



Il coordinamento Donne e
il coordinamento Giovani presentano:

la conciliazione vita - lavoro



I GIOVANI E LA RAPPRESENTANZA

10 giugno 2025
ore 10.00 - Outlet Village - Città S. Angelo (PE)



INDICE

Introduzione

*La conciliazione come leva strategica per il benessere del
lavoratore nell'era della partecipazione2*

1

Il benessere del lavoratore come oggetto di studio.....4

2

Il progetto.....17

3

Il questionario.....32

4

Conclusioni.....43

INTRODUZIONE

La conciliazione come leva strategica per il benessere del lavoratore nell'era della partecipazione.

La conciliazione vita-lavoro (work-life balance) rappresenta oggi una delle sfide più rilevanti nel panorama organizzativo e sociale nell'ambito della produzione aziendale.

Il termine “conciliazione” etimologicamente deriva dal latino conciliare ovvero “riunire insieme”, “accordare”.

Si tratta di un concetto multidimensionale che fa riferimento alla possibilità per i lavoratori di armonizzare in maniera sostenibile le proprie responsabilità lavorative con quelle personali, familiari e sociali.

Non si tratta semplicemente di gestire il proprio tempo tra lavoro e vita privata, ma di bilanciare queste due sfere in modo da prevenire conflitti, stress, sovraccarico emotivo e burnout.

Con tale termine si intende una sindrome caratterizzata da esaurimento emotivo, depersonalizzazione e ridotta realizzazione personale, risultante da un'esposizione prolungata a stress lavorativi.

Nonostante la sua diffusione, non è ancora universalmente riconosciuto come malattia professionale in molti ordinamenti giuridici, inclusa l'Italia. Tuttavia, l'Organizzazione Mondiale della Sanità lo ha inserito nella Classificazione Internazionale delle

Malattie (ICD-11) come fenomeno occupazionale, sottolineando la necessità di una maggiore attenzione da parte delle istituzioni sanitarie e legislative.

È, dunque, essenziale che le aziende adottino un approccio olistico alla gestione della salute e sicurezza sul lavoro, che includa la valutazione e la mitigazione dei fattori ambientali e organizzativi che possono contribuire all'insorgenza di patologie legate al carico lavorativo, come il tecnostress.

Il Coordinamento Donne e il Coordinamento Giovani della Fit-Cisl Abruzzo-Molise hanno dato vita ad un gruppo di lavoro intersettoriale che ha approfondito il tema della conciliazione vita-lavoro attraverso un'analisi dettagliata del suo sviluppo storico ed empirico.

Riservando particolare attenzione ai lavoratori del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, il gruppo di lavoro, attraverso la realizzazione di un questionario anonimo, ha analizzato attentamente i bisogni dei dipendenti e le necessità aziendali così da poter esaminare e suggerire eventuali proposte che possano contribuire ad innalzare il livello di soddisfazione di tutti gli attori coinvolti.

1

Il benessere del lavoratore come oggetto di studio

Nel corso della storia, la figura del lavoratore ha subito notevoli trasformazioni che hanno contribuito a radicali cambiamenti sociali e professionali.

Per secoli l'uomo è stato considerato tutt'uno con il lavoro, che rappresentava lo scopo principale della vita di ognuno ovvero unico mezzo per provvedere al sostentamento dei nuclei familiari a cui dedicarsi appieno sacrificando tutto.

Con la Rivoluzione Industriale si assiste alla prima grande trasformazione concettuale e professionale della figura del lavoratore dal punto di vista sociologico.

L'introduzione delle fabbriche e degli strumenti industriali, infatti, cambiano sia l'approccio alla mansione sia la considerazione dell'uomo che viene ridotto ad essere un'appendice della macchina e non più l'attore principale del suo operato, per cui non può esplicitare bisogni differenti da quelli relativi alla tecnologia con la quale interagisce costantemente e ripetutamente.

Le politiche lavorative erano all'epoca inesistenti e l'ambiente non era ancora fertile per lo sviluppo di una visione "umana" del lavoro, così l'obiettivo aziendale rimaneva il miglior risultato ed i

costi ed i benefici non tenevano conto né delle condizioni di lavoro né dell'ambiente lavorativo né dei tempi né tantomeno della salute fisica e mentale dell'operaio, quest'ultimo spesso alienato dalla routine e dal contesto industriale.

Il disagio e la motivazione del lavoratore erano ricompensati con incentivi economici, unico beneficio ritenuto utile e previsto.

Nei primi anni del 1900 gli studiosi cominciano ad interessarsi al contesto occupazionale, in particolare a come determinati fattori influenzano gli infortuni che erano sempre più numerosi.

In tal contesto si inserisce la teoria del management di Frederick Taylor, discussa nella monografia *L'organizzazione scientifica del lavoro*¹ e più comunemente conosciuta come *Taylorismo*.

La teoria si propone di elaborare un metodo di organizzazione scientifica del lavoro attraverso la razionalizzazione dei cicli produttivi: il processo lavorativo veniva suddiviso in tanti frammenti in base alle differenti attività necessarie per l'ultimazione dello stesso, ad ogni frammento veniva assegnata una tempistica di esecuzione precisa poiché cronometrata.

L'obiettivo principale era quello di differenziare i lavoratori in base alle attitudini e per collocarli nel settore a loro più idoneo, tutto ciò per ridurre i tempi di produzione e contrastare il poco impegno degli operai.

L'approccio Taylorista fu aspramente criticato da una grande parte di studiosi poiché questi ritenevano che il cronometraggio dei

¹ <https://it.wikipedia.org/wiki/Taylorismo>

tempi di produzione e la razionalizzazione delle attività erano controproducenti alla motivazione dell'uomo.

Quest'ultimo veniva completamente logorato dalla ripetitività della mansione e si andava incontro ad una totale spersonalizzazione del sé.

A dimostrazione di ciò, non erano più sufficienti neanche gli incentivi economici ad arginare il calo notevole della produzione aziendale al quale si assisteva.

Dunque, quello che inizialmente era ritenuto essere uno strumento finalizzato all'ottimizzazione si rivelava completamente controproducente per il datore di lavoro.

Nello stesso periodo storico, lo psicologo e sociologo *Elton Mayo* fece un grande passo in avanti in ambito di politiche del lavoro introducendo per la prima volta il concetto di *Human Factor*² (Fattore Umano), ponendosi in completa antitesi a quanto elaborato da Taylor.

Partendo dall'assunto secondo cui l'uomo ha bisogno di salvaguardare la propria integrità psichica, affermò che per mantenere un equilibrio sociale stabile erano fondamentali «il rispetto, la dignità personale, e il bisogno di affezione dell'individuo»³ anche in ambito occupazionale.

² https://it.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo

³ Franco Ferrarotti Idee per la nuova società

Nonostante questa visione innovativa del fattore umano, il grande cambiamento relativo alla considerazione del lavoratore come uomo e non come macchina risale al secondo dopoguerra.

L'uomo diviene soggetto attivo del contesto industriale, portatore di bisogni propri che necessitano di attenzione da parte delle politiche del lavoro.

La vera svolta in ambito di gestione delle risorse umane risale agli anni '70, momento in cui in America le grandi aziende cominciano a discutere della conciliazione vita-lavoro, più comunemente conosciuta come *work-life balance*, e di come gestire il potenziale umano attraverso l'introduzione di politiche finalizzate a creare un equilibrio migliore tra esigenze private e aziendali⁴; tutto ciò contemporaneamente all'esercizio di una leadership non autoritaria ma altrettanto efficace.

