



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MODENA E REGGIO EMILIA
Dipartimento di Economia "Marco Biagi"

Corso di laurea magistrale di Relazioni di Lavoro

LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO COME STRUMENTO PER
LA VALORIZZAZIONE DELL'OCCUPAZIONE FEMMINILE E
PER L'EQUA RIPARTIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ
GENITORIALI

Relatore:

Prof. Iacopo Senatori

Tesi di:

Benedetta Carabotta

Anno Accademico 2024 - 2025

INDICE

CAPITOLO 1: Analisi di contesto: la conciliazione vita-lavoro è possibile?	4
1. La genesi della conciliazione: una materia solo al femminile	4
1.1. Sviluppo sociale del tema della <i>work-life balance</i> : verso una conciliazione <i>gender neutral</i>	6
1.2. Alla ricerca della matrice emancipatoria nelle dinamiche conciliative	10
CAPITOLO 2: Strumenti conciliativi a carattere sospensivo: il congedo di maternità, di paternità e il congedo parentale	18
2. I congedi e le loro finalità	18
2.1. L'archetipo: il congedo di maternità obbligatorio a tutela dell' "essenziale funzione familiare"	20
2.2. Verso una maggiore partecipazione dei padri: da sostituti del ruolo materno all'istituzione di un autonomo congedo di paternità	29
2.3. L'evoluzione normativa dell'istituto dei congedi parentali: alla ricerca di strumenti flessibili per la genitorialità condivisa	40
CAPITOLO 3: La facoltà di richiedere modalità di lavoro flessibili a fini conciliativi, nuova modalità per esercitare i diritti di genitorialità	63
3. Le nuove prerogative della flessibilità organizzativa	63
3.1. L'organizzazione dell'orario di lavoro: il lavoro part-time può essere uno strumento idoneo alla conciliazione vita-lavoro?	66
3.1.1. (segue) L'impatto del lavoro part-time nelle politiche di genere: il part-time involontario	80
3.1.2. L'organizzazione dell'orario di lavoro: soluzioni per una conciliazione <i>gender neutral</i>	86

3.2.	Il lavoro da remoto come nuova frontiera dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità flessibile	90
3.2.1.	Il telelavoro “conciliante” come primo strumento moderno di lavoro a distanza	92
3.2.2.	(segue) Il lavoro agile: la recente forma di lavoro da remoto al servizio della conciliazione vita-lavoro	98
3.2.2.1.	La discrasia tra la possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili e l’adozione del lavoro agile per lo svolgimento dell’attività lavorativa	103
3.2.2.2.	La parentesi pandemica del lavoro agile: verso il superamento della visione idilliaca dello strumento	109
3.2.2.3.	La nascita del diritto alla disconnessione a presidio di una reale conciliazione	116
3.3.	Focus: profili antidiscriminatori a tutela della richiesta di flessibilità organizzativa	120
CAPITOLO 4: Conclusione. Il futuro della conciliazione		126
4.	<i>Work-life balance</i> : a che punto siamo?	126
4.1.	Il principio della trasparenza come compromesso tra le prerogative datoriali e la tutela dei lavoratori	131
4.2.	Dalle proposte dell’articolo 9 della legge n. 53/2000 a nuove forme di intervento: lo sviluppo di moderne misure conciliative	135
4.2.1.	L’utile funzione del welfare di secondo livello	139
4.3.	Conclusione. Una scelta libera e consapevole del tempo: una risorsa esauribile	146
Bibliografia		152
Sitografia		164

CAPITOLO 1: Analisi di contesto: la conciliazione vita-lavoro è possibile?

1. La genesi della conciliazione: una materia solo al femminile

È un fatto quantomai noto che, nel corso della storia, la società ha sempre identificato la figura femminile come la principale (se non la sola) responsabile delle attività di cura domestiche e familiari. Chiaramente la gestazione è un'attività riservata solamente alle donne, pur tuttavia, risulterebbe obsoleto ritenere che unicamente la madre abbia una innaturale capacità o propensione alla cura.

Questa arcaica concezione dei ruoli sociali, ancora presente nell'era fordista¹, si traduce nel modello *male breadwinner–female carer*: l'uomo si occupa del sostentamento e del procacciamento del reddito, mentre la donna si dedica alla casa, all'educazione dei figli e alla cura delle esigenze familiari.

Dal punto di vista normativo, un esempio significativo di questa suddivisione delle sfere del vivere è rappresentato dall'art. 37 della Costituzione, il quale prevede che alla lavoratrice debbano essere garantite delle condizioni lavorative tali da “consentire l'adempimento della sua essenziale familiare”.

Se da un lato l'art. 37 co. 1 della Costituzione dichiara la parità di trattamento dell'uomo lavoratore e della donna lavoratrice, dall'altro l'utilizzo del termine “essenziale” sottende ad un chiaro riferimento culturale. Infatti, come individuato dalla senatrice Nilde Iotti, questo aggettivo potrebbe portare alla circoscrizione dell'attività femminile al solo contesto domestico, esiliando la donna da altre funzioni difficilmente concilianti con la sua principale “missione”². L'art. 37 trova una maggiore giustificazione se consideriamo il periodo storico in cui la Costituzione è stata redatta; inserito nel suo contesto esso è a suo modo “rivoluzionario” poiché non esprime una contraddizione, ma piuttosto la necessità di riconoscere la compresenza della figura femminile sia all'interno, sia all'esterno delle mura domestiche.

Negli anni, grazie ad una maggiore partecipazione della donna all'interno dell'attività lavorativa, si sono affacciati modelli via via più “moderni” quali: il *male breadwinner–female part-time earner*, in cui alla componente femminile era concessa un'occupazione part-time; il modello *dual earner*, dove entrambi i coniugi si occupano dell'attività lavorativa e la cura è

¹ È noto che in America fossero presenti fino agli anni '50 i c.d. “marriage bar”, policy che permettevano ai datori di lavoro di licenziare le donne una volta spostate in Goldin C., *Marriage bars: discrimination against married women workers, 1920's to 1950's*, Understanding the Gender Gap: An Economic History of American Women, Oxford University Press, 1988

² Leo L., *Le pari opportunità nella Costituzione: i principali interventi legislativi a tutela delle donne*, Cammino Diritto n. 3/2021 p. 12

esternalizzata; ed infine, il modello *dual earner–dual carer*, in cui i due partner sono parimenti occupati nell’attività lavorativa e nell’attività domestica³.

L’abbandono progressivo della supremazia lavorativa maschile ha permesso, dunque, l’individuazione di nuovi percorsi possibili di *gender arrangement* in cui la conciliazione non è più solo materia strettamente femminile.

Servendosi di una terminologia tradizionale, potremmo dire che l’approdo al modello *dual earner–dual carer* conduce, da un lato, a “rendere la donna più simile all’uomo” incentivando il suo ingresso nel mercato del lavoro e promuovendone percorsi di carriera, e dall’altro lato permette di “rendere l’uomo più simile alla donna” garantendo il suo coinvolgimento nelle attività di cura domestiche e familiari⁴.

L’obiettivo di questo modello, al di là delle critiche che gli sono state rivolte⁵, è quello di garantire alle donne una scelta libera e consapevole al c.d. “doppio sì”: sì al lavoro e sì alla cura, senza che ciò possa precludere la possibilità di intraprendere la carriera a cui aspirano o di realizzarsi nella maternità. L’orientamento in trattazione si traduce con il termine *gender mainstreaming*, il quale rappresenta proprio la tendenza volta a garantire l’equità di trattamento e le pari opportunità tra uomini e donne in tutti i campi, inclusi occupazione, lavoro e retribuzione. Ciò deve essere tenuto presente a tutti i livelli, e ad opera di tutti gli attori, nella formulazione di leggi, regolamenti, atti amministrativi, politiche e attività (incluse policy aziendali e contratti collettivi).

In questa direzione si è mosso poi il legislatore della metà degli anni ’70, il quale, introducendo nell’ordinamento la Riforma del diritto di Famiglia (legge n. 151/1975), ha ridefinito il ruolo della donna nella costruzione sociale familiare e quello dei coniugi all’interno del matrimonio, valorizzando e riconoscendo l’importanza del c.d. “lavoro casalingo”. In particolare, l’art. 24 permette di fare un duplice passaggio evolutivo. In primis esso sancisce l’uguaglianza formale dei coniugi stabilendo che “con il matrimonio il marito e la moglie acquistano gli stessi diritti e assumono i medesimi doveri”; in secondo luogo, l’articolo aggiunge un elemento fondamentale in termini di equilibri familiari, attribuendo una sorta di “contabilizzazione del

³ Gaiaschi C., Mallone G., *Welfare contrattuale e politiche di conciliazione, tra uguaglianza di genere e tempo per la cura*, in Matteo Jessula (a cura di) *Il welfare occupazione: regole, politiche attori*, Italian Journal of Social Policy, 2/2027 p. 95

⁴ Gaiaschi C., *Oltre il modello dual earner-dual carer: dalla conciliazione condivisa per tutt* alla conciliazione condivisa fra tutt**, AboutGender International Journal of gender studies Vol. 3 n. 6 anno 2014 p. 8

⁵ Le principali critiche sottolineano come il modello *dual earner–dual carer* si basi su una visione stereotipata della famiglia, intesa come coppia eterosessuale, pur pretendendo di rivestire un ruolo universale per tutti i generi di coppia.

lavoro domestico ante litteram”⁶: “entrambi i coniugi sono tenuti, ciascuno in relazione alle proprie sostanze e alla propria capacità di lavoro professionale o casalingo, a contribuire ai bisogni della famiglia”⁷.

L’individuazione del lavoro domestico, quale elemento essenziale per il soddisfacimento dei bisogni familiari, rappresenta un passo significativo ai fini del riconoscimento del lavoro di cura e verso una più equilibrata condivisione di questo onere con la componente maschile della famiglia. Inoltre, la valenza economica dello stesso è stata riconosciuta anche dall’Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), il quale ha evidenziato come il lavoro di cura sia un elemento cruciale per lo sviluppo economico ribadendone l’importanza e riconoscendolo alla pari del lavoro retribuito⁸.

Dalla reciproca consapevolezza dell’esistenza e della pari valenza del lavoro retribuito e del lavoro domestico, nonché dalla volontà di raggiungere la parità e l’equità tra i sessi, nasce il dibattito circa la conciliazione vita-lavoro. Il tema conciliativo, dunque, nasce in tempi recenti (come già indicato, verso la fine degli anni ’70) con “una esplicita connotazione di genere”: permettere alle donne la compresenza dei ruoli di madre e lavoratrice, rendendo accettabile il lavoro remunerato quanto quello casalingo⁹.

1.1. Sviluppo sociale del tema della *work-life balance*: verso una conciliazione *gender neutral*

Il tortuoso percorso che è stato necessario affinché il tema della cura fosse riconosciuto come elemento centrale e comune per i partner di ambo i sessi ha contribuito a ritardare l’affacciarsi di temi quali la parità di trattamento tra lavoro maschile e femminile e la nascita di una vera e propria “questione conciliativa” genitoriale tra lavoro e vita familiare. Infatti, è solo a cavallo dagli anni ’90, che il tema assume rilevanza all’interno del diritto nazionale e sovranazionale quale esigenza di individuare degli strumenti che permettano la compresenza di attività professionale e genitoriale non più volta solo al femminile, ma destinati alla lavoratrice quanto al lavoratore¹⁰. Al padre, infatti, sono riconosciute le stesse prerogative e titolarità materne, in

⁶ La Rocca D., *Differenza di genere e responsabilità di cura nell’ordinamento giuridico della crisi*, AboutGender International journal of gender studies, Vol 3 n. 6 anno 2014 nota piè pagina 13 p. 149

⁷ L’art. 24 della l. n. 151/1975 rettifica l’art. 143 del Codice civile

⁸ Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 43

⁹ Gherardi S., Poggio B., *Pratiche di conciliazione: tra fluidità del lavoro e trappole di genere*, Convegno nazionale ed europeo CIRSD: che genere di conciliazione Torino 28-29 maggio 2003

¹⁰ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020 p. 11

quanto anch'egli è parimenti responsabile dell'educazione e della cura della prole, dunque è possibile destinatario dei trattamenti che consentono la conciliazione tra lavoro e attività di cura¹¹.

Se dapprima, quindi, le misure conciliative riguardavano principalmente la promozione dell'occupazione materna¹², oggi, invece, riguardano la ricerca di un equilibrio vita-lavoro per entrambi i genitori. Da qui si inserisce il tema della conciliazione come lo conosciamo oggi, una materia *gender neutral* che cerca di *cum calare* ("chiamare insieme") posizioni ed interessi apparentemente contrastanti quali il lavoro retribuito e la vita privata¹³.

La materia è stata negli anni più volte trattata, ripresa, modificata e ampliata, fino a raggiungere l'ultimo intervento europeo globale in materia di cui alla direttiva 2019/1158/UE.

La trattazione che segue si propone di ricostruire e citare i vari passaggi normativi susseguitesesi nel tempo, al fine di evidenziare l'arrancante sviluppo della disciplina conciliativa e dei principali strumenti adottati dal legislatore per promuovere l'equilibrio vita-lavoro. La direttiva 2019/1158/UE relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza¹⁴, rappresenta l'ultimo sviluppo normativo sovranazionale in materia e costituisce il fulcro dell'analisi poiché essa offre numerosi spunti e strumenti utili al raggiungimento delle finalità conciliative sopra menzionate, oltre a permettere di conoscere l'orientamento più recente del legislatore sull'argomento.

Al considerando 10, la direttiva apre con una riflessione incontrovertibile, se non fosse per la scelta lessicale adottata: "quando hanno figli, le donne sono propense a dedicare meno ore al lavoro retribuito e a dedicare più tempo all'adempimento di responsabilità di assistenza non retribuite". La traduzione italiana sembra suggerire una scelta volontaria delle donne; espressioni di questo genere sono, purtroppo, ricorrenti e segnalano l'ambiguità che talvolta contraddistingue l'intervento del legislatore nazionale in materia¹⁵.

