

Le reti territoriali di conciliazione in Lombardia

Ilaria Madama

RPS

Nell'era dell'austerità permanente, in diversi contesti nazionali i livelli di governo sub-nazionali, vittime del decentramento della penuria, hanno messo in luce grandi potenzialità nell'individuare soluzioni innovative ai nuovi rischi e bisogni lasciati irrisolti dagli schemi di welfare nazionale di stampo tradizionale. Tali soluzioni spesso prevedono la partecipazione di attori non pubblici nella co-progettazione e co-produzione delle misure di welfare, rientrando così in quell'area che è stata recentemente definita «secondo welfare». In questa prospettiva, l'esperienza della Regione Lombardia in materia di politiche di conciliazione appare

un caso particolarmente interessante. La Regione ha infatti recentemente avviato una strategia ambiziosa, uno dei cui ingredienti principali consiste nella costruzione delle Reti territoriali per la conciliazione (Rtc). Dopo aver illustrato lo scenario complessivo in cui si inserisce la sperimentazione delle reti, l'articolo cerca di far luce sugli esiti del primo anno di attività indagandone due dimensioni salienti: la costruzione di una governance multi-livello e multi-attore e la co-produzione di nuove misure nell'ambito della conciliazione. L'articolo si conclude con alcune considerazioni circa le potenzialità e le sfide della via seguita in questo contesto regionale.

1. Introduzione: la conciliazione famiglia-lavoro e il «secondo welfare»

A partire dagli anni settanta i paesi europei hanno visto l'emergere di una molteplicità di nuovi rischi e bisogni sociali derivanti da profonde trasformazioni di natura demografica, sociale ed economica. Parallelamente a questi cambiamenti, l'inizio di quella che è stata definita l'*era dell'austerità permanente* (Pierson, 1998), contrassegnata da vincoli macro-economici e finanziari pressanti, ha aperto nuove sfide per i welfare state europei ormai maturi. Nel nuovo scenario, i livelli di governo sub-nazionali, vittime del *decentramento della penuria* (Keating 1998), in diversi contesti nazionali hanno messo in luce grandi potenzialità nell'individuare soluzioni innovative ai nuovi rischi e bisogni lasciati irrimediabilmente irrisolti dagli schemi di welfare nazionale di stampo

tradizionale. Sebbene in gradi differenti, tali soluzioni comunemente prevedono la partecipazione di attori non pubblici nella co-progettazione e co-produzione delle misure di welfare. Tutte queste iniziative intraprese dai governi decentrati anche attraverso modalità innovative di governance rientrano nell'ambito di quell'area che è stata recentemente definita «secondo welfare» (Ferrera e Maino, 2012).

Con riferimento al caso italiano, il settore delle politiche di conciliazione rappresenta un'area di policy particolarmente interessante a questo riguardo per almeno tre ordini di motivi. In primo luogo, perché gli interventi in materia di conciliazione data la natura multidimensionale dei bisogni rappresentano una sfida, sia in termini di policy sia in termini di governance. Essi richiedono infatti elevate capacità di coordinamento tra settori di policy (servizi sociali, politiche attive del lavoro, regolamentazione dell'occupazione) e di mediazione tra gli interessi dell'ampia costellazione di attori coinvolti, cruciali per la formulazione, il finanziamento e l'attuazione delle misure.

In secondo luogo, le politiche di conciliazione rappresentano un'area interessante per indagare le trasformazioni «di frontiera» del welfare italiano in ragione del tradizionale approccio familista e dello scarso investimento nell'ambito dei servizi e del sostegno alle famiglie che storicamente hanno caratterizzato il nostro sistema di protezione sociale (tra gli altri, Ferrera, 1996; Naldini, 2003; Saraceno, 2003). Solo negli ultimi anni infatti, a fronte di dinamiche demografiche ed economiche scoraggianti e grazie ad una serie di stimoli provenienti dall'arena sovranazionale (cfr. Graziano e Madama, 2011), le politiche di *work-life balance* hanno iniziato ad acquisire maggiore rilevanza nel dibattito domestico, sia pubblico che politico. In particolare, la *Strategia europea per l'occupazione*, prima, e *Europa 2020* oggi hanno posto grande enfasi su tutte quelle misure che possono accrescere la partecipazione complessiva al mercato del lavoro e promuovere così la crescita economica. Tra queste, cruciali appaiono gli interventi che incidono sull'occupabilità dei soggetti, come i congedi, l'organizzazione del lavoro, le politiche dei tempi e i servizi sociali, in quanto consentono di superare le barriere all'ingresso o alla rimanenza nel mercato del lavoro di chi ha responsabilità familiari.

