reddito a fronte della fruizione entro l’anno solare di mensilità intere di congedo ovvero anche cumulando periodi diversi fino al raggiungimento di blocchi di almeno 30 o 60 giorni di congedo (pena il mancato riconoscimento dell’integrazione per periodi inferiori a 30 giorni). Per il conteggio delle giornate di congedo godute, l’ente richiede i cedolini paga da cui si deve evincere la fruizione dell’aspettativa facoltativa. Dato che la prestazione è riferita al figlio e destinata al nucleo familiare, i mesi di integrazione al reddito si intendono cumulativi per il nucleo. La prestazione può esser richiesta una sola volta per ogni

A sostegno dei genitori che assistono i figli in caso di malattia dei figli fino a sei anni di età, in caso di assenza dal lavoro in via continuativa e non retribuita, l'ente bilaterale del trentino riconosce un contributo di 300 euro per un periodo di assenza di sei giornate lavorative in caso di malattia del figlio fino a tre anni, ridotto a 200 euro se la malattia riguarda il figlio di età compresa tra i tre e i sei anni non compiuti, a copertura di cinque giorni di permesso riconosciuti dalla legge e non fruiti in via continuativa.

Per le vittime di violenza di genere, invece, nel comparto artigiano del territorio trentino, è possibile accedere a un'integrazione della retribuzione per i mesi di congedo non coperti dal CCNL e pari a 1.000 euro per due mesi.

Peculiare è il contributo a sostegno della maternità previsto dall'EBILIG, di cui è destinataria la sola lavoratrice che ha avuto un figlio nel 2023 e pari a 700 euro.

Passando al settore terziario, si può rinviare a quanto previsto gli enti bilaterali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo, i quali erogano un contributo *una tantum* di 500 euro ai lavoratori con un ISEE inferiore ai 40.000 mila euro e che accedono al congedo parentale per almeno 90 giorni continuativi entro il 1° anno di vita del bambino/adozione (da riproporzionare per i dipendenti con contratto a tempo parziale). L'ente bilaterale del commercio e turismo nel territorio vicentino (EBST), invece, riconosce un'indennità ai lavoratori che fruiscono del congedo per malattia dei figli durante i primi tre anni di vita pari alla retribuzione giornaliera per un massimo di cinque giorni l'anno.

Anche l'ente bilaterale del commercio della città metropolitana di Bologna riconosce diverse prestazioni analoghe a quelle descritte finora, come il contributo per il congedo parentale non indennizzato da INPS e successivo ai primi sei mesi complessivi (pari al 50% della retribuzione) oppure il contributo in caso di malattia del figlio, pari al 50% della retribuzione per 15 giorni ogni anno in caso di malattia del figlio fino a tre anni e cinque giornate all'anno in caso di malattia del bambino dai tre agli otto anni.

In alcuni casi gli enti bilaterali riconoscono un premio natalità, il cui importo viene raddoppiato in caso di parto gemellare. È quanto previsto, ad esempio, dall'ente bilaterale turismo della Sardegna (EBTS) che riconosce un premio natalità nel 2023 di 400 euro e dall'ente bilaterale territoriale della Toscana nel 2024 di 500 euro ⁽⁵⁸⁷⁾.

Per contrastare gli effetti negativi della malattia di lunga durata, diversi enti bilaterali territoriali riconoscono delle prestazioni che vanno dal riconoscimento di

figlio. In ogni caso, è possibile presentare domanda di integrazione per lo stesso periodo di congedo fruito in contemporanea da parte di entrambi i genitori per lo stesso figlio.

⁽⁵⁸⁷⁾ L'EBTT prevede una rimodulazione dell'importo del premio di natalità sulla base dell'ISEE del nucleo familiare del richiedente. È infatti riconosciuto in toto per ISEE fino a 16.000 euro; al 50% per ISEE compresi tra i 16.000 e i 32.000 euro mentre non è riconosciuto per coloro che presentano un ISEE superiore.

un'indennità giornaliera in caso di accesso all'aspettativa non retribuita alla fine del periodo di comporto o di un bonus *una tantum*.

Nel settore terziario della regione Lazio, EBIT eroga un contributo ai lavoratori del commercio fino a 1.000 euro per entrambe le causali, a condizione che il richiedente non abbia già percepito contributi di analoga natura e fermo riproporzionamento dell'ammontare per i periodi di aspettativa inferiori a 120 giorni. In caso di superamento del periodo di comporto e accesso al periodo di aspettativa non retribuita previste dai CCNL del settore turismo, l'EBT Treviso riconosce per massimo 90 giorni in ogni anno solare un contributo di 20 euro giornalieri fino a un importo totale di 1.800 euro. Anche l'EBST Vicenza riconosce ai lavoratori del territorio impiegati nei settori commercio e turismo un'indennità giornaliera di 35 euro in caso di accesso all'aspettativa non retribuita per malattia grave a seguito del termine del periodo di comporto, per un massimo di due mesi. Diversamente, l'EBITERBO riconosce ai lavoratori del settore commercio della città metropolitana bolognese la possibilità di integrare il proprio reddito durante il periodo di aspettativa non retribuita riconosciuta dal CCNL terziario in caso di mancato indennizzo da parte dall'azienda; in tal caso l'ente bilaterale eroga un importo giornaliero pari al 50% della normale retribuzione del lavoratore.

Nel comparto artigiano, EBLART eroga, per un solo evento di malattia non superiore a 6 giorni nell'anno solare, un contributo per i primi tre giorni di assenza dal lavoro (da riproporzionare in caso di part time) a titolo di integrazione parziale della mancata copertura e pari a 20 euro per ogni giorno lavorativo (con un limite di 60 euro per persona ad evento).

L'ente territoriale della regione Calabria, in favore dei dipendenti assenti dal lavoro per esigenze legate alla malattia da almeno 30 giorni, riconosce un sostegno di 350 euro per massimo tre mensilità ⁽⁵⁸⁸⁾ mentre nel territorio piemontese l'ente bilaterale territoriale mette a disposizione dei lavoratori con gravi patologie che superano il periodo di comporto, un contributo *una tantum* di 1.000 euro mentre l'ente territoriale altoatesino eroga ai lavoratori che superano il periodo di comporto e per un massimo di 90 giorni lavorativi un contributo giornaliero di 15 euro (10 per gli apprendisti). Ai dipendenti affetti da gravi patologie che superano il periodo di comporto mantenendo la conservazione del posto di lavoro, l'EBAC Campania stanziava un contributo *una tantum* di 750 euro. Lo stesso importo è erogato anche dall'EBRART che, però, riconosce l'ammontare in tre tranches attraverso un contributo *una tantum* di 250 euro per tre mesi.

⁽⁵⁸⁸⁾ In caso di frazione del mese, l'ente richiede il riproporzionamento del contributo sulla base dei giorni effettivi di assenza indicati in busta paga. Su questa tipologia di prestazione, sottolinea l'ente, non è previsto l'assoggettamento fiscale ai sensi di quanto ribadito dalla prassi amministrativa (risposte AdE n. 24/2018 e n. 463/2023).

Nel settore edile, la Cassa di Roma riconosce in favore dell'operaio iscritto e dei familiari fiscalmente a carico (coniuge/convivente e/o figli) un contributo di 26 euro in caso di donazione del sangue e, nei soli confronti dell'operaio, due diverse indennità in caso di donazione di midollo osseo pari a 52 euro per il prelievo di sangue ai fini della Tipizzazione HLA e a 129 euro se, successivamente, viene richiesta la donazione di midollo osseo.

6.3.6. Prestazioni di welfare bilaterale a copertura delle spese legate alle attività culturali, ricreative e sportive

Le misure di welfare bilaterale nell'area delle attività ricreative e del tempo libero risultano tra le meno diffuse nei diversi settori anche se, nel corso degli anni, si registra una crescita delle prestazioni dedicate alle attività sportive e culturali; non mancano infatti esempi di enti territoriali che riconoscono sussidi ai lavoratori in questo ambito.

Nel comparto artigiano, l'ente bilaterale territoriale della regione Campania, ad esempio, prevede un contributo per il rimborso ai dipendenti dei biglietti di cinema, teatri, parchi ricreativi, musei, concerti e per l'abbonamento a riviste e/o quotidiani pari al 40% delle spese ammissibili fino ad un massimo di 100 euro per anno solare. Lo stesso ente, inoltre, e riconosce un contributo pari al 30% delle spese per attività sportive dei figli, fino a 500 euro ogni anno per singolo dipendente.

Anche l'EBAP Piemonte eroga sia il contributo cultura, consistente nel rimborso del corso della tessera musei Piemonte e Valle D'Aosta per un massimo di 2 prestazioni per nucleo familiare ⁽⁵⁸⁹⁾, che prestazioni a sostegno delle attività sportive dei dipendenti, pari a un contributo di 200 euro a titolo di rimborso delle spese afferenti all'iscrizione ad associazione sportive, palestre o piscine e un contributo di 30 o 40 euro per il rimborso, rispettivamente, per il certificato medico di base e per il certificato medico per attività agonistica ⁽⁵⁹⁰⁾.

A sostegno delle attività ludico ricreative sia dei dipendenti che dei loro figli, l'EBAS Sicilia eroga un bonus cultura e sport per abbonamenti nomativi in ambito culturali e/o sportivo, pari 100% della spesa sostenuta, fino a 200 euro ogni anno, elevati a 400 euro se il beneficiario è un lavoratore *under 40*.

Di recente anche l'EBLART, ovvero l'ente bilaterale del Lazio, ha riconosciuto un contributo di 250 euro l'anno ai lavoratori dipendenti per la partecipazione ad attività ricreative (es. abbonamento cinema, abbonamento teatro, carnet o singoli biglietti cinema e teatro, concerti, corsi musicali, corsi recitazione, corsi cucina, acquisto libri, ingresso mostre, musei, siti archeologici, visite guidate) e una

⁽⁵⁸⁹⁾ È interessante notare che una simile prestazione non è riconosciuta dall'ente bilaterale territoriale della Valle D'Aosta.

⁽⁵⁹⁰⁾ I due contributi nell'area attività sportive sono richiedibili massimo da tre componenti per ciascun nucleo familiare.

provvidenza di 300 euro per le spese dei dipendenti privi di figli a carico per attività sportive.

Nello stesso territorio, per i dipendenti del settore terziario, EBIT riconosce prestazioni di welfare volte a incentivare sia le attività culturali che sportive. Infatti, è prevista l'erogazione un rimborso spese, fino a 300 euro, per l'iscrizione dei lavoratori e/o dei loro figli a carico ad attività sportive o fisico/motorie, fatta esclusione delle spese per l'acquisto dell'attrezzatura sportive e per gli ingressi giornalieri nelle strutture sportive nonché due tipologie di bonus cultura a titolo di rimborso parziale di massimo il 50% di alcune spese culturali dei lavoratori pari, rispettivamente a massimo 100 euro per l'abbonamento e/o carnet di biglietti per il teatro e a massimo 60 euro per l'acquisto di biglietti cinema e concerti, acquisto libri saggistica e cultura generale.

I contributi per le attività culturali/sportive sono particolarmente diffusi sia nel terziario che nel turismo, anche alla luce della vocazione del macrosettore.

Per i dipendenti della provincia di Venezia, sia l'ente bilaterale del settore turismo che l'ente territoriale del commercio riconoscono un contributo di 100 euro annui a titolo di concorso spese per l'abbonamento del dipendente ad attività sportive presso palestre, piscine ecc. nonché un contributo annuale per l'acquisto di libri non scolastici di pari valore.

Anche l'EBST vicentino, mette a disposizione un rimborso di 100 euro ai lavoratori che hanno visitato musei e siti patrimonio dell'Unesco, erogabile solo una volta l'anno per i titoli riguardanti il lavoratore ma anche i propri familiari.

Similmente a quanto riconosciuto nel comparto artigiano nel territorio piemontese, l'EBST Vicenza eroga nel settore terziario un rimborso spese per la visita medica sportiva fino a un massimo di 50 euro.

Un bonus sport e salute è erogato dall'EBPT Marche, pari a 200 euro, per le spese sostenute per abbonamenti/iscrizioni/quote associative dell'anno in corso relativi a palestre, piscine, centri sportivi, e associazioni sportive dilettantistiche (anche corsi online).

L'EBIRO, invece, eroga un contributo pari al 100% della spesa sostenuta dal lavoratore per l'iscrizione ad attività sportive, fino ad un massimo di 150 euro l'anno mentre l'EBCT Pesaro e Urbino riconosce un contributo annuale di massimo 400 euro a copertura del 50% dei costi sostenuti per l'iscrizione a centri sportivi, palestre, centri di cura e riabilitazione ma anche per fisioterapia.

Infine, nel settore turistico, un contributo di 150 euro per nucleo familiare a copertura delle spese sostenute per l'esercizio di discipline sportive riconosciute dal C.O.N.I. e/o per l'abbonamento in palestre per le lavoratrici ed i lavoratori del

settore turismo dall'EBTC Calabria ⁽⁵⁹¹⁾ mentre l'EBST Sardegna ha riconosciuto un "premio vacanze" ai lavoratori che nel corso del 2023 hanno trascorso periodi di vacanza familiari o individuali presso strutture turistiche in Sardegna, anche prenotati tramite agenzie di viaggio, pari al 50% della somma spesa per la vacanza, fino ad un massimo di 500 euro per nucleo familiare.

Nel settore edile, peculiare è quanto previsto dalla Cassa edile di Milano, Lodi, Monza e Brianza che riconosce, tra le prestazioni sociali di cui sono destinatari i lavoratori, il pernottamento gratuito della durata di una settimana in favore del lavoratore avente diritto e dei relativi familiari (coniuge/convivente e figli) presso la struttura di proprietà della Cassa Edile di Milano, Lodi, Monza e Brianza ubicata a Pinarella di Cervia, purché il richiedente abbia svolto almeno 1.800 ore di lavoro ordinario nei 12 mesi precedenti il 31 gennaio dell'anno in cui viene offerto il servizio.

6.3.7. Contributi e rimborsi per la mobilità (sostenibile) e il trasporto pubblico

Nel macrosettore terziario, distribuzione e servizi sono diversi gli enti territoriali ad aver sviluppato misure di welfare volte a garantire una maggiore sostenibilità delle spese legate all'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblico da parte dei lavoratori. L'ente bilaterale del commercio di Milano (EBITER Milano), ad esempio, ha riconosciuto ai dipendenti che hanno sottoscritto nel 2022 un abbonamento nominativo annuale o non inferiore a nove mesi (anche non consecutivi) per il trasporto pubblico, un contributo di importo pari al 30% della spesa sostenuta con un massimale di 200 euro ⁽⁵⁹²⁾.

L'EBITERBO, invece, ha introdotto in via sperimentale – grazie ad un accordo firmato dalle parti costitutive a livello territoriale – diverse misure per i dipendenti nel settore commercio volte a sostenere una mobilità sostenibile e antinquinamento, come il contributo per gli abbonamenti annuali e personali che coprono il tragitto casa-lavoro (minimo semestrali) oppure se stipulati per il periodo compreso tra ottobre e marzo ma per un minimo di sei mesi.