Ancora meno adeguata appare, invece, la versione spagnola, il cui termine corrispondente è tradotto come "se ven obligadas", suggerendo un comportamento lontano dall'attuazione del

¹¹ Cfr. Sentenza Corte costituzionale n. 73/1985 "è certo che il legislatore ha voluto attuare l'eguaglianza di trattamento per l'uomo e per la donna in materia di lavoro, (...) per tutti i profili assicurativi, assistenziali e previdenziali, in osservanza dei principi costituzionali, tra cui quelli dettati dagli artt. 3, 29, 37 Cost.". Nonché cfr. (come si approfondirà nel § 2.2) Sentenza Consulta n.1/1987, la quale indica l'esistenza "dell'orientamento sempre più diffuso secondo il quale i compiti della donna e dell'uomo non vanno ripartiti secondo ruoli distinti e separati, ma devono invece integrarsi reciprocamente tanto nella famiglia quanto nelle attività extra familiari"

¹² Come si vedrà nei capitoli successivi, i principali istituti sospensivi (congedo di maternità e congedo parentale), così come quelli orari (lavoro part-time), erano volti all'integrazione femminile nel mondo del lavoro

¹³ Conciliazione famiglia-lavoro, Work-Life Balance in *Glossario* Fondazione Marco Vigorelli in <https://www.marcovigorelli.org/conciliazione-lavoro-famiglia-work-life-balance/>

¹⁴ la quale abroga il precedente intervento della direttiva 2010/18/UE

¹⁵ Come il caso dell'espressione "essenziale funzione" della lavoratrice madre di cui all'art. 37 Cost.

libero arbitrio femminile. Le versioni in francese “sont susceptibles de travailler”, inglese “are likely to work” e tedesco “sind häufig”, si presentano, invece, significativamente più neutre.

L’eterogeneità culturale si mostra anche nelle singole sfaccettature linguistiche, per questo è interessante notare come la traduzione nella lingua italiana alluda ad un atto volontaristico, laddove, altre lingue, implicano piuttosto un vincolo esterno¹⁶.

In merito, invece, al contenuto della direttiva, al fine di perseguire la conciliazione tra lavoro e vita familiare, la parità di trattamento di uomini e donne sul mercato del lavoro e la promozione dell’occupazione femminile, essa si dirama su due direzioni principali.

In primo luogo, la direttiva affronta la materia dei congedi.

Al fine di incentivare il coinvolgimento degli uomini nei compiti di cura, la norma sottolinea non solo il diritto al congedo di paternità (considerando 19), ma evidenzia anche l’importanza di garantire un’indennità adeguata durante tale periodo per incentivarne la fruizione (considerando 29)¹⁷. In seguito, in tema di congedi parentali, il testo normativo afferma il principio della clausola della non trasferibilità del periodo tra i due genitori (art. 5 co. 2) con l’obiettivo di promuovere una più equa distribuzione delle responsabilità familiari (considerando 20) e di assicurare il reinserimento lavorativo delle neo-madri dopo il periodo di astensione. Successivamente, è evidenziata la necessità di una fruizione flessibile dei congedi, tali da essere godibili sia a tempo pieno, sia a tempo parziale o per periodi alterni (considerando 23), al fine di adattarsi alle esigenze specifiche del genitore richiedente e di permettergli di non perdere i contatti con l’ambiente lavorativo, facilitando così la successiva reintegrazione (considerando 25). Infine, la direttiva sancisce il diritto dei genitori, che usufruiscono di tali strumenti conciliativi, alla tutela contro le discriminazioni e contro i trattamenti lavorativi meno favorevoli (considerando 40).

La disciplina dei congedi si fonda, dunque, sul diritto individuale alla conciliazione. Tale prerogativa *gender neutral* garantisce che nessun membro della famiglia debba essere costretto a scegliere tra le sfere del vivere, o debba trovarsi nella situazione in cui l’esercizio della genitorialità comporti conseguenze negative sul piano professionale.

Infatti, da anni oramai, nell’interesse superiore del minore, è assicurato il diritto alla bigenitorialità “da intendersi quale presenza comune dei genitori nella vita del figlio, idonea a garantirgli una stabile consuetudine di vita e salde relazioni affettive con entrambi, nel dovere dei primi di cooperare nell’assistenza, educazione ed istruzione”¹⁸.

¹⁶ Militello M., *Questo non è un paese per genitori (lavoratori)* in Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta), Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023 p. 6

¹⁷ Il considerando 30 individua tale soglia come “pari al livello della prestazione di malattia nazionale”

¹⁸ Sentenza della Corte di Cassazione n. 9764 del 8 aprile 2019

In secondo luogo, poi, la direttiva si concentra sulla possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili al fine di adeguare l'organizzazione della vita professionale (considerando 34) così che i genitori, e in particolare le madri, siano incoraggiati a rimanerne nella forza lavoro. Gli strumenti proposti sono: uso del lavoro a distanza, calendari di lavoro flessibili o riduzione dell'orario di lavoro (art. 3 co. 1 lett. f)).

Come meglio si approfondirà nel terzo capitolo, sebbene in passato il lavoro a tempo parziale si sia rivelato uno strumento utile per consentire – in particolare alla manodopera femminile – di restare nel mercato del lavoro, oggi emergono i suoi aspetti più rischiosi nella misura in cui, periodi prolungati di lavoro a tempo parziale, possono determinare una riduzione dei contributi previdenziali e della sicurezza sociale (considerando 35). Per tali ragioni, la durata di tali modalità “può essere soggetta a una limitazione ragionevole” (art. 9 co. 1).

A tutela del genitore, la direttiva afferma, dunque, il c.d. principio di conversione, ossia la possibilità di richiedere l'organizzazione flessibile dell'attività lavorativa per un periodo limitato, con il diritto di ritornare, successivamente, all'organizzazione originaria dell'attività professionale, presumibilmente a tempo pieno (art. 9 co. 3); nonché viene affermata la tutela antidiscriminatoria e il divieto di licenziamento (art 12 co. 1 e 2) per il lavoratore che ne fa richiesta. Il riferimento esplicito della direttiva alla possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili è particolarmente significativo in quanto è la prima volta in cui il legislatore sovranazionale “traccia con chiarezza il legame strumentale che esiste tra orario di lavoro ed equilibrio vita e lavoro”¹⁹. Allo stesso tempo, però, il testo normativo delimita anche i confini della fruizione sia sotto il profilo temporale (come visto pocanzi), sia stabilendo che il datore di lavoro ha il solo ridotto obbligo di prendere in considerazione le richieste, darne riscontro entro un termine ragionevole e, in caso di esito negativo, motivare il rifiuto o il rinvio (art. 9 co. 2). Il legislatore italiano, infine, ha recepito le prescrizioni individuate dalla direttiva tramite il d.lgs. n. 105/2022.

Nei capitoli che seguono si analizzeranno i principali strumenti previsti dalla legislazione sovranazionale e nazionale, fra tutti la direttiva 2019/1158/UE, in materia di conciliazione vita-lavoro, quali i congedi (capitolo 2), e la flessibilità organizzativa con l'individuazione del lavoro part-time e del lavoro da remoto (capitolo 3). L'obiettivo, dunque, sarà quello di accertare se, attraverso gli strumenti conciliativi individuati, il legislatore sia riuscito a proporre delle soluzioni per circoscrivere (se non superare, in parte) gli ostacoli concreti che tutt'oggi

¹⁹ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 42

limitano l'equa ripartizione delle responsabilità genitoriali, la libera partecipazione femminile al mercato di lavoro e la conciliazione tra attività professionale e vita privata.

Come si vedrà, il percorso normativo che ha condotto all'affermazione del tema dell'equilibrio vita-lavoro è stato molto contorto e articolato, per cui si dovranno ripercorrere numerosi interventi disorganici e frammentari del legislatore al fine di ricostruire i nuclei centrali e fondanti che oggi consentono di circoscrivere sistematicamente la materia di tutela.

Nella seguente trattazione verranno utilizzati i termini di "conciliazione vita-lavoro" e "equilibrio vita-lavoro", in quanto a livello regolativo vengono spesso usati come sinonimi. Nella fattispecie, invece, essi designano significati diversi: se il primo indica la denominazione di base utilizzata nel trattare la materia, il secondo è la meta a cui si tende attraverso i moderni interventi legislativi (infatti la seconda locuzione è stata quella scelta dalla direttiva 2019/1158/UE). Non a caso, la sovrapposizione dei termini illustra, in parte, le criticità che si tratteranno successivamente²⁰.

1.2. Alla ricerca della matrice emancipatoria nelle dinamiche conciliative

L'analisi proposta intende, inoltre, configurare quanto il tema della *work-life balance* si presenti come multidisciplinare e permeato "da un ampio (e indefinito) orizzonte programmatico costituzionale"²¹, in cui la parità uomo-donna e la tutela della vulnerabilità²² femminile sono alla base della ratio propulsiva degli strumenti conciliativi. In tale prospettiva, il profilo retributivo, per esempio, ricorrerà frequentemente in quanto funge da contesto rilevante e significativo per comprendere alcuni limiti applicativi delle soluzioni normative individuate. Infatti, il persistente *gender pay gap*, e l'impatto che esso esercita sulla conciliazione tra vita familiare e lavoro professionale per ambo i genitori, è determinante nel frenare la partecipazione femminile al mercato del lavoro e nel relegare la lavoratrice a un ruolo prevalentemente maternalistico. Ciò avviene poiché, nella realtà, il divario retributivo incide in modo sostanziale sulla scelta del genitore destinatario degli strumenti conciliativi. L'ambito retributivo, inoltre,

²⁰ Piè pagina 5 in Zucaro R., *Introduzione* in *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XVI

²¹ Cit. Zucaro R., *Introduzione* in *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XV. Tra i principali obiettivi costituzionali perseguiti ci sono: l'art. 3 Cost. sulla pari dignità sociale e la rimozione degli ostacoli limitanti la piena uguaglianza, l'art. 31 Cost. in materia di famiglia, l'art. 36 in tema di parità retributiva uomo-donna per un'esistenza "libera e dignitosa" e l'art. 37 per la tutela della donna lavoratrice

²² Voza R., *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro. Un profilo teorico*, Relazione AIDLSS XXI Congresso Nazionale Messina 23-25 maggio 2024, p.50. L'A. riconduce tra le possibili cause di vulnerabilità quelle sanitarie, cognitive, economiche (ecc.), le quali possono essere simultaneamente contingenti e situazionali, oltre che strutturali, e possono evolversi continuamente

è il presupposto fondativo del lavoro subordinato (art. 2094 c.c.), senza il quale lo stesso non sussisterebbe. Dunque, nella misura in cui, nonostante gli sforzi costituzionali (art. 36) e sovranazionali (art. 23 Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea), la parità retributiva non è ad oggi ancora attuata, difficilmente potrà realizzarsi la conciliazione *gender neutral* così come prospettata dalla direttiva europea del 2019.

La misura della differenza retributiva di genere tra lavoratori e lavoratrici risulta più significativa di quanto comunemente si ritenga. Sebbene i più recenti dati Eurostat²³ indichino che il *gender pay gap* italiano sia attestato intorno al 2,2%, tale valore non è pienamente rappresentativo del fenomeno, poiché esso si basa sui dati “grezzi” (*unadjusted*), i quali non tengono in considerazione delle differenze nelle caratteristiche personali dei lavoratori. Studi in dottrina²⁴, infatti, hanno analizzato le componenti dei differenziali retributivi, verificando come in Italia essi risentano fortemente di caratteristiche individuali come il livello di istruzione dei lavoratori. Per esempio, è stato dimostrato come le donne con elevata istruzione presentino un differenziale retributivo inferiore rispetto agli uomini dello stesso livello; invece, le donne con basso livello di istruzione mostrano gap retributivi maggiori. Dunque, nella misura in cui nel mercato occupazionale italiano i differenziali tra occupati e occupate diminuisce al progredire del livello di istruzione²⁵, una stima grezza del divario di genere “maschera” in parte i differenziali reali esistenti poiché meno donne partecipano alla forza lavoro soprattutto nelle fasce basse della distribuzione, ossia laddove i differenziali retributivi sono maggiori. Una stima più veritiera del *gender pay gap* italiano si aggira attorno ai 20 punti percentuali circa²⁶, questa è la prova della persistenza di ostacoli economico-sociali che impediscono, nei fatti, il districarsi di ataviche rappresentazioni dei ruoli genitoriali, nonché ribadiscono la complessità e la disorganicità del tema in trattazione.

Basti solo pensare che, in Europa l'*Equal Pay Day* per l'anno 2025, ossia la data simbolica che misura l'impatto dell'ineguaglianza retributiva di genere, è caduto il 17 novembre²⁷; questo significa che, dal 18 novembre, le lavoratrici donne hanno lavorato senza percepire una retribuzione.

²³ https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics

²⁴ Cfr. Addabbo T., Favaro D., *Gender wage differentials by education in Italy*, Applied Economics n.43/2011, p. 4589-4605

²⁵ I differenziali occupazionali tra lavoratori e lavoratrici sono di 33,5% per i titoli bassi, 20,7% per i titoli medi e 7,2% per i titoli alti cfr. Istat, *Livelli di istruzione e ritorni occupazionali*, Statistiche report, anno 2024

²⁶ <https://www.ilsole24ore.com/art/inps-retribuzioni-medie-donne-inferiori-20percento-rispetto-uomini-AGmEXU7C>

²⁷ https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/equal-pay-day_en

Se si considera, invece, il c.d. *gender overall earnings gap*, il quale prende in considerazione, oltre ai salari medi, anche altri dati come il numero medio di ore lavorate retribuite in media in un mese e il tasso di occupazione, allora la situazione appare bensì peggiore. Secondo tale misurazione, effettuata nel 2022, infatti, i dati mostrano un divario di genere in Italia attorno al 39,9%²⁸. Tale risultato non è giustificabile unicamente con le discriminazioni legate all'ambito retributivo, ma piuttosto ad altre caratteristiche occupazionali femminili, come la diversa potestà dei doveri di cura, ovvero il diverso quantum dedicato al lavoro retribuito e al lavoro domestico²⁹ (oggetto dei prossimi capitoli).