In terzo luogo, a fronte del processo di *rescaling* delle politiche sociali (cfr. Kazepov, 2009) in ambiti chiave per la conciliazione famiglia-lavoro – come l'assistenza, i servizi sociali e le politiche attive del lavoro – i livelli di governo decentrati si candidano ad essere terreni privilegiati di innovazione sociale.

Rispetto alle trasformazioni avvenute in altri paesi europei, gli interventi normativi e gli investimenti pubblici destinati al settore in Italia sono rimasti limitati, sebbene alcuni segnali di modernizzazione possano essere colti. Tra questi va menzionato lo sforzo condiviso dai vari livelli di governo per accrescere la disponibilità di servizi per la primissima infanzia, attraverso il Piano straordinario per lo sviluppo dei servizi per la prima infanzia (2007-2009). Riguardo al sostegno pubblico all'avvio di misure innovative da parte dei livelli di governo sub-nazionali, va poi segnalato il fondo stanziato dal Ministero per le Pari opportunità nel 2009 di 40 milioni di euro¹, destinato a Regioni e Province autonome per iniziative «finalizzate a rafforzare la disponibilità dei servizi e/o degli interventi di cura alla persona per favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro nonché a potenziare i supporti finalizzati a consentire alle donne la permanenza, o il rientro, nel mercato del lavoro». La successiva intesa approvata in sede di Conferenza unificata circa la ripartizione delle risorse ha poi definito le finalità specifiche per l'utilizzo dei fondi, tra cui: l'avvio di nidi e servizi innovativi per la cura nella prima infanzia; gli interventi formativi volti a facilitare il rientro al lavoro delle lavoratrici in congedo; l'erogazione di incentivi all'acquisto di servizi di cura in forma di voucher/buono; il sostegno a soluzioni organizzative facilitanti (come il telelavoro, il part-time, i programmi locali dei tempi e degli orari, ecc.).

Concentrando l'attenzione sui percorsi di riforma avviati in materia di conciliazione a livello sub-nazionale, l'esperienza della Regione Lombardia appare un caso emblematico nello scenario italiano. Vari studi hanno da tempo evidenziato gli aspetti distintivi nel panorama nazionale del sistema di welfare lombardo in una varietà di settori, in cui si distingue un marcato orientamento alla sussidiarietà, sia di tipo verticale che orizzontale (tra gli altri, Carabelli e Facchini, 2011; Gori, 2005; Maino, 2001; Neri, 2010; Pesenti, 2008). Coerentemente con questo approccio, a partire dal 2010 la Regione ha avviato un percorso innovativo sia sotto il profilo delle soluzioni di governance del processo, sia rispetto alla produzione di policy anche nell'ambito delle politiche di conciliazione, uno dei cui ingredienti principali consiste nella costruzione delle Reti territoriali per la conciliazione (Rtc).

Partendo da questo quadro, l'articolo si propone di indagare gli esiti della produzione di misure di conciliazione in Lombardia, con un fo-

¹ Decreto del Ministero delle Pari opportunità del 12 maggio 2009 seguito dall'intesa approvata in sede di Conferenza unificata del 29 aprile 2010.

cus specifico sulle Rtc. Più nel dettaglio il prossimo paragrafo è dedicato a illustrare la strategia complessiva in cui si inserisce la sperimentazione delle reti. Il paragrafo 3 invece cerca di far luce sugli esiti del primo anno di attività del progetto indagandone due dimensioni: la costruzione di una governance multi-livello e multi-attore e la co-produzione di misure innovative nell'ambito della conciliazione. L'articolo si conclude con alcune considerazioni circa le potenzialità e le sfide della via seguita in questo contesto regionale.

2. Le reti territoriali di conciliazione in Lombardia: genesi e obiettivi della sperimentazione

Negli ultimi anni la Regione Lombardia ha dato rilevanza crescente al tema della conciliazione famiglia-lavoro. In particolare, una maggiore attenzione per le politiche di *work-life balance* può essere riscontrata nell'agenda del governo regionale a partire dal 2009, quando ne è stato messo in evidenza il ruolo strategico per lo sviluppo socio-economico territoriale. Questi interventi, infatti, consentirebbero di coniugare una doppia finalità: da un lato rappresentano un'opportunità per rilanciare la performance economica e produttiva delle aziende, dall'altro vengono visti come una via per ampliare i gradi di libertà dei soggetti e delle famiglie rispetto alle esigenze di partecipazione al mercato del lavoro e di risposta ai bisogni familiari.