La salute mentale, quindi, entra a gamba tesa come tema principale delle questioni aziendali che sono a carico del datore di lavoro e diviene un elemento chiave perché il vero problema sorge nel momento in cui essa viene a mancare, ovvero genera malattia.

Viene a delinearsi, così, una continuità circolare tra l'ambiente lavorativo ed il benessere psicofisico dell'individuo; sfere ben distinte che si influenzano a vicenda.

Riconosciuta l'importanza di quanto detto finora, numerosi studiosi si dedicano all'analisi scientifica della correlazione tra

4

personalità e motivazione dando vita a teorie che, ancora oggi, sono alla base della gestione delle risorse umane nelle organizzazioni.

Allo psicologo Abraham Maslow si deve la *Teoria della gerarchia dei bisogni*; la teoria parte dalla premessa che gli individui sono motivati ad agire per soddisfare determinati bisogni ed il comportamento di ognuno è influenzato da fattori interni al contesto lavorativo.

Per massimizzare la relazione lavorativa e la produzione, è necessario che il datore di lavoro identifichi i bisogni dei dipendenti così che questi, con il loro operato, possano contribuire allo sviluppo organizzativo.

Maslow classifica cinque tipologie di bisogni⁵:

- 1- *Bisogni fisiologici*: legati alla sopravvivenza nel breve periodo (salute fisica, cibo e quanto necessario per stare in vita)
- 2- *Bisogni di sicurezza*: legati alla sopravvivenza nel lungo periodo (protezione e stabilità)
- 3- *Bisogni sociali*: appartenenza al gruppo
- 4- *Bisogni di stima*: aspirazione ad un riconoscimento sociale (indipendenza, status)
- 5- *Bisogni di autorealizzazione*: sviluppo pieno del proprio potenziale (tutti gli altri bisogni devono essere realizzati)

⁵ https://it.wikipedia.org/wiki/Piramide_di_Maslow



La piramide dei bisogni di Maslow (1954)

Queste cinque categorie sono ulteriormente raggruppate all'interno di due macro divisioni, quella dei *bisogni di ordine inferiore* (bisogni fisiologici e di sicurezza) e quella dei *bisogni di ordine superiore* (bisogni sociali, dell'ego e di autorealizzazione).

Maslow ritiene che un bisogno non soddisfatto influenza l'individuo, motivandolo a agire per soddisfare la sua necessità. Nel momento in cui si realizza ciò, il bisogno perde la forza motivante perché una necessità soddisfatta non genera motivazione.

Ogni qualvolta un bisogno viene appagato, spinge l'uomo verso una necessità di livello *superiore*.

Nonostante ciò, non tutti gli individui avvertono il bisogno di autorealizzazione in quanto essa rappresenta una conquista individuale e non un obiettivo universale.⁶

⁶ A. H. Maslow, A theory of human motivation.

Questa teoria è stata fondamentale per lo sviluppo delle politiche del lavoro in quanto ha messo in evidenza la varietà di bisogni che un individuo ha necessità di soddisfare e di come la sfera professionale include il lavoratore nella sua soggettività.

Le critiche a questa teoria sono state diverse, soprattutto perché non tutti gli individui sono motivati dagli stessi bisogni e perché possono variare nel tempo, in base a circostanze non prevedibili.

Lo psicologo John Stacey Adams propone la *Teoria dell'equità*, secondo la quale il lavoratore valuta la relazione lavorativa in base al rapporto tra il proprio contributo (*Input*), inteso quale insieme di competenze, serietà ed impegno, ed il proprio guadagno (*Output*), che include la remunerazione, benefits, opportunità di carriera e soddisfazione⁷.

L'equità è data dal confronto di questo rapporto con quello di un lavoratore che svolge una mansione simile, nello stesso contesto o in un'altra realtà lavorativa.

La condizione di imparzialità percepita da un dipendente in relazione a un altro si verifica quando il rapporto output/input di entrambi viene valutato nello stesso modo; in tal caso si sente motivato a perseverare nel comportamento adottato, incrementando eventualmente il proprio impegno al fine di ricevere maggiori gratificazioni.

⁷ Adams J.S., "Toward an understanding of inequity"

Diversamente si parla di *iniquità*, situazione che genera tensioni e rivendicazioni per il raggiungimento di una condizione di uguaglianza.

Negli anni più recenti, lo psicologo F. Avallone ha inserito il concetto di *salute organizzativa* con il cui termine descrive l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la coesistenza nell'ambito lavorativo. Questi devono essere finalizzati alla promozione, mantenimento e miglioramento del benessere fisico, psicologico e sociale dei soggetti impegnati nei contesti aziendali.

La letteratura sulla salute organizzativa evidenzia l'esistenza di tre livelli interdipendenti tra loro:

- 1- L'individuo: soggetto vivente che porta con sé il proprio mondo extra-lavorativo nella dimensione lavorativa, nella quale si fondono influenzando le prestazioni.
- 2- Il gruppo: un insieme di soggettività diverse che coesistono in un determinato contesto lavorativo
- 3- L'organizzazione: entità portatrice di un proprio sé, di una propria identità e di propri obiettivi

Si giunge, quindi, a ritenere fondamentale l'investimento e la tutela della sfera privata dell'individuo in quanto l'assenza di conflitto tra vita privata e lavoro contribuisce effettivamente ad una migliore resa in ambito lavorativo.

Il mancato allineamento tra famiglia-vita privata/lavoro genera stress⁸, fattore che non deve essere sottovalutato in ambito aziendale poiché può innescare meccanismi negativi che vanno ad influenzare tutti i processi organizzativi e le azioni ad essi connesse come gli infortuni, l'assenteismo, la malattia.

Il conflitto famiglia-vita privata/lavoro nasce dalla mancanza di risorse fisiche e psicologiche utili a far fronte a questo disallineamento e può essere distinto in tre sottogruppi⁹:

- 1- *Conflitto basato sul tempo*: il tempo non viene correttamente diviso tra i due domini
- 2- *Conflitto basato sulla tensione*: lo stress che un individuo assorbe in un dominio influenza l'altro
- 3- *Conflitto basato sul comportamento*: si attuano comportamenti differenti in base ai diversi ruoli rivestiti in ciascun dominio

Perché sorge il conflitto?

Sono state identificate due cause principali; si parla di *WIF (Work interferences with family)* quando il lavoro interferisce con la famiglia e di *FIW (Family interferences with work)*¹⁰ quando la famiglia interferisce con il lavoro. Due situazioni diametralmente opposte che, però, generano tensione sul tempo e sui comportamenti.

⁸ Breyer & Bluemke, 2016

⁹ Amran et. al., 2021

¹⁰ Chang et. al., 2017

Un sano equilibrio vita-lavoro consente di evitare il conflitto e di trovare soddisfazione in entrambi i domini¹¹, consentendo al lavoratore di gestire l'ambito lavorativo con successo dando un contributo sostanziale all'organizzazione nel quale è impiegato con una maggiore produttività; in ambito familiare l'assenza di tale conflitto garantisce la presenza nel proprio nucleo e la gestione degli impegni quotidiani senza dover attingere da risorse extra.

Un ambiente di lavoro equilibrato con politiche interne interessate al benessere permette di avere lavoratori soddisfatti e produttivi.