Accanto al fenomeno del divario retributivo di genere, poi, assume un ruolo fondamentale anche un ulteriore elemento strettamente legato alla ridotta partecipazione femminile nel mercato del lavoro e, di conseguenza, alla successiva ripartizione polarizzata dei ruoli familiari: la c.d. segregazione occupazionale³⁰. Tale fenomeno indica “l'ineguale distribuzione per genere degli individui tra le diverse occupazioni”³¹ che colpisce maggiormente le donne sia in senso verticale³², sia in senso orizzontale. La prima descrive la difficoltà delle lavoratrici di posizionarsi in ruoli apicali (c.d. *glass ceiling*)³³, invece, la seconda ha a che vedere con la presenza polarizzata delle donne in particolari settori e professioni³⁴. La dottrina in materia evidenzia, inoltre, come molte donne tendano a interpretare una parte del *gap* salariale come il risultato di atteggiamenti discriminatori da parte dei datori di lavoro³⁵. Invero, tale percezione

²⁸ La media europea dei paesi EU-27 si attesta attorno al 32,8% in https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics

²⁹ Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 73

³⁰ Cfr. Vallauri M.L., *Direttiva (UE) 2023/970: una nuova strategia per la parità retributiva*, Lavoro Diritti Europa, n.3/2023. L'A indica come il divario retributivo è causato da diversi fattori come: la persistenza di stereotipi di genere, l'esistenza del fenomeno della segregazione verticale e orizzontale, nonché l'ineguale distribuzione delle responsabilità di cura tra uomini e donne

³¹ Cit. Foffano S., Pace N., *Le discriminazioni retributive: un approccio giuridico ed economico*, Lavoro e Diritto n. 4/2011, p. 680

³² Cfr. Piazzalunga D., *The Gender Wage Gap among College Graduates in Italy*, Discussion Paper Seres n. 11045, IZA Institute of Labor Economics settembre 2017. L'A utilizza la scomposizione quantilica per mostrare come nel *gap* salariale ci sia una massiccia presenza di componenti non spiegate (e dunque qualificabili come discriminatorie), le quali indicano la presenza di un effetto *glass ceiling*

³³ Gli ultimi dati indicano una copertura del 17% di lavoratrici in posizioni executive in <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/parita-di-genere-in-italia-nei-ruoli-executive/>

³⁴ Cfr. Addabbo T., Favaro D., Magrini S., *The distribution of the gender wage gap in Italy: does education matter?*, RECent, WP 4/2007. Nello studio è evidenziato come in Italia le discriminazioni salariali sono differenziate in ragione del livello di studio, ed esse sono maggiori per le donne con basso titolo di studio ed inferiori per le donne con titoli di istruzione più elevati. Ad ogni modo, a causa del divario salariale si hanno due evidenze: le donne con un livello di istruzione inferiore al diploma di scuola secondaria sperimentano il fenomeno c.d. *sticky floor*, invece le donne con un livello di studio superiore sperimentano il c.d. *glass ceiling*

³⁵ Foffano S., Pace N., *Le discriminazioni retributive: un approccio giuridico ed economico*, Lavoro e Diritto n. 4/2011, p. 680

potrebbe indurle a ridurre l'investimento nell'ambito del lavoro retribuito, nella consapevolezza che i rendimenti dello stesso risulterebbero comunque inferiori rispetto lo sforzo mostrato³⁶. Tutti questi fattori socioeconomici, oltre che le previsioni normative, costruiscono un quadro complesso entro il quale gli strumenti di conciliazione vita-lavoro cercano di trovare un rimedio.

Dal diritto *de qua* si sostanzia la tutela legislativa rivolta ad un'armonizzazione dei tempi di vita e di lavoro perseguibile mediante meccanismi di flessibilità personali e organizzativi.

Il fallimento dei principali approcci conciliativi passati, infatti, risiede nell'aver trattato separatamente le due sfere personali e lavorative³⁷. Tali approcci si fossilizzavano sull'arcaico presupposto di individuare dei compromessi affinché il soggetto "si adatti" ai bisogni dell'organizzazione lavorativa; nel far ciò, le uniche soluzioni utili individuate sono state "curative" e dunque orientate alla riduzione dei contrasti tra le due sfere, ossia all'attenuazione delle conseguenze negative che il lavoro avrebbe potuto arrecare all'attività di cura domestica e familiare. Per ottenere una vera armonizzazione dei tempi, poiché di tempo si tratta, è invece necessario superare la logica confliggente che vede contrapposti il soggetto e il sistema lavoro³⁸. L'interesse del dipendente alla *work-life balance* e l'obiettivo del datore di lavoro di perseguire la competitività e la produttività sono, infatti, concorsuali e contingenti³⁹. In particolare, per il genitore lavoratore la flessibilità consente di gestire i tempi in funzione delle "proprie esigenze e preferenze personali" (cfr. considerando 34 della direttiva 2019/1158/UE), mentre, per l'azienda, rappresenta uno strumento strategico per gestire l'attività organizzativa interna in funzione dell'andamento del mercato⁴⁰.

Nella contiguità tra i due termini, nonché dalla titolarità di ambo i diritti, nasce la difficoltà nell'individuare degli strumenti idonei al perseguimento di una reale armonizzazione dei tempi. L'*ubi consistam* del diritto alla conciliazione vita-lavoro, necessario per superare tale *impasse*,

³⁶ Cfr. studi di Kiessling I., Pinger P., Seegers P., Bergerhoff J., *Gender differences in wage expectations and negotiation*, Labour Economics, n. 87/2024

³⁷ Maggi B., *Perché occorre conciliare la vita e il lavoro?*, in Neri M. (edited by) *Tempo e giustizia nella conciliazione vita-lavoro*, Quaderno del Programma di Ricerca "L'Officina di Organizzazione", Tao Digital Library, 2016, p. 70 - 76. L' A. illustra i principali orientamenti passati: i prevalenti approcci oggettivisti (per esempio) indicavano come il soggetto dovesse adattarsi al sistema, e invece, gli approcci soggettivisti, poi, implicavano "l'oggettivazione del sistema costruito che si impone al soggetto"

³⁸ Cfr. Neri M., Rinaldini M., Perulli A., Corsi G., Giovannetti E., Masino G., Maggi B., in Neri M. (edited by) *Tempo e giustizia nella conciliazione vita-lavoro*, Quaderno del Programma di Ricerca "L'Officina di Organizzazione", Tao Digital Library, 2016

³⁹ Tant'è che entrambi sono stati esplicitamente richiamati dal legislatore italiano nella definizione dello strumento del lavoro agile (art. 18 co. 1 l. n. 81/2017)

⁴⁰ Ne sono un chiaro esempio la facoltà del datore di lavoro di apporre clausole elastiche e flessibili al lavoratore part-time (§3.1)

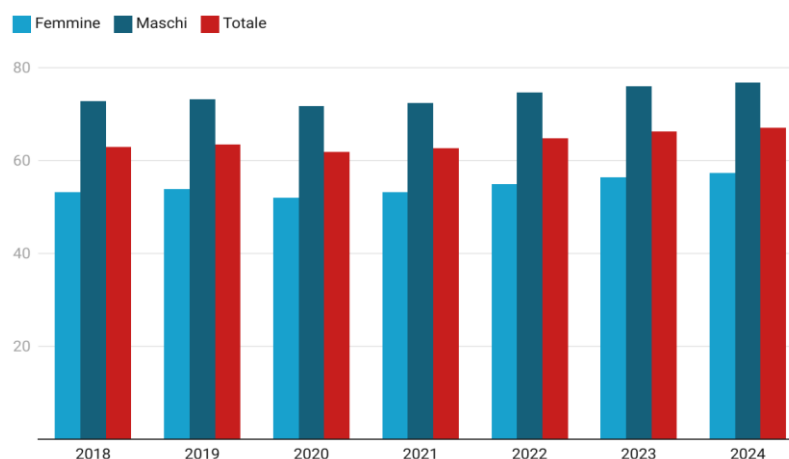
può essere rintracciato solo in un ripensamento fondato sulla “matrice emancipatoria”⁴¹, ossia basato sulla rimozione degli ostacoli economici e sociali che impediscono lo sviluppo della persona umana e il perseguimento del suo benessere (cfr. § 4.3)

Lo sviluppo e il miglioramento delle condizioni che conducono al benessere dei lavoratori, poi, non risultano essere neanche obiettivi secondari dell’impresa; è ampiamente dimostrato in dottrina quanto questa dimensione sia fondamentale per il raggiungimento dei risultati aziendali, della lealtà e del commitment organizzativo⁴².

Alla luce di quanto esposto, una moderna concezione della conciliazione vita-lavoro dovrebbe fondarsi, da un lato, sulla rimozione degli ostacoli sociali che condizionano le scelte professionali e di vita degli individui (come il divario retributivo di genere⁴³), e dall’altro lato, sull’adozione di idonei strumenti utili a consentire ad ogni singolo individuo di compiere scelte libere e consapevoli.

Infine, prima di procedere con l’analisi dettagliata di ciascuno strumento, nell’ambito della quale saranno esaminate la legislazione nazionale (con accenni e confronti esteri) e sovranazionali, alcuni spunti dalle relazioni industriali e alcuni esempi di giurisprudenza, si illustrano dei dati statistici significativi, utili sia ai fini della trattazione, sia per comprendere meglio il contesto sociale presente.

Grafico 1 – Tasso di occupazione 20–64 anni (valori percentuali)⁴⁴



⁴¹ Cit. Zucaro R., *Introduzione in Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XX

⁴² Cfr. Gaiaschi C., *Effetti e ostacoli delle pratiche di conciliazione vita-lavoro: dalla valutazione delle politiche allo studio delle organizzazioni*, WP-2WEL 3/2014 e cfr. Garlatti Costa G., *Conciliazione vita-lavoro e soddisfazione lavorativa: uomini e donne a confronto*, in Capellari S. (a cura di) *Parità: a che punto siamo? Contributi per un dialogo interdisciplinare*, EUT Edizioni Università di Trieste, p. 201 - 219

⁴³ Lo stesso è oggetto di una recente direttiva europea, la direttiva 2023/970/UE. La base giuridica sulla quale poggia l’atto normativo sovranazionale è indicato nell’art. 157 TFUE paragrafo 1, in merito alla parità di retribuzione per lavoro di uguale valore, e paragrafo 3, sul tema delle pari opportunità e parità di trattamento

⁴⁴ Fonte: Istat, Rilevazione sulle forze di lavoro, grafico in <https://noi.italia.istat.it/pagina.php?id=3&categoria=16&action=show&L=0>

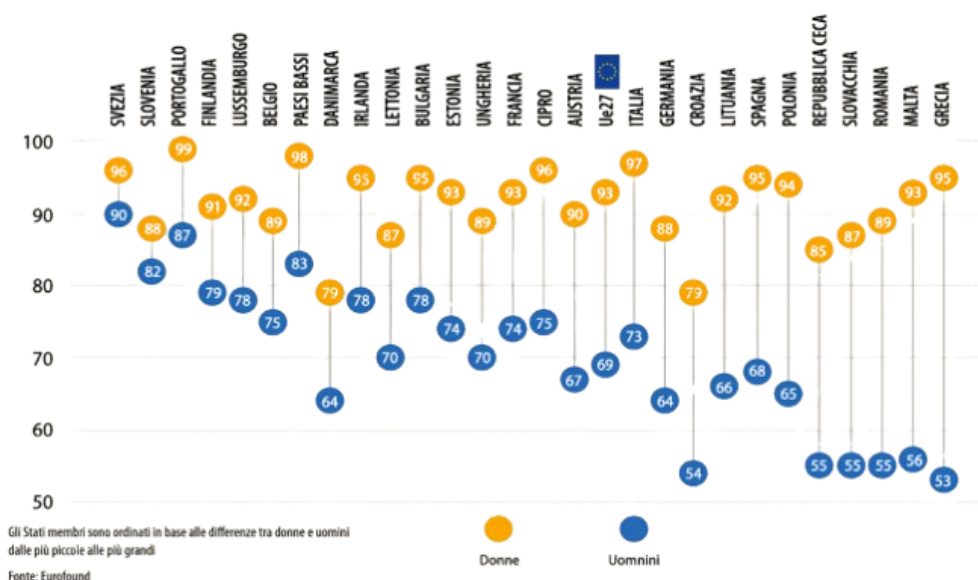
Il Grafico 1 presenta i dati percentuali del tasso di occupazione⁴⁵ italiana divisi per genere. Si è scelto di utilizzare il tasso di occupazione in quanto è considerato dagli economisti una “misura più oggettiva dell’attività economica aggregata”⁴⁶. Dai dati emerge una crescita costante dell’occupazione femminile, passata da 53,2% nel 2018 al 57,40% nel 2024.

Sebbene l’incremento dell’occupazione femminile sia un generico dato positivo, è importante evidenziare la presenza del persistente divario di genere: nel 2024, infatti, il tasso di occupazione maschile si attesta al 76,8%, circa 20 punti percentuali in più rispetto a quello femminile.

Inoltre, se consideriamo anche le informazioni circa il diverso ruolo svolto dalle donne all’interno della famiglia, notiamo come l’occupazione femminile mostri una variabilità significativa: il tasso di occupazione raggiunge il 69,3% per le donne che vivono da sole con un impiego, scende al 62,9% per le madri sole e si riduce ulteriormente al 57,2% per le madri in coppia (circa 12 punti percentuali in meno delle donne prive di figli).