Nel settore turismo, l'EBT Treviso riconosce ai lavoratori che hanno acquistato un abbonamento personale di trasporto pubblico, per un minimo di sei mensilità anche non consecutive e legato all'utilizzo dei mesi per il tragitto casa-sede di lavoro,

⁽⁵⁹¹⁾ Il contributo è riconosciuto ai richiedenti, in regola con i versamenti contributivi, che hanno un ISEE familiare annuale fino a 30.000 euro e per attività svolte tra il 1°luglio 2024 e il 30 giugno 2025.

⁽⁵⁹²⁾ L'ente definisce delle condizioni di accesso precise. Sono infatti possibili beneficiari della misure i lavoratori a tempo indeterminato, inclusi gli apprendisti, e i lavoratori a tempo determinato con contratto non inferiore a 9 mesi continuativi che: 1) svolgono la propria attività nelle province di Milano e Monza Brianza; 2) sono in forza e in regola con la contribuzione all'ente almeno da 12 mesi; 3) sono dipendenti che applicano integralmente il CCNL terziario, distribuzione e servizi; 4) possiedono un ISEE familiare non superiore a 35.000 euro.

pari a 250 euro. Anche gli enti bilaterali del commercio e del turismo della provincia di Cuneo riconoscono un contributo per le spese di trasporto per i figli che frequentano un istituto scolastico fino alla scuola secondaria superiore, fino ad un massimo di 300 euro. EBIT Lazio eroga un rimborso del costo dell'abbonamento sostenuto dal lavoratore per il trasporto pubblico locale e regionale riferito al tragitto casa-lavoro fino a 150 euro. l'ente bilaterale di Venezia riconosce un contributo di 100 euro per l'acquisto da parte dei dipendenti di un abbonamento per il trasporto pubblico; analoga prestazione è riconosciuta anche dall'ente bilaterale dello stesso territorio per i lavoratori del settore commercio. Dello stesso ammontare è erogato dall'EBST di Vicenza.

Anche l'ente bilaterale turismo della Calabria ha di recente riconosciuto un contributo trasporti per l'anno 2024/2025 in favore dei lavoratori e dei figli a carico a copertura dei titoli di viaggio per i trasporti pubblici acquistati dal 1° agosto al 31 luglio 2025, fino ad un massimo di 150 euro per nucleo familiare con ISEE fino a 30.000 euro annui. Superiore è invece l'importo del contributo per il trasporto pubblico messo a disposizione dall'ente bilaterale provinciale del commercio di Pesaro e Urbino (EBCT) a titolo di rimborso parziale dei costi sostenuti dai lavoratori per l'abbonamento ai mezzi pubblici per sé stessi (e anche per i loro figli), pari al 50% della spesa fino ad un massimo di 300 euro.

Le misure di welfare legate alla mobilità dei lavoratori sono diffuse nel comparto artigiano. L'ente territoriale della Campania riconosce un contributo annuale per l'abbonamento del trasporto pubblico necessario al tragitto casa-lavoro pari al 50% della spesa sostenuta e fino a 500 euro. Inferiore è il contributo riconosciuto da EBAS Sicilia, pari al 25% della spesa sostenuta per l'abbonamento annuo del trasporto pubblico locale, regionale, interregionale fino ad un importo massimo di € 150,00 per anno, a condizione che l'abbonamento non sia oggetto di welfare aziendale. L'ente lombardo bilaterale dell'artigianato riconosce un contributo per il trasporto pubblico dei dipendenti (e dei loro figli minorenni) pari a 100 euro per l'abbonamento di durata non inferiore a sei mesi – anche non continuativi – e a 200 euro in caso di abbonamento annuali per il 2024. L'EBAP Piemonte eroga un rimborso ai lavoratori che utilizzano il trasporto pubblico, pari a 150 euro – in caso di trasporto urbano – o 250 euro in caso di trasporto extraurbano.

Diversamente, l'EBAS Sardegna differenzia l'ammontare del rimborso per le spese legate al trasporto pubblico dei lavoratori sulla base dell'ISEE del richiedente: il rimborso spese infatti è pari al 100%, fino a 100 euro, se l'ISEE si attesta fino a 20.000 euro mentre, per redditi equivalenti superiori, l'importo erogabile è di massimo 75 euro.

6.3.8. Prestazioni a sostegno al reddito: sostegno del potere d'acquisto e all'abitare, in caso di eventi luttuosi e per l'esperimento di procedure burocratico-amministrative

Negli ultimi anni, a tutela del potere d'acquisto dei lavoratori contro il rialzo dei prezzi dei beni energetici, gli enti bilaterali hanno riconosciuto, con bandi *ad hoc*, dei bonus contro i rincari. È quanto previsto, ad esempio, dall'EBAT agricolo di Napoli che ha riconosciuto un contributo a coloro che hanno avuto un rincaro della bolletta superiore al 30% rispetto all'anno precedente, pari a 150 euro, non cumulabile con quanto previsto dalla normativa nazionale e/o regionale. Nel settore terziario, l'ente bilaterale del commercio di Bergamo eroga un sussidio a sostegno del caro energia/gas ai lavoratori a tempo determinato (di minimo nove mesi continuativi), indeterminato, inclusi gli apprendisti, il cui importo va dai 150 ai 100 euro in base all'ammontare dell'ISEE nucleo familiare del richiedente, rispettivamente inferiore o superiore a 15.000 euro.

Anche l'EBAP piemontese nel comparto artigiano eroga un contributo *una tantum* straordinario per fronteggiare il caro energia a favore dei dipendenti delle imprese artigiane iscritte e pari a 250 euro netti per coloro che presentano un ISEE in corso di validità fino a 35.000 euro ⁽⁵⁹³⁾. Non è invece richiesta una soglia ISEE per il contributo caro energia erogato dall'EBAC Campania (150 euro) che, però, è riconosciuto solo se si è registrato un incremento dei costi di almeno il 30% nell'anno solare rispetto a quello precedente.

Più stringenti sono le condizioni poste dall'EBLART per l'accesso a un contributo per le spese di energia elettrica: in questo caso, ai sensi di quanto previsto dall'accordo interconfederale regionale del 10 luglio 2023, l'ente corrisponde ai lavoratori iscritti regolarmente da almeno 16 mesi consecutivi nell'arco dei 18 mesi prevedenti a quello in cui si richiede la prestazione, una provvidenza *una tantum* di 200 euro solo per coloro che presentano un ISEE fino a 25.000 euro, non cumulabile con contributi analoghi previsti dalla normativa nazionale e regionale.

Contro l'aumento dei prezzi, ai lavoratori dipendenti da aziende del settore terziario, distribuzione e servizi della provincia di Rovigo, invece, l'ente bilaterale (EBIRO) eroga un bonus carburante *una tantum* di 50 euro da utilizzare presso le stazioni di servizio aderenti all'ente, a cui possono accedere i lavoratori con un ISEE fino a 15.000 euro. L'EBITER Campania ha messo a disposizione per l'anno 2023 un contributo sociale per l'acquisto di beni di prima necessità rivolto ai lavoratori dipendenti da aziende che applicano il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi e in regola con i versamenti all'ente da almeno sei mesi, pari a 150 euro.

⁽⁵⁹³⁾ La stessa logica è stata adottata dall'EBAS Sardegna che però fissa il contributo a 100 euro, abbassando la soglia ISEE a 20.000 euro. In questo caso il contributo è riconosciuto per i costi sostenuti nel 2024 per la fornitura di energia elettrica, il cui contratto può essere intestato sia al lavoratore che al coniuge/convivente.

Un contributo per spese straordinarie generiche viene invece erogato dalla Cassa edile di Milano, Lodi, Monza e Brianza, per i casi in cui il lavoratore si trovi in particolari condizioni di necessità economiche dovute ad eventi che non siano riconducibili ad altre prestazioni stanziare dalla Cassa Edile, attraverso l'erogazione di rimborsi per importi di spesa complessivamente inferiori a 300 euro, nei limiti del 33% della spesa sostenuta in favore del lavoratore e del 17% della spesa sostenuta per il familiare fiscalmente a carico, fermo restando che tali indennizzi spettano al lavoratore e ad un solo familiare e per un unico evento all'anno ciascuno. Non di rado, le parti riconoscono delle prestazioni di welfare bilaterale per sostenere le spese funerarie.

La tipologia di contributo può riguardare sia le spese sostenute dai familiari superstiti in caso di decesso del lavoratore iscritto che le spese sostenute da quest'ultimo in caso di decesso di un familiare/partner convivente.

Ambedue le tipologie di prestazione appena descritte sono riconosciute, a titolo esemplificativo, alle imprese laziali nel settore commercio da EBIT Lazio, ente che eroga un contributo pari a 900 euro per l'iscritto e di 500 euro per familiare convivente, fermo restando che l'erogazione è però concessa solo a coloro che presentano un reddito familiare inferiore a 25.000 euro.

Non mancano però esempi di tali prestazioni erogate a livello territoriale in altri settori.

In quello agricolo, nel territorio siracusano è riconosciuto un assegno funerario agli eredi del lavoratore deceduto pari a 500 euro mentre l'EBAT della provincia di Cuneo riconosce agli eredi del lavoratore deceduto un contributo per le spese funerarie fino a 2.000 euro, a integrazione di quanto non coperto dal fondo FISA.

Nel comparto artigiano, l'ente bilaterale territoriale in Piemonte riconosce un contributo fisso di 500 euro ai genitori del lavoratore a fronte del decesso dei genitori anche non conviventi, del coniuge, del convivente anagrafico e dei figli conviventi per un massimo di due eventi ogni anno per ciascun richiedente.

L'ente territoriale artigiano della provincia di Bolzano, invece, riconosce un'indennità spese funerarie all'iscritto in caso di morte dei superstiti (coniuge, unito civile e figlio) o a questi ultimi in caso di morte dell'iscritto e pari a 1.100 euro.

La Cassa edile di Roma eroga, in questo ambito, diverse tipologie di contributi, ovvero:

- 1) *una tantum* pari a 1.549 euro in caso di decesso dei lavoratori iscritti, solo nei casi determinati da infortunio extraprofessionale o malattia extra professionale, e in qualunque modo dei familiari (coniuge/convivente o figli) fiscalmente a carico;
- 2) un importo forfettario di 5.165 euro a favore degli aventi causa (eredi) del lavoratore iscritto deceduto per malattia;

3) un importo di 11.900 euro a favore degli aventi causa (eredi) del lavoratore iscritto deceduto a seguito di infortunio extraprofessionale.

Nel settore agricolo, l'EBAT cuneese riconosce, in caso di morte dell'operaio agricolo, un contributo *una tantum* di 1.000 euro per il coniuge/convivente superstite nonché una somma di 500 euro per ogni figlio a carico ⁽⁵⁹⁴⁾. In caso di invalidità permanente al 100% ovvero tale da causare l'inidoneità allo svolgimento di qualsiasi mansione, lo stesso ente territoriale riconosce al coniuge/convivente un contributo di 2.000 euro, integrabile con un'erogazione di € 1.000 euro per ogni figlio a carico.

Gli enti bilaterali territoriali erogano altresì dei contributi economici per mutui o affitti nonché per le spese legate alla dichiarazione dei redditi, al rilascio/rinnovo del permesso di soggiorno e al conseguimento della patente di guida. Ciò segnala l'attenzione delle parti sociali nel rispondere alle necessità di sostegno alle famiglie esposte alle difficoltà economiche associate all'acquisto di beni immobili e, più in generale, a quelle spese periodiche che hanno un impatto sul reddito familiare.

Nel settore edile, la Cassa edile di Torino eroga agli operai che si rivolgono a un Centro di Assistenza Fiscale (C.A.F.) convenzionato con le organizzazioni sindacali sottoscrittrici del ACPL per l'Edilizia, un contributo annuo di massimo 30 euro a fronte di una eventuale spesa per assistenza fiscale mentre quella attiva nel territorio di Milano e Brianza eroga ai lavoratori stranieri extra-comunitari che conseguono o rinnovano il permesso di soggiorno un contributo di 100 euro a titolo di copertura spese.

Nel comparto artigiano, sono diversi gli enti che riconoscono queste tipologie di prestazioni. L'ente territoriale della Sardegna, ad esempio, rimborsa il 100% delle spese accessorie per l'acquisto prima casa (fino a 500 euro) nonché un contributo spese di ristrutturazione e/o adeguamento dell'abitazione per efficientamento energetico o adeguamento impiantistica alle norme sulla sicurezza, in questo caso pari al 50% della spesa sostenuta fino ad un importo massimo di 1.000 euro al netto delle agevolazioni eventualmente percepite o richieste o fruibili in fase di dichiarazione dei redditi. L'ente bilaterale lombardo, invece, riconosce:

- a. un contributo mutui tasso variabile, in favore dei dipendenti titolari o cointestatari di un mutuo a tasso variabile per l'acquisto della prima casa su contratto stipulato a partire dal 1° gennaio 2010, da richiedere entro il 30 aprile 2025;
- b. un contributo dichiarazione dei redditi in favore dei dipendenti che presentano la dichiarazione dei redditi tramite un CAF riconosciuto e che,

⁽⁵⁹⁴⁾ Per gli eventi verificatisi dal 1° gennaio 2023, il contributo è riconosciuto solo agli eredi legittimi dell'operaio agricolo OTD. Agli eredi legittimi dell'operaio agricolo OTI deceduto viene riconosciuta una analoga prestazione dall'Ente Bilaterale Agricolo Nazionale EBAN.

nel corso del 2023, sono stati collocati in sospensione dell'attività tramite FSBA, di valore pari a 40 euro;

- c. un contributo per il rilascio o il rinnovo del permesso di soggiorno a favore del lavoratore straniero extracomunitario che presenta la richiesta per conseguire o rinnovare il permesso di soggiorno, pari, rispettivamente, a 70 o 100 euro;
- d. un contributo in favore dei lavoratori intestatari o cointestatari di un regolare contratto di affitto relativo all'abitazione principale che abbia subito adeguamenti ISTAT a partire dal 1° gennaio 2024, pari a 250 euro.

Sempre a sostegno delle spese legate all'affitto, l'ente bilaterale artigiano della Calabria riconosce una prestazione appositamente dedicata alle giovani coppie di artigiani: ai lavoratori iscritti con età non superiore ai 40 anni, che hanno contratto il matrimonio da almeno 12 mesi e che sono residenti in immobili in locazione, l'ente riconosce infatti una somma una tantum di 350 euro.

A titolo di rimborso spese per la perizia tecnica per l'accesso al mutuo o per le spese notarili per l'acquisto della prima casa, l'EBAC Campania rimborsa fino al 30% delle spese sostenute, nei limiti complessivi di 500 euro. Interessante è la prestazione riconosciuta in questo ambito dall'ente bilaterale artigiano della Sardegna che ammette un rimborso forfettario del 100% delle spese le spese sostenute dal dipendente, fino a 250 euro annui, per il pagamento di interessi, conseguenti all'accensione di un prestito/finanziamento/mutuo, finalizzato all'acquisto, manutenzione, costruzione e/o ristrutturazione casa e/o all'acquisto di mezzi di trasporto.