Negli ultimi decenni gli studi che hanno avuto come tema principale il *work-life balance* sono stati tanti e la letteratura psicologica e del management ha dirottato molte energie nell'approfondimento delle realtà organizzative tramite studi teorici e riscontri pratici.

Diversi studiosi ritengono che l'equilibrio vita-lavoro sia un dovere a carico dell'azienda perché molti i risultati empirici derivanti da approfondimenti sul campo hanno dimostrato che un dipendente soddisfatto e con un buon *work-life balance* contribuisce più efficacemente alla crescita dell'azienda; da non sottovalutare è la crescita personale nella quale l'individuo può investire avendo a disposizione più tempo.

¹¹ Byrne (2005)

Di conseguenza, sarà pieno di risorse e mostrerà più motivazione al lavoro riducendo notevolmente il rischio di assenteismo e turn over.¹²

Greenhaus e Allen hanno elaborato la *Work-Life Balance Theory*¹³ che pone alla base del benessere l'armonizzazione delle esigenze personali e professionali; essi evidenziano come l'equilibrio in questione non necessita di una suddivisione equa del tempo bensì di una percezione positiva di soddisfazione in tali ambiti.

La *Conservation of Resources Theory*¹⁴ afferma che la causa principale di malessere individuale è la perdita effettiva di risorse personale intese come tempo, energia e attenzione; dunque una conciliazione vita-lavoro non buona comporta un elevato consumo di risorse, con effetti altamente negativi sulla salute e sulla motivazione al lavoro.

Negli anni 2000, a testimonianza dell'aumento dell'interesse nei confronti del dipendente inteso come persona, si colloca la *Bounday Theory*¹⁵ che sostiene come i lavoratori delineano confini ben definiti tra l'ambito privato e occupazionale e che possono

¹² Eaton, 2003; Marta Mas-Machuca, 2016

¹³ Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature.

¹⁴ Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress

¹⁵ Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*

essere più o meno flessibili quindi segmentatori o integratori; il grado di tale flessibilità genere più o meno stress.

Nel periodo storico attuale, l'8 maggio 2025 è una data che segna un cambio di passo per la Chiesa cattolica; Papa Leone XIV, con la sua elezione, ha fatto un chiaro riferimento all'enciclica *Rerum Novarum* di Papa Leone XIII, considerata la pietra miliare della dottrina sociale della Chiesa ed elaborata in un momento storico in cui in Europa si andavano affermando il movimento socialista e quello sindacale.

Questa lettera apostolica, pur ribadendo l'avversione al socialismo e il carattere naturale della proprietà privata, incoraggia, in nome del solidarismo cristiano, l'accordo reciproco tra lavoratori e datori di lavoro, condanna come ingiusta una eccessiva sperequazione della ricchezza, ammette l'intervento dello Stato a tutela dei lavoratori come il riposo festivo e le limitazioni dell'orario di lavoro e riconosce la liceità delle organizzazioni operaie.¹⁶

Con questo evento la Chiesa torna a puntare i riflettori della sua linea politica sull'importanza della figura del lavoratore nel contesto sociale e del rispetto dei suoi diritti, che devono essere tutelati da contratti regolari.

La conciliazione vita-lavoro, dunque, oggi non è più da considerare come *benefits* ma come una necessità strategica

¹⁶ [https://www.treccani.it/enciclopedia/rerum-novarum_\(Dizionario-di-Storia\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/rerum-novarum_(Dizionario-di-Storia)/)

aziendale che deve includere orari di lavoro flessibili, smart working per le attività lavorative che possono organizzarsi in tal modo, incentivi e strumenti per ottimizzare il tempo libero, spazi aziendali riconvertiti ad hoc per consentire il ripristino di un equilibrio psicofisico, incentivi e strumenti per la gestione familiare come il nido aziendale.

3

Il progetto

Il Coordinamento Donne e il Coordinamento Giovani della Fit-Cisl Abruzzo e Molise hanno dato vita ad un gruppo di lavoro intersettoriale, composto da giovani lavoratori, che ha deciso di approfondire il tema della conciliazione vita-lavoro all'interno del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane e, nello specifico, nell'ambito delle regioni Abruzzo e Molise.

La motivazione che ha spinto i giovani attivisti a dare vita a questo studio risiede nel desiderio di poter contribuire, in un qualche modo, a rendere maggiormente vivibile la condizione dei lavoratori di oggi attraverso riscontri effettivi e proposte realizzabili al fine di rendere il rapporto di lavoro vantaggioso per entrambe le parti coinvolte; per lavoratori di oggi si intende giovani ragazze e ragazzi che hanno voglia di investire seriamente le proprie energie e competenze nell'ambito in cui sono professionalmente occupati senza, però, dover rinunciare alla vita privata e alla propria identità.

Il cambio generazionale che il Gruppo FS sta tutt'ora affrontando è di portata considerevole e ciò mette in evidenza come sia mutata la visione del lavoro e l'approccio ad esso tra le diverse generazioni che si sono ritrovate a operare insieme, con una differenza di età anche più che trentennale.

I giovani di oggi stanno cercando di dare valore alla persona, intesa come essere umano e non solo come generatore di produzione; per questo motivo si sta investendo sempre di più sul benessere psicofisico che è fondamentale nella vita privata come nell'ambito lavorativo tanto che tutte le teorie finora discusse affermano che un lavoratore soddisfatto è maggiormente produttivo.

La continuità circolare tra azienda e dipendenti e il riconoscimento della sua esistenza è, oggi, fondamentale per l'attuazione di una politica gestionale efficace ed efficiente.

Lo studio che segue ha come obiettivo principale quello di ricavare una fotografia attuale e veritiera su come i dipendenti del Gruppo FS considerano gli strumenti offerti loro dall'azienda per la realizzazione della conciliazione vita-lavoro e il livello di soddisfazione che ne consegue.

Lo strumento utilizzato è un questionario anonimo; l'anonimato rende il mezzo di ricerca più fruibile senza mettere in difficoltà i soggetti ai quali è rivolto, raggiungendo anche lavoratori non tesserati.

Il target coinvolto nell'indagine comprende dipendenti attualmente impiegati nei diversi ambiti aziendali, con età anagrafiche diverse che variano dai neo assunti agli over 50 e che hanno, o possono avere, situazioni personali differenti.

Tutto ciò per abbracciare il maggior numero di individui e per capire le reali problematiche che sussistono nella gestione della

vita privata e lavorativa, con lo scopo di proporre all'azienda l'istituzione di eventuali strumenti di supporto alla conciliazione così da poter, a sua volta, constatare la soddisfazione dei propri uomini e delle proprie donne e raggiungere obiettivi sempre più importanti.

Gli strumenti di cui si tratterà in modo più approfondito sono i seguenti:

- Lavoro Part-time
- Smartworking
- Assistenza persone fragili
- Asilo nido aziendale
- Palestra aziendale
- Supporto psicologico

1. Contratto di lavoro Part-time

Con il termine lavoro Part-time si intende una forma di occupazione flessibile con un particolare regime dell'orario di lavoro, inferiore rispetto a quello ordinario a tempo pieno (cosiddetto full-time) pari, di regola, a 40 ore settimanali o a quello comunque determinato dalla contrattazione collettiva.¹⁷

La riduzione dell'orario di lavoro può avvenire in forma orizzontale, verticale e mista in base alla tipologia di occupazione e necessità aziendali.