Nel novembre del 2010, il processo di consultazione pubblica avviato con *Lombardia 2020 - Libro verde sulla conciliazione famiglia-lavoro* rappresenta uno dei primi passi concreti verso l'identificazione e la promozione di un modello lombardo per il *work-life balance* (Regione Lombardia, 2010). Pochi mesi più tardi, nel settembre 2011, la strategia della Regione in materia di conciliazione viene tracciata nel *Lombardia 2020 - Libro bianco: roadmap per la conciliazione famiglia-lavoro* (Regione Lombardia, 2011), documento che delinea l'approccio della Regione e la sua proposta d'intervento. Il documento anticipa, inscrivendolo in un ciclo di programmazione triennale (2011-2013), la creazione di un sistema di «governance regionale multi-livello e multi-attore».

Il piano delineato dalla Regione individua tre obiettivi generali tra loro interconnessi, che riguardano la promozione del benessere delle famiglie, con particolare riferimento alla condivisione dei compiti di cura e ad una migliore gestione dei tempi della famiglia; il miglioramento del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici nell'ambito della loro atti-

vità professionale; il progresso in materia di pari opportunità e crescita economica attraverso la partecipazione delle donne al mercato del lavoro (tab. 1).

Tabella 1 - Obiettivi e linee d'azione in materia di politiche di conciliazione

I tre macro-obiettivi della strategia
a) Migliorare il benessere all'interno del nucleo familiare, con particolare riferimento alla condivisione dei compiti di cura e ad una migliore gestione dei tempi della famiglia; sostenere la libera partecipazione al mercato del lavoro dei genitori, dei lavoratori e delle lavoratrici gravati da compiti di cura dei familiari;
b) favorire il miglioramento del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici sul posto di lavoro; facilitare la creazione e la condivisione di competenze – sia all'interno del sistema economico che sociale – nell'ambito dei servizi per la conciliazione, delle politiche dei tempi, del secondo welfare, della valorizzazione del personale, della organizzazione del lavoro;
c) favorire le pari opportunità e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.
Le 7 linee d'azione
1. <i>Family mainstreaming</i>
2. governance multilivello e «reti di conciliazione»
3. comunicazione e sensibilizzazione
4. sostegno alla famiglia nei compiti di cura
5. politiche dei tempi
6. promozione di una «responsabilità familiare d'impresa»
7. la conciliazione nella Regione Lombardia

Fonte: Regione Lombardia, 2011.

La realizzazione concreta di questi obiettivi generali viene affidata a sette specifiche linee di intervento, riprese nella tabella 1. Fra queste, la costituzione delle Reti territoriali per la conciliazione rappresenta una delle scelte più innovative sia sotto il profilo delle potenzialità di innovazione di policy, sia rispetto alla governance. Facendo un passo indietro, va precisato che l'idea delle reti per la conciliazione nasce come progetto sperimentale nell'ambito dell'attuazione dell'intesa sottoscritta nell'aprile 2010 fra governo, Regioni, Province autonome,

Anci, Upi e Uncem per l'utilizzo di un fondo di 40 milioni di euro messo a disposizione dal Ministero delle Pari opportunità. Interessante è quindi notare come l'input iniziale sia venuto da dinamiche multi-livello fra il governo centrale e quelli decentrati. Dello stanziamento complessivo quasi 7 milioni sono stati assegnati alla Regione Lombardia, che li ha successivamente integrati attraverso un cofinanziamento regionale. La finalità principale delle reti è quella di «sostenere la costruzione e lo sviluppo di un coerente sistema di politiche e di azioni volte alla conciliazione famiglia-lavoro, con particolare riferimento alle esigenze espresse dal territorio e alle risorse presenti, per sostenere la massima integrazione tra le tre aree del lavoro, della formazione e dei servizi alla persona/famiglia».

La costituzione delle reti per la conciliazione si basa su accordi (Accordi di programma), sottoscritti dai partner pubblici e privati che decidono di aderire alla rete, in cui si definiscono obiettivi, priorità, modalità di partecipazione. Le azioni concrete volte al raggiungimento degli obiettivi proposti sono poi specificate nei Piani di azione territoriale, che rappresentano dunque il programma operativo in cui si delineano i progetti e le modalità di attuazione nel territorio, nel rispetto dei principi enunciati nell'accordo.

Secondo quanto disposto dalla Regione, il piano di azione viene formulato dai soggetti promotori, a partire dall'analisi dei bisogni e da una mappatura delle risorse già presenti sul territorio. Nelle aspirazioni, la territorialità dei piani e la partecipazione di molteplici soggetti dovrebbero così consentire «una lettura trasversale dei bisogni espressi dai territori e quindi un'intercettazione innovativa della domanda, più vicina alle persone». Inoltre, attraverso le reti di conciliazione il territorio può divenire «luogo di sperimentazione e di integrazione delle politiche e di rinnovo dei modelli organizzativi, attraverso il confronto, rafforzando le relazioni e generando risorse» (Regione Lombardia, 2011, p. 16).