Un contributo per il conseguimento da parte dei lavoratori della patente di guida di tipo B e C è invece riconosciuto dall'ente territoriale artigiano della provincia autonoma di Bolzano, pari a 200 euro e richiedibile dai lavoratori entro 12 mesi dal conseguimento. Lo stesso ente bilaterale, infine, a integrazione del reddito dei lavoratori con un ISEE inferiore a 7.500 euro e appartenenti a nuclei familiari composti da almeno tre persone, riconosce un contributo biennale una tantum di 250 euro.

Nel settore commercio, l'EBCT di Pesaro e Urbino mette a disposizione dei lavoratori del settore commercio un sussidio pari all'1% del finanziamento accordato (per un massimo di 400 euro) in caso di sottoscrizione di un mutuo ipotecario (anche cointestato almeno al 50%) di un importo minimo di 16.000 euro per l'acquisto, la costruzione o ristrutturazione della prima casa.

Infine, si segnala che nel settore agricolo l'EBAT Siracusa eroga, in occasione del matrimonio dei lavoratori, un assegno *una tantum* di 500 euro.

6.3.9. Ulteriori contributi: dai premi legati all'anzianità professionale fino ai rimborsi per le spese veterinarie

Oltre alle prestazioni a sostegno del potere d'acquisto e del reddito dei lavoratori e/o delle loro famiglie, si rileva altresì la presenza di misure di welfare bilaterale ideate allo scopo di valorizzare e premiare la professionalità dei lavoratori anche dal punto di vista economico.

In particolare nel comparto artigiano sono diffusamente presenti i c. d. premi di anzianità aziendale: l'ente territoriale piemontese eroga una somma *una tantum* di 400 euro in favore dei lavoratori che nel 2024 abbiano compiuto 20 anni di anzianità presso la stessa impresa mentre l'ELBA della Lombardia riconosce ogni biennio un contributo di 150 euro in favore dei dipendenti che hanno un'anzianità di servizio presso la stessa azienda di almeno 18 anni (c. d. contributo di anzianità professionale). In presenza invece di anzianità aziendali superiori, invece, l'ente altoatesino del comparto artigiano eroga dei contributi di maggiore importo sebbene una tantum, pari a 1.000 e 1.500 euro in base dall'anzianità aziendale (rispettivamente, 30 o 40 anni di ininterrotto servizio presso la stessa azienda).

Un contributo di anzianità è riconosciuto anche dall'EBAC Campania pari a 500 euro per coloro che hanno un'anzianità aziendale ininterrotta di otto anni. Il premio per anzianità aziendale è altresì riconosciuto nel settore agricolo dall'EBAT di Como e Lecco che eroga ai lavoratori occupati nella stessa ditta, anche in caso di cambiamento di titolare, da almeno 25 anni, un contributo di 300 euro.

Peculiare è invece il premio stagionalità stanziato dall'EBTS della Sardegna per i lavoratori con un rapporto a tempo determinato/stagionale nel 2023 dall'importo di 300 euro.

Per quanto concerne il sostegno alle attività di cura degli animali di compagnia, nel settore artigiano, l'EBAP individua un contributo di 100 euro per le spese veterinarie. Sempre a sostegno delle spese veterinarie, anche l'EBTT del settore turistico toscano eroga un contributo di 250 euro a copertura del 150 euro dei costi sostenuti dalle famiglie con ISEE fino a 16.000 euro e pari alla metà in caso il richiedente abbia un'ISEE compreso tra i 16.000 e i 32.000 euro.

6.4. Alcune considerazioni al margine dell'analisi delle prestazioni di welfare bilaterale erogate dagli enti a livello nazionale e aziendale

La ricognizione delle misure di welfare bilaterale erogate dagli enti operanti a livello nazionale e territoriale nei diversi macrosettori restituisce un quadro complessivo eterogeneo, connotato da una pluralità di soluzioni organizzative e

funzionali. Tale eterogeneità non impedisce, tuttavia, di individuare alcune linee di tendenza ricorrenti nei differenti sistemi di relazioni industriali ⁽⁵⁹⁵⁾.

In primo luogo, si evidenzia una marcata ambivalenza nel rapporto tra enti bilaterali e prestazioni di welfare all'interno dei diversi modelli contrattuali. Da un lato, si riscontrano ambiti settoriali nei quali gli enti bilaterali assumono una funzione strumentale di supporto alla contrattazione collettiva nazionale, configurandosi come dispositivi attuativi deputati all'erogazione di prestazioni uniformi su scala territoriale a favore dei lavoratori destinatari del relativo CCNL. Dall'altro lato, si rilevano sistemi di relazioni industriali nei quali le parti sociali attribuiscono un ruolo preminente al livello territoriale, all'interno del quale si collocano una pluralità di enti bilaterali regionali o provinciali, in grado di recepire e interpretare in modo più aderente le specificità produttive e socioeconomiche locali.

Un tratto comune ai diversi modelli bilaterali risiede, in ogni caso, nella sostanziale autonomia del loro sviluppo rispetto alle politiche pubbliche di incentivazione economica associate al cosiddetto welfare aziendale "fiscale". La bilateralità, infatti, si è evoluta progressivamente in modo spontaneo e indipendente, a partire dalla valorizzazione di forme tradizionali di protezione integrativa — quali la previdenza complementare, l'assistenza sanitaria integrativa e i meccanismi di sostegno al reddito in caso di sospensione o riduzione dell'attività lavorativa — per poi ampliare, nel tempo, il proprio spettro di intervento verso nuovi ambiti e prestazioni. Ciononostante, non può negarsi che le innovazioni normative introdotte nel TUIR a partire dalla legge di bilancio per il 2016, pur non essendo direttamente applicabili alle prestazioni di welfare bilaterale, abbiano contribuito in modo indiretto a una più capillare diffusione delle misure di welfare occupazionale sull'intero territorio nazionale, determinando altresì un ampliamento qualitativo e quantitativo delle prestazioni riconosciute ai lavoratori.

L'analisi del fenomeno del welfare bilaterale delinea, pertanto, un quadro complesso, nel quale si intrecciano fattori di natura storica — riconducibili alla genesi e allo sviluppo della bilateralità nei diversi sistemi di relazioni industriali, nonché alla progressiva istituzionalizzazione di nuovi strumenti — e fattori di ordine strutturale, connessi alle caratteristiche dei settori produttivi, alle dinamiche economiche e, più in generale, alle trasformazioni del tessuto sociale e dei bisogni emergenti dei lavoratori e delle lavoratrici.

Sotto tale profilo, i mutamenti demografici costituiscono una delle principali sfide per gli enti bilaterali, in quanto generano nuovi bisogni sociali meritevoli di tutela e incidono profondamente sulla composizione e sull'evoluzione del mercato del lavoro. L'incremento delle prestazioni di welfare bilaterale rivolte al sostegno delle famiglie ne rappresenta un indicatore significativo. Le conseguenze derivanti dalla

⁽⁵⁹⁵⁾ Analogamente a quanto segnalato in TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Settimo Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, cit., pp. 123-126.

denatalità e dall'invecchiamento della popolazione impongono, infatti, un ripensamento delle strategie di intervento, e le parti sociali si mostrano sempre più sensibili a tali problematiche, promuovendo strumenti di supporto volti a mitigare gli effetti negativi delle trasformazioni demografiche, che inevitabilmente si rifletteranno anche sulle future traiettorie evolutive del welfare pubblico.

A tali sfide si sommano quelle correlate alla transizione dei sistemi produttivi verso nuovi paradigmi imposti dalla cosiddetta “*twin transition*” — digitale ed ecologica — i cui effetti si riverberano sull'organizzazione del lavoro e sulle competenze richieste.

Ne consegue che, nel prossimo futuro, le parti sociali saranno chiamate a rafforzare il proprio ruolo di tutela e promozione del benessere dei lavoratori e delle loro famiglie, non solo mediante la previsione di strumenti di welfare direttamente disciplinati dai contratti collettivi nazionali o aziendali (v. capitoli IV e V), ma anche attraverso una più incisiva valorizzazione dei sistemi bilaterali e delle esperienze territoriali, al fine di attenuare le diseguaglianze di accesso alle prestazioni di welfare tra coloro che beneficiano di piani contrattati a livello aziendale e coloro che ne restano esclusi.

Lo sforzo congiunto degli attori delle relazioni industriali in questa direzione potrebbe essere, altresì, sostenuto da un intervento del legislatore volto a riconsiderare il regime fiscale e contributivo applicabile alle misure di welfare aziendale. L'attuale esclusione delle prestazioni erogate dagli enti bilaterali da tale regime agevolato produce, infatti, una condizione di asimmetria e di potenziale svantaggio competitivo per questo canale di promozione del welfare. In tale prospettiva, una piena equiparazione, sul piano delle agevolazioni fiscali e contributive, tra le misure promosse in sede aziendale e quelle realizzate dagli enti bilaterali appare non solo auspicabile, ma necessaria, in considerazione del ruolo strategico che questi ultimi svolgono in ampie aree del mercato del lavoro, dove la contrattazione aziendale fatica ancora ad affermarsi.

Riflessioni conclusive

La presente ricerca ha preso le mosse dalla volontà di ricostruire il ruolo assegnato ed effettivamente svolto dai sistemi di relazioni industriali, nel settore privato in Italia, relativamente allo sviluppo delle politiche di welfare occupazionale aventi come finalità principale il sostegno ai lavoratori e alle lavoratrici nella ricerca di un equilibrio tra tempi e responsabilità connesse ai diversi ruoli sociali assunti nella sfera privata, professionale e familiare.

Attraverso la ricostruzione del quadro teorico e normativo, da cui emerge la conciliazione vita-lavoro come valore perseguito mediante una pluralità di strumenti volti a rispondere alla crescente domanda sociale di equilibrio, è stato possibile individuare risposte adeguate alla domanda di ricerca, orientata non solo a comprendere il ruolo attuale, ma anche quello potenziale, che i sistemi di relazioni industriali possono svolgere nello sviluppo delle strategie di conciliazione.

Dal lavoro è emerso che il concetto stesso di conciliazione vita-lavoro è mutato nel tempo, rispecchiando le profonde trasformazioni del sistema sociale, economico e istituzionale, le quali hanno inciso in profondità sia sulla sfera della “vita” che sulla “sfera” lavoro.

Le politiche di conciliazione nascono come strumenti di tutela del rapporto di lavoro e di sostegno all’occupazione, inizialmente indirizzate prevalentemente alle lavoratrici, per poi evolvere in politiche di gestione delle risorse umane finalizzate a incrementare il benessere dei dipendenti e, di riflesso, la produttività e competitività delle imprese. È proprio in tale passaggio che si consolida il ruolo delle relazioni industriali, le quali, in un contesto di ristrutturazione del sistema di sicurezza sociale, hanno acquisito maggiore rilevanza nella determinazione delle politiche di conciliazione vita-lavoro, in particolare attraverso lo sviluppo delle politiche di welfare occupazionale. Il riconoscimento ex lege di molte misure di conciliazione risulta, infatti, operativo solo grazie alla contrattazione collettiva, cui il legislatore affida una delega diretta, lasciando agli attori del mercato del lavoro il compito di declinare le misure secondo le specificità settoriali, territoriali e organizzative.

Tuttavia, è indubbio che tale processo è stato inizialmente sospinto dal legislatore, come dimostrano i numerosi rinvii alla contrattazione collettiva contenuti nella disciplina delle misure di conciliazione. In questo senso, le politiche di welfare contrattuale con finalità conciliativa possono essere inquadrare come uno dei canali attraverso cui il legislatore ha promosso lo sviluppo delle politiche del lavoro e sociali secondo un’ottica sussidiaria, affidando alla contrattazione collettiva e alle

imprese la possibilità di accedere a risorse pubbliche, dirette o indirette, per affrontare con soluzioni specifiche i problemi generali di conciliazione.

L'analisi dell'evoluzione delle misure conciliative, condotta non solo attraverso la ricostruzione del quadro normativo ma anche mediante lo studio delle misure contrattual-collettive, in particolare quelle a livello aziendale, ha evidenziato la sensibilità di tali strumenti ai cambiamenti legislativi, soprattutto in presenza di spazi di finanziamento pubblico di politiche di gestione delle risorse umane. All'aumentare delle risorse pubbliche disponibili, dirette o indirette, è cresciuto anche il numero di misure di welfare organizzativo e aziendale di matrice contrattuale, favorendo l'avvio o il consolidamento di percorsi di investimento da parte delle imprese nello sviluppo di politiche di sostegno alla persona.

Al di là dell'aspetto strutturale legato al riconoscimento dei singoli strumenti, indipendentemente dalla loro fonte, ciò che sembra mancare è una cultura condivisa che consideri la conciliazione come valore da tutelare per migliorare il benessere delle persone e ridurre le disuguaglianze di genere nella gestione dei tempi e delle responsabilità lavorative, familiari e personali. L'importanza del fattore culturale, invero, è sempre più presente nelle analisi offerte dalla letteratura che si interrogano sull'efficacia delle politiche di conciliazione, poiché la presenza di esso è di per sé una condizione abilitante affinché le misure di welfare occupazionale con finalità conciliativa possano essere fruite da tutti i dipendenti (e non solo dalle lavoratrici). Quanto al ruolo attuale delle relazioni industriali nella promozione di strumenti di welfare occupazionale con finalità conciliativa, l'analisi condotta ha evidenziato come esse svolgano una funzione cruciale non solo nell'attuazione delle misure demandate alla contrattazione collettiva, ma anche nell'adattamento e nello sviluppo degli strumenti di conciliazione in base ai contesti produttivi e alle esigenze dei dipendenti. L'esame del dato contrattual-collettivo e delle prestazioni di welfare bilaterale ha mostrato una notevole ricchezza di soluzioni, pur con le criticità che si è tentato di evidenziare. Per comprenderne appieno la portata, è stato necessario ricostruire il quadro teorico e normativo entro cui tali relazioni si sviluppano, così da individuare le linee di tendenza e le influenze esercitate dai cambiamenti sociali ed economici.

Dall'analisi è emerso che la conciliazione rappresenta un valore che nel tempo si è arricchito di significati, con l'obiettivo di comporre interessi, aspettative e bisogni dei lavoratori, sempre più eterogenei e mutevoli a seconda della fase di vita personale. Eppure, permane un tratto comune tra la concezione originaria e quella più recente di conciliazione: la necessità di offrire risposte a bisogni sociali che non trovano adeguata soddisfazione nei tradizionali sistemi di protezione.

Le connessioni tra mutamenti sociali, economici, culturali e produttivi hanno reso evidente come lo sviluppo delle politiche di welfare contrattuale rappresenti oggi un canale privilegiato di erogazione delle prestazioni sociali. Le trasformazioni del

sistema di sicurezza sociale italiano riflettono la volontà di ricalibrare il ruolo dello Stato e degli attori privati nella produzione di benessere collettivo, in una logica di sussidiarietà orizzontale.