¹⁷ <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/rapporti-di-lavoro-e-relazioni-industriali/focus-on/disciplina-rapporto-lavoro/pagine/lavoro-a-tempo-parziale>

La *“Quarta indagine europea sulle condizioni di lavoro”* redatta dalla *Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro* ha approfondito la qualità del lavoro ed il punto di vista dei lavoratori su una vasta gamma di tematiche come l’organizzazione del lavoro, l’orario di lavoro, le pari opportunità, la formazione, la salute e il benessere nonché la soddisfazione nel lavoro.¹⁸ Secondo questa indagine è emerso che l’80% dei lavoratori si dichiara soddisfatto dell’equilibrio tra vita e lavoro, sebbene più del 44% di coloro i quali hanno un orario di lavoro lungo – più di 48 ore settimanali – riferiscono di non essere soddisfatti del rapporto vita-lavoro. Poco più di tre quarti dei lavoratori part-time sono donne; gli uomini, invece, rappresentano la maggioranza dei lavoratori a tempo pieno (62%) e ciò contribuisce a generare un gap economico non indifferente tra gli occupati di entrambi i generi. Oggi il part-time può divenire uno strumento utile a ribaltare tale situazione; nel momento in cui si pone l’attenzione sull’importanza della persona in quanto tale, la possibilità di trasformare un rapporto di lavoro full-time in uno part-time può contribuire in modo sostanziale a generare benessere nel lavoratore dunque maggiore produzione, minore assenteismo e maggiore disponibilità verso l’azienda.

¹⁸ <https://www.eurofound.europa.eu/system/files/2021-05/ef0678it.pdf>

2. Il lavoro agile o smart working

E' una particolare modalità di esecuzione della prestazione di lavoro subordinato introdotta al fine di incrementare la competitività e di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro.¹⁹

Negli ultimi anni si è assistito ad una vera e propria esplosione di questa modalità, complice anche la pandemia del Covid-19 che ha costretto le aziende a reinventare i propri processi produttivi.

Studi nazionali ed internazionali hanno approfondito il tema della produttività collegata allo svolgimento della mansione tramite lavoro agile ed i risultati hanno portato alla conclusione che questa tende ad aumentare, a differenza di ciò che si credeva.

Un report dell'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano evidenzia che l'adozione estesa dello smart working potrebbe portare ad un aumento della produttività fino al 15-20% a livello di sistema paese. Tramite indagini interne effettuate in aziende tecnologiche italiane, il 72% dei lavoratori ha dichiarato di essere più produttivo.

Diverse ricerche mostrano che i dipendenti che lavorano da casa riportano un miglioramento della salute mentale, in

¹⁹ <https://www.lavoro.gov.it/strumenti-e-servizi/smart-working/Pagine/default>

particolare grazie alla riduzione degli spostamenti e a una maggiore flessibilità.²⁰

3. Assistenza persone fragili

Per persone fragili intendiamo individui che, a causa di condizioni fisiche, psichiche o sociali, necessitano di un supporto continuativo e strutturato per condurre una vita dignitosa.

Nel contesto demografico e sociale attuale, la figura del caregiver familiare assume un ruolo sempre più centrale, non solo nella rete di assistenza, ma anche all'interno del sistema produttivo.

Riconoscere e sostenere questa figura rappresenta il primo passo verso la coesione sociale e la produttività del Paese. Il caregiver familiare è una persona -solitamente coniuge, genitore, un figlio o un parente stretto- che presta cura quotidiana e non retribuita ad un familiare non autosufficiente, a causa di disabilità, patologie croniche o disturbi psichici.

Nella maggior parte dei casi, però, queste patologie necessiterebbero del supporto di personale sanitario altamente qualificato.

Secondo i dati ISTAT 2023, in Italia si contano oltre 7 milioni di caregiver, di cui circa il 70% sono donne, spesso in età

²⁰ <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0261761>

lavorativa; questo è uno dei motivi che è alla base delle differenze salariali e occupazionali tra uomo e donna.

Di conseguenza una buona parte della forza lavoro è composta da individui che si trovano quotidianamente a dover gestire un duplice carico: quello professionale e quello assistenziale.

Questa situazione evidenzia come le dimensioni della vita lavorativa e familiare siano strettamente interconnesse e, spesso, difficilmente conciliabili.

Il carico assistenziale, talvolta, può incidere negativamente sulla sfera lavorativa e sulla salute psicofisica del lavoratore che presta assistenza.

Uno studio del Censis del 2023 condotto sui caregiver-lavoratori ha evidenziato come:

- Il 30% dei caregiver ha ridotto l'orario lavorativo
- Il 17% ha rinunciato ad una promozione
- Il 10% ha lasciato il lavoro

Per questi motivi, riconoscere e sostenere i caregiver non è solo una questione etica ma uno strumento concreto per favorire per il benessere organizzativo del lavoratore e la produttività sostenibile.

Le aziende che adottano politiche a sostegno dei caregiver:

- Migliorano il clima aziendale

- Riducono il turnover e il burnout
- Rafforzano la responsabilità sociale dell'impresa

In un mercato del lavoro sempre più attento al benessere e alla flessibilità, investire nei caregiver significa valorizzare il capitale umano e dar vita ad organizzazioni inclusive e orientate al futuro.

4. *Asilo nido aziendale*

L'asilo nido aziendale è un servizio di assistenza alla prima infanzia offerto dalle aziende ai propri dipendenti, che consente di accogliere i figli di questi ultimi in una struttura ad hoc, spesso situata all'interno o nelle immediate vicinanze della sede aziendale.

La fascia di età interessata generalmente va da 3 mesi a 3 anni.

I nidi aziendali possono essere gestiti direttamente dall'azienda o affidati a cooperative esterne specializzate. Esistono anche nidi interaziendali, condivisi tra più aziende, e in alcuni casi sono aperti anche ai bambini del territorio circostante dando, però, priorità ai figli dei dipendenti.

L'obiettivo principale che sta alla base dell'istituzione di questo strumento è il miglioramento della conciliazione vita-lavoro che, inevitabilmente, comporta un maggior benessere dei dipendenti utile a contrastare assenteismo e a incentivare la produttività.

In sostanza, un nido aziendale è una struttura che facilita il lavoro dei genitori, offrendo un ambiente sicuro e stimolante per i loro figli, mentre essi svolgono la loro attività lavorativa.

Attualmente, in Italia, sono svariate le aziende che hanno scelto e scelgono di inserire questo servizio all'interno del loro piano welfare, come *Fiat, Geox, Nestlè, Unicredit, Ferrero, Artsana Group, Università Bicocca, Mediolanum*.

Volgendo lo sguardo oltreoceano, invece, negli Stati Uniti sempre più aziende stanno scoprendo che i benefit per l'assistenza all'infanzia non sono semplicemente un costo ma un investimento proficuo.

Secondo l'analisi di *BCG* in collaborazione con *Moms First*, questi programmi generano un ritorno economico significativo per i datori di lavoro: ogni dollaro investito può restituire tra \$0,90 e \$4,25, grazie a una serie di benefici misurabili come la riduzione dell'assenteismo, l'aumento della produttività e la diminuzione del turnover.

Il report evidenzia che i genitori con accesso a servizi affidabili di assistenza per i figli evitano fino a 16 giorni di assenza l'anno, contribuendo così alla continuità e all'efficienza operativa. Inoltre, offrire *childcare benefits* può essere determinante nel trattenere i talenti tanto che trattenere anche solo l'1% dei dipendenti grazie a questi programmi può bastare a compensarne i costi.