Le reti territoriali di conciliazione attivate nel territorio lombardo dovrebbero inoltre consentire di sperimentare strumenti d'intervento diversificati a livello locale, offrendo così l'opportunità al governo regionale di procedere ad una valutazione comparativa delle esperienze migliori, di misurarne gli effetti e conseguentemente valutare quali politiche di sistema attuare a medio-lungo termine. In altre parole, i territori sono visti come potenziali laboratori di innovazione sotto un duplice profilo, quello della governance e quello di policy.

Tra il 2010 e il 2011, sul territorio regionale sono state avviate tredici

reti territoriali, con la sottoscrizione dei relativi accordi di programma. Gli ambiti che hanno attivato una Rtc sono: Bergamo, Brescia, Como, Cremona, Lecco, Lodi, Mantova, Monza e Brianza, Pavia, Sondrio, Varese, Vallecamonica. Agli accordi hanno fatto poi seguito tredici piani di azione, sottoscritti tra maggio e settembre 2011². Partendo da questo scenario, le prossime pagine offrono una lettura dei principali risultati raggiunti negli scorsi dodici mesi rispetto al raggiungimento delle due principali finalità legate all'attivazione delle reti: l'avvio di arene partecipative multi-livello e multi-attore e la sperimentazione di pratiche innovative in materia di conciliazione.

RPS

Iaria Madama

3. Le reti territoriali per la conciliazione: prime evidenze

3.1 Le reti come arene partecipative multi-livello e multi-attore

Come anticipato, le reti territoriali di conciliazione si propongono, attraverso la creazione di arene di governance multi-livello e multi-attore, di dar vita a processi locali partecipati. Nel disegno del progetto, per dar vita a ciò, le competenze di natura gestionale sono affidate ai livelli istituzionali e ai soggetti sia pubblici che privati più vicini ai bisogni da soddisfare e ritenuti in grado di farlo con maggiore economicità ed efficienza. La Regione, in un'ottica multi-livello, assume invece il ruolo di cabina di regia del processo. Il principio di sussidiarietà, declinato sia in senso verticale che orizzontale, appare dunque un elemento centrale nell'esperienza delle reti, come peraltro avviene già in altri settori di policy a livello regionale.

Il ruolo di coordinamento a livello regionale viene svolto dalla Direzione Famiglia, Conciliazione, Integrazione e Solidarietà sociale, che collabora con la Direzione Istruzione, Formazione, Lavoro e la Direzione Impresa attraverso l'istituzione di un gruppo interdirezionale. Le azioni di accompagnamento dei territori si esplicano in particolare in tre tipi di attività: il monitoraggio della domanda sociale, attraverso la rilevazione e l'analisi delle esigenze di conciliazione presenti sul territorio lombardo; la formazione dei soggetti coinvolti (sensibilizzazione, orientamento e tutoring); il monitoraggio e la valutazione del processo e delle iniziative avviate. Con riferimento a quest'ultima funzione, il sistema di monitoraggio e valutazione si basa su indicatori qua-

² Ad eccezione di Pavia dove è stato siglato a novembre 2011.

litativi e quantitativi rispetto all'operato delle reti, analizzando ad esempio la periodicità degli incontri dei tavoli, la percentuale di risorse aggiuntive e di co-finanziamento messe a disposizione, il numero di azioni prodotte, il numero di attori attivi sul totale dei partecipanti all'accordo; la quota di azioni co-progettate e co-prodotte, il grado di coesione interna e interoperatività della rete.

Sempre con riferimento agli attori, a livello regionale il partenariato economico-sociale viene invece sostenuto attraverso l'insediamento nel novembre 2010 del Comitato strategico Conciliazione donna famiglia lavoro (CsCdf), composto da esponenti del mondo imprenditoriale, accademico, della pubblica amministrazione e del terzo settore. Questo soggetto ha funzione consultiva ed è volto a promuovere l'attenzione sulla tematica famiglia-lavoro e ad individuare strategie coerenti che pongano la conciliazione tra tempi familiari e lavorativi al centro dell'azione delle politiche sociali regionali.

Ciascuna Rtc ha prodotto per lo scorso giugno un rapporto di monitoraggio e valutazione dell'esperienza, a partire dal quale la Regione ha organizzato diversi focus group con i territori, volti a far emergere buone pratiche e aspetti problematici del processo. La lettura trasversale dei rapporti, con riferimento agli aspetti di governance, consente di rilevare una serie di aspetti positivi ma anche alcune criticità.