La ricostruzione condotta ha mostrato come le misure di conciliazione, nel tempo, siano state progressivamente associate a strategie complesse, mirate non solo a migliorare gli indicatori occupazionali e di produttività, ma anche — sebbene in misura ancora insufficiente — a incidere sugli aspetti sociali che determinano lo sviluppo del Paese.

In questo contesto, la contrattazione collettiva ha assunto un ruolo crescente quale strumento privilegiato di regolazione. Il legislatore, infatti, ha progressivamente investito sulle politiche di welfare riconosciute per via contrattuale, secondo una logica occupazionale coerente con la tendenza alla liberalizzazione del mercato del lavoro e alla ricalibratura delle politiche sociali pubbliche.

Le parti sociali, di conseguenza, hanno assunto un ruolo fondamentale nello sviluppo di politiche di welfare occupazionale destinate a soddisfare i bisogni dei lavoratori, favorendo al contempo l'investimento delle imprese in tali ambiti, anche in ragione dei ritorni in termini di produttività e competitività.

È in questo senso che possono essere interpretati i numerosi rinvii operati dal legislatore alla contrattazione collettiva per la concreta attuazione di alcuni istituti — come la banca ore solidale o il welfare aziendale — che pongono questioni complesse in termini di effettività dei diritti e di equilibrio tra flessibilità organizzativa e tutela della persona. Tuttavia, essa rappresenta anche un riconoscimento del ruolo strategico che le relazioni industriali possono svolgere nella costruzione di un modello di welfare moderno, partecipato e orientato alla sostenibilità sociale del lavoro.

L'analisi condotta ha altresì evidenziato la diffusione di politiche contrattuali che contemplano sia strumenti classici di supporto alla conciliazione tra lavoro e famiglia — anche in ottica di parità di genere — sia misure più moderne, volte a promuovere il benessere psicofisico, la formazione personale e la qualità del tempo extra-lavorativo, attraverso servizi e convenzioni per attività culturali, ricreative e sportive. Tuttavia, come emerso nella descrizione del contesto che ha generato la nascita della conciliazione come valore, lo sviluppo del welfare contrattuale rappresenta anche una risposta alla carenza di politiche sociali pubbliche in grado di soddisfare i nuovi bisogni dei lavoratori in un contesto economico e sociale profondamente mutato.

Da un punto di vista sistemico, il welfare occupazionale costituisce dunque un canale che consente di finanziare prestazioni attraverso l'investimento delle imprese, spostando parzialmente il costo del finanziamento dalle finanze pubbliche ai soggetti privati, con un impatto potenzialmente positivo sulla produttività,

qualora tali prestazioni migliorino il benessere e la salute dei lavoratori e delle loro famiglie.

Tuttavia, l'efficacia di questo modello risente delle peculiarità del tessuto produttivo italiano, dominato da micro e piccole imprese in cui la contrattazione aziendale fatica ad affermarsi e in cui la presenza dei sistemi di relazioni industriali è diseguale sul piano territoriale. Tale asimmetria produce un pericolo di frammentazione e di crescita delle diseguaglianze, poiché le politiche di welfare risultano più sviluppate nei grandi contesti produttivi e in alcuni territori economicamente più dinamici.

A fronte di tali criticità, i sistemi di relazioni industriali hanno cercato di estendere la platea dei beneficiari attraverso lo sviluppo di strumenti di welfare bilaterale, che suppliscono — almeno in parte — alla carenza di misure aziendali nelle realtà di minori dimensioni. Si tratta di una risposta importante alla crescente domanda di prestazioni di welfare, ma che porta con sé una criticità strutturale: il differente trattamento fiscale e contributivo tra welfare aziendale e bilaterale. Le misure erogate dagli enti bilaterali, infatti, rientrano nel reddito da lavoro dipendente, a differenza di quelle aziendali agevolate ex art. 51, c. 2 e 3, ultimo periodo, TUIR. Tale disparità genera profonde ineguaglianze tra i lavoratori, sia sul piano del reddito sia su quello dell'accesso ai diritti, accentuando la distanza tra chi beneficia di forme di welfare contrattuale e chi ne resta escluso.

Questa diseguaglianza, se letta in una prospettiva di diritto del lavoro, assume rilievo centrale: implica che esistano lavoratori “con più diritti” di altri, anche all'interno dei medesimi settori, e che la contrattazione aziendale assuma un ruolo determinante come sede di composizione degli interessi di impresa e lavoratore.

In tale prospettiva, si potrebbe rileggere il principio di “utilità sociale dell'impresa” ex art. 41 Cost., in armonia con gli altri principi costituzionali che sorreggono la conciliazione tra tempi e responsabilità di vita, familiari e professionali (artt. 2, 3, 4, 35, 37, 38, 117 Cost.): è in questa direzione che si aprono ulteriori e promettenti prospettive di ricerca

L'evoluzione futura delle politiche di conciliazione dovrà misurarsi con la capacità del sistema di ridurre le diseguaglianze, garantire pari accesso ai diritti e consolidare una cultura della conciliazione realmente inclusiva, capace di tradurre in pratica il principio di benessere come valore fondante dell'organizzazione sociale e produttiva.

Bibliografia

- AA.VV., *Le dimensioni spazio-temporale del lavoro*, Atti giornate di studio AIDLASS, Campobasso, 25-26 maggio 2023, in *Annuario del diritto del lavoro*, n. 59, LaTribuna, 2024
- AA.VV., *Gli Enti Bilaterali in Italia. Primo Rapporto Nazionale 2013*, 2013
- ACCORNERO A., *Era il secolo del Lavoro*, Il Mulino, 2000
- ADAPT (a cura di), *Cassa e Scuola Edile di Bergamo. Origine, evoluzione e prospettive*, ADAPT University Press, 2023
- ADAPT, *IX Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2022*, ADAPT University Press, 2023
- ADAPT, *IX Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2022*, ADAPT University Press, 2023
- ADAPT, *X Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2023*, ADAPT University Press, 2024
- ADAPT, *X Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2023*, ADAPT University Press, 2024
- ADAPT, *XI Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2024*, ADAPT University Press, 2025
- ADAPT, *XI Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2024*, ADAPT University Press, 2025
- ADAPT, *XIII Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva in Italia 2025*, ADAPT University Press, in corso di pubblicazione
- ADDABBO T., CASADEI T., FABBRI T., MUSSIDA C., ROBUSTELLI C., SERRA C. (a cura di), *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione*, Mucchi Editore, 2024, pp. 27-54
- ALES E., CASALE D.; FILÌ V., LECCESE V., MARINELLI F., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Tempi di lavoro, misure di conciliazione e welfare negoziale tra legge e contratto collettivo*, ADAPT University Press, 2024
- ALES E., *Discriminazioni (di genere) e lavoro*, in T. ADDABBO, T. CASADEI, T. FABBRI, C. MUSSIDA, C. ROBUSTELLI, C. SERRA (a cura di), *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione*, Mucchi Editore, 2024, pp. 27-54
- ALES E., *Il benessere del lavoratore: nuovo paradigma di regolazione del rapporto*, in *Diritti Lavori Mercati*, n.1/2021
- ALES E., *Il modello sessuato di ruolo sociale e i suoi antidoti: l'adult worker model nell'ordinamento italiano*, in *Lavoro e Diritto*, XXII, n. 3, 2008, pp. 533-554

- ALES E., *Parità di genere e lavoro*, in T. ADDABBO, T. CASADEI, T. FABBRI, C. MUSSIDA, C. ROBUSTELLI, C. SERRA (a cura di), *Promuovere la parità di genere nelle istituzioni pubbliche e private. Materiali per la formazione*, Mucchi Editore, 2024, pp. 55-62
- ALESSI C., BARBERA M., GUAGLIANONE L., *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci, 2019
- ALESSI C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. 30 giugno 2022 n. 105*, in *Diritti Lavori Mercati*, 14, 2023, pp. 85-102
- ALESSI C., *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente*, in *Diritto delle Relazioni Industriali* n. 3/XXVIII – 2018, pp. 804-821
- ALMALAUREA, *Focus Gender Gap 2023*, 2023
- ALTILIO C., NEGRI S., *Congedi, misure a sostegno della genitorialità e certificazione della parità di genere: alcune implicazioni*, in *Bollettino ADAPT* n. 36/2022
- ALTILIO C., NEGRI S., *Violenza di genere: il contributo della contrattazione collettiva nella prevenzione e nel contrasto*, Working paper ADAPT, n. 5/2024
- ALTILIO C., ROIATTI M., *Research on the effect of CFR practices – Deliverable 2.4.*, UE Project No. 101126506, 2024
- ALTILIO C., *Welfare occupazionale e anticipo del TFR: una prima rassegna ragionata*, in *Bollettino ADAPT* 26 aprile 2023, n. 16
- ALVINO I., CIUCCIOVINO S., ROMEI R. (a cura di), *Il welfare aziendale. Una prospettiva giuridica*, Il Mulino, 2019
- ANGELINI L. (a cura di), *La prevenzione dei rischi da stress lavoro-correlato. Profili normativi e metodiche di valutazione*, in *I Working Papers di Olympus*, n. 31/2014
- ARMAROLI I., DALLA SEGA M., IMPELLIZZIERI G., MASSAGLI E., NESPOLI F., PIGLIALARMI G., TIRABOSCHI M., *Atlante della contrattazione collettiva. La geografia dei mercati del lavoro nel prisma della rappresentanza e dei sistemi di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2023
- ARMAROLI I., NEGRI S., *La certificazione della parità di genere: siamo solo agli inizi*, in *Bollettino ADAPT* n. 31/2022
- ASCOLI U., PAVOLINI E., *The dark side of the moon, il ruolo del welfare fiscale nel sistema di protezione sociale italiano*, in *Politiche Sociali*, n.1/2019, pp. 23-46
- ASCOLI U., RANCI C. (a cura di), *Dilemmas of the Welfare Mix: The New Structure of Welfare in an Era of Privatization*, Kluwer Academic, New York, 2022
- ASCOLI U., *Welfare State all'italiana*, Laterza, 1984
- AVALLONE F., PAPLOMATAS A., *Salute organizzativa. Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*, Raffaello Cortina Editore, 2005
- BAGLIONI G., *Il sistema di relazioni industriali in Italia: caratteristiche ed evoluzione storica*, in CELLA G. P., TREU T., *Le nuove relazioni industriali*.

- L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Il Mulino, Bologna, 1982 (ed. 1998), pp. 13-82
- BALANDI G. G., CALAFÀ L., *Il rischio da lavoro oggi*, in *Lavoro e Diritto*, n. 2/ 2012
- BALBO L., *La doppia presenza*, in *Inchiesta*, anno VIII, n. 32/1978
- BALLESTRERO M.V., *Dalla tutela alla parità. La legislazione italiana sul lavoro delle donne*, Il Mulino, 1979 (ed. digitale, 2023)
- BALLESTRERO M.V., *La conciliazione tra lavoro e famiglia. Brevi considerazioni introduttive*, in *Lavoro e Diritto*, fasc. 2/2009
- BARBERA M., “Noi siamo quello che facciamo”. *Prassi ed etica dell'impresa post-fordista*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, n.144/ 2014, n. 144
- BATTISTI A.M., *Lavoro sostenibile. Imperativo per il futuro*, Giappichelli, 2019
- BEAUREGARD A., LESLEY C. , *Making the link between work-life balance practices and organizational performance*, in *Human Resource Management Review*, 2009
- BECKER G.S., *A Treatise on the Family*, Harvard University Press, Cambridge, 1991
- BELLARDI L., *Dalla concertazione al dialogo sociale: scelte politiche e nuove regole*, in *Lavoro e diritto*, a. XVIII, fasc. 1/2004
- BELLARDI L., *La revisione della struttura contrattuale negli accordi separati del 2009*, in *Economia & Lavoro*, a. XLIII, fasc. 3/2009, pp. 11-27
- BERTELL L., DE CORDOVA F., DE VITA A., *Senso del lavoro nelle economie diverse. Uno studio interdisciplinare*, FrancoAngeli, 2017
- BETTI E., *Il lavoro femminile nell'industria italiana. Gli anni del boom economico*, in *Storicamente*, n.6/2010
- BETTI E., *Mutamenti nei rapporti di lavoro in Italia dalla crisi degli anni '70 alla flessibilità*, in *Edition*, Bologna, 2005
- BEVAN S., DENCH S., TAMKIN P., CUMMINGS J., *Family friendly employment: the business case*, Institute for Employment Studies, 1999
- BLOOM N., KRETSCHMER T., VAN REENAN J., *Work-life balance, management practices and productivity*, in *International differences in the business practices and productivity of firms*, 2009, pp. 15-54.
- BOMBELLI C. , *Il lavoro e la vita: alla ricerca di un nuovo punto di incontro*, in *Sviluppo & Organizzazione*, n. 199/2003
- BONARDI O., *Disabilità e caregivers: Problemi aperti e prospettive*, in *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Futura, 2023, pp. 40-54
- BONIFAZI C. , PAPARUSSO A., *L'impatto delle politiche familiari sulla bassa fecondità europea*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 4/2019, pp. 31-49
- BORELLI S., BRINO V., FALERI C. , LAZZERONI L., TEBANO L., ZAPPALÀ L., *Lavoro e tecnologie. Dizionario del diritto del lavoro che cambia*, Torino, Giappichelli, 2022

- BORGOGELLI F., *Autonomia collettiva e parità uomo-donna: una lettura della legge n. 125/1991*, in *Lavoro e Diritto*, 1992, pp. 139-161
- BORRELLI I.P., CESARETTI G.P., MISSO R., *La sostenibilità del benessere: una questione complessa*, in *Rivista di studi sulla sostenibilità* n.1/2013
- BOZZAO P., *Il welfare dei figli, tra family act e (attuazione della) direttiva UE n. 2019/1158*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 4/2022
- BROLLO M., DEL CONTE M., MARTONE M., SPINELLI C., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Lavoro agile e smart-working nella società post-pandemica. Profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2022
- BROLLO M., *Smart o Emergency Work? Il lavoro agile al tempo della pandemia*, in *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, n. 6/2020
- BROLLO M., ZOLI C., LAMBERTUCCI P., BIASI M. (a cura di), *Dal lavoro povero al lavoro dignitoso. Politiche, strumenti, proposte*, ADAPT University Press, 2024
- BROTHERIDGE C. M., LEE R. T., *Impact of work-family interference on general well-being: a replication and extension*, in *International Journal of Stress Management*, 12(3), 2005, pp. 203-221
- BRUNETTA R., ALTILIO C., *Non solo di lavoro vive l'uomo*, in *Casi e materiali di discussione del CNEL: mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, n. 10/2024
- BUGETTI M. N., MAINO F. (a cura di), *Anziani-nonni e conciliazione famiglia-lavoro*, Quaderno Fondazione Marco Vigorelli, n. 7/2021
- BUOSO S., *Definire e qualificare il benessere organizzativo*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro* 1, 2019
- BUOSO S., *Orario di lavoro: potenzialità espresse e inesprese*, in *Lavoro e Diritto*, fasc. 1/2017
- BUOSO S., *Primo e secondo welfare: il contrasto della debolezza sociale oggi*, in *WP CSDLE*, It., n. 342/2017
- CAMERA DEI DEPUTATI – SERVIZIO STUDI XIX LEGISLATURA, *Conciliazione vita-lavoro*, 9 gennaio 2025
- CANAVESI G., ALES E., *Welfare negoziale e nuovi bisogni. Tradizione ed emergenza*, Seminari Previdenziali Maceratesi 2021, Editoriale Scientifica, 2022
- CARABELLI U., LECCESE V., *L'attuazione delle direttive sull'orario di lavoro tra vincoli comunitari e costituzionali*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona" .INT – 21/2004
- CARAGNANO R., *Il congedo obbligatorio di paternità, i voucher baby sitting e la fruizione ad ore del congedo parentale*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1/XXIII – 2013, pp. 192- 197
- CARAGNANO R., *Le misure a sostegno della genitorialità: congedo obbligatorio di paternità e voucher*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n.92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, Giuffrè, Milano, 2012, pp. 325 ss.