I tassi di occupazione maschili presentano delle differenze molto meno marcate in virtù del ruolo sociale occupato: per gli uomini single il tasso supera il 77%, mentre raggiunge gli 86,3% per i padri in coppia (quasi il 30% in più rispetto alle madri in coppia)⁴⁷.

Grafico 2 – Educazione e cura dei figli, 2016. Partecipazione delle donne e degli uomini (% di adulti di 25-49 anni che si prendono cura dei loro figli quotidianamente)⁴⁸



⁴⁵ Il tasso di occupazione è calcolato come E/P, ossia il quoziente tra il numero di persone occupate (E) e la popolazione in età lavorativa (P)

⁴⁶ Borjas G. J., *Economia del lavoro*, Francesco Brioschi Editore, 2020, p. 3

⁴⁷ Freguja C., Romano C. M., Sabbadini L. L., *Rapporto CNEL – ISTAT. Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità*, 6 marzo 2025 p. 6

⁴⁸ <https://www.istat.it/donne-uomini/bloc-3d.html?lang=it>

In tutti gli Stati membri è presente una percentuale maggiore di madri, rispetto ai padri, impegnate nell'attività di cura quotidiana della prole. In particolare, in Italia, la quasi totalità del lavoro di cura (circa il 97%) è svolto dalle donne.

Sebbene l'impegno familiare in queste attività sia anche strettamente legato al problema della carenza dei servizi per l'infanzia⁴⁹, la ripartizione delle responsabilità genitoriali è fortemente sbilanciata verso la componente femminile.

Dall'analisi dei due grafici presentati emerge con chiarezza il contesto sociale che ha reso rilevante la scelta del tema in trattazione, il quale nasce dalla consapevolezza dell'estrema importanza che il diritto del lavoro potrebbe rivestire in questo ambito. In linea con i principi dell'art. 3 della Costituzione, l'orientamento regolativo del legislatore dovrebbe finalizzarsi al miglioramento e al progresso sociale. Tuttavia, più che influenzare il contesto socioculturale "rimuovendo gli ostacoli (...) che impediscono il pieno sviluppo della persona umana", ciò che appare è più un comportamento incentrato sull'inseguimento del "cambiamento sociale"⁵⁰. Nell'ambito del tema in trattazione, infatti, i mutamenti demografici e sociali si sono imposti a scapito di un'arretrata costruzione del diritto alla conciliazione, spesso rivolto principalmente alla sola figura femminile. Tale sbilanciamento, per quanto involontario, si è reso "complice" del perpetuarsi di diversi effetti negativi sul mercato del lavoro, dando origine a divari che, come si vedrà, risultano tutt'oggi strutturali come: la ridotta partecipazione femminile al mondo del lavoro, la presenza di un *glass ceiling* nelle opportunità di carriera, la persistente disparità retributiva, il ricorso al part-time involontario...

Un esito di questo tipo non solo non è auspicabile, ma è anche contrario al principio di uguaglianza sostanziale costituzionalmente enunciato.

Come emergerà dalla trattazione che segue, negli anni, il legislatore ha cercato di individuare strumenti idonei "al fine di rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale", come le azioni positive⁵¹, così da perseguire l'uguaglianza e superare alcuni limiti sistemici all'equiparazione occupazionale-genitoriale tra uomini e donne. Fino al momento in cui, però, il divario di genere sarà presente sul mercato del lavoro, difficilmente potranno esserci evidenze

⁴⁹ La copertura media nazionale è infatti del 30% cfr. Istat, *Report sui servizi educativi per l'infanzia in Italia – anno 2023/2024*

⁵⁰ Cit. Zucaro R., *Introduzione* in *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XVII

⁵¹ La definizione normativa della fattispecie è contenuta, oggi, all'interno dell'art. 42 co. 1 del d.lgs. n. 198/2006 (Codice delle Pari Opportunità). Le azioni positive consistono in qualsiasi misura volta all'eliminazione degli ostacoli "che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) sono dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne". Nell'ordinamento italiano, sono state introdotte dalla legge n. 125/1991, l'art. 1 co. 2 lett. e) ne definiva lo scopo

di una fruizione degli strumenti conciliativi, e dunque un pari contributo nelle attività di cura, coerente tra i genitori. È anche per queste ragioni che, negli ultimi anni, grazie ai pungoli europei e ad alcune sentenze giurisprudenziali, si è progressivamente rafforzata la disciplina antidiscriminatoria, la quale condivide uno stretto legame con il diritto alla conciliazione vita-lavoro, in quanto ne garantisce l'effettività e ne promuove la tutela.

Prima di procedere, si precisa che la trattazione che seguirà sarà circoscritta all'ambito del lavoro subordinato e delle coppie eterosessuali, con qualche accenno in merito all'estensione normativa della tutela ai "genitori equivalenti"⁵². Questa scelta non attiene alla secondarietà del tema nel lavoro autonomo o nell'ambito delle coppie omogenitoriali, ma dalla necessità di evitare un'estensione eccessiva, quando, invece, questa analisi richiederebbe un dovuto e ulteriore approfondimento.

In particolare, con riferimento alle famiglie *same sex*, l'estensione della tutela non può ritenersi del tutto automatica. In primo luogo, infatti, risulta necessario garantire il conseguimento della parità dei diritti genitoriali in capo ad ambi i partner; in secondo luogo, poi, tale estensione necessita, a monte, dell'introduzione di una normativa euro unitaria in materia di coppie dello stesso sesso. Entrambi i profili, però, presentano evidenti problematiche: mentre il primo sarà oggetto di trattazione della tesi, il secondo rileva la mancanza di una regolazione sovranazionale, il che ha portato a regolazioni diversificate ed eterogenee nei diversi Stati membri.

⁵² La direttiva 2019/1158/UE, *file rouge* della trattazione, riconosce il diritto all'estensione del congedo di paternità (laddove è previsto nel diritto nazionale) al secondo genitore equivalente (art. 4 co.1)

CAPITOLO 2: Strumenti conciliativi a carattere sospensivo: il congedo di maternità, di paternità e il congedo parentale

2. I congedi e le loro finalità

I congedi sono stati il primo degli strumenti concepiti al fine di favorire la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro.

Nella loro formulazione originaria, tuttavia, essi erano stati ideati al fine di permettere alla donna di assentarsi dal lavoro senza perdere l'occupazione. Dunque, di fatto, questi finivano per rafforzare la segregazione di genere poiché contribuivano ad alimentare l'atavica ripartizione dei ruoli all'interno del nucleo familiare⁵³.

È stato grazie agli interventi della legislazione europea degli anni Novanta che il tema della conciliazione tra le sfere del vivere ha iniziato ad emergere significativamente anche ai fini di una equa condivisione delle attività genitoriali tra i partner.

Gli interventi sovranazionali, finalizzati sempre alla parità di genere, hanno permesso il superamento dalla sola tutela della maternità verso una concezione di genitorialità più ampia. L'equa distribuzione dei compiti di cura, dunque, diviene un elemento imprescindibile al fine del raggiungimento di uguali opportunità occupazionali e della promozione del lavoro femminile.

La direttiva 96/34/CE ne è un esempio, nella misura in cui ha introdotto, per la prima volta, il diritto al congedo riferito al *genitore* in senso neutro, qualificando gli uomini alla pari delle donne come destinatari delle misure conciliative. La previsione di un congedo legato alla nascita di un bambino, attribuito ai singoli genitori, ha scardinato la tradizionale titolarità dell'assegnazione di tale presupposto alla madre, in quanto detentrica unica dell'attività della gestazione e del parto. In particolare, il considerando 4 sottolinea, infatti, che “è opportuno sviluppare misure che consentano agli uomini e alle donne di conciliare meglio i loro obblighi professionali e familiari”, mentre al considerando 7 la direttiva diviene ancora più incisiva, indicando come “gli uomini dovrebbero essere incoraggiati ad assumere uguali responsabilità familiari”.

L'apertura normativa verso la consapevole responsabilità del padre consente, da un lato, di liberare la madre dal peso (anche sociale e demografico⁵⁴) di dover scegliere se allontanarsi

⁵³ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 79

⁵⁴ A causa del perdurare della bassa fecondità, la popolazione italiana diminuisce di circa il 25% da una generazione e l'altra in Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, pag. 6

dalla sfera lavorativa e, dall'altro lato, "obbliga" il padre ad entrare a pieno titolo nelle attività di cura quotidiane.

Successivamente, il legislatore sovranazionale ha compiuto un ulteriore passaggio.

Se le direttive 96/34/CE e 2010/18/UE⁵⁵ si erano proposte di individuare e promuovere gli strumenti per la conciliazione vita-lavoro (quali i congedi), la direttiva 2019/1158/UE compie successivi passi avanti sul piano sociale. La direttiva di ultima emanazione, a differenza delle precedenti, infatti, si propone come obiettivo prioritario la parità tra uomini e donne conseguibile attraverso gli strumenti conciliativi.

Ora l'ambizione del legislatore è radicalmente differente, l'obiettivo è cambiare interamente l'assetto degli interessi rilevanti puntando ad una ridefinizione dei valori sociali basati sulla parità di genere dove gli strumenti conciliativi (tra cui i congedi, in particolare di paternità e parentali) sono un mezzo per raggiungere un fine più ampio e complesso⁵⁶.

Gli interventi legislativi susseguitesesi negli anni, quindi, hanno avuto l'obiettivo di adattare la materia della conciliazione ai mutamenti della società, approdando al c.d. concetto della *conciliazione condivisa* il quale procede "oltre le scelte individuali, di coppia o di specifici gruppi sociali, chiamando direttamente in causa le strategie di sviluppo economico e il ruolo dei poteri pubblici"⁵⁷; si tratta di allargare i destinatari della tutela in un'ottica *gender neutral*⁵⁸ e di perseguire l'equilibrio sociale ed economico della parità di trattamento tra uomini e donne⁵⁹.

Lo sviluppo della successiva normativa in tema di congedi di maternità, paternità e di congedi parentali è "il vero spartiacque"⁶⁰ tra il passato della tutela in cui veniva presa in considerazione la sola condizione fisica della donna, e un presente in cui si valorizza la responsabilità e il ruolo di cura condivisa tra entrambi i genitori.

Alla luce delle precedenti considerazioni, l'evoluzione del quadro legislativo ha progressivamente attribuito ai congedi diversi e ulteriori obiettivi nel tempo.

⁵⁵ La direttiva 2010/18/UE attua l'accordo quadro riveduto in materia di congedo parentale e abroga la direttiva 96/34/CE

⁵⁶ Cfr. §1.1

⁵⁷ Bonizzoni P., Falcinelli D., Magaraggia S., *Verso una conciliazione condivisa? Lavoro, famiglie e vita privata in un orizzonte di crisi*, AboutGender International journal of gender studies vol. 3 n. 6 anno 2014 p. VII

⁵⁸ Iniziata con l'art. 33 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea

⁵⁹ La direttiva 2019/1158/UE si inserisce all'interno di un percorso legislativo ancora più ampio, in cui i fini sociali, economici e conciliativi si intersecano nella Roadmap *New Start to address the Challenges if Work-life Balance faced by Working Parents*

⁶⁰ Cit. da Presentazione in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 11

Ad oggi, la raccolta sistemica delle norme in materia di genitorialità è racchiusa all'interno del d.lgs. n. 151/2001 "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità"⁶¹, il quale è stato più volte rinnovato e modificato per adeguarlo alle nuove disposizioni europee in materia.

Di seguito, la trattazione analizzerà le tre principali tipologie di congedi (maternità, paternità e parentale), esaminandone lo sviluppo normativo, giurisprudenziale e delle relazioni sindacali, e valutandone l'eventuale corrispondenza con gli obiettivi sovranazionali di tutela perseguiti.

La scelta di trattare separatamente le suddette tipologie di congedo nasce dalla loro diversa origine temporale e dalla necessità di confrontare il *quantum* temporale e retributivo, nonché la ratio normativa sottostante, al fine di evidenziare gli elementi comuni e le differenze.

2.1. L'archetipo: il congedo di maternità obbligatorio a tutela dell' "essenziale funzione familiare"

Il congedo di maternità obbligatorio è stato il primo congedo riconosciuto a livello legislativo per un motivo quanto mai evidente: garantire la sicurezza della madre lavoratrice e la tutela del bambino.

È la forma più risalente anche all'interno della storia Europea in quanto è stato previsto in Germania dal 1883, in Svezia dal 1891 e in Francia dal 1929⁶².

In Italia, il primo esempio significativo di tutela delle gestanti è rappresentato dalla Legge Carcano (l. n. 242/1902), in cui, all'articolo 6, si impedisce alle puerpere di svolgere attività lavorativa "se non dopo trascorso un mese"⁶³ dal parto. È evidente che tale previsione legislativa è ancora assai rudimentale nella misura in cui l'astensione è fortemente limitata a quattro settimane e non è prevista alcun trattamento economico durante tale periodo.

La prima integrazione economica, invece, è stata prevista dall'art. 6 co. 8 del r.d.l. 13 novembre 1924 n. 1825⁶⁴, la quale prevede il diritto al mantenimento del posto di lavoro per tre mesi, in cui solo per il primo mese la retribuzione è piena e per i successivi due mesi la retribuzione è ridotta della metà.

⁶¹ Di seguito individuato come T.U.

⁶² Fanlo Cortés I., *Congedi genitoriali, politiche del diritto e disuguaglianze di genere. Riflessioni sul caso italiano nel quadro europeo*, Diritto e Questioni pubbliche n.2/2015 p. 42

⁶³ In via eccezionale, anche tre settimane se attestato da un certificato dell'ufficio sanitario

⁶⁴ Poi convertito in l. 18 marzo 1926, n. 562 (Disposizioni relative al contratto d'impiego privato)

È chiaro che si è ancora lontani dalle recenti previsioni in tema di sostegno e tutela della maternità, ma questi rappresentano comunque i primi segnali storici e sociali della coesistenza del ruolo di madre e di lavoratrice all'interno della dimensione femminile.