Con riferimento alla dimensione orizzontale della sussidiarietà, le reti hanno coinvolto un ampio numero di attori pubblici e privati. Questo rappresenta senz'altro un elemento di successo. Nel complesso sono circa 324 i soggetti coinvolti, suddivisibili in due categorie generali: i soggetti promotori e i soggetti aderenti. I primi sono quelli che hanno avviato la rete stessa fra cui si ritrovano in tutti i territori: la Asl come capofila, la Regione Lombardia attraverso le sedi territoriali, la Provincia, alcuni Comuni e ambiti territoriali coinvolti, la Camera di Commercio, la Consigliera provinciale di parità. I secondi invece variano nei diversi contesti territoriali, ma in generale si trovano principalmente sindacati, associazioni datoriali, organizzazioni del terzo settore e del privato sociale, istituzioni scolastiche, Inps, Inpdap e Inail, aziende pubbliche e private, fondazioni bancarie, università e diocesi. Alcuni dei Piani esplicitano, inoltre, la presenza di un soggetto esterno con una funzione di accompagnamento, supervisione o formazione in ordine al conseguimento degli obiettivi dichiarati e alla gestione della rete.

Le dimensioni delle reti variano da un minimo di 6 soggetti (Rtc Varese) ad un massimo di 42 soggetti (Rtc Bergamo). In quasi tutti i casi, la

numerosità dei soggetti aderenti è superiore a quella dei soggetti promotori, segnalando una certa ricettività da parte della società civile rispetto al tema.

Passando alle criticità, fra quelle sollevate dalle reti una delle principali riguarda le difficoltà nel coinvolgimento concreto di tutti gli attori. Questo aspetto è stato sollevato in particolare dalle reti più ampie, in cui all'adesione e all'entusiasmo iniziali non sempre hanno fatto seguito partecipazione e impegno effettivi. In alcuni casi tuttavia, i risultati rispetto al coinvolgimento degli *stakeholders* appaiono incoraggianti. Nel caso della Rtc di Monza e Brianza, ad esempio, il partenariato ha promosso dinamiche positive. Nel rapporto si sottolinea infatti l'importanza del contributo delle parti sociali per la riuscita dei lavori della rete³. Una seconda criticità, fortemente connessa alla prima, concerne l'eccessiva delega rilevata in alcune Rtc al soggetto capofila, l'Asl, a discapito di un ruolo più attivo da parte degli altri soggetti promotori e/o aderenti. Un terzo aspetto sollevato concerne poi l'orizzonte temporale dell'esperienza delle reti (dodici mesi in media), percepito come troppo ristretto per permettere l'attivazione di percorsi di medio-lungo periodo. Infine, una quarta criticità – forse quella più delicata per l'esito della sperimentazione – ha a che fare con la capacità d'integrazione tra l'attività delle reti e la programmazione sociale locale attraverso i piani di zona. Solo in alcuni contesti infatti la complementarietà e l'integrazione tra questi due processi è stata effettivamente perseguita evitando la frammentazione degli interventi e la dispersione di risorse.

3.2 Le reti come opportunità di innovazione in materia di politiche di conciliazione

Anche con riferimento al fronte degli interventi l'attività delle reti è risultata molto diversificata. A giugno 2012, ciascuna rete aveva attivato

³ Come sottolineato dal referente dell'Asl in occasione di un focus group organizzato dalla Regione nel luglio 2012, nel caso della Rtc di Monza e Brianza «sia i sindacati che le parti datoriali hanno lavorato nei sottogruppi portando la propria esperienza e fornendo utili suggerimenti in particolare per la pubblicazione dei bandi, che sono stati promossi all'interno delle aziende. Le organizzazioni sindacali e datoriali hanno dato prova di essere il cardine della Rete perché sono, grazie alle competenze acquisite e ai rapporti sviluppati nel tempo, il "braccio operativo" per le iniziative della Rete. In futuro le competenze dei sindacati saranno utilizzate per la formazione degli operatori dei servizi sul territorio».

da 3 (Rtc Brescia) a 20 (Rtc Milano) progetti in materia di conciliazione, per un totale di 101 azioni (tab. 2). Alcune di queste hanno una finalità generale, legata a esigenze di formazione e/o diffusione delle informazioni.