- CARINCI F. (a cura di), *Orario di lavoro. Legge e contrattazione collettiva*, Ipsoa, 2000
- CARINCI F., *Una dichiarazione d'intenti: l'Accordo quadro 22 gennaio 2009 sulla riforma degli assetti contrattuali*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT – 86/2009
- CARRIERI M., PERSANO E., *Qualità del lavoro e soddisfazione lavorativa nel lavoro che cambia*, in *Sociologia del Lavoro*, fasc. 127/2012
- CARRIERI M., PIRRO F., *Digitalizzazione, relazioni industriali e sindacato. Non solo problemi, anche opportunità*, in CIPRIANI A., GRAMOLATI A., MARI A. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, cit., pp. 131-144
- CARUSO B., *Capability e diritto del lavoro: non solo teoria. Dialogando con Riccardo Del Punta*, in WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT, 479/2024
- CARUSO S. B., «*The bight side of the moon*»: politiche del lavoro personalizzate e promozione del welfare occupazionale, in *Rivista Italiana di diritto del lavoro*, I/2016, pp. 186-207
- CASANO L. (a cura di), *Verso un mercato del lavoro di cura: questioni giuridiche e nodi istituzionali*, ADAPT University Press, 2022
- CASANO L., *Certificazione della parità di genere e trasparenza: riflessioni a margine della prima attuazione del sistema*, in *EQUAL - Rivista di Diritto Antidiscriminatorio*, 2, 2024, pp. 161-177
- CASARICO A., LATTANZIO S., *Behind child penalty: understanding what contributes to the labour market costs of motherhood*, in *Journal of Population Economics*, n. 36, 2023, pp. 1489-1511
- CASILLO R., *I congedi parentali dopo il d. lgs. 105/2022*, ADAPT Labour studies e-book series n. 96, 2023, pp. 492-502
- CASTLES F., *Social Security in Southern Europe, Paper presented at a conference organized by the Subcommittee on Southern Europe of the American Social Science Research Council*, Bielefeld, 1993
- CASTRONOVO V., *L'Italia del miracolo economico*, Editori Laterza, 2010
- CELLA G. P., TREU T., *Le nuove relazioni industriali. L'esperienza italiana nella prospettiva europea*, Il Mulino, Bologna, 1982 (ed.1998)
- CHEN P.Y., COOPER C. L. (a cura di), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide*, vol. III, 2014
- CHIAROMONTE W., VALLAURI M. L. (a cura di), *Modelli ed esperienze di welfare aziendale*, Giappichelli Editore, 2018
- CHINCHILLA N., JIMÉNEZ E., *Corporate Family Responsibility: the core of Social Responsibility*, IESE Publishing, 2014
- CIARINI A., LUCCARINI S., *Il welfare aziendale in Italia*, in *Sociologia del Lavoro*, fasc. 2015/129, 2015, pp. 43-55;

- CIPRIANI A., GRAMOLATI A., MARI A. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze University Press, 2018
- CLARK S.C. , *Work-family border theory; a new theory of Work/Life Balance*, in *Human Relations*, 53/6, 2000, pp. 747-770
- COMMISSIONE EUROPEA, *Gender Equality and Work-Life Balance policies during and after the COVID-19 crisis*, 2023
- CONAGHAN J., RITTICH K., *Labour law, work and family*, Oxford University Press, 2005, pp. 32-74
- CORAZZA L., ROMEI R. (a cura di), *Diritto del lavoro in trasformazione*, Il Mulino, 2014
- CORTESE C. G., GHISLIERI C. , QUAGLINO G.P., *Il welfare nelle organizzazioni: quali soluzioni per quali soggetti?*, in *Rivista di psicologia del lavoro e dell'organizzazione*, vol. 14, n.1/2008
- COSTA G., *Il social investment approach nelle politiche di welfare: un'occasione di innovazione?*, in *Rivista delle Politiche Sociali*, n.4/2012, pp. 335-353.
- COSTANTINI S., *Contrattazione collettiva nazionale e conciliazione fra lavoro e vita familiare: un rapporto difficile*, in *Lavoro e Diritto*, fasc. 1/2009
- CROMPTON R., (a cura di), *Restructuring Gender Relationships and Employment: The Decline of the Male Breadwinner*, Oxford University Press, Oxford, 1999
- CROMPTON R., LEWIS S., LYONETTE C. , *Women, men, work and family in Europe*, Palgrave Macmillan, 2007
- CROUCH C. , *Social change in Western Europe*, Oxford University Press, 1999
- D'ONGHIA M., *L'incidenza delle misure di conciliazione sul sistema di protezione sociale*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati* n. 14/2023
- DAGNINO E., MENEGOTTO M., PORCHEDDU D., TIRABOSCHI M., *Guida pratica al lavoro agile. Terza edizione aggiornata alla legge n. 197/2022 con formule ed esemplificazioni di accordi aziendali tratte dalla banca dati dell'Osservatorio ADAPT sullo smart working*, ADAPT University Press, 2023
- DAGNINO E., *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile*, in GAROFALO D., TIRABOSCHI M., FILÌ V., TROJSI A., *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, 2023, pp. 602-611
- DAVIES, A. R., & FRINK, B. D., *The Origins of the Ideal Worker: The Separation of Work and Home in the United States From the Market Revolution to 1950*, *Work and Occupations*, 41(1), 2014
- DE CESARE I., *Una prima lettura del d. lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, in *federalismi.it*, 29, 2022, pp. 17-39
- DE FALCO M., *Il benessere lavorativo per la attraction e la retention delle risorse umane*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro*, n.2/2024, pp. 52-77

- DE FALCO M., *La diffusione del welfare aziendale nella (e oltre la) “grande dimissione”*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 4/2023
- DE ROIT B., SABATINELLI S., *Il modello di welfare mediterraneo tra famiglia e mercato. Come cambia la cura di anziani e bambini in Italia*, in *Stato e mercato*, 2, 74, 2005, pp. 167-290
- DEL BOCA D., MENCARINI L., PASQUA S., *Valorizzare le donne conviene. Ruoli di genere nell’economia italiana*, Bologna, Il Mulino, 2012
- DEL PUNTA R., *Diritto del Lavoro*, Giuffrè, Milano, 2021
- DEL PUNTA R., GOTTARDI D. (a cura di), *I nuovi congedi. Commento alla legge 8 marzo 2000, n. 53 aggiornato con il Testo Unico per la tutela della maternità e paternità*, Il Sole 24 Ore, 2001
- DEL PUNTA R., GOTTARDI D., NUNIN R., TIRABOSCHI M. (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020
- DEL PUNTA R., *Il diritto del lavoro e il lavoro post-fordista*, in MARI G., AMMANNATI F., BROGI S., FAITINI T., FERMANI A., SEGHEZZI F., TONARELLI A. (a cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024, pp. 1477-1484
- DEL PUNTA R., *La nuova disciplina dei congedi parentali, familiari e formativi*, in *Rivista italiana di Diritto del Lavoro*, 2, 2000
- DEL PUNTA R., *Labour Law and the Capability Approach*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, n. 4/2016, pp. 383–406
- DEL PUNTA R., LAZZERONI L., VALLAURI M. L., *I congedi parentali, familiari e formativi: commento alla Legge 8 marzo 2000, n. 53*, Il Sole 24 ore, 2000
- DHIMAN S., *Product, people, and planet: The triple bottom line sustainability imperative*, in *Journal of Global Business Issues*, 2, 2008
- DOLORES FERRARA M., MILITELLO M., SCARPONI S., TINTI A. R., *Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci*, in *Lavoro e Diritto*, n. 2, 2003
- DONATI P., *Il lavoro che emerge. Prospettive del lavoro come relazione sociale in una economia dopo-moderna*, Bollati Boringhieri, Torino, 2001
- DORDONI A., *Tempi e ritmi della vendita al cliente. Processi di destrutturazione e alienazione*, in *Rassegna italiana di sociologia*, 61 (1), 2020, pp. 61-94
- DURKHEIM É., *La divisione del lavoro sociale*, Il Saggiatore, Milano, 2016
- EBINTER, ADAPT (in collaborazione con), *Le misure di work-life balance nel settore terziario*, Romana Editrice, 2024
- EIJNATTEN F. M. (a cura di), *From Intensive to Sustainable Work Systems: The Quest for New Paradigm of Work*, TUTB-SALTSA Conference, Brussels, 25-27 settembre 2000, pp. 47- 66, tratto da FISCHER K., ZINK K.J., *Defining elements of sustainable work systems – a system-oriented approach*, Work, Vol. 41, n. Supplement 1, 2012.

- ELKINGTON J., *Enter the Triple Bottom Line*, in A. HENRIQUES, J. RICHARDSON (a cura di), *Enter the Triple Bottom Line. Does it all add up?*, Routledge, 2004, pp. 1-16.
- ESPING-ANDERSEN G., *La rivoluzione incompiuta. Donne, famiglie, welfare*, Il Mulino, 2011
- ESPING-ANDERSEN G., *Social Foundation of Postindustrial Economies*, Oxford University Press, USA, 1999
- ESPING-ANDERSEN G., *The three worlds of welfare capitalism*, Polity Press, New York, 1990.
- EUROFOUND, *Documento di programmazione 2021-2024: verso la ripresa e la resilienza*, 2020
- EUROFOUND, *European Quality of Life Survey 2016*, 2018
- EUROFOUND, *Living conditions and quality of life. Covid-19 pandemic and the gender divide at work and home*, 2022
- EUROFOUND, *Psychosocial risks to workers' well-being: lessons from the COVID-19 pandemic*, 2023
- EUROFOUND, *Sixth European working conditions survey – _Overview report*, 2016
- EUROFOUND, *Sustainable work throughout the life course: national policies and strategies*, 2016
- EUROFOUND, *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work*, in collaborazione con ILO, 2017
- EUROFOUND, *Working conditions and sustainable work. Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series*, 2023
- EUROPEAN COMMISSION, *Gender Equality and Work-Life Balance Policies during and after the COVID-19 crisis, Thematic Review. Synthesis*, Directorate - General for Employment, Social Affairs and Inclusion, 2022
- EUROPEAN COMMISSION, *Proposal for a Joint Employment Report 2022*, 2021
- EUROPEAN COMMISSION, *Thematic Review 2022: Gender equality and Work-Life balance Work-life balance policies during and after the Covid-19 crisis – Synthesis*, 2023
- EUROPEAN INSTITUTE FOR GENDER EQUALITY, *Gender Equality Index 2020. Digitalisation and the future of work*, Publication Office of the European Union, 2020
- EUROSTAT, *Flexibility at work – statistics*, 2020.
- EUROSTAT, *Reconciliation of work and family life – Statistics*, 2019
- EUROSTAT, *Statistics explained. Household composition statistics*, 2024
- FALDETTA G., *Corporate family responsibility e work-life balance*, Franco Angeli, 2009

- FALERI C., *Scritti e ricorsi dai luoghi del cuore. Liber amicorum per Franca Borgogelli*, Giuffrè, Milano, 2023
- FENOGLIO A., *L'orario di lavoro tra legge e autonomia privata*, Quaderni del Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Torino, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2012
- FERRANTE V., *Il tempo di lavoro fra persona e produttività*, Giappichelli, 2008
- FERRARA M. D., *Un'altra cura è possibile*, in *Lavoro e Diritto*, 2023, 37, 2, pp. 383-387
- FERRERA M., FARGION V., JESSOULA M., *Alle radici del welfare all'italiana. Origini e futuro di un modello sociale squilibrato*, Collana storia della Banca D'Italia – Saggi e Ricerche, Marsilio, 2012
- FERRERA M., *Il Fattore D*, Mondadori, Milano, 2005
- FERRERA M., *Le politiche sociali. L'Italia in prospettiva comparata*, Il Mulino, 2006
- FERRERA M., *The Southern model of welfare in social Europe*, in *Journal of European Social Policy*, 6, 1, 1996, pp. 17-37
- FERRIERI CAPUTI M.S., *Welfare aziendale e lavoro agile: due istituti legati a doppio filo nel prisma delle relazioni industriali*, in *Bollettino ADAPT* n. 5/2022
- FERRIERI CAPUTI M.S., MASSAGLI E., *Welfare bilaterale e welfare aziendale: un preoccupante dualismo normativo*, in *Bollettino ADAPT*, 21 gennaio 2019, n. 3
- FILÌ V., (a cura di), *Quale sostenibilità per la longevità? Ragionando degli effetti dell'invecchiamento della popolazione sulla società, sul mercato del lavoro e sul welfare*, ADAPT University Press, 2022
- FILÌ V., *Il ruolo del welfare privato nel sistema di sicurezza sociale*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, fasc. 4/2022, pp. 595-612
- FLEETWOOD S., *Why work-life balance now?*, in *International Journal of Human Resource management*, 18:3, pp. 387-400
- FONDAZIONE CENSIS-EUDAIMON, *VIII Rapporto. Lavoro, aziende e benessere dei lavoratori: un'epoca nuova*, 2025
- FONTANA R., CALÒ E. D., *La qualità della vita al primo posto. I giovani del Lazio tra istanze identitarie e vincoli occupazionali*, in *Sociologia e ricerca sociale*, fasc. 2024/135, 2025
- FRONE M. R., *Work-family balance*, in QUICK J. C., TETRICK L.E. (a cura di), *Handbook of occupational health psychology*, 2003, pp. 143-162
- GAETA L. (a cura di), *Prima di tutto il lavoro. La costruzione di un diritto all'Assemblea Costituente*, Ediesse, 2014
- GAIASCHI C., *Oltre il modello dual earner-dual carer: dalla conciliazione condivisa per tutt* alla conciliazione condivisa fra tutt**, in *International journal of gender studies*, vol. 3, n. 6/2014
- GALLINO L., *Il costo umano della flessibilità*, Editori Laterza, , 2001