In Italia, solo in epoca repubblicana, e in particolare grazie all'intervento dell'articolo 37 della Costituzione, è iniziato il percorso verso un effettivo riconoscimento della tutela delle madri lavoratrici così come l'intendiamo oggi (seppur con qualche arretratezza, come evidenziato nel primo capitolo introduttivo).

Il primo intervento legislativo, in continuità con le previsioni costituzionali, è rappresentato dalla legge 860/1950 nominata "Tutela fisica ed economica delle lavoratrici madri".

La legge apre la strada a diverse tutele ancor oggi vigenti (talvolta con alcune modifiche):

- il divieto di licenziamento fino ad un anno di vita del bambino⁶⁵ (art.3);
- il divieto di adibizione a lavori faticosi e pesanti (art. 4);
- l'astensione obbligatoria da almeno sei settimane precedenti la data presunta del parto fino a otto settimane dopo⁶⁶ (art. 5);
- i riposi retribuiti per l'allattamento fino ad un anno di vita del bambino (art. 9);
- la computabilità del periodo di assenza per maternità ai fini del calcolo dell'anzianità di servizio, della maturazione delle ferie e della tredicesima mensilità (art. 14);
- la copertura di un'indennità giornaliera pari all'80 per cento della retribuzione per tutto il periodo di astensione obbligatoria (art. 17).

Se da un lato è evidente che siamo di fronte ad un crocevia della tutela e del trattamento delle maternità, dall'altro lato è chiaro che suddetta previsione si inserisce perfettamente entro il quadro "ghettizzante"⁶⁷ indicato dalle previsioni costituzionali in materia.

La legge, infatti, non tratta in alcun modo del valore sociale della genitorialità maschile, né del coinvolgimento e della responsabilità dei padri; inoltre, esclude qualsiasi valorizzazione sociale della maternità, collocandosi solo nel perimetro dell'ultimo periodo della gestazione e nelle prime settimane di puerperio.

La successiva legge n. 1204/1971 è posta in continuità con la normativa previgente, infatti, aggiunge incrementalmente alcune principali tutele, tra cui il riconoscimento del diritto del congedo di maternità anche alle apprendiste (art. 1)⁶⁸. Il merito principale di questa legge è stato

⁶⁵ Escluso il licenziamento per giusta causa, per cessazione dell'attività aziendale o di ricorrenza del termine contrattuale

⁶⁶ Con eventuali prolungamenti in base all'attività lavorativa svolta (es. attività industriale o agricola) o ove accertato dall'Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL)

⁶⁷ Termine di Ales E., *Maternità e congedi parentali* in Enciclopedia del diritto, Giuffrè, 2016, p. 535

⁶⁸ È una disposizione importante al fine di agevolare l'ingresso nel mondo del lavoro alle nuove generazioni

quello di costituire l'asse fondamentale per la tutela economica, oltre a quella fisica e giuridica⁶⁹, del periodo di assenza per maternità fin dal primo giorno di astensione obbligatoria (art. 14).

La ratio di questi ultimi interventi si concentra nel garantire alla lavoratrice gestante la conservazione del posto di lavoro, così da evitare che la neo-madre sia costretta ad abbandonare l'occupazione o ad essere licenziata. Non a caso, la legge n. 1204/1971 è stata preceduta dalla legge n. 1044/1971 denominata "Piano quinquennale per l'istituzione di asili-nido comunali con il concorso dello Stato". All'articolo 1, si evince una prima valorizzazione del ruolo della maternità e dell'importanza della continuità lavorativa per la figura femminile, nella misura in cui è previsto che "gli asili-nido hanno lo scopo di provvedere alla temporanea custodia dei bambini, per assicurare una adeguata assistenza alla famiglia e anche per facilitare l'accesso della donna al lavoro nel quadro di un completo sistema di sicurezza sociale".

Successivamente, la legge n. 903/1977⁷⁰, "Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro", opera ulteriori miglioramenti, introducendo la maternità a pieno titolo all'interno del diritto antidiscriminatorio, allargando queste tutele anche alla formazione, alle qualifiche e al tema della progressione di carriera; nonché, sottolinea il diritto alla parità di retribuzione, per prestazioni di uguale valore, tra lavoratore e lavoratrice (art. 2).

Va osservato, infatti, che la legge del 1977 ha recepito nel diritto interno la direttiva n. 76/207/CE, la quale è stato il primo documento normativo a sottolineare una reale intersezione tra la tutela della maternità e la disciplina antidiscriminatoria⁷¹. L'art. 2 co. 3, infatti, dispone come tale divieto di discriminazione non pregiudica, in alcun modo, "le disposizioni relative alla protezione della donna, in particolare per quanto riguarda la gravidanza e la maternità".

Per quanto questo ultimo intervento legislativo della fine degli anni '70, dunque, abbia lo scopo di incidere "sul costume sociale", allo stesso tempo non risulta essere sufficientemente decisivo in materia di condivisione dei compiti di cura genitoriali tra madri e padri. Per promuovere la ripartizione della cura, come si vedrà nell'ultimo capitolo, si dovrebbe altresì agire sull'ambito retributivo: solo in questo modo si potranno convincere i padri a "sacrificare per il bene dei figli la loro attività e il loro salario"⁷².

⁶⁹ Gottardi D., *Il congedo di maternità per le lavoratrici subordinate* in *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*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2016, p. 13

⁷⁰ Oggi principalmente abrogata e sostituita dal D.lgs. n. 198/2006

⁷¹ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 97

⁷² Ballestrero M. V., *Dalla tutela alla parità*, Il mulino, 1979, p. 181

Gli interventi legislativi fin qui presentati, pur non offrendo indicazioni innovative sul tema delle responsabilità genitoriali, affermano elementi di garanzia fondamentali e inderogabili perché enunciano il diritto stesso della madre ad astenersi dal lavoro durante il periodo di gestazione. Infatti, in assenza di tali previsioni, la lavoratrice che desidera diventare madre potrebbe trovarsi costretta ad abbandonare il lavoro per dedicarsi esclusivamente alla cura della prole. Al contrario, invece, l'individuazione di uno strumento sospensivo appare coerente con gli obiettivi costituzionali: da un lato, l'art 3 impone allo Stato il compito di rimuovere gli ostacoli sociali per perseguire l'uguaglianza sostanziale; dall'altro l'art. 4 tutela il lavoro quale mezzo finalizzato alla "realizzazione della piena personalità umana"⁷³. Inoltre, tale misura protegge la condizione sfavorita della lavoratrice dipendente, la quale potrebbe altrimenti essere esposta alle pressioni delle direttive o delle richieste derivanti del potere di eterodirezione del datore di lavoro.

La legge del 1977 rappresenta l'ultimo intervento organico in materia del Novecento. Negli anni successivi si è assistito ad altri impulsi legislativi volti, seppur in maniera frammentata, a garantire incrementali misure di tutela della madre⁷⁴ e di ingresso nel mondo della cura per il padre⁷⁵.

La fonte principale della odierna tutela della maternità, così come della paternità, è racchiusa all'interno del d.lgs. n. 151/2001 "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità"⁷⁶, il quale abroga la precedente legge 1204/1971. Il primo merito del T.U. è senza dubbio l'operazione di riordino terminologico attuato dall'art. 2. Le locuzioni linguistiche, infatti, riflettono l'evoluzione sociale e generazionale dei temi trattati⁷⁷ (come visto anche nel capitolo precedente), e, in questo articolo, per la prima volta, è dovutamente tratteggiata la nozione di congedo di maternità, così come quella di congedo di paternità.

Lo stato in cui oggi si presenta il T.U. è frutto di successive modifiche e integrazioni intervenute nel corso degli anni di cui il d.lgs. n. 105/2022⁷⁸ è, da ultimo, la prova.

⁷³ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 8

⁷⁴ Si ricorda la legge n. 53/2000 la quale, all'art. 11 co. 1, introduce una tutela aggiuntiva in caso di parto anticipato, permettendo la fruizione dei giorni di astensione non goduti prima del parto al termine del periodo di astensione obbligatoria stessa

⁷⁵ Ne sono un esempio l'art. 33 co. 1 della legge n. 104/1992 (in materia di diritto all'astensione per la madre o il padre di un figlio con disabilità grave) o la legge n. 53/2000 volta al recepimento della direttiva 96/34/CE in materia di work-life balance

⁷⁶ Di seguito individuato come T.U.

⁷⁷ Gottardi D., *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*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2016, p. 3 ss.

⁷⁸ In attuazione della direttiva 2019/1158/UE

L'obiettivo generale del d.lgs. n. 151/2001 è fornire un'organica ricostruzione delle previsioni a tutela della genitorialità, stabilendo gli standard minimi dai quali successive leggi, regolamenti e contratti collettivi possono derogare prevedendo tutele di miglior favore.

Allo stato odierno, in continuità con le precedenti versioni normative in materia, il T.U. condanna l'adibizione della gestante a lavori faticosi e insalubri e, nell'ottica di tutelare la salute della stessa, prevede la possibilità di adibire le future madri ad altre mansioni di livello inferiore, conservando, però, la loro attuale retribuzione (art. 7 co. 5).

Qualora, invece, la futura madre lavoratrice non potesse comunque essere adibita ad altre mansioni, l'art. 17 prevede che l'ITL possa disporre l'interdizione per tutto il periodo precedente l'interdizione obbligatoria di gravidanza (ovvero, anche successivo all'astensione stessa). Sempre a tutela della gestante, nel caso in cui la gravidanza sia a rischio per motivi di salute della donna, l'ASL di competenza può richiedere essa stessa l'interdizione dall'attività lavorativa prima di quanto normalmente previsto dalla legge⁷⁹.

Il datore di lavoro che, violando le disposizioni legislative, adibisca comunque la madre a lavori c.d. "pericolosi", è punito con l'arresto fino a sei mesi (art. 18).

Ad oggi, uno dei più grandi pregi del T.U. è quello di prevedere anche un regime di flessibilità nella fruizione del congedo di maternità; fermo restando la durata massima (nelle condizioni ordinarie) di cinque mesi, le lavoratrici hanno eccezionalmente la possibilità di astenersi dal lavoro a partire dal mese precedente e non dai due mesi precedenti la data presunta del parto (art. 20), o di prevedere l'astensione solo nel periodo successivo al parto stesso⁸⁰. Ovviamente, le eccezioni sono previste solo con parere medico favorevole.

La possibilità di organizzare in modo flessibile l'astensione dal lavoro durante il periodo di gravidanza rappresenta uno strumento moderno e innovativo a disposizione delle future madri, soprattutto se questa facoltà è abbinata alla possibilità di svolgere l'attività lavorativa da remoto. Si tratta di coniugare una possibilità e una scelta, così che siano le madri a decidere quanto e se lavorare prima del parto.

Tale flessibilità, inoltre, potrebbe essere uno strumento utile anche al datore di lavoro. Per quanto sia a discrezione delle lavoratrici scegliere da quando far decorrere la propria assenza, in caso di utilizzo flessibile, il datore di lavoro avrebbe più tempo per pianificare l'organizzazione lavorativa e individuare eventuali sostituti.

⁷⁹ Circolare INPS n. 106 del 29 settembre 2022

⁸⁰ Diritto introdotto con la legge 145/2018, ossia la Legge di bilancio 2019, all'art. 1 co. 485

Si ricorda che il T.U.⁸¹, al fine di “agevolare” l’attività imprenditoriale, prevede la facoltà di assumere a tempo determinato una nuova risorsa in sostituzione della lavoratrice assente in congedo di maternità⁸². In tal caso, la contribuzione a carico del datore di lavoro è ridotta del 50 per cento nel caso di aziende che occupano meno di venti dipendenti (art. 4 co. 3). Inoltre, tale assunzione a termine è esclusa dall’applicazione delle norme in merito alla causalità dei rinnovi e delle proroghe in materia di contratti a tempo determinato⁸³.

Il periodo di assenza è, poi, utile ai fini del calcolo dell’anzianità di servizio e della progressione di carriera; nonché, durante tale periodo, non possono essere godute le ferie⁸⁴.

L’ampliamento dei beneficiari, e il riconoscimento del diritto al congedo di maternità anche in caso di adozioni e affidamenti (art. 26), è la prova di un cambiamento di prospettiva, in cui la ratio della tutela si sposta dalla valorizzazione del ruolo materno alla cura del bambino⁸⁵ (come si vedrà successivamente accadere anche in tema di evoluzione degli istituti del congedo di paternità e del congedo parentale).

Per quanto attiene al trattamento economico, invece, le lavoratrici in congedo di maternità hanno diritto (come già indicato dalle normative previgenti) ad un’indennità giornaliera pari all’80 per cento della retribuzione per tutto il periodo (art. 22 co.1), comprese le eventuali astensioni anticipate e posticipate di gravidanza. Tale indennità è calcolata sulla base della retribuzione media giornaliera del mese precedente l’astensione e include l’incidenza dei ratei aggiuntivi, tredicesima ed eventuale quattordicesima mensilità (art. 23). L’indennità è altresì riconosciuta in caso disoccupazione (purché non siano trascorsi sessanta giorni dell’inizio di tale periodo)⁸⁶ e alle lavoratrici autonome (art. 66).