RPS

LE RETI TERRITORIALI DI CONCILIAZIONE IN LOMBARDIA

Tabella 2 - Le azioni progettuali avviate dalle Rtc, numerosità complessiva e alcuni esempi

Rete territoriale	Azioni progettuali	Esempi
Bergamo	10 progetti	Promozione della conciliazione nelle aziende pubbliche del sistema regionale
Brescia	3 progetti	Associazione tra imprese: investimento su alcuni strumenti specifici del rapporto di lavoro (promozione del part-time e del telelavoro)
Como	13 progetti	Servizi integrativi in orario extra-scolastico a sostegno della conciliazione
Cremona	7 progetti	Creazione di un albo provinciale delle baby sitter
Lecco	7 progetti	Misure di accoglienza per bambini di età compresa fra 2 e 3 anni
Lodi	4 progetti	iniziative in materia di conciliazione nella pubblica amministrazione con Aziende ospedaliere, Asp e Asl
Mantova	5 progetti	Bando per la creazione di reti interaziendali
Milano	20 progetti	Progetto «Io concilio»: implementazione e ampliamento offerta servizi già offerti da <i>Radiomamma</i> (per facilitare la scelta dei servizi di conciliazione già presenti sul territorio e ampliare l'offerta territoriale tramite i bisogni espressi dalle mamme coinvolte)
Monza Brianza	9 progetti	Sperimentazione di ticket family e altre forme di sostegno
Pavia	8 progetti	Emanazione bando valorizzazione reti di impresa in materia di conciliazione
Sondrio	6 progetti	Iniziative sul fronte della mobilità: accesso e fruibilità dei servizi (flessibilità orari e adeguatezza spazi)
Vallecamonica Sebino	3 progetti	Progetto «Nonni di giorno»: integrazione alle strutture di accoglienza diurne dei minori
Varese	6 progetti	Sportello consulenza in materia di conciliazione per le imprese e le reti di imprese
Totale	101	

Fonte: Éupolis Lombardia, 2012.

Altre invece hanno perseguito iniziative più mirate con azioni rivolte al territorio, alle famiglie, alle imprese, alle reti di imprese e/o alle pubbliche amministrazioni. Nel complesso il budget attivato dalle reti è stato di 850 mila euro, solo in due casi è stato integrato da altri attori (Camera di Commercio e Comune).

Sul piano della diffusione di conoscenza, va menzionata l'esperienza della Rtc Lecco che ha prodotto un rapporto di monitoraggio sul mercato del lavoro femminile, in cui una sezione è dedicata ad indagare gli effetti della maternità sull'occupazione a livello locale e le difficoltà di conciliazione⁴. È poi interessante notare che quasi tutte le reti (12 su 13) hanno avviato azioni rivolte alle imprese locali, con contributi economici che sono oscillati tra i 3000 e i 50.000 euro, coprendo dal 70% al 100% del costo delle iniziative. In generale possono essere individuati tre filoni di intervento: il sostegno economico per la creazione/estensione di reti per servizi di conciliazione interaziendali; i servizi di consulenza alle imprese (come ad esempio il *family audit*); la creazione di sportelli informativi dedicati (es. sportelli territoriali).

Tra gli strumenti privilegiati di azione delle reti, grazie ad un finanziamento specifico della Regione, va poi ricordata la sperimentazione in sei ambiti territoriali – Bergamo, Brescia, Cremona, Lecco, Mantova e Monza e Brianza – della *Dote conciliazione*. Questa misura si articola in due linee d'intervento, una destinata alle famiglie (la *Dote servizi alla persona*) e una rivolta alle imprese (la *Dote servizi all'impresa*). La prima è finalizzata a sostenere genitori rientrati al lavoro dopo l'astensione obbligatoria o facoltativa. La seconda invece è un voucher premiante per l'impresa per l'assunzione di madri escluse dal mercato del lavoro o in condizioni di precarietà lavorativa. Ciascun territorio coinvolto nella sperimentazione aveva una disponibilità finanziaria specifica per i due interventi di 480.000 euro per la prima e 100.000 euro per la seconda.

A queste risorse si sono aggiunte, nell'ambito dei servizi all'impresa, 50.000 euro per ciascuno degli stessi territori, per l'erogazione del bonus pari a 500 euro una tantum a favore delle imprese che avessero intrapreso percorsi di consulenza finalizzati ai piani di congedo e/o ai piani di flessibilità aziendale. Per un totale dunque di oltre 3,7 milioni di euro.