- GALLINO L., *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Editori Laterza, 2007
- GAROFALO D., TIRABOSCHI M., FILÌ V., SEGHEZZI F. (a cura di), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica*, ADAPT University Press, 2020
- GAROFALO D., TIRABOSCHI M., FILÌ V., SEGHEZZI F. (a cura di), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica*, ADAPT University Press, 2020
- GAROFALO M.R., MARRA M., PELIZZARI M. R., *Quale genere di conciliazione? Intersezioni tra lavoro, famiglia e welfare*, Giappichelli, 2016
- GAROFALO M.R., MARRA M., PELIZZARI M. R., *Quale genere di conciliazione? Intersezioni tra lavoro, famiglia e welfare*, Giappichelli, 2016
- GENIN É., *Proposal for a Theoretical Framework for the Analysis of Time Porosity*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 32, 3, 2016
- GHENO S., *Il lavoro nel post-Covid-19: tra desideri e cambiamenti necessari*, in *LavoroDirittiEuropa*, n. 2/2020
- GHERRA E., GAROFALO D. (a cura di), *Contratti di lavoro, mansioni e nuove misure di conciliazione vita-lavoro nel Jobs Act 2*, Cacucci, 2015
- GIORGI C., PAVAN I., *Storia dello Stato Sociale in Italia*, Il Mulino, 2022
- GIULLARI S., LEWIS J., *The Adult Worker Model Family, Gender Equality and Care. The Search for New Policy Principles, and the Possibilities and Problems of a Capabilities Approach*, United Nations Research Institute for Social Development Paper, n. 19, 2005
- GLOBAL DEAL, *Unlocking the potential of social dialogue for long-term care*, 2023
- GOBBINO E., BERTOLINI S., *Lavoro 2.0: come i giovani ridefiniscono il significato del lavoro oggi*, in *Sociologia del lavoro*, 171, 1, 2025
- GOLDIN C., *La parità mancata. La lunga strada delle donne tra carriera e famiglia*, Mondadori, 2024 (trad. it. a cura di S. Crimi, L. Tasso).
- GOLDIN C., *The quiet revolution that transformed women's employment, education, and family*, in *American Economic Review*, XCVI, n. 2, 2006
- GOODSTEIN J. D., *Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues*, in *The Academy of Management Journal*, 37, 2, 1994, pp. 350-382.
- GORNICK J. C., MEYERS M.K., *Families that work: Policies for reconciling parenthood and employment*, Russell Sage Foundation, 2003
- GOSETTI G., *Agire su organizzazione del lavoro e immaginario per prevenire la conciliazione. Riflessioni attorno ad alcuni dati di ricerca su lavoro e vita*, in *Quaderni di ricerca sull'artigianato*, fasc. 3/2020
- GOTTARDI D. (a cura di), *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*, Giappichelli, 2016
- GOTTARDI D., *I congedi parentali entrano nel nostro ordinamento*, in *Guida al Lavoro*, n. 9/2000

- GOTTARDI D., *La contrattazione collettiva tra destrutturazione e ri-regolazione*, in *Lavoro e Diritto*, 2016
- GRAY H., *Family-friendly working: what a performance! An analysis of the relationship between the availability of family-friendly policies and establishment performance*, London School of Economics and Political Science, CEPDP 529, 2002
- GREENHAUS J. H, COLLINS K. M., SHAW J. D, *The relation between work-family balance and quality of life*, in *Journal of Behavior*, 63 (3), 2003
- GREENHAUS J. H., BEUTELL N. J., *Source of conflict between work and family roles*, in *Academy of Management Review*, 10, 1985, pp. 76-88
- GUAGLIANONE L., MALZANI F. (a cura di), *Come cambia l'ambiente di lavoro: regole, rischi, tecnologie*, Giuffrè, 2007
- GUEST D.E., *Perspective on the Study of Work-Life Balance*, in *Social Science Information*, 41(2), 2002
- HOCHSCHILD A., MACHUNG A., *The second shift: working parents and the revolution at home*, Penguin Books, 2012
- INPS, COORDINAMENTO GENERALE STATISTICO ATTUARIALE, *Statistiche in breve. Prestazioni a sostegno della famiglia*, 2022
- INPS, *Osservatorio statistico. Prestazioni a sostegno della famiglia*, 2024
- INPS, *XXIV Rapporto annuale*, 2025
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, *Lavoro dignitoso e agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, 2019
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, *Work for a brighter future. Global Commission on the future of work*, 2019
- ISTAT, *Famiglie, reti familiari, percorsi lavorativi e di vita*, 2022
- ISTAT, *Famiglie, soggetti sociali e ciclo di vita*, 2016
- ISTAT, *Indicatori demografici – Anno 2024*, 2025
- ISTAT, *Popolazione e Famiglie. Annuario Statistico Italiano*, 2020
- ISTAT, *Popolazione e Famiglie. Annuario Statistico Italiano*, 2022
- ISTAT, *Popolazione residente e dinamica demografica. Anno 2022*, 2023
- ISTAT, *Rapporto annuale 2023. La situazione del Paese*, 2023
- ISTAT, *Rapporto Annuale 2024. La situazione del Paese*, 2024
- ISTAT, *Rapporto SDGs 2022. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia*, 2022
- ISTAT, *Rapporto SDGs 2023. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia*, 2023
- ISTAT, *Rapporto sul Benessere Equo e Sostenibile 2022*, 2023

- JESSOULA M., PAVOLINI E. (a cura di), *La mano invisibile dello stato sociale. Il welfare fiscale in Italia*, Il Mulino, 2022
- JESSOULA M., PAVOLINI E., ASCOLI U., *Fisco e welfare: dai grandi progetti redistributivi alla microdistribuzione*, in JESSOULA M., PAVOLINI E. (a cura di), *La mano invisibile dello stato sociale. Il welfare fiscale in Italia*, Il Mulino, 2022, pp. 67-97.
- KALLIATH T., BROUGH P., *Work-life balance: a review of the meaning of the balance construct*, in *Journal of Management & Organization*, 14 (3), 2008, pp. 323-327
- KELLIHER C. , RICHARDSON J., BOIARINTSEVA G., *All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21° century*, in *Human Resource Management Journal*, n. 29/2019, pp. 97-112
- KOSSEK E., LAMBERT S., *Work and Life Integration: Organizational, Cultural and Individual Perspectives*, Lawrence Erlbaum Associates, 2006
- KOSSEK E., LEWIS S., HAMMER L.B., *Work-life initiatives and organizational change: overcoming mixed messages to move from margin to the mainstream*, *Human Relations*, 63(1), 2010
- KOSSEK E., VALCOUR M., LIRIO P., *The sustainable workforce. Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing*, in CHEN P.Y, COOPER C. L. (edited by), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide*, vol. III, 2014
- LAFORGIA S., *Tutela della salute e sicurezza, benessere dei lavoratori e legalità: interconnessioni organizzative e giuridiche*, in *Diritto della sicurezza sul lavoro*, 1, I, 2016
- LAMBORGHINI B., BUTERA F., *Il lavoro secondo Adriano Olivetti*, in MARI G. et al. (cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024
- LAZZARI C. , *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, in *LaBoUr&Law Issues*, vol. 9, n. 1, 2023
- LAZZERONI L., *Flessibilità e lavoro*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2, 2012, pp. 371-396
- LAZZERONI L., *Lavori al femminile lungo un secolo di storia*, in C. FALERI, *Scritti e ricorsi dai luoghi del cuore. Liber amicorum per Franca Borgogelli*, Giuffrè, Milano, 2023
- LAZZERONI L., *Responsabilità sociale d'impresa 2.0 e sostenibilità digitale. Una lettura giuslavoristica*, Firenze University Press, 2024
- LAZZERONI L., *Tempi che hanno valore. Un percorso di rilettura del lavoro lungo le quattro rivoluzioni industriali*, in *Diritti Lavori Mercati*, fasc. 1/2025
- LECCESE V., *L'orario di lavoro, Tutela costituzionale della persona, durata della prestazione e rapporto tra le fonti*, Cacucci, 2001

- LEONARDI S., ARLOTTI M., *Bilateralità e welfare contrattuale*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, 3, pp. 77-114.
- LEONARDI S., *Gli accordi separati: un vulnus letale per le relazioni industriali*, in *Quaderni di Rassegna sindacale*, n. 3/2010, Futura Editrice, luglio-settembre 2010
- LEWIS J., *Gender and the Development of Welfare Regimes*, in *Journal of European Social Policy*, vol. 2, n. 3, 1992, pp. 159-175
- LEWIS J., *The decline of the male breadwinner model: The implications for work and care*, in *Social Politics*, Vol. 8, No. 2, 2001, pp. 152-170
- LEWIS S., GAMBLE R., RAPOPORT R., *The Constraints of a 'Work-Life Balance' Approach: an international perspective*, in *International Journal of Human Resource Management*, Issue 3, Vol. 18, 2007, pp. 360-373
- LIPARI F., *Corporate Family Responsibility: un approccio relazionale*, Quaderni Fondazione Marco Vigorelli, Supplemento speciale n.3/2019
- LUDOVICO G., SQUEGLIA M., *Il welfare aziendale oggi: il dibattito de iure condendo*, Atti delle Giornate di Studio della Sezione di diritto del lavoro e della previdenza sociale, Università degli studi di Milano, Giuffrè, 2019
- LUNAU T., BAMBRA C., EIKEMO T.A., VAN DER WEL K.A., DRAGANO, N., *A balancing act? Work-life balance, health and well-being in European welfare states*, in *The European Journal of Public Health*, 24, 3, 2014, pp. 422-427
- MACI P., *I disturbi specifici di apprendimento. Profili giuridici e di tutela*, Primiceri Editore, 2019
- MAGGI B., *Flessibilità: una nozione da superare?*, Relazione al 2° Workshop dei Docenti e Ricercatori di Organizzazione Aziendale Università degli Studi di Padova "Flessibilità & Performance", 1 e 2 febbraio 2001
- MAINO F., FERRERA M., *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia*, Percorsi di secondo welfare, 2013
- MAINO F., *Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia: Quinto rapporto sul secondo welfare*, Giappichelli, 2021
- MAINO F., *Il welfare aziendale. Opportunità di sviluppo e criticità*, Il Mulino, 67, 4, 2018, pp. 579-587
- MAINO F., *Sfide e nuove opportunità per il welfare aziendale tra dimensione organizzativa e cura della persona*, in *I quaderni di Sviluppo & Organizzazione*, 23, 2017, pp. 13-24.
- MALANDRINO O., SUPINO S., *Welfare aziendale e work-life balance nell'emergente paradigma della Corporate Family Responsibility*, in GAROFALO M.R., MARRA M., PELIZZARI M. R., *Quale genere di conciliazione? Intersezioni tra lavoro, famiglia e welfare*, Giappichelli, 2016, pp. 85-99
- MALZANI F., *Ambiente di lavoro e tutela della persona*, Milano, Giuffrè, 2014
- MALZANI F., *Politiche di conciliazione e partecipazione delle donne al mercato del lavoro*, WP C. S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT – 238/2015

- MARI G., AMMANNATI F., BROGI S., FAITINI T., FERMANI A., SEGHEZZI F., TONARELLI A. (a cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024
- MARX K., *Il capitale*, E. SBARDELLA (a cura di), Newton Compton, Roma, 2013
- MASSAGLI E., SPATTINI S., TIRABOSCHI M., *Fare welfare in azienda. Guida pratica per imprese, consulenti, sindacalisti, operatori. Seconda edizione aggiornata alla legge 10 marzo 2023, n. 23 di conversione del decreto-legge cd "Trasparenza Carburanti"*, ADAPT University Press, 2023
- MASSAGLI, (a cura di), *Il welfare aziendale territoriale per la micro, piccola e media impresa italiana. Un'indagine ricostruttiva*, ADAPT Labour Studies e-book series n. 31, ADAPT University Press, 2014
- MATTEI A., *Welfare, contrattazione e scambio: regole e prassi*, in *Diritto Lavori Mercati*, n. 1/2018, pp. 59-87
- McKINSEY & COMPANY, *Gen what? Debunking age-based myths about worker preferences*, 2023
- MEYER C., MUKERJEE S., SESTERO A., *Work-Family Benefits: Which Ones Maximize Profits?*, in *Journal of Managerial*, , 1, 2001, pp. 28-44
- MILITELLO M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, 2020
- MINGIONE E. (a cura di), *Lavoro: la grande trasformazione. L'impatto sociale del cambiamento del lavoro tra evoluzioni storiche e prospettive globali*, Annali Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano, pp. 215-235
- MONTUSCHI L., *Diritto alla salute e organizzazione del lavoro*, Milano, FrancoAngeli, 1986, spec. p. 201 ss
- MURENA C., *Welfare aziendale e famiglia dentro e fuori le Leggi di Bilancio*, in *Diritti Lavori Mercati*, n.2/2021, pp. 354-369
- MURENA C., *Welfare aziendale e fidelizzazione dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 3/2020, pp. 2-29
- NALDINI M., *Politiche e pratiche: I confini di genere della cura*, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, fasc. 2/2014, pp. 439-464
- NALDINI M., SARACENO C. , *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra i sessi e generazioni*, Il Mulino, 201
- NAPOLI M., *Gli enti bilaterali nella prospettiva di riforma del mercato del lavoro*, in *Jus*, n. 2/2003
- NEGRELLI S., *Le trasformazioni del lavoro. Modelli e tendenze nel capitalismo globale*, Editori Laterza, 2013
- NEGRI S., *PNRR e parità di genere: le principali misure e l'attuale livello di implementazione*, in *Bollettino ADAPT* n. 26/2022
- NOCENZI M., *Dalla sostenibilità del welfare ad un welfare della Sostenibilità*, in *Rivista di Studi sulla Sostenibilità*, n.2/2013

- OECD, *Caregiving in Crisis: gender inequality in paid and unpaid work during Covid-19*, 2021
- OLIVELLI F., *L'inquadrimento sistematico del welfare aziendale*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, fasc. 1/2020, pp. 103-124.
- OLIVELLI F., *L'inquadrimento sistematico del welfare aziendale*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, fasc. 1/2020, pp. 103-124
- ORLOFF A., *Gender and the Social Rights of Citizenship: The Comparative Analysis of Gender Relations and Welfare States*, in *American sociological Review*, vol. 58, n. 3, 1993 pp. 303-328
- OSSERVATORIO DOMINA SUL LAVORO DOMESTICO, *5° Rapporto annuale sul lavoro domestic. Analisi, statistiche, trend nazionali e locali*, 2023
- PASCUCCI P., *Il rilievo giuridico del benessere organizzativo nei contesti lavorativi*, in *Prisma Economia Società Lavoro*, n. 1/2016
- PAVOLINI E. (a cura di), *Welfare aziendale e conciliazione. Proposte ed esperienze dal mondo cooperativo*, Il Mulino, 2016
- PAVOLINI E., ASCOLI U., MIRABILE M. L. (a cura di), *Tempi moderni. Il welfare aziendale in Italia*, Il Mulino, 2013
- PERRY-SMITH J., BLUM T., *Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance*, in *Academy of Management Journal*, 43, 6, 2010, pp. 1107-1117
- PESSI R., *Il diritto del lavoro e la Costituzione: identità e criticità*, Cacucci, 2019
- PESSI R., *Lezioni di diritto della previdenza sociale*, Cedam, 2016
- PESSI R., *Tornando sul welfare*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT – 311/2016
- PONZELLINI A. M., *Il valore del tempo nel lavoro*, in *Lavoro Diritti Europa*, n. 4/2024
- PONZELLINI A. M., *La ripresa delle politiche di riduzione dell'orario di lavoro. Qualità della vita, produttività e nuove forme di ricompensa*, in *Economia e Società regionale*, XLII, fasc. 3/2024, 2025
- PONZELLINI A. M., RIVA E., SCIPPA, E., *Il welfare aziendale: evidenze dalla contrattazione*, in *Quaderni di rassegna sindacale*, 2, 2015, pp. 145-166
- PONZELLINI A.M, RIVA E., *Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management*, in *Sociologia del lavoro*, n. 134/2014
- PONZELLINI A.M., TEMPIA A., *Quando il lavoro è amico. Aziende e famiglie: un incontro possibile*, Edizioni Lavoro, 2003
- POTESTIO P., *L'occupazione in Italia dal 1970 al 2003*, in *Rivista di Politica Economica*, 95, 3-4, 2005, pp. 245-322
- PRATT D., *Creating healthy organizations*, CMA Management, 74:10, 2000
- QUICK J. C., TETRICK L.E. (a cura di), *Handbook of occupational health psychology*, 2003