Il T.U., poi, tutela ulteriormente le neo-madri prevedendo la possibilità di fruire dei riposi giornalieri per l’allattamento fino al compimento del primo anno di vita del bambino. Tali riposi sono riconosciuti quotidianamente per due ore se l’orario lavorativo è superiore a sei ore, ovvero

⁸¹ Questa previsione era già presente dall’art. 11 della legge 1204/1971

⁸² La recente legge di Bilancio 2026 poi, ha aggiunto il comma 2-bis all’articolo 4 del T.U. Al fine di conciliare lavoro e vita privata, è riconosciuta la possibilità di allungare il contratto per un ulteriore periodo di affiancamento con la lavoratrice per un periodo massimo fino al primo anno di vita del bambino

⁸³ Come disposto originariamente dall’art. 19 co. 1 lett. b-bis) del d.lgs. n. 81/2015

⁸⁴ In tema, è importante citare la sentenza della CGCE (oggi CGUE) del 18 marzo 2004, C-342/01. La causa riguardava il caso della lavoratrice Merino Gómez la cui domanda di congedo di maternità coincideva, in parte, con le ferie annuali stabilite dall’impresa. Il giudice, ripercorrendo la dottrina in merito all’importanza riconosciuta dal diritto comunitario alla fruizione delle ferie retribuite per garantire “l’effettivo riposo” (punto 30), conclude indicando che le finalità del congedo di maternità sono diverse rispetto a quelle attribuite alle ferie, dunque, accorda alla dipendente il diritto di fruire delle ferie annuali in un periodo diverso rispetto a quello del congedo di maternità (punto 41)

⁸⁵ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 88

⁸⁶ Art. 24 co, 2 T.U.

di un'ora in caso di orario inferiore. Tali ore sono riconosciute a tutti gli effetti come ore lavorate e, di conseguenza, sono integralmente retribuite⁸⁷. In caso di parto plurimo, le ore di riposo sono raddoppiate (art. 41 T.U).

Successivamente, il T.U., all'art. 56, sottolinea il diritto delle lavoratrici alla conservazione del posto di lavoro e di rientrare, salvo rinunce, nella medesima unità produttiva.

Infine, per quanto attiene alla risoluzione del rapporto di lavoro, vige tutt'ora il divieto di licenziamento per la madre lavoratrice (art. 54 T.U.) durante il periodo di gravidanza fino al compimento del primo anno di vita del bambino⁸⁸. L'inosservanza di queste disposizioni comporta una sanzione amministrativa, nonché il mancato rilascio (come già visto) della Certificazione delle parità di genere (art. 46-bis del d.lgs. n. 198/2006). Il T.U., all'articolo successivo, allarga la tutela della madre lavoratrice anche nel caso di dimissioni⁸⁹, nell'obiettivo di accertare l'effettiva volontarietà della stessa ad abbandonare il posto di lavoro senza che ciò sia dovuto a pressioni esterne o datoriali. In particolare, l'art. 55 indica l'obbligo della lavoratrice, in gravidanza o madre di un figlio di età inferiore ai 3 anni, di convalida delle dimissioni presso l'Ispettorato del lavoro competente per territorio (ITL). Non solo, nel caso di figlio con età inferiore all'anno, la lavoratrice dimissionaria non è obbligata a dare il preavviso e ha diritto alle stesse indennità previste dalla legge nel caso di licenziamento⁹⁰.

Ecco che il d.lgs. n. 151/2001 si presenta come una fonte ricca e dettagliata di indicazioni in merito alla tutela della madre.

Tuttavia, si è altresì rilevato che una tutela così alluvionale delle lavoratrici gestanti potrebbe recare, collateralmente, anche segregazione occupazionale. Infatti, se si tengono in considerazione anche eventuali periodi di astensione anticipata e posticipata, il periodo di congedo potrebbe protrarsi anche oltre la durata di un anno⁹¹. Un divieto lungo e obbligatorio potrebbe arrecare insofferenza e, talvolta, potrebbe risultare incompatibile rispetto a lavori di elevata qualificazione o in settori del mercato particolarmente competitivi⁹².

⁸⁷ Art. 39 co. 1 e 2 T.U.

⁸⁸ Secondo il co. 3, tale divieto non si applica in caso di colpa grave, cessazione dell'attività dell'azienda, sopraggiungimento del termine contrattuale o esito negativo della prova

⁸⁹ Cfr. §2.2 per verificare le tutele nella risoluzione del rapporto di lavoro per il padre lavoratore

⁹⁰ Quindi ha diritto anche alla NASpI

⁹¹ L'Italia non è il paese europeo con periodi di assenza per maternità più lunghi. Il primo paese è la Bulgaria, la quale presenta circa 58 settimane di assenza per maternità pienamente retribuite dalla previdenza sociale; a seguire la Norvegia, con 49 settimane retribuite totalmente (o 59 se coperte da un'indennità all'80%); infine, la Grecia (43 settimane di cui solo 17 coperte al 100%) e il Regno Unito (39 settimane con coperture - via via sempre più ridotte - ma l'assenza per maternità è estendibile fino a 52 settimane senza retribuzione). Dati in https://worldpopulationreview.com/country-rankings/maternity-leave-by-country?utm_source=chatgpt.com#top-10-countries-with-the-longest-minimum-maternity-leaves-in-weeks

⁹² Martino E. M., *The Labor Cost of Motherhood And the Length of Career Break Around Childbirth*, WorkINPS Papers n. 9 ottobre 2017 p. 7

La sentenza della Corte di giustizia 6 marzo 2014, C-595/12 (Loredana Napoli c. Ministero della Giustizia) offre un esempio concreto di tutela occupazionale per le lavoratrici gestanti.

La Corte è stata chiamata a valutare il caso di una lavoratrice che ha partorito solo dopo il superamento del concorso ai fini della nomina a vicecommissario del ruolo direttivo ordinario della polizia penitenziaria; di conseguenza, ha visto slittare il termine di un corso di formazione necessario ai fini dell'espletamento della mansione.

Il giudice sovranazionale ha ritenuto incompatibile una norma nazionale che “esclude una donna in congedo di maternità da un corso di formazione professionale inerente al suo impiego ed obbligatorio per ottenere la nomina definitiva”, poiché tale estromissione ostacola la possibilità di beneficiare di migliori condizioni di impiego⁹³. Tali aspetti sono diventati ancora più rilevanti nel panorama legislativo odierno grazie al nesso creatosi tra gli strumenti conciliativi e la recente revisione della disciplina antidiscriminatoria (per un approfondimento cfr. § 3.3). L'art. 2 co. 1 della legge n. 162/2021 ha disposto la modifica dell'art. 25 co. 2-bis del d.lgs. n. 198/2006 rendendo così qualificabile come discriminatorio anche qualsiasi comportamento che, a fronte di “esigenze di cura personale o familiare, dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità, anche adottive”, pone in una situazione di svantaggio il lavoratore e la lavoratrice rispetto alla generalità degli altri dipendenti (a), ostacolano le occasioni di partecipazione alla vita azienda (b) e, soprattutto, che limitino la possibilità di accedere a meccanismi di avanzamento professionale e di progressione di carriera (c). Questa nuova nozione di discriminazione è prevista in accordo alla definizione di meccanismi promozionali (nonché premiali), come la Certificazione di parità di genere (art. 46-bis d.lgs. n. 198/2006), la quale attesta la buona condotta aziendale riguardante, tra gli altri aspetti, anche le misure concrete per la riduzione del divario di genere “in relazione alle opportunità di crescita in azienda”.

Finora è stato tratteggiato quella che è, ad oggi, la previsione di tutela normativa prevista in caso di congedo per maternità obbligatoria.

La contrattazione collettiva, in ossequio all'art. 1 co. 2 del d.lgs. n. 151/2001, ha cercato di prevedere delle condizioni di miglior favore rispetto a quanto disposto dalla legislazione nazionale. La maggior parte degli attori delle relazioni industriali si è dunque attivata per garantire una maggiore copertura retributiva durante il periodo materno di astensione obbligatoria. In questo ambito può essere citato il Ccnl Metalmeccanici industria⁹⁴ in cui è

⁹³ Punto 39 della sentenza

⁹⁴ CNEL 011, periodo 2021 – 2024, Sezione Quarta – Disciplina del rapporto individuale di lavoro – Titolo VI – Assenze, permessi e tutele, art. 4 “Trattamento in caso di gravidanza e puerperio”

prevista, ad integrazione di quanto indicato dalla legge, la copertura integrativa dell'intera retribuzione globale del periodo di assenza per maternità obbligatoria.

In linea con tale impostazione, il Ccnl Commercio Confcommercio⁹⁵ stabilisce che l'indennità di maternità INPS venga integrata dal datore di lavoro in modo tale da raggiungere il 100 per cento della retribuzione mensile netta della lavoratrice (come se fosse in costanza naturale del rapporto di lavoro). Analoga previsione è contenuta nel Ccnl Pubblici esercizi Confcommercio⁹⁶, il quale, insieme al contratto collettivo citato precedentemente, include anche la copertura del periodo di maternità ai fini del calcolo della quattordicesima oltre che della tredicesima mensilità.

Di particolare rilievo, invece, risultano essere le previsioni: del Ccnl Chimici farmaceutici industria⁹⁷, il quale contempla espressamente l'individuazione di interventi formativi specifici per il reinserimento delle lavoratrici in assenza per maternità (così anche per i lavoratori nel caso di assenza per paternità); e del Ccnl Credito⁹⁸ il quale prevede che, nel calcolo del valore del premio aziendale (ridotto in dodicesimi quanti sono i mesi interi di assenza), non siano computati i periodi di estensione per maternità obbligatoria. Tale impostazione si integra perfettamente all'interno del quadro decisionale delineato dalla sentenza n. 937 del 2017 della Corte d'Appello di Torino. Tale decisione giurisprudenziale, infatti, impone l'adozione di criteri che nonentino le assenze per maternità, permessi parentali o malattia dei figli come assenze ai fini del ridotto profilo economico. La stessa direzione è stata intrapresa anche da alcune esperienze della contrattazione collettiva di secondo livello. Il contratto collettivo aziendale di Reale Mutua⁹⁹ prevede, per esempio, che il premio di risultato venga riproporzionato e ridotto nel caso di aspettative non retribuite, ma che ciò non avvenga, invece, nei casi di fruizione del congedo di maternità obbligatorio. L'accordo aziendale del Gruppo Generali in materia di premio di risultato variabile per il personale amministrativo¹⁰⁰, poi, indica come siano comunque computati come utili, ai fini dell'erogazione del premio, i periodi relativi ad assenze per congedo parentale, dovute alla gravidanza, ovvero per malattia grave. Infine, si

⁹⁵ CNEL H011, periodo 2015 – 2027, Sezione quarta - Disciplina del rapporto di lavoro - Titolo V - Svolgimento del rapporto di lavoro - Capo IX - Maternità e paternità, art. 197 “Congedo di maternità e di paternità”

⁹⁶ CNEL H05Y, periodo 2018 – 2027, Parte generale - Titolo VII - Sospensione del rapporto di lavoro - Capo IV - Tutela della genitorialità, art. 200 “Integrazione congedo di maternità”

⁹⁷ CNEL B011, periodo 2022 – 2028, Parte III: Responsabilità sociale, Welfarchim, Formazione, Sicurezza Salute Ambiente - Capitolo XIII: Welfarchim, art. 63 “Formazione”

⁹⁸ CNEL J241, periodo 2019 – 2026, Parte Generale - Capitolo VI - Trattamento Economico, Art. 51 “Premio aziendale”

⁹⁹ Stipulato il 29 settembre 2025 tra la Società Reale Mutua di Assicurazioni e FISAC-CGIL, FIRST-CISL, UILCA, FNA e SNFIA

¹⁰⁰ Accordo siglato il 14 luglio 2025 tra il Gruppo Generali e FIRST-CISL, FISAC-CGIL, UILCA, FNA e SNFIA

cita l'accordo aziendale di secondo livello del gruppo Bper¹⁰¹ il quale prevede il mantenimento del premio aziendale, senza alcuna erosione, nel caso di fruizione dei congedi parentali nel limite massimo di tre mesi l'anno.

Più in generale, tali previsioni risultano essere, inoltre, pienamente coerenti con le recenti previsioni in tema di tutela antidiscriminatoria e di trasparenza retributiva.

Nel Codice delle Pari Opportunità, all'art. 25 co. 2-bis¹⁰², infatti, viene ampliata la nozione di discriminazione, includendo ora qualsiasi trattamento peggiorativo nelle condizioni di lavoro che "in ragione (...) dello stato di gravidanza, nonché di maternità o paternità, anche adottive, ovvero in ragioni della titolarità e dell'esercizio dei relativi diritti", comporti uno svantaggio nelle seguenti situazioni: rispetto alla totalità degli altri colleghi (lett. a)), nell'individuazione di limiti alla partecipazione alla vita e alla scelte aziendali (lett. b)), nonché nell'ostacolare possibili avanzamenti di carriera (lett. c)). Il successivo articolo 55-bis, poi, precisa che qualsiasi trattamento sfavorevole nei confronti della maternità costituisce pienamente una forma di discriminazione diretta.

In materia di trasparenza retributiva, invece, la direttiva 2023/970/UE indica la necessità di valutazione congiunta delle retribuzioni tra sesso femminile e maschile con lo scopo di individuare tutte quelle incongruenze non motivabili attraverso criteri oggettivi (art. 10 co.2), quali i casi di genitori che hanno fruito dei congedi di maternità, paternità o parentali.

Conclusa la generale trattazione in merito alla creazione e allo sviluppo del congedo di maternità, nonché alle forme principali di tutela del diritto, nel prossimo paragrafo verrà illustrato il faticoso percorso che ha condotto all'istituzione di un autonomo congedo di paternità: dalla progressiva consapevolezza della necessità di condividere i compiti di cura, passando per l'estensione delle tutele materne al coniuge in circostanze specifiche, fino all'introduzione normativa del congedo stesso.

2.2. Verso una maggiore partecipazione dei padri: da sostituti del ruolo materno all'istituzione di un autonomo congedo di paternità

L'interesse verso il coinvolgimento paterno nelle attività di cura è maturato solo in tempi recenti. Soprattutto nel contesto italiano, parte di questa responsabilità è da imputare al contesto

¹⁰¹ Siglato da BPER Banca spa e FABI, FIRST-CISL, FISAC-CGIL, UILCA, UNISIN il 2 luglio 2025

¹⁰² Introdotto dall'art. 2 co.1 lett. c) della legge n. 162/2021, recente disposizione normativa la quale ha apportato modifiche e aggiornamenti in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo

socioculturale, il quale ha visto per lungo tempo consolidare il modello *breadwinner–female carer* come principale prototipo della definizione dei ruoli familiari¹⁰³.