Seguendo le linee guida regionali, i requisiti per accedere agli incentivi

⁴ Il Rapporto ha messo in luce che in provincia circa 200 donne ogni anno interrompono il rapporto di lavoro per incompatibilità a seguito della nascita di un figlio.

economici sono stati resi particolarmente stringenti. I destinatari della Dote servizi alla persona sono genitori dipendenti di Pmi e microimprese⁵, rientrati al lavoro entro il primo anno di vita del minore dopo l'astensione obbligatoria o facoltativa, che non usufruiscano del part-time. La Dote consiste in un rimborso, pari ad un massimo di 200 euro mensili per un massimo di otto mesi, per l'utilizzo di servizi di cura per la prima infanzia tradizionali o innovativi (asilo nido, micro-nido, centro prima infanzia, nido famiglia, baby sitting, baby parking, ludoteca, ecc.).

La Dote conciliazione premialità assunzione consiste invece in un voucher di 1000 euro una tantum, destinato alle micro, piccole e medie imprese, con sede in uno dei territori della sperimentazione, che notificano l'assunzione, con un contratto di durata non inferiore a 6 mesi ovvero a tempo indeterminato, di madri con figli fino a cinque anni di età compiuti, escluse dal mercato del lavoro o in condizioni di precarietà lavorativa.

Tabella 3 - Doti conciliazione e bonus per piani di conciliazione, risorse assegnate e residui (situazione maggio-giugno 2012)

	Doti assegnate	Risorse disponibili (euro)	Risorse residue (euro)
Servizi alla persona	1.240	2.880.000	977.200
Premialità assunzione	267	600.000	194.000
Bonus piani conciliazione/congedo	99	300.000	269.500

Fonte: Regione Lombardia, 2012.

A maggio 2012, il successo delle due iniziative è apparso contenuto. Le Doti servizi alla persona attivate sono state circa 1240 (nella maggior parte dei casi utilizzate per fruire dell'asilo nido), a cui si aggiungono 267 doti premialità assunzione e circa 99 bonus per le piccole e medie imprese che hanno attivato piani di flessibilità e/o congedo. Una quota rilevante delle risorse assegnate ai territori non è dunque stata utilizzata (tab. 3), situazione che ha portato a decidere di estendere l'apertura del bando di un anno.

⁵ La Dote è fruibile anche da esercenti attività libero professionali iscritti alla gestione separata, che rientrano al lavoro dopo aver usufruito dell'astensione obbligatoria.

Provando ad avanzare una sintesi, con riferimento all'innovazione in termini di policy dalla lettura trasversale dei piani di monitoraggio i risultati appaiono nel complesso positivi riguardo all'avvio di un percorso di sensibilizzazione e informazione di una larga platea di soggetti interni ed esterni alle reti di conciliazione. In alcuni casi è possibile rilevare anche esperienze di rilievo in termini di progettazione e attuazione di interventi conciliativi, soprattutto con riferimento alla promozione dei progetti interaziendali (cfr. Maino, 2012). La sperimentazione delle Doti conciliazione ha sollevato invece maggiori perplessità dovute essenzialmente alla difficoltà di intercettare il target di beneficiari dello strumento a fronte di criteri di accesso troppo rigidi ed escludenti. Con riferimento alla Dote conciliazione servizi alla persona, la bassa generosità dell'importo e la durata limitata a otto mesi nel primo anno di vita del bambino hanno contribuito a ridurre l'attrattiva della misura per le neo-madri. Inoltre, dai colloqui con i potenziali beneficiari è emerso che la Dote, se non abbinata a strumenti di maggiore flessibilità all'interno del luogo di lavoro, non appariva uno strumento di per sé sufficiente per offrire alla lavoratrice la possibilità di conciliare le responsabilità familiari e lavorative in una fase così delicata del ciclo di vita.

4. Sfide e prospettive di una policy multi-livello e multi-attore

Il percorso avviato dalla Regione Lombardia sul tema della conciliazione è senza dubbio ambizioso e apre una molteplicità di sfide su più fronti. Sebbene sia iniziato da poco, e una sua valutazione complessiva esuli dalle possibilità di questo contributo, alcune considerazioni possono essere avanzate con riferimento all'analisi sin qui proposta incentrata sull'esperienza delle reti territoriali di conciliazione che ne rappresentano un tassello chiave. Dalla lettura dei piani e dei rapporti di monitoraggio emergono infatti alcune questioni cruciali per l'efficacia della strategia nel medio-lungo periodo.

Con riferimento agli aspetti di governance, le reti sono riuscite a coinvolgere una platea ampia e differenziata di attori, portatori di competenze, risorse e interessi diversificati. La strategia di sensibilizzazione e informazione rispetto al tema della conciliazione tra responsabilità familiari e partecipazione al mercato del lavoro appare dunque avviata. Per valutarne gli esiti, tuttavia, è necessario un periodo di maturazione più lungo, essenziale per cambiamenti culturali, organizzativi e

istituzionali così ampi, per i soggetti pubblici ma anche per gli attori privati – famiglie e imprese in primis.