L'impatto sui dipendenti è notevole e si evince che l'86% dei lavoratori afferma che questi benefit aumentano la probabilità di rimanere in azienda, il 78% ha riscontrato un effetto positivo sulla propria carriera e il 56% dei genitori disoccupati o part-time ha dichiarato che tornerebbe a lavorare a tempo pieno se avesse accesso a un'assistenza all'infanzia affidabile.

Diverse aziende del panorama americano hanno già introdotto soluzioni efficaci per garantire una migliore conciliazione vita-lavoro; per esempio, *Fast Retailing* offre un contributo mensile di \$1.000 per i primi tre anni di vita del figlio, *Steamboat Ski Resort* ha costruito un centro per l'infanzia vicino alla sede di lavoro con sconti e priorità per i dipendenti, *UPS* ha creato un servizio di emergenza per coprire i bisogni imprevisti di assistenza ai minori.

In conclusione, il report BCG sottolinea che offrire benefit legati alla cura dei figli migliora le condizioni di lavoro, aumenta la soddisfazione dei dipendenti e rafforza la competitività delle aziende, rendendo queste politiche non solo socialmente responsabili, ma anche economicamente vantaggiose.

5. Palestra aziendale

Negli ultimi anni, il concetto di benessere aziendale ha assunto un ruolo centrale nelle strategie organizzative di molte imprese. La crescente attenzione alla salute mentale e fisica dei lavoratori ha portato numerose aziende a investire in programmi di fitness aziendale come palestre in sede, abbonamenti a centri sportivi, corsi di yoga e meditazione o iniziative per promuovere la mobilità attiva. L'obiettivo non è solo migliorare la qualità della vita dei dipendenti ma anche ottenere vantaggi tangibili in termini di produttività, clima aziendale e riduzione dei costi.

“Mens sana in corpore sano” è molto più di una citazione latina, è un principio che sintetizza l'importanza di un equilibrio tra salute fisica e benessere mentale.

Svolgere attività fisica rappresenta una delle pratiche più efficaci per prevenire patologie croniche, per combattere l'invecchiamento precoce e per ridurre i livelli di stress.

Tuttavia, la realtà è allarmante: secondo la ricerca *“Sport and physical activity”*, circa il 72% degli italiani non svolge alcuna attività sportiva, nemmeno quelle quotidiane come camminare o fare giardinaggio. La sedentarietà in Europa è aumentata del 7% dal 2009, raggiungendo il 46%.

La causa più frequente? La mancanza di tempo, legata in gran parte al lavoro.

Da qui nasce l'idea del *Corporate Fitness*, ovvero promuovere la pratica dell'attività sportiva nei luoghi di lavoro o tramite benefit aziendali.

Diversi studi internazionali hanno dimostrato che l'attività fisica in azienda comporta vantaggi concreti per la performance lavorativa. L'Università di Bristol, ad esempio, ha condotto un'indagine su 200 dipendenti in tre aziende, rilevando che nei giorni in cui veniva praticata attività fisica si registravano:

- +21% di concentrazione
- -40% di pause non produttive
- +40% di motivazione
- -22% di assenteismo
- -17% di incidenti sul lavoro

Anche l'Università del Minnesota ha confermato che 30 minuti di attività fisica moderata migliorano la qualità del lavoro, la produttività e le relazioni tra colleghi.

Le aziende che investono in attività fisiche per i propri dipendenti riportano un aumento della concentrazione fino al 21% e una diminuzione delle interruzioni sul lavoro del 40%.

Inoltre, il tasso di assenteismo si riduce mediamente del 22%, con picchi anche maggiori in ambienti particolarmente stressanti o fisicamente esigenti. Questo si traduce in una maggiore efficienza complessiva e in una riduzione dei costi legati a malattie e sostituzioni

temporanee.

Un aspetto spesso sottovalutato è il ritorno economico generato da questi investimenti.

Secondo il *Return on Wellbeing Report 2024*, le aziende che adottano politiche di benessere ricevono almeno 2 dollari di ritorno per ogni dollaro speso. I benefici derivano da una minore incidenza di malattie croniche, un miglioramento dell'umore e della motivazione, e una riduzione del turnover.

Un esempio virtuoso in Italia è Tetra Pak Modena, che ha allestito un centro fitness interno con sauna, personal trainer e corsi sportivi gratuiti accessibili a tutti i dipendenti. L'iniziativa, insieme ad altri benefit come orari flessibili e asilo aziendale, rappresenta un modello efficace di integrazione tra vita lavorativa e benessere.

6. *Supporto psicologico*

Negli ultimi anni, soprattutto a partire dal 2021, molte aziende si sono trovate a fronteggiare una forte carenza di manodopera, con milioni di lavoratori che hanno lasciato il proprio impiego ogni mese.

In questo contesto, le risorse umane si sono trovate costrette a ripensare radicalmente le strategie legate ai benefit aziendali, con il 97% delle aziende che ha introdotto cambiamenti e oltre la metà che prevede che queste modifiche saranno permanenti.

Uno dei concetti chiave emersi dal report è che i benefit devono diventare più umani e personalizzati.

Non basta più offrire un pacchetto standard: i dipendenti vogliono sentirsi valorizzati come persone e le aziende stanno iniziando a comportarsi sempre più come veri e propri "*marketer*", studiando i bisogni specifici dei vari segmenti della forza lavoro per attrarli e trattenerli.

Un altro aspetto importante è l'attenzione crescente alla salute mentale. Il report "*Future of Benefits Report 2022*" sottolinea come sempre più aziende stiano introducendo o rafforzando l'attenzione per il benessere psicologico, comprendendo che un dipendente sereno e sostenuto è anche più motivato e produttivo.

Lo psicologo aziendale è, dunque, una figura specialista che mira a supportare e promuovere il benessere psicologico dei dipendenti e a creare un ambiente aziendale sano e lavorativamente fertile. Questa figura professionale si occupa di offrire un sostegno psicologico mirato per affrontare le sfide e le difficoltà che possono insorgere durante la vita lavorativa e privata di ogni lavoratore²¹.

L'implementazione di un servizio di supporto psicologico nel piano welfare aziendale comporta numerosi vantaggi sia per l'azienda che per i dipendenti, come il miglioramento della salute mentale e del benessere del lavoratore inteso come persona, l'incremento della

²¹ <https://www.day.it/approfondimenti/psicologo-aziendale>

produttività e della performance e una migliore gestione del cambiamento e delle situazioni complesse.

Il messaggio finale è chiaro: dimostrare attenzione reale per le persone non è solo una scelta etica, ma una strategia di business essenziale per costruire organizzazioni sane, inclusive e capaci di trattenere i migliori talenti nel lungo periodo.

Il gruppo di lavoro della Fit-Cisl Abruzzo e Molise, che si è adoperato per la realizzazione di questo progetto, ha ritenuto opportuno coinvolgere i colleghi del Gruppo Fs per comprendere meglio il punto di vista dei lavoratori.

Il fine ultimo è sempre quello di migliorare la conciliazione vita-lavoro e aumentare la produttività, istituendo un Do ut des tra azienda e dipendenti.

Si parte sempre da un piccolo passo e adesso è il momento.