- RANCI C., *Le politiche di “long-term care”*, in RANCI C., PAVOLINI E. (a cura di), *Le politiche di welfare*, Il Mulino, Bologna, 2024, pp. 239-264
- RANCI C., NEGRI S., SABATINELLI S., *Le politiche di conciliazione di famiglia e lavoro*, in RANCI C., PAVOLINI E. (a cura di), *Le politiche di welfare*, Il Mulino, Bologna, 2024, pp. 209-235,
- REGALIA I., *La protezione sociale del lavoro come tema delle relazioni industriali*, in *Rivista delle politiche sociali*, n. 13/2012
- REGINI M., *Flessibilità, deregolazione e politiche del lavoro*, in *Rivista trimestrale di cultura e di politica*, n. 4/1998, pp. 732-743
- REYNERI E., *Flessibilità: molti significati, alcune contraddizioni*, in *Sociologia del lavoro*, 90, 2, 2003, pp. 21-26
- RICCI G., *Tempi di lavoro e tempi sociali*, Giuffrè, 2005
- RIVA E., *Quel che resta della conciliazione. Lavoro, famiglia, vita privata tra resistenze di genere e culture organizzative*, in *Vita e Pensiero*, 2009
- RIZZI F., MARRACINO R., TOIA L., *Il welfare sussidiario: un vantaggio per imprese e dipendenti*, McKinsey & Company, 2013
- ROEHLING P.V., ROEHLING M.V., MOEN P. *The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: a life course perspective*, in *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 2001, pp. 141-170
- ROSINA E. IMPACCIATORE R., *Storia demografica d'Italia. Crescita, crisi e sfide*, Carocci Editore, 2022
- RUBIGOTTI O., *Welfare occupazionale e tendenze evolutive*, in *Labour & Law Issues*, vol. 7, n. 1/2021
- RUSSO M., *Alla ricerca di un equilibrio tra attività professionale e vita familiare: il d. lgs. n. 105/2022*, in *Labor*, 2022
- RUSSO M., *Orario di lavoro, benessere dei lavoratori e produttività aziendale: tra legge contrattazione collettiva e spunti giurisprudenziali*, in R. DEL PUNTA, D. GOTTARDI, R. NUNIN, M. TIRABOSCHI (a cura di), *Salute e benessere dei lavoratori: profili giuslavoristici e di relazioni industriali*, ADAPT University Press, 2020
- SABBATUCCI G., VIDOTTO V., *Storia contemporanea. Dalla Grande Guerra a oggi*, Editori Laterza, Roma-Bari, 2019
- SALVATI M., *Breve storia della concertazione all'italiana*, in *Stato e Mercato*, n. 60 (3), dicembre 200, pp. 447-476
- SALVATICI S. (a cura di), *Storia delle donne nell'Italia contemporanea*, Carocci Editore, 2022
- SANTAGATA DE CASTO E., *Work-life balance, flessibilità dell'orario di lavoro e discriminazioni*, in *Diritti Lavori Mercati*, n. 1/2023
- SANTOS FERNÁNDEZ L., *Le madri costituenti e il lavoro femminile*, in GAETA L. (a cura di), *Prima di tutto il lavoro. La costruzione di un diritto all'Assemblea Costituente*, Ediesse, 2014, pp. 194-206

- SARACENO C., *Il welfare. Tra vecchie e nuove diseguaglianze*, Il Mulino, 2021
- SARACENO C., *La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti*, in *Polis*, n. 2/2003
- SARACENO C., *la dimensione di genere nell'analisi del welfare e nelle proposte di riforma*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 1/2018
- SARACENO C., NALDINI M., *Sociologia della famiglia*, Il Mulino, 2021
- SARACENO C., *The ambivalent familism of the Italian welfare state*, in *Social Politics: International Studies in Gender*, in *State & Society*, 1, 1, 1994
- SAVE THE CHILDREN ITALIA, *Le equilibriste, La maternità in Italia*. 2024, 2024
- SCARPONI S., *“Work life balance” fra diritto UE e diritto interno*, WP C. S.D.L.E. “Massimo D’Antona”.INT – 156/2021
- SCHERER S., *Bambini al nido e mamme al lavoro*, in *lavoce.info*, 7 marzo 2023
- SCHERER S., BRINI E., *Employment Instability and childbirth over the last 20 years in Italy*, in *European Journal of Population*, vol. 39, 2023
- SCHERER S., REYNERI E., *Come è cresciuta l’occupazione femminile in Italia: fattori strutturali e culturali a confronto*, in *Stato e Mercato*, 83, 2, 2008
- SEGHEZZI F., *La nuova grande trasformazione. Lavoro e persona nella quarta rivoluzione industriale*, ADAPT University Press, 2017
- SENNETT R., *L’uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, 1999 (trad. it. di Tavosanis M., 2016)
- SIGILLÒ MASSARA G., *L’insostenibile tensione verso il welfare mix, tra fondi di solidarietà bilaterali e previdenza complementare*, in *Rivista di Diritto della Sicurezza Sociale*, n. 3/2017, pp.605 ss
- SIRGY M.J., LEE D.J., *Work-life balance: an integrative review*, in *Applied Research Quality Life*, 2018, pp. 229-254.
- SMITH A., *La ricchezza delle nazioni*, Newton Compton, Roma, 1995
- SOLOW R., *An almost practical step toward sustainability*, in *Resources Policy*, vol. 19, issue 3, 1993
- SPATTINI S., *La legge di bilancio 2025: novità e conferme dei vantaggi fiscali per il welfare aziendale*, in *Bollettino ADAPT* 7 gennaio 2025, n. 1.
- SQUEGLIA M., *Il welfare aziendale è la risposta al bisogno previdenziale e al “welfare integrato”?*, in *Lavoro e diritto*, fasc. 4/2019
- SQUEGLIA M., *La disciplina del welfare aziendale. Linee evolutive, sentieri d’indagine, prospettive di sviluppo*, in *Rivista del Diritto della sicurezza sociale*, fasc. 4/2018, pp. 805-834
- SQUEGLIA M., *Le società benefit e il welfare aziendale. Verso una nuova dimensione della responsabilità sociale delle imprese*, in *Diritto delle Relazioni industriali*, vol. 30, n. 1, 2020, pp. 61-85
- SUPIOT A. (a cura di), *Au delà de l’emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion, 1999

- SUPIOT A., *Il lavoro non è una merce. Contenuto e significato del lavoro nel Ventunesimo secolo*, in *Sociologia del lavoro*, n. 164/2022
- SZEKÉR L., GAUDINO M., VAN DEN BROECK A., LENAERTS K., VANDEKERCKHOVE S., VANMARCKE S., VARGAS LLAVE O., IVAŠKAITE-TAMOŠIŪNE V., RISO S., *Psychosocial risks to workers' well-being: Lessons from the COVID-19 pandemic*, Eurofound Research Report, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series, 2023
- TAGLIOLI A., *Welfare aziendale e salute organizzativa: quale benessere e per chi?*, in *Salute e Società*, XV, n. 3/2016
- TINTI A. R., *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità*, in *Lavoro e Diritto*, 2023, 37, 2, pp. 399-408
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Il Testo Unico della salute e sicurezza sul lavoro dopo il correttivo (d.lgs. n. 106/2000)*, Giuffrè, 2009
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Le nuove regole del lavoro dopo il Jobs Act. Commento sistematico ai decreti legislativi nn. 22, 23, 80, 81, 148, 149, 150 e 151 del 2015 e delle norme di rilievo lavoristico della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità per il 2016)*, Giuffrè, 2016
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Ottavo rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2025.
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Quinto Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2022
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Sesto Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2023
- TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Settimo Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2024
- TIRABOSCHI M., *Appunti per una ricerca sulla contrattazione collettiva in Italia: il contributo del giurista del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 3/XXXI – 2021
- TIRABOSCHI M., *Gli accordi sindacali separati tra formalismo giuridico e dinamiche intersindacali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXI – 2011, pp. 346-361
- TIRABOSCHI M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali* n. 4/2017
- TIRABOSCHI M., *Il welfare aziendale ed occupazionale in Italia: una prospettiva di relazioni industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1/2020, pp. 86-103
- TIRABOSCHI M., *Nuovi modelli della organizzazione del lavoro e nuovi rischi*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 1/2022
- TIRABOSCHI M., *Per uno studio della contrattazione collettiva*, ADAPT University Press, 2021

- TIRABOSCHI M., *Salute e lavoro: un binomio da ripensare. Questioni giuridiche e profili di relazioni industriali*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2/XXXIII, 2023, pp. 229-276
- TRAFILETTI R., *Nuovi rischi sociali, ridisegno del welfare e cittadinanza delle donne*, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2/2009, pp. 119-142
- TREU T. (a cura di), *Welfare aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Ipsoa, 2013
- TREU T., *Introduzione Welfare aziendale*, in WP CSDLE-“Massimo D’Antona”.IT, 2016
- TULLINI P., *Sicurezza sul lavoro e modello sociale europeo: un’ipotesi di sviluppo*, in AA.VV., *Scritti in onore di Edoardo Ghera*, Bari, Cacucci, 2008, p. 1264
- TURSI A., *Il “welfare aziendale”: profili istituzionali*, in *Rivista delle politiche sociali*, n. 3/2012
- TURSI A., *L’autonomia collettiva tra promozione e regolazione*, in *Lavoro e diritto*, n.4/1997, pp. 581-594
- TURSI A., *Responsabilità sociale dell’impresa, “etica d’impresa” e diritto del lavoro*, in *Lavoro e diritto*, n. 1/2006, pp.65-82
- TURSI A., VARESI P.A., *Istituzioni di diritto del lavoro. Rapporti di lavoro e relazioni sindacali nel settore privato*, Wolters Kluwer, Milano, 2019
- TURSI A., *Welfare contrattuale e responsabilità sociale dell’impresa*, Studi di diritto privato, Università degli Studi di Milano, 166, 2019, pp. 7-22
- VACCARO K., COLETTA V., *L’Italia e le dinamiche demografiche. Scenari e strumenti per affrontare il futuro*, Censis, 2021
- VALENTI C., *I confini spazio-temporali alla prova della digitalizzazione. Potenzialità e rischi del modello “anytime, anywhere, any device”*, in *Rivista Ianus*, Quaderni, 2023
- VETTOR T., *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, Giappichelli, Torino, 2018
- VIGORELLI G. (a cura di), *Valutazione delle best practices di conciliazione lavoro famiglia*, Rivista semestrale della Fondazione Marco Vigorelli, n.3/2019
- WOOD J., OH J., PARK J., WOOCHEOL K., *The relationship between work engagement and work-life balance in organizations: a review of the empirical research*, in *Human Resource Development Review*, vol. 19 (3), 2020
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, *Our Common Future*, Oxford University Press, 1987
- YAMAMOTO I., MATSURA T., *Effect of Work-Life Balance Practices on Firm Productivity: Evidence from Japanese firm-level panel data*, The B.E. Journal of Economic Analysis and Policy, 14, 4, 2014
- ZAGREBELSKY G., *La legge e la sua giustizia*, Il Mulino, 2017

ZANFRINI L. (a cura di), *La rivoluzione incompiuta. Il lavoro delle donne tra retorica della femminilità e nuove diseguaglianze*, Edizioni Lavoro, 2005

ZEDECK S., MOISER K.L., *Work in the family and employing organization*, in *American Psychologist*, vol. 45, n. 2/1990

ZUCARO R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, Giappichelli Editore, 2024

Appendice 1 – Elenco delle pubblicazioni in cui sono confluiti i lavori di ricerca a cura dell'Autrice e presenti nel presente elaborato

ADAPT, *IX Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2022*, ADAPT University Press, 2023

ADAPT, *X Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2023*, ADAPT University Press, 2024

ADAPT, *XI Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia - 2024*, ADAPT University Press, 2025

ALTILIO C. , *La parità di genere nella contrattazione aziendale*, Working paper ADAPT, n. 3/2025

ALTILIO C. , NEGRI S., *Violenza di genere: il contributo della contrattazione collettiva nella prevenzione e nel contrasto*, Working paper ADAPT, n. 5/2024

ALTILIO C. , *Welfare occupazionale e anticipo del TFR: una prima rassegna ragionata*, in Bollettino ADAPT 26 aprile 2023, n. 16

ALTILIO C. , ROIATTI M., *Research on the effect of CFR practices – Deliverable 2.4.*, UE Project No. 101126506, 2024

BRUNETTA R., ALTILIO C. , *Non solo di lavoro vive l'uomo*, in *Casi e materiali di discussione del CNEL: Mercato del lavoro e Contrattazione collettiva* n. 10/2024

EBINTER, ADAPT (in collaborazione con), *Le misure di work-life balance nel settore terziario*, Romana Editrice, 2024

EBINTER, ADAPT (in collaborazione con), *Trasformazioni del mercato del lavoro e nuovi bisogni: le sfide per gli enti bilaterale territoriali del terziario*, 2024

EBINTER, ADAPT (in collaborazione con), *Le politiche di welfare. La responsabilità delle aziende nei confronti delle famiglie dei propri dipendenti*, Romana Editrice, 2025

TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Quinto Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2022

TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Sesto Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2023

TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Settimo Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2024

TIRABOSCHI M. (a cura di), *Welfare for people. Ottavo Rapporto su il welfare occupazionale e aziendale in Italia*, ADAPT University Press, 2025

Appendice 2 – Matrice delle fonti bibliografiche utilizzate per la sistematizzazione delle misure di work-life balance