Guardando all'esperienza nel suo complesso, le 13 reti per la conciliazione hanno evidenziato differenze molto marcate, sia con riferimento all'impegno nella costruzione della rete, sia riguardo agli esiti in termini di azioni e iniziative di policy. La sfida principale per il governo regionale appare dunque quella di promuovere ulteriormente il confronto fra pari per diffondere expertise e buone pratiche anche nei territori che si sono mostrati meno attrezzati. Questo aspetto chiama in causa anche l'esigenza di una strategia di comunicazione, informazione e sensibilizzazione su questi temi più efficace e mirata, che aiuti a superare gli ostacoli che molte reti hanno incontrato nel coinvolgimento in iniziative in materia di conciliazione delle aziende, specialmente quelle più piccole.

Con riferimento all'innovazione in termini di policy, un aspetto cruciale appare quello dell'integrazione e del coordinamento. A livello regionale, questo diventa essenziale rispetto agli interventi promossi dalle varie direzioni generali. A livello locale invece la sfida riguarda l'integrazione fra la programmazione sociale di zona e le reti al fine di evitare la proliferazione di micro-interventi tra loro disorganici e convogliare gli sforzi e le risorse esistenti verso obiettivi condivisi.

Riferimenti bibliografici

- Carabelli C. e Facchini C. (a cura di), 2011, *Il modello lombardo di welfare. Continuità, riassetamenti, prospettive*, Franco Angeli, Milano.
- Éupolis Lombardia, 2012, *Monitoraggio delle Reti territoriali di conciliazione*, documentazione prodotta in occasione dei workshop organizzati per il monitoraggio delle Rtc, giugno-ottobre 2012.
- Ferrera M., 1996, *Le trappole del welfare*, Il Mulino, Bologna.
- Ferrera M. e Maino F., 2012, *Quali prospettive per il Secondo Welfare?*, in M. Bray e M. Granata (a cura di), *L'economia sociale: una risposta alla crisi*, Solaris, Roma, pp. 125-134.
- Gori C. (a cura di), 2005, *Politiche sociali di centro-destra. La riforma del welfare lombardo*, Carocci, Roma.
- Graziano P e Madama I., 2011, *The Dark Side of the (Pink) Moon. The Role of Europe in the Recent Evolution of Italian Conciliation Policies*, «European Journal of Social Security», numero speciale, vol. 13 (1).
- Kazepov Y. (a cura di), 2009, *La dimensione territoriale delle politiche sociali in Italia*, Carocci, Roma.

- Keating M., 1998, *The New Regionalism in Western Europe: Territorial Restructuring and Political Change*, Elgar, Cheltenham.
- Maino F., 2012, *Le reti territoriali di conciliazione in Lombardia*, Paper per Convegno Arel, Roma.
- Naldini M., 2003 *The Family in the Mediterranean Welfare State*, Cass, Londra.
- Neri S., 2010, *Il mercato preso sul serio?*, Paper presentato al XXIV Convegno Sisp, Venezia, 16-18 settembre.
- Pesenti L., 2008, *Politiche sociali e sussidiarietà. I modelli, gli attori, le esperienze*, Edizioni Lavoro, Roma.
- Pierson P., 1998 *Irresistible Forces, Immovable Objects: Post-Industrial Welfare State Confront Permanent Austerity*, «Journal of European Public Policy», vol. 5 (4), pp. 539-560.
- Regione Lombardia, 2010, *Lombardia 2020 - Libro verde sulla conciliazione famiglia-lavoro*, Regione Lombardia, novembre, disponibile all'indirizzo internet: <http://www.famiglia.regione.lombardia.it/shared/ccurl/582/590/Libroverde.pdf>.
- Regione Lombardia, 2011, *Lombardia 2020 - Libro Bianco, Roadmap per la conciliazione famiglia-lavoro. Tabella di marcia verso un sistema regionale favorevole alla conciliazione famiglia-lavoro, 2011-2013*, Regione Lombardia, settembre, disponibile all'indirizzo internet: <http://www.famiglia.regione.lombardia.it/shared/ccurl/962/786/Libro%20Bianco.pdf>.
- Regione Lombardia, 2012, *Decreto dirigente unità organizzativa 5 giugno 2012, n. 4942*, disponibile all'indirizzo internet: <http://www.agendadigitale.regione.lombardia.it/shared/ccurl/156/663/burl%20dgr%203540%20e%203541.pdf>.
- Saraceno C., 2003 *Mutamenti della famiglia e politiche sociali in Italia*, Il Mulino, Bologna.