4

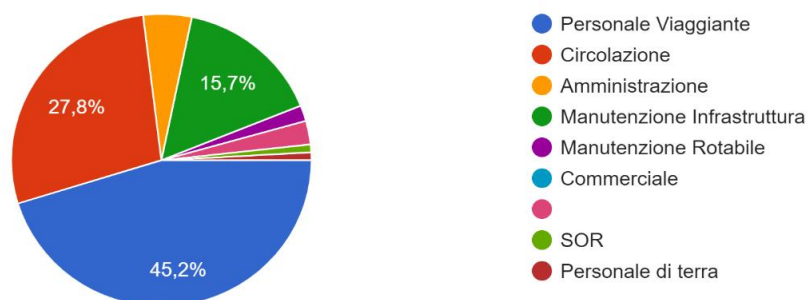
Il questionario

Le prime due domande hanno lo scopo di individuare i settori di occupazione e le differenti fasce di età dei lavoratori che hanno compilato il questionario.

Domanda 1

In quale settore lavorativo operi?

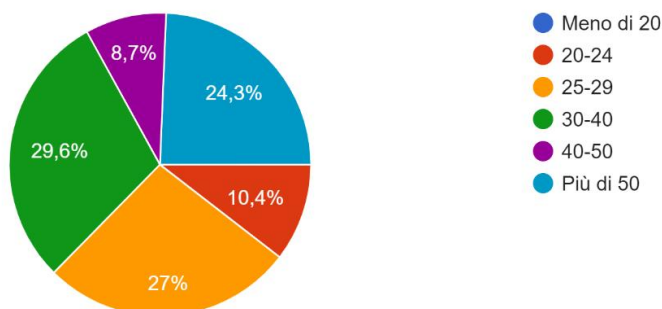
115 risposte



Domanda 2

In che fascia di età rientri?

115 risposte

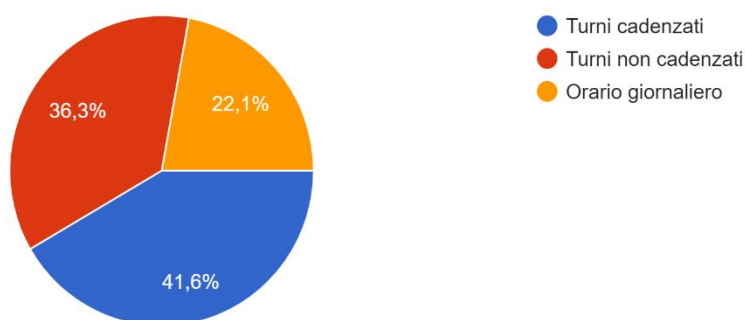


Come si può facilmente evincere, a testimonianza dell'imponente ricambio generazionale che sta interessando il Gruppo FS e della volontà dei giovani di mettersi a disposizione e in discussione per migliorare la propria condizione lavorativa, la percentuale di Under40 supera l'80%.

Domanda 3

Il tuo orario di lavoro cosa prevede?

113 risposte

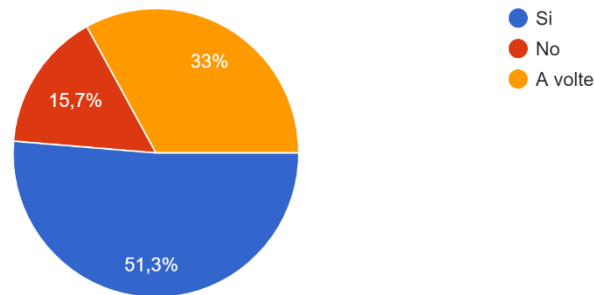


Specificare la tipologia di orario di lavoro a cui si è sottoposti è necessario per valutare le diverse esigenze nel conciliare la vita privata e la vita lavorativa, evidenziando le divergenze che sussistono tra le diverse mansioni ed i bisogni ad esse annessi.

Domanda 4

Hai mai avuto difficoltà a gestire orari di lavoro non convenzionali (turni, straordinari, fine settimana)?

115 risposte



In molti ambiti occupazionali del Gruppo FS, in base alla mansione specifica, si lavora su turni non convenzionali quindi con orari di lavoro variabili, che coinvolgono anche il fine settimana e i giorni festivi.

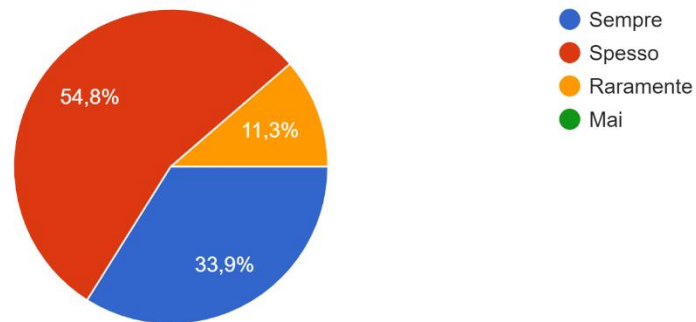
Questa variabilità, spesso quotidiana, può comportare difficoltà nella gestione del proprio orario lavorativo in relazione agli impegni personali.

Constatare l'esistenza di una difficoltà è il primo passo per valutare l'introduzione di eventuali strumenti di supporto ai lavoratori.

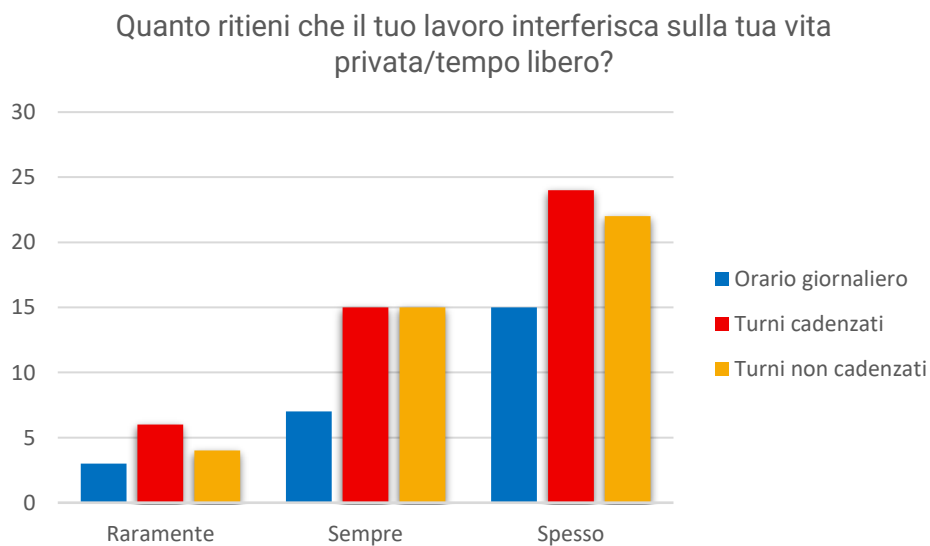
Domanda 5

Quanto ritieni che il tuo lavoro interferisca sulla tua vita privata/tempo libero?

115 risposte



Lo svolgimento di una mansione su turni, spesso non regolari e a tempo pieno, implica il dover organizzare la propria vita privata in base agli adempimenti lavorativi.