Nel seguente paragrafo si cercherà di ricostruire la storia dello sviluppo del congedo di paternità, il quale, invero, risulta particolarmente complesso a causa del susseguirsi di interventi legislativi correttivi e addizionali privi di un vero e proprio disegno organico¹⁰⁴.

Inizialmente, il congedo di paternità è nato in Italia come diritto “derivato” dal congedo di maternità poiché, all’epoca, il legislatore accordava alla partecipazione dei padri solo una rilevanza secondaria.

Per primo, l’articolo 7 della legge n. 903/1977 ha avviato il lungo percorso di costruzione del “diritto dei padri”. In esso si indica che ai lavoratori deve essere riconosciuta la prerogativa di assentarsi dal lavoro per malattia del figlio di età inferiore ai tre anni (art. 7 co. 2 legge n. 1204/1971), e il pari trattamento economico (art. 15 legge n. 1204/1971)¹⁰⁵ precedentemente riconosciuti solamente alle lavoratrici. Questa prerogativa, però, poteva essere esercitata esclusivamente in alternativa alla madre, ovvero quando i figli siano affidati esclusivamente al padre.

Sempre l’articolo 7, poi, riconosce al padre lavoratore il diritto all’astensione facoltativa (di cui all’art 7 co. 1 della legge n. 1204/1971) tramite la presentazione di un modulo al datore di lavoro attestante la rinuncia all’esercizio dello stesso diritto da parte dell’altro genitore.

La prima formulazione del congedo di paternità, dunque, non è un’aggiunta rispetto al previgente diritto della madre, ma è riconosciuto solo in sostituzione, in caso di mancanza della stessa, ossia di un diritto c.d. “prestato” al padre in alternativa alla madre.

Dunque, nonostante alla madre sia stata costituzionalmente riconosciuta una “essenziale funzionale familiare”, per il padre, invece, la cura rimane solo una previsione eventuale e non necessaria¹⁰⁶.

Successivamente, il superamento di questa previsione è stato possibile solo grazie al ruolo fondamentale giocato dalla sentenza della Consulta n. 1 del 1987.

Il tribunale in questione aveva sollevato il dubbio di illegittimità costituzionale nella misura in cui l’art. 7 della legge n. 903/1977 promulgava la titolarità del padre lavoratore all’astensione facoltativa (nonché della relativa copertura economica) in sostituzione alla madre, qualora

¹⁰³ Bosoni M. L., *La paternità oggi tra processi di rinnovamento e continuità. Una riflessione sull’Italia* in Crespi I. (a cura di) *Padri che conciliano*, Fondazione Marco Vigorelli, 2018, p. 18

¹⁰⁴ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 101

¹⁰⁵ Trattamento economico nel caso di astensione obbligatoria (80%) e facoltativa (30%)

¹⁰⁶ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 26

quest'ultima fosse impossibilitata all'assistenza del minore per causa di morte o grave infermità. Il giudice aveva ravvisato, però, che un analogo trattamento “alternativo” alla madre non risultava previsto dagli artt. 4 e 10 della legge n. 1204/1971¹⁰⁷, e dagli artt. 6 e 8 della legge n. 903/1977¹⁰⁸ in concomitanza delle medesime circostanze di tutela¹⁰⁹.

Il dubbio di legittimità riguardava: l'articolo 3 (pari dignità sociale dei cittadini), l'articolo 29 (in tema di uguaglianza morale e giuridica dei coniugi), l'articolo 30 (diritto di entrambi i genitori di mantenere, istruire ed educare i figli) e l'articolo 31 (dovere dello Stato di proteggere la maternità, l'infanzia e la gioventù) della Costituzione.

Secondo il giudice, la ratio che ha spinto all'apertura della titolarità ai padri, di cui all'articolo 7 della legge n. 903/1977, riguardava lo “stringersi di rapporti affettivi indispensabili”. Così facendo, la tutela della madre lavoratrice non è venuta meno, anzi, parrebbe che la stessa abbia ora acquisito una “diversa dimensione e ulteriori contenuti”.

La sentenza, in conclusione, indica l'idoneità del padre “a prestare assistenza materiale e supporto affettivo al minore”, quindi dispone l'estensione anche del diritto all'astensione obbligatoria e dei riposi al lavoratore in caso di decesso o di grave malattia della madre.

La ratio dell'intervento del giudice, dunque, non è ledere “la funzione essenziale della madre nei rapporti con il bambino” ma di tutelare, piuttosto, e garantire “gli interessi della prole” e la “tutela della salute della madre”.

È sempre il preponderante interesse alla maggior tutela dei bisogni propri e fisiologici del bambino che permetterà, negli anni successivi, un progressivo allargamento dei diritti riconosciuti, inizialmente solo in via alternativa, al padre¹¹⁰.

A partire, poi, dalla direttiva 96/34/CE sui congedi parentali, l'Unione europea ha finalmente iniziato a incoraggiare gli Stati membri ad individuare gli strumenti idonei a promuovere il perseguimento dell'uguaglianza di genere, anche attraverso il riconoscimento di un diritto il cui padre è l'unico titolare. La direttiva del '96, ambasciatrice di una rinnovata spinta alla work-life balance, è stata attuata in Italia tramite la legge n. 53/2000 alla quale si critica di aver attuato

¹⁰⁷ Rispettivamente si trattava dell'astensione obbligatoria di maternità e dei riposi giornalieri fino all'anno di vita del bambino

¹⁰⁸ Rispettivamente riguardano il riconoscimento dei trattamenti di cui all'art. 4 lett. c) della legge n. 1204/1971 e dell'art. 7 co. 1 e 2 della stessa legge in caso di adozione e affidamento del bambino, e il trattamento economico dei riposi giornalieri

¹⁰⁹ Vettor T., *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2018 p. 15

¹¹⁰ Un altro esempio è rappresentato dalla sentenza della Corte costituzionale n. 179/1993, la quale riconosce al padre lavoratore, in alternativa alla madre consenziente, il diritto ai riposi giornalieri per l'assistenza del figlio entro il primo anno di vita del bambino. Secondo la medesima sentenza, la legge 903/1977, pur riscontrando la preminenza della funzione sociale della maternità, supera “una rigida concezione della diversità dei ruoli dei due genitori e dell'assoluta priorità della madre” riconoscendo altresì “paritetici diritti-doveri di entrambi i coniugi”

un recepimento c.d. “clandestino”¹¹¹, nella misura in cui tale adeguamento prosegue, senza un compimento effettivo, il percorso sulla bigenitorialità iniziato nel contesto giurisprudenziale italiano qualche anno prima.

In Italia, il riconoscimento di un primo diritto ad un congedo di paternità, ulteriore rispetto ai congedi parentali (di cui titolari sono sia la madre, sia il padre), è nato con l’art. 28 del d.lgs. 151/2001. Tuttavia, nonostante la rubricazione dell’articolo faccia riferimento al “congedo di paternità”, la disciplina non esplicita ancora un congedo del padre autonomo e a sé stante, ossia rivolto ai padri quali soggetti partecipi alla cura familiare quanto le madri.

L’articolo, secondo un’impostazione tradizionale della cura etero-diretta e quindi “imposta” alla madre, indica la possibilità di fruire del suddetto congedo solo in casi quali la morte o la grave infermità della madre, ovvero l’abbandono, nonché l’affidamento esclusivo al padre; si tratterebbe così ancora di un mero “trasferimento del congedo di maternità”¹¹².

Una timida apertura verso nuove prospettive di cura (oltre le ipotesi nefaste presentate pocanzi) è avvenuta solo nel 2012, dopo anni di lungo silenzio da parte del legislatore.

Al fine di sostenere la genitorialità attraverso la promozione di una cultura della condivisione dei compiti di cura, la legge n. 92/2012 all’art. 4¹¹³, commi 24 e 25, ha introdotto in via sperimentale, per gli anni 2013–2015, un congedo per il lavoratore nella misura di un giorno da fruire entro i primi cinque mesi di vita del bambino (poi definito congedo di paternità obbligatorio). Entro lo stesso termine, i due commi prevedono un’ulteriore assenza di due giorni (c.d. congedo di paternità facoltativo), anche continuativi, fruibili solamente in sostituzione del congedo di maternità obbligatorio, previa comunicazione scritta al datore di lavoro con un preavviso di quindici giorni. Tali periodi di astensione, a differenza del congedo di maternità obbligatorio, sono coperti da un’indennità a carico Inps del 100 per cento della retribuzione. Le finalità individuate dall’articolo 4, in merito al sostegno alla genitorialità e alla promozione di una cultura di maggior condivisione, appaiono difficilmente compatibili con la previsione di un unico giorno di congedo (o due, se in sostituzione alla madre).

L’aver individuato un autonomo congedo in favore della figura paterna, per quanto aggiuntivo rispetto alle previsioni di cui all’art. 28 del T.U. e alla disciplina dei congedi parentali, non comporta strettamente il perseguimento di una, quantomai presunta, conciliazione. In questi

¹¹¹ Cit. Ales E., *Maternità e congedi parentali* in Enciclopedia del diritto, Giuffrè, 2016, p. 544

¹¹² Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 42 ss.

¹¹³ Denominato “Ulteriori disposizioni in materia di mercato del lavoro”

termini la condivisione dei compiti di cura rimane un'intenzione più dichiarata di quanto sia effettivamente perseguita nella realtà¹¹⁴.

Negli anni immediatamente successivi si sono avvicinati ulteriori, seppur carenti, interventi volti al miglioramento della disciplina del congedo di paternità.

La legge di bilancio 2016 (l. n. 208/2015)¹¹⁵ ha prorogato la disciplina del citato art. 4 della legge n. 92/2012 in via sperimentale anche per l'anno successivo e, contestualmente, ha aumentato a due giorni il periodo destinato al congedo obbligatorio del padre.

L'astensione del padre è stata successivamente prorogata per gli anni 2017 e 2018, con un innalzamento dei giorni di assenza obbligatoria rispettivamente a due e quattro¹¹⁶; inoltre, per l'anno 2018 è prevista la riduzione dei giorni di congedo di paternità facoltativo a uno.

La legge di bilancio 2019¹¹⁷, poi, è nuovamente intervenuta in materia, aumentando i giorni di congedo di paternità obbligatorio a cinque per l'annualità successiva.

Nel 2020, poi, i giorni di congedo obbligatorio salgono a sette¹¹⁸; mentre la legge di bilancio 2021¹¹⁹ innalza nuovamente i giorni di congedo obbligatorio portandoli, infine, a dieci.

L'utilizzo della tecnica della proroga annuale è dimostrativo della tendenza del legislatore di subordinare l'efficacia dei diritti sociali a vincoli e limiti economici. Tuttavia, questo utilizzo si pone in contrapposizione con i principi costituzionali fondamentali di uguaglianza e pari dignità sociale¹²⁰.

Da ultimo, il d.lgs. 30 giugno 2022 n. 105, in attuazione della direttiva 2019/1158/UE, ha concluso l'interminabile sequenza di proroghe degli anni precedenti intervenendo in maniera strutturale sul d.lgs. n. 151/2001 (T.U.). Il risultato è il rinnovato art. 27-bis che, abrogando tutti gli interventi precedenti, indica la misura di un definitivo congedo di paternità autonomo, definito come "obbligatorio"¹²¹. Tale congedo, così come lo conosciamo oggi, è fruibile dai due mesi precedenti il parto fino a cinque mesi successivi e l'astensione è determinata nella misura di dieci giorni non frazionabili ad ore, ma utilizzabili anche in via non continuativa¹²².

Inoltre, tale diritto è riconosciuto anche ai padri affidatari o adottivi, ed è fruibile anche in presenza del congedo di maternità obbligatorio o con il congedo previsto all'art. 28 del

¹¹⁴ In tale quadro si inserisce anche il d.lgs. n. 80/2015 denominato "Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro" il quale, in linea con la normativa previgente, non fa altro che indicare qualche generico "ritocco" alla previsione senza inserirsi nel tema in maniera evolutiva (cfr. §2.3)

¹¹⁵ All'art. 1 co. 205

¹¹⁶ Legge di bilancio 2017, art. 1 co. 354

¹¹⁷ Art. 1 co. 278

¹¹⁸ Legge di bilancio 2020, art. 1 co. 342

¹¹⁹ Art. 1 co. 363

¹²⁰ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 46

¹²¹ D.lgs. n. 105/2022 art. 2 co. 1 lett. c)

¹²² Seguendo l'indicazione dei "periodi alternati" di cui alla direttiva 2019/1158/UE, considerando 19

T.U. Infine, in caso di parto plurimo, l'assenza obbligatoria è aumentata nella misura di venti giorni¹²³, ed è riconosciuta anche nel caso di morte perinatale del figlio.

Dunque, dal 2012 ad oggi, il congedo di paternità "obbligatorio" è passato da uno a dieci giorni, mentre rimane costante il perdurante riconoscimento della copertura retributiva al 100 per cento¹²⁴.

Il congedo di paternità facoltativo, invece, è ancora vigente (art. 28 T.U.). La coesistenza di doppi "congedi" dedicati ai padri è sinonimo della mancata revisione sistemica della materia, la quale non fa altro che rimarcare le ataviche rappresentazioni di genere. In particolare, sebbene il T.U., all'articolo 28, preveda una cura paterna in sostituzione alla madre (nel caso in cui la stessa fosse colpita da grave infermità), allo stesso tempo non è previsto un *alter ego* materno che le garantirebbe un analogo trattamento nel caso occorressero le medesime ipotesi funeste al padre. Tale asimmetria conferma il persistente sbilanciamento della cura nei riguardi della figura materna¹²⁵, la quale rimane la primogenita destinataria delle funzioni genitoriali.