<i>Autori</i>	<i>Organizzazione</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data</i>	<i>Riferimento</i>	<i>Argomento</i>
Jerry D. Goodstein	Washington State University, Vancouver	Institutional Pressures and Strategic Responsiveness : Employer Involvement in Work-Family Issues	1994	https://www.jstor.org/stable/256833	Studio delle risposte organizzative alle pressioni istituzionali per il coinvolgimento dei datori di lavoro nelle questioni lavorative e familiari
Richard Sennett	London School of Economics	The corrosion of character. The personal consequences of work in the new capitalism	1999	https://books.google.com.vc/books?id=GYJUngEACAAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false	In che modo il capitalismo flessibile sta cambiando la prospettiva delle persone sul lavoro
David E. Bloom David Canning Jaypee Sevilla	Harvard School of Public Health Harvard University	The demographic dividend: a new perspective on the economic consequences of population change	2003	https://www.jstor.org/stable/pdf/10.7249/mr1274wf-hf-dlpf-rf-unpf.9.pdf?refreqid=fastly-default%3Ab1262c0a98a13ae85b82bad6a4359932&ab_segments=0%2Fbasic_phrase_search%2Fcontrol&origin=&initiator=search-results&acceptTC=1	Analisi delle conseguenze dei cambiamenti demografici sulle famiglie e sul mercato del lavoro
Jeffrey H. Greenhaus Karen M. Collins Jason d. shaw	Drexel University Lehigh University Hong Kong	The relation between work-family balance and	2003	https://psycnet.apa.org/record/2003-10348-012	Analisi delle tre componenti dell'equilibrio tra lavoro e famiglia: equilibrio temporale (uguale tempo dedicato al lavoro e alla famiglia), equilibrio di coinvolgimento (uguale coinvolgimento nel lavoro e

	Polytechnic University	quality of life			nella famiglia) ed equilibrio di soddisfazione (uguale soddisfazione nel lavoro e nella famiglia).
Chiara Saraceno		La conciliazione di responsabilità familiari e attività lavorative in Italia: paradossi ed equilibri imperfetti	2003	https://www.rivisteweb.it/doi/10.1424/9563	Analisi delle criticità delle politiche a sostegno della famiglia e le politiche di conciliazione in Italia
Catherine Hein	ILO	Reconciling work and family responsibilities. Practical ideas from global experience	2005	https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/online/books/WCMS_PU_BL_9221153_525_EN/lang-en/index.htm	Esempi concreti di ciò che viene fatto nei paesi, nelle comunità e nelle imprese di tutto il mondo per aiutare i lavoratori a conciliare meglio le responsabilità lavorative e familiari, come la cura dei bambini e degli anziani.
Joanne A. F. Conaghan	University of Bristol	Work, Family and the Discipline of Labour Law	2005	https://research-information.bris.ac.uk/en/publications/work-family-and-the-discipline-of-labour-law	Analisi del rapporto tra famiglia e lavoro in una prospettiva giuslavoristica rispetto al contesto anglosassone
Guglielmo Faldetta	Università Kore di Enna	Corporate family responsibility e work-life balance	2008	https://www.francoangeli.it/Libro/Corporate-family-responsibility-e-work-life-balance?Id=16969	Panoramica sulle misure di conciliazione in Italia. Classificazione delle misure e dei loro impatti, nonché literature review in tema di CFR

James A. Breugh Kathleen N. Frye	University of Missouri	Work–family conflict: the importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors	2008	https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-008-9081-1	Esame della relazione tra quattro pratiche aziendali (telelavoro, possibilità di portare il lavoro a casa, orari di lavoro flessibili e congedo familiare) e il conflitto lavoro-famiglia
Kate Grosser	International Centre for Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School, Nottingham, UK.	Corporate social responsibility and gender equality: women as stakeholders and the European Union sustainability strateg	2009	https://d1wqt1x2le7clo.udfront.net/47254113/j.1467-8608.2009.01564.x20160714-6325-w56462-libre.pdf?1468535766=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCorporate_social_responsibility_and_gender.pdf&Expires=1701953639&Signature=YWqnF5-zVBXfk8lkRF0K2-dDE4iRwbqA0MGW-zGRWl44ao0MSERnyQTRUR5nfICtmjTHq9jvAd95QgsAINqQLqVb56gvjQzp2xXS0ej6N3otEs	In che modo i progressi compiuti in materia di parità di genere nel campo della responsabilità sociale delle imprese (CSR) potrebbero contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali dell'UE in materia di genere e sostenibilità

				9JlpLDNIza FOqHJTKD WCXNNpy Kvf3C3CYP CkzqU1exbj HjnOI0DgV K4NfdJwNZ n9SamFI7g xQy5a0r5ljC N9vOmACB G- njAa7okBJu nx1n~Qn0w bMJbL1PKR ~DpXm3~h ACa- BH1lb~sL8S XaqvqIBGb A7OW1Bzd 6wd4mC5Zo YJYjlLFWo Vg2gzUXTo v0wvuh3zN 1bd7fPpF0g TkDHmNbL = seI7ZG3aCH BkTBbkg &Key-Pair- Id=APKAJL OHF5GGSL RBV4ZA	
Alexandra d. Beauregard Henry C. Lesley	London School of Economics University of Western Ontario	Making the link between work-life balance practices and organizational performance	2009	https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S105348220800065X	Analisi della letteratura per individuare i diversi modi con cui le pratiche e i risultati di conciliazione vita-lavoro vengono concettualizzati e misurati.
Nick Bloom Tobias Kretschmer John Van Reenen	Stanford University University of Munich London School of Economics	Are family-friendly workplace practices a valuable firm resource?	2011	https://online.library.wiley.com/doi/10.1002/smj.872	Analisi della correlazione positive tra produttività aziendale e pratiche lavorative favorevoli alla famiglia.
Leah Ruppanner	University of Melbourne	Conflict between work and family: an investigation	2011	https://www.researchgate.net/publication/257664317_Conflict_	Studio sul rapporto tra conflitto lavoro-famiglia e famiglia-lavoro e quattro misure politiche specifiche: congedo familiare, orari di lavoro, orari scolastici e

		of four policy measures		Between_Work_and_Family_An_Investigation_of_Four_Policy_Measures	istruzione e assistenza nella prima infanzia.
Olivier Thévenon	OECD	Drivers of female labour force participation in the OECD	2013	https://read.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/driver-s-of-female-labour-force-participation-in-the-oecd_5k46cvrnms6-en#page1	Analisi degli effetti delle politiche di conciliazione sulla partecipazione femminile alla forza lavoro nell'area OCSE
Nicoleta C. Cicioc Ramona Gabrea	Valahia University of Targoviste, Romania	Corporate Social Responsibility – Integral Part of Modern Organizational Culture	2014	https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=ada220e0-29ef-4ea8-920f-e18d677e243e%40redis	the importance of accession to corporate social responsibility within the organization. Practical part of the article is represented by a case study which follow the most important corporate social responsibilities from Romania.
Ellen e. Kossek Monique M. Valcour Pamela Lirio	Purdue University CPCC University of Montreal	The sustainable workforce. Organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing	2014	https://psycnet.apa.org/record/2014-09726-014	Gli autori definiscono i concetti di forza lavoro sostenibile, equilibrio tra vita professionale e vita privata e benessere, ed esaminano come questi siano correlati tra loro.
Anna Maria Ponzellini Egidio Riva	Università di Bergamo e Brescia Università di Milano Bicocca	Work-life balance e performance aziendale nella prospettiva del Diversity Management	2014	https://www.francoangeli.it/riviste/Scheda_rivista.aspx?IDArt.=51220	Analisi delle connessioni delle politiche di conciliazione e lo sviluppo di strategie manageriali che promuovono l'inclusione e la diversità nei contesti di lavoro.

Mara Del Baldo	Assistant Professor, University of Urbino “Carlo Bo”	Corporate Social Responsibility, Human Resource Management and Corporate Family Responsibility. When A Company Is “The Best Place to Work”: Elica Group, The Hi-Life Company	2015	https://hrcak.srce.hr/file/196580	Analisi di caso. Il caso di Elica Group, una grande azienda familiare italiana multinazionale che è stata nominata uno dei “migliori luoghi di lavoro” nel contesto nazionale ed europeo.
Kathyayini Rao Carol Tilt	Flinders Business School, Flinders University University of South Australia Business School	Board Composition and Corporate Social Responsibility: The Role of Diversity, Gender, Strategy and Decision Making	2015	https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=158483dc-e149-48d8-9e20-ca9002f4a798%40redis	Lo studio sottolinea l'importanza degli studi che collegano la diversità di genere ai processi decisionali in materia di CSR, in particolare dei metodi più qualitativi e degli studi longitudinali per lo sviluppo della comprensione della relazione tra diversità e CSR.
Pedro Carneiro Katrine V. Løken Kjell G. Salvanes	University College London University of Bergen Norwegian School of Economics	A flying start? maternity leave benefits and long-run outcomes of children	2015	https://www.jstor.org/stable/10.1086/679627	Lo studio dimostra che l'aumento del tempo trascorso con il bambino, grazie a una modifica della disciplina del congedo di maternità in Norvegia, ha portato a un calo del 2% dei tassi di abbandono scolastico dei figli e a un aumento del 5% dei salari all'età di 30 anni
Ornella Malandrino Stefania Supino	Università degli studi di Salerno	Welfare aziendale e work-life balance nell'emergente paradigma della Corporate Family Responsibility	2016	https://books.google.it/books/about/Quale_genere_di_conciliazione_Intersezione.html?id=5fkjDQAAQBAJ&redir_esc=y	Analisi delle interconnessioni tra misure di conciliazione e politiche a sostegno dell'occupazione femminile secondo la prospettiva della CFR

Maria R. Garofalo Mita Marra Maria R. Pellizzari	Università degli studi di Salerno	Quale genere di conciliazione? Intersezioni tra lavoro, famiglia e welfare	2016	https://books.google.it/books/about/Quale_genere_di_conciliazione_Intersezione.html?id=5fkjDQAAQBAJ&redir_esc=y	Corporate family responsibility, gender equality in Italy
Verena Lauber Johanna Storck	University of Heidelberg German Institute for Economic Research (DIW Berlin)	Helping with the Kids? How Family-Friendly Workplaces Affect Parental Well-Being and Behavior	2016	https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2895951	In che modo il sostegno all'infanzia influisce sul benessere, sull'orario di lavoro e sul comportamento assistenziale delle madri con figli piccoli, attraverso un impatto sulla soddisfazione
Lorena Ronda Andrea Ollo Lopez Salomé Goni-Legaz	University of Deusto Universidad Publica de Navarra	Family-friendly practices, high-performance work practices and work-family balance: How do job satisfaction and working hours affect this relationship?	2016	https://www.researchgate.net/publication/305370822_Family-friendly_practices_high-performance_work_practices_and_work-family_balance_How_do_job_satisfaction_and_working_hours_affect_this_relationship	Analisi di come le pratiche aziendali finalizzate a una migliore conciliazione vita-lavoro aumentano l'equilibrio attraverso un aumento dalla soddisfazione sul lavoro e dall'orario di lavoro
Jie Lv	School of business administration, South China University of Technology (China)	Family Supportive Supervisor Behaviors and Family-Like Employee-Organization Relationship: Effects on Employees Organizational Citizen Behavior	2018	https://www.scirp.org/pdf/OJBM_2018042615160057.pdf	Utilizzo del modello di mediazione per esaminare in che modo i comportamenti di sostegno alla famiglia da parte dei supervisori influenzano il rapporto familiare tra dipendenti e organizzazione, il quale, a sua volta incide sul comportamento organizzativo e sociale dei dipendenti

Cristina Alessi	Università degli studi di Brescia	<i>Lavoro e conciliazione nella legislazione recente</i>	2018	https://moodle.adaptland.it/mod/book/view.php?id=22216&chapterid=624	Ricostruzione del modello conciliativo italiano e identificazione dell' "approccio normativo" che lo contraddistingue
Clare Kelliher. Julia Richardson Galina Boiarintseva	Cranfield University Curtin University School of Human Resources Management	All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21° century	2018	https://online.library.wiley.com/doi/abs/10.1111/1748-8583.12215	Indagine sull'evoluzione delle concezioni di "lavoro" e "vita" e inquadramento delle politiche di conciliazione come strumenti che integrano diversi mondi esistenziali e gruppi sociali e di lavoro
Gianpaolo Tomaselli	University of Malta	Corporate Family Responsibility as a driver for entrepreneurial success	2019	https://www.researchgate.net/publication/332358684_Corporate_Family_Responsibility_as_a_Driver_for_Entrepreneurial_Success	Applicazione delle politiche di conciliazione nelle piccole e medie italiane attraverso la metodologia del case study, per evidenziare buone pratiche
Francesca Lipari	Carlos III University of Madrid	Corporate family responsibility: un approccio relazionale	2019	https://www.marcovigorelli.org/cfr-index/	Costruzione del quadro teorico per lo sviluppo delle politiche di conciliazione nelle aziende e costruzione di un indice per il loro sviluppo e monitoraggio
Jacob Wood Jihye Oh Jiwon Park Kim Woocheol	James Cook University (Singapore) Texas A&M University	The relationship between work engagement and work-life balance in organizations: a review of the empirical research	2020	https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1534484320917560	Il rapporto tra impegno lavorativo ed equilibrio tra vita professionale e vita privata nelle organizzazioni
Stefania Scarponi	Università di Trento	<i>Work life balance fra diritto UE e diritto interno</i>	2021	https://csdle.lex.unict.it/sites/default/files/Documenti/WorkingPapers/20210630-095131_Scar	Recepimento della direttiva europea 2019/1158 in Italia. Prospettive e limiti

				poni_n_156_2021intpdf.pdf	
Florinel Cîmpeanu	Valahia University of Targoviste, Romania	Corporate social responsibility - national public policies in the European union	2021	https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=3df4e9d0-9256-4689-8b0b-5fdd53f9cc21%40redis	Le fasi di sviluppo della responsabilità sociale d'impresa e delle politiche pubbliche nazionali nell'Unione Europea
Tiziana Vettor	Università degli studi di Milano	Conciliare vita e lavoro. Prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act	2018	https://www.giappichelli.it/conciliare-vita-e-lavoro-9788892115491?srsId=AfmBOorXXQudd5X41swAOyyaKjKIyfwFE_tRgeVIR8cglzwEoLOiTucw	Ricostruzione delle misure previste dall'ordinamento italiano e finalizzate a conciliare vita e lavoro, alla luce delle novità normative introdotte dalle riforme tra il 2015 e il 2017
Donata Maria Gottardi	Università di Verona	La conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro 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	https://www.giappichelli.it/la-conciliazione-delle-esigenze-di-cura-di-vita-e-di-lavoro-9788875243463?srsId=AfmBOoptiPYWp9K9Uki3_PaD2MQy5kfNjRFSfineWXhq8ht-M1N0vIT	Ricostruzione del framework normativo italiano in materia di conciliazione vita-lavoro

Cristina Alessi Olivia Bonardi Laura Calafà Madia D'Onghia Mariagrazia Militello Paola Saracini Maria Luisa Vallauri	Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Brescia e del Dipartimento di Scienze Giuridiche dell'Università di Verona.	Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE	2023	https://www.bollettinoada.pt.it/wp-content/uploads/2023/05/Quaderno-DLM-n.14.pdf	Ricostruzione delle implicazioni della direttiva europea 2019/1158 nel quadro del diritto sociale europeo e i limiti nella trasposizione nell'ordinamento italiano.
---	---	---	------	---	---