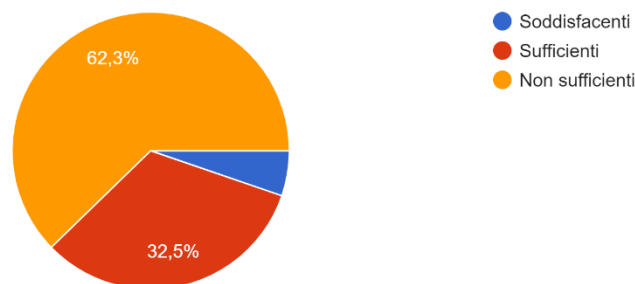


Approfondendo i dati raccolti, emerge che i lavoratori attualmente impiegati su turni, sia cadenzati che non cadenzati, ritengono che il lavoro interferisca in modo sostanziale sulla vita privata e sul tempo libero, a differenza dei dipendenti che svolgono un orario di lavoro giornaliero.

Domanda 6

In che misura ritieni adeguati gli strumenti che l'azienda mette in campo per la gestione della conciliazione vita-lavoro?

114 risposte



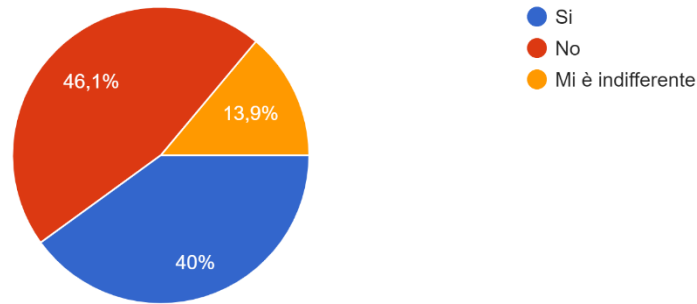
Alla base di questo progetto c'è il parere dei lavoratori in merito agli strumenti messi in campo dall'azienda per agevolare la conciliazione vita-lavoro.

La risposta a questa domanda, insieme alle opinioni riportate nell'unica domanda aperta disponibile e dedicata ai suggerimenti, hanno aumentato l'interesse a trovare soluzioni e ulteriori strumenti la cui introduzione sarebbe più che positiva.

Domanda 7

Se avessi la possibilità di richiedere il passaggio da lavoro Full Time a Part time (orizzontale o verticale), ne usufruiresti?

115 risposte

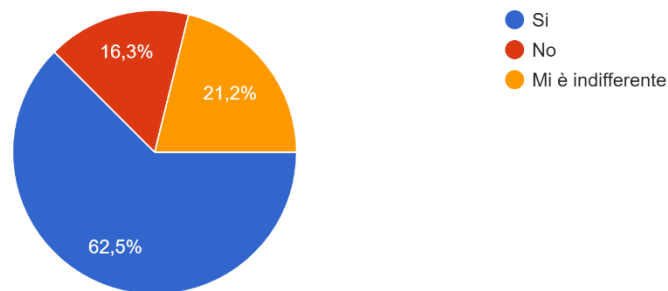


La risposta ad una rimodulazione del carico di lavoro con il passaggio ad un rapporto di lavoro Part-time non è univoca; dunque la quantità di ore lavorate non sembra risultare una reale problematica per la maggior parte dei lavoratori impiegati con contratto di lavoro full-time.

Domanda 8

(Per le mansioni per le quali è previsto) Se avessi la possibilità di avere un numero maggiore di giornate mensili di Smart Working, le richiederesti?

104 risposte

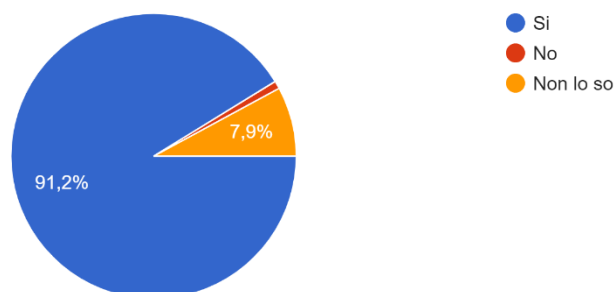


Lo Smart Working si conferma uno strumento efficace, tanto che il parere positivo dei lavoratori sulla possibilità di avere un maggior numero di giornate a disposizione supera il 60%.

Domanda 9

Se avessi la possibilità di avere un periodo di congedo per assistere un familiare fragile, lo richiederesti?

114 risposte



La possibilità di avere un periodo di congedo per assistere una persona fragile è un interesse della quasi totalità dei lavoratori che hanno risposto al quesito.

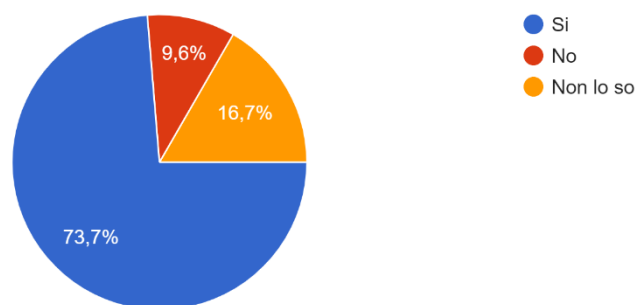
L'assistenzialismo si conferma un ambito delicato e fondamentale, che coinvolge indistintamente tutte le fasce di età e la tipologia di lavoratori perché la cura di una persona fragile è una necessità concreta e urgente.

Riconoscere e sostenere i caregiver è uno strumento necessario per favorire per il benessere organizzativo del lavoratore e la produttività sostenibile.

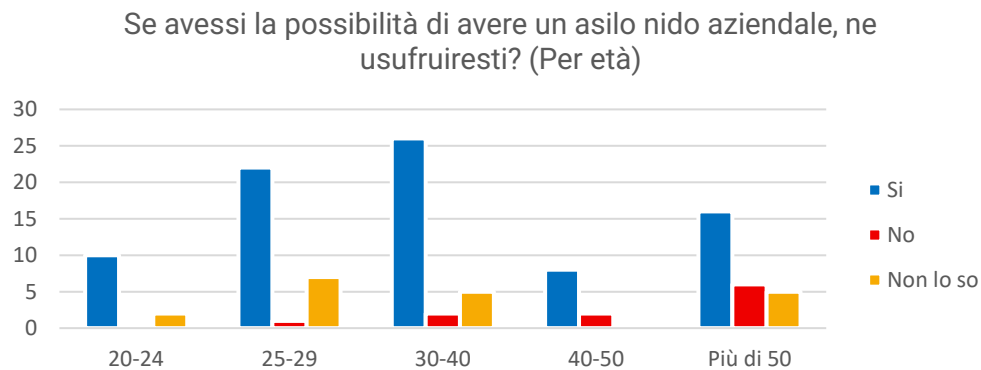
Domanda 10

Se avessi la possibilità di avere un asilo nido aziendale, ne usufruiresti?

114 risposte



L'asilo nido aziendale si rivela uno strumento di reale interesse collettivo e di cui usufruirebbe di per certo più del 70% del personale.



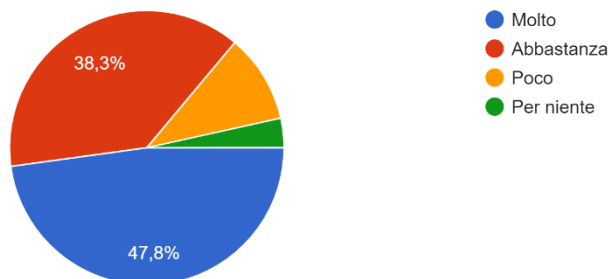
In rapporto all'ormai noto ricambio generazionale in corso nel Gruppo FS, il grafico evidenzia come l'istituzione di un asilo nido sia ritenuto utile maggiormente per le fasce di età comprese tra 25 e 40 anni; perfettamente in linea con i dati Istat che indicano come età media 31,3 anni al momento della nascita del primo figlio.

Un dato fondamentale, e assolutamente da non trascurare, è la risposta affermativa degli over50 a conferma dell'importanza di un asilo nido aziendale, di cui avrebbero sicuramente usufruito se ne avessero avuto la possibilità.

Domanda 11

Quanto pensi che il tuo lavoro incida sullo svolgimento di una regolare attività fisica?

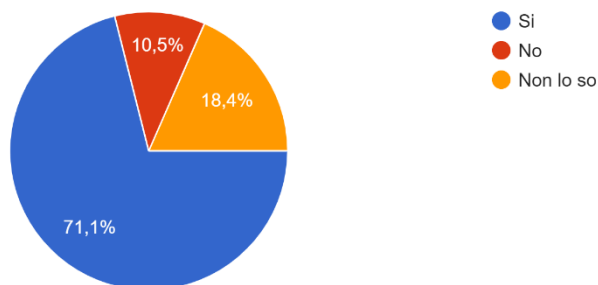
115 risposte



Domanda 12

Se avessi la possibilità di avere una palestra aziendale, ne usufruiresti?

114 risposte



Il benessere psicofisico dei lavoratori è un aspetto fondamentale a cui bisogna dare reale importanza; un orario di lavoro non giornaliero può incidere notevolmente sullo svolgimento di una regolare attività fisica ed i motivi sono molteplici.

Quasi il 50% dei lavoratori ammette che la propria attività occupazionale influisce notevolmente sulla possibilità di fare sport.

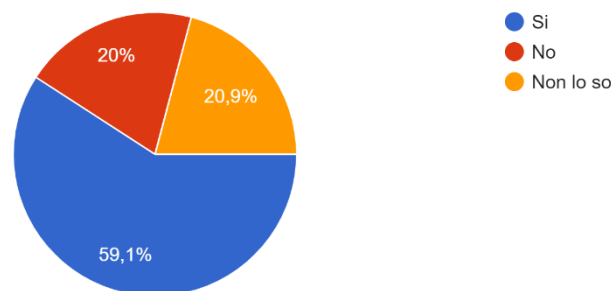
Per contrastare le difficoltà del caso, più del 70% dei lavoratori usufruirebbe di una palestra aziendale se fosse presente.

Ciò testimonia il dover investire sempre di più sul benessere psicofisico dei dipendenti, i quali utilizzerebbero gli strumenti messi in campo per loro dall'azienda al fine di mantenere un alto livello di benessere personale e professionale.

Domanda 13

Se avessi a disposizione un piano di supporto psicologico per la gestione dello stress, ne usufruiresti?

115 risposte



Il supporto psicologico aziendale è uno strumento utile per la gestione dello stress, specie per i lavoratori impiegati in mansioni delicate che richiedono una attenzione alta e costante nel tempo. Quasi il 60% dei dipendenti ha risposto in modo affermativo riguardo l'utilizzo di tale strumento; il benessere psicologico del lavoratore deve essere tutelato perché un dipendente sereno e sostenuto è anche più motivato e produttivo.

5

Conclusioni

In un contesto economico e sociale in cui la conciliazione tra vita lavorativa e familiare rappresenta una delle principali sfide per i lavoratori, l'introduzione dei Welfare aziendali mirati si configura come un fattore strategico per il miglioramento del benessere organizzativo e della produttività.

Tra le soluzioni più efficaci nel breve e lungo periodo e con un impatto diretto figura l'istituzione di un Nido Aziendale.

L'attivazione di un nido aziendale si pone i seguenti obiettivi principali:

- sostenere i genitori lavoratori, agevolando il rientro al lavoro dopo la fruizione del congedo parentale;
- garantire un ambiente educativo e sicuro per i figli dei dipendenti;
- ridurre l'assenteismo e turnover dovuti a difficoltà di gestione familiare
- aumentare la produttività attraverso una maggiore serenità dei lavoratori
- promuovere la parità di genere e la continuità lavorativa delle madri;
- rafforzare *l'employer branding*, facendo comprendere come l'azienda sia attenta al benessere del lavoratore;

Con il termine *employer branding* si intendono tutte quelle strategie che hanno come scopo quello di attrarre, acquisire, fidelizzare e trattenere i migliori talenti in circolazione promuovendo in modo coerente e accattivante l'immagine della propria azienda.

Investire sull'istituzione di un asilo aziendale significa contribuire allo sviluppo di una cultura aziendale moderna, equa e proiettata verso il futuro, rafforzando la fidelizzazione di tutti i lavoratori e valorizzando in modo coerente e attrattivo l'immagine dell'azienda.

Per realizzare ciò sarebbe ottima cosa riconvertire gli spazi aziendali ormai in disuso, specie nelle grandi stazioni, così da contrastare la chiusura di locali che risulterebbero comodi, facilmente raggiungibili e fruibili per il servizio di interesse.

Parallelamente, la creazione di spazi attrezzati per l'attività fisica, anche attraverso la riqualificazione dei Dopolavoro Ferroviari (DLF) che sono già capillarmente distribuiti sul territorio nazionale, rappresenta un approccio per la promozione della salute e del benessere dei lavoratori.

Tali interventi mirano a incentivare l'adozione di stili di vita salutari, essenziali per prevenire l'insorgenza di patologie croniche, contrastare la sedentarietà e favorire un miglior equilibrio psico-fisico.

L'integrazione dell'attività fisica nella routine quotidiana del lavoratore genera numerosi benefici, tra cui:

- miglioramento dello stato di salute generale;
- diminuzione dello stress e dell'ansia;
- aumento della concentrazione e delle capacità cognitive, con effetti positivi sulla produttività e sull'efficienza lavorativa;
- riduzione dell'assenteismo e dei costi legati a infortuni e malattie professionali;
- rafforzamento delle relazioni tra colleghi, promuovendo la socializzazione e la coesione all'interno dell'ambiente di lavoro;
- incremento del senso di appartenenza all'organizzazione, grazie alla percezione di un ambiente lavorativo attento alla salute e al benessere individuale;

Investire nella riqualificazione dei DLF come centri multifunzionali dedicati alla salute fisica dei dipendenti significa adottare una visione lungimirante del welfare aziendale, orientata alla sostenibilità, alla prevenzione e alla valorizzazione del capitale umano.

In tale ottica, una grande innovazione sarebbe l'istituzione nei DLF anche di un servizio di doposcuola rivolto ai figli dei dipendenti, con attività specializzate e diversificate oltre che a orari flessibili, così da ridurre ulteriormente il carico familiare aumentando il benessere complessivo dei lavoratori.

Il mondo del lavoro è in costante evoluzione, le dinamiche politiche ed economiche mondiali sono in continua trasformazione e per superare le sfide che ne conseguono è necessario investire costantemente sulle proprie risorse, considerando i dipendenti come esseri umani e quindi in grado di contribuire alla crescita dell'azienda solo se consapevoli di esserne parte integrante, in una parola: PARTECIPAZIONE.

***“Agisci come se le tue azioni potessero fare la differenza.
La fanno.”***

William James