La ricostruzione affastellata dell'istituto rende evidente la difficoltà di attribuire al legislatore una chiara impostazione del suo agire, poiché, seppur vi siano stati alcuni miglioramenti recenti, l'istituto non risulta ancora essere idoneo a perseguire gli obiettivi di condivisione ricercati. Emblematica, in questo senso, è la scelta del legislatore nazionale, in ossequio al legislatore sovranazionale, di individuare una durata di soli dieci giorni per il congedo di paternità a fronte di cinque mesi riconosciuti per il congedo obbligatorio di maternità.

Se, da un lato, risulta naturalmente evidente come non sia possibile ridurre il congedo di maternità, in quanto finalizzata alla tutela della salute della gestante, dall'altro appare poco coerente la previsione di un congedo di paternità così esiguo, soprattutto in virtù dell'obiettivo della promozione di una reale suddivisione dei compiti di cura all'interno del nucleo familiare. Si rileva, dunque, una limitata incisività del legislatore nazionale in materia di congedo di paternità, il quale si è limitato solamente a recepire le indicazioni pervenute all'art. 4 della direttiva 2019/1158/UE, senza introdurre nessuna ulteriore considerazione che potesse rafforzare il ruolo dei padri o favorire una pervasiva condivisione dei ruoli familiari.

¹²³ Da tale previsione si evince il rinnovato accorgimento verso il *best interest of the child* nella misura in cui, il *quantum* dell'astensione stessa, è correlata alla nascita di ogni singolo figlio

¹²⁴ La direttiva europea 2019/1158 indica la copertura "almeno pari al livello della prestazione di malattia nazionale" (considerando 30)

¹²⁵ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 184 ss.

Grafico 3 – Paternity leave¹²⁶

Number of weeks	Payment
Germany (DE)*	0
Bulgaria (BG)	2
Croatia (HR)	2
Cyprus (CY)	2
Czechia (CZ)	2
Denmark (DK)	2
Greece (EL)	2
Hungary (HU)	2
Ireland (IE)	2
Italy (IT)	2
Latvia (LV)*	2
Luxembourg (LU)	2
Malta (MT)	2
Poland (PL)	2
Romania (RO)	2
Slovakia (SK)	2
Sweden (SE)*	2
Austria (AT)	4
Belgium (BE)*	4
Estonia (EE)	4
France (FR)	4
Lithuania (LT)	4
Slovenia (SI)	4
Portugal (PT)*	5
Netherlands (NL)	6
Finland (FI)*	16
Spain (ES)*	16

Country	Payment
Germany (DE)*	N/A
Bulgaria (BG)	90%
Croatia (HR)	100%
Cyprus (CY)	72%
Czechia (CZ)	70%
Denmark (DK)	Variable
Greece (EL)	100%
Hungary (HU)	100%
Ireland (IE)	Flat rate
Italy (IT)	100%
Latvia (LV)*	80%
Luxembourg (LU)	Variable
Malta (MT)	100%
Poland (PL)	100%
Romania (RO)	100%
Slovakia (SK)	75%
Sweden (SE)*	78%
Austria (AT)	Flat rate
Belgium (BE)*	Variable
Estonia (EE)	100%
France (FR)	100%
Lithuania (LT)	78%
Slovenia (SI)	100%
Portugal (PT)*	100%
Netherlands (NL)	100%
Finland (FI)*	Variable
Spain (ES)*	100%

Current EU legislation
2 weeks minimum

Il grafico mostra come la maggior parte dei paesi europei si sia adeguata alle disposizioni dell'articolo 4 della direttiva 2019/1158/UE, il quale stabilisce in 10 giorni lavorativi la misura minima del congedo di paternità. Unica eccezione negativa è la Germania, nonostante non abbia ancora previsto (specificatamente) un congedo di paternità, adempie comunque compiutamente agli standard europei mediante la regolazione nazionale del congedo parentale.

Esempi particolarmente illustri, invece, sono quelli della Spagna¹²⁷ e della Finlandia, la cui durata del congedo di paternità è stata moltiplicata rispetto alla previsione normativa sovranazionale.

In Italia, tuttavia, esistono alcuni esempi di previsioni migliorative del diritto all'astensione del padre, superiore ai dieci giorni, annoverabili all'interno della circoscrizione delle relazioni industriali. Tra questi, possiamo citare l'accordo aziendale di Fastweb S.p.A. del 2023¹²⁸ il quale riconosce ulteriori dieci giorni fruibili dal padre, anche ad ore (a differenza delle disposizioni legislative) entro il primo anno di vita del bambino. Oppure l'azienda Eni¹²⁹ che, dal 2015, garantisce ai padri ulteriori 20 giorni lavorativi retribuiti al 100 per cento da fruire anche in modalità frazionata fino al quinto mese di vita del bambino.

Nonostante gli esempi citati, non è possibile ritenere che il congedo di paternità obbligatorio, lontano da un'equiparazione temporale con il congedo di maternità, consenta il superamento della *maternal reference* nei periodi immediatamente successivi la nascita del bambino¹³⁰. Non

¹²⁶ Grafico di Chahri S. preso da Kern V. e Lecerf M., EPRS European Parliamentary Research Service, marzo 2025

¹²⁷ In Spagna, il Real Decreto-ley 9/2025, del luglio 2025, ha ulteriormente esteso il permesso per nascita del figlio per ciascun genitore da 16 a 19 settimane

¹²⁸ Verbale di accordo siglato il 26 luglio 2023 tra Fastweb S.p.A., Fastweb Air S.r.l. (con l'assistenza di Assolombarda e Unindustria) e SLC CGIL – FISTEL CISL – UILCOM UIL – UGL Telecomunicazioni Nazionali e territoriali. Tale verbale è parte del Piano Industriale 2023-2025

¹²⁹ Voce "Genitorialità" <https://www.eni.com/it-IT/cariere/welfare.html>

¹³⁰ Vitaletti M., *Da una rivoluzione si può tornare indietro? Congedi parentali e indipendenza economia*, in Del Punta R. *Trasformazioni, valori e regole del lavoro*, Firenze University Press, 2024 p. 1185

solo, appare limitativo ritenere che la decennale sperimentazione dell'istituto ad opera del legislatore interno abbia portato solo ad accorgimenti posti in continuità alla misura minima individuata in sede sovranazionale.

Tra i diritti che il lavoratore padre può annoverare al fine di conciliare la cura della prole, poi, sono riconosciuti anche i riposi giornalieri di cui all'art. 40 del T.U. A seguito della sentenza della Consulta n. 1 del 1987¹³¹, l'art. 13 della legge n. 53/2000 ha introdotto il diritto dell'estensione dei riposi anche ai padri prevedendo, dunque, gli articoli 6-bis e 6-ter nella legge n. 903/1977.

Il vigente art. 40, in continuità con l'art. 6-ter, prevede il riconoscimento dei riposi giornalieri ai padri nei casi di affidamento esclusivo dei figli, in alternativa alla fruizione degli stessi da parte della madre, ovvero se la madre non è lavoratrice dipendente, e in caso di morte o grave infermità della stessa.

Significativa, in questo scenario, è la sentenza n. 22177 della Corte di Cassazione del 12 settembre 2018. La controversia nasce dal ricorso promosso dall'Inps, il quale sosteneva che i riposi per l'allattamento riconosciuti al padre non potevano essere cumulati con l'indennità di maternità riconosciuta alla madre lavoratrice autonoma. La Corte rigetta l'istanza in quanto i riposi previsti all'art. 40 del T.U. non sono alternativi all'indennità di maternità della lavoratrice autonoma "la quale, a differenza della lavoratrice dipendente, può rientrare al lavoro in qualsiasi momento dopo il parto". La stessa conclusione giurisprudenziale risponde allo scopo principale dei riposi giornalieri, ossia quello di "garantire l'assistenza e la protezione della prole". Ad oggi, l'ipotesi di incompatibilità rimane solamente nei casi in cui la madre lavoratrice autonoma fruisca del congedo parentale¹³².

A seguito della ricostruzione sopra esposta, assume particolare rilievo la necessità di individuare, in futuro, un congedo di paternità che vada oltre la mera riscrittura delle previsioni normative standard della direttiva 2019/1158/UE. Se da un lato la direttiva ha riconosciuto il congedo di paternità come diritto primario, così che il padre sia una figura parimenti importante alla madre secondo un principio di *best interest of the child*¹³³, allo stesso tempo rimane opportuno, oltre all'allargamento della durata dello stesso, anche l'individuazione di strumenti

¹³¹ Cfr. p. 21

¹³² Circolare Inps numero 140 del 18 novembre 2019

¹³³ La parità dell'importanza del ruolo padre è stata definita anche dalla sentenza della Corte di giustizia dell'Unione europea C-5/12 *Marc Betriu Montull v Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS)*. La questione riguardava il riconoscimento, da parte del diritto spagnolo, di un'integrazione della pensione (di vecchiaia o invalidità) per le sole donne che abbiano avuto figli biologici e adottivi e siano iscritte alla previdenza sociale. Nel caso specifico, la Corte riconosce la previsione come discriminatoria perché "la situazione di un padre e quella di una madre sono comparabili per quanto riguarda l'educazione dei figli" (punto 46)

di flessibilità già promossi anche per lo strumento del congedo parentale¹³⁴. Un'altra criticità riguarda, infatti, l'assenza della possibilità di fruire dell'istituto in maniera frazionata a ore, modalità che ne renderebbe più coerente l'utilizzo al fine di adattarlo alle necessità concrete delle famiglie¹³⁵.

Nonché, come è stato osservato, sarebbe altresì necessaria l'individuazione di un chiaro apparato sanzionatorio poiché, nonostante detto congedo venga ascritto come "obbligatorio", la sua natura rimane immutata e quindi tutt'ora risulta essere un diritto potestativo¹³⁶ la cui fruizione è subordinata alla richiesta scritta con un anticipo non inferiore a 5 giorni (salvo condizioni migliori della contrattazione collettiva) al datore di lavoro. Di conseguenza, il rifiuto o l'ostacolo alla fruizione dell'istituto provoca unicamente una sanzione amministrativa¹³⁷ e/o il mancato rilascio di determinate certificazioni come la Certificazione della parità di genere (di cui all'art. 46-bis del d.lgs. n. 198/2006)¹³⁸.

Un ulteriore elemento problematico riguarda l'assenza, nella normativa italiana, di una disciplina relativa alla figura del "secondo genitore equivalente", nonostante la direttiva 2019/1158/UE riconosca espressamente (art. 4 co.1) il diritto all'estensione del congedo di paternità allo stesso, qualora la normativa interna abbia provveduto a riconoscere l'esistenza.

In tal proposito, una recente sentenza della Corte costituzionale n.115/2025¹³⁹ ha dichiarato l'illegittimità costituzionale nella misura in cui il d.lgs. n. 105/2022 ha introdotto l'art. 27-bis (congedo di paternità obbligatorio) limitandolo esclusivamente alla figura del "padre". Ciò è stato deciso nonostante l'ordinamento italiano riconosca giuridicamente l'esistenza del "legame genitoriale di coppie formate da persone dello stesso sesso" configurando, di fatto, l'esistenza del "secondo genitore equivalente". Il giudice ha rilevato come tale condotta violi il principio di eguaglianza (art. 3 Cost.) considerando che il ruolo del secondo genitore (in una coppia dello stesso sesso) è equivalente, di fatto, al ruolo del "padre" nell'adempimento delle esigenze di cura del minore (tutelate dagli artt. 30-31 Cost.).

¹³⁴ Come si approfondirà nel §2.3

¹³⁵ In realtà, neppure il congedo di maternità obbligatorio è frazionabile. Tuttavia, sebbene le due misure possano apparire formalmente equiparate in tema di modalità della fruizione, la *ratio* alla base delle stesse è differente. Nel caso del congedo di maternità, infatti, l'esclusione della frazionabilità trova fondamento nel principio cardine della tutela della salute della gestante e del neonato. Tale giustificazione, invece, non può valere anche per il padre, poiché la preclusione della fruizione oraria non è riconducibile a ragioni legate alla protezione della salute fisica maschile

¹³⁶ Scarponi S., "*Work life balance*" fra diritto UE e diritto interno, WP CSDLE "Massimo D'Antona".INT – 156/2021 p. 9

¹³⁷ Art. 31-bis T.U. prevede la sanzione da euro 516 a euro 2.582

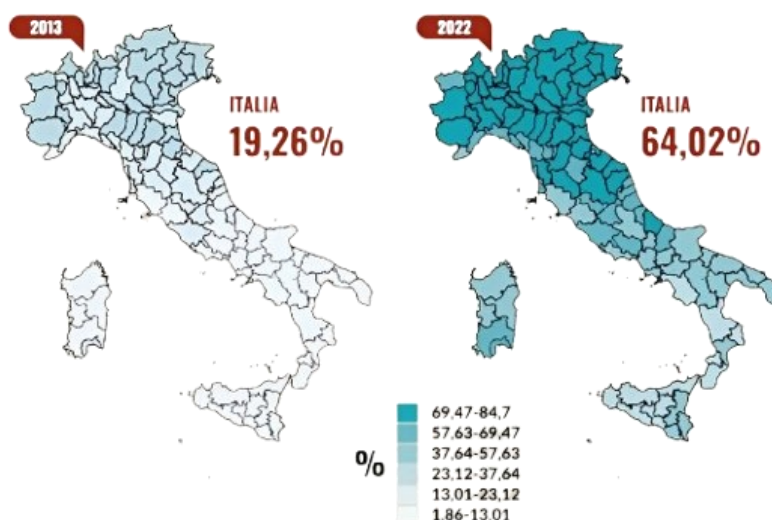
¹³⁸ Art. 31-bis T.U. introdotto dal d.lgs. n. 105/2022 all'art. 2 co. 1 lett. g)

¹³⁹ In merito al mancato riconoscimento del congedo ad una coppia formata da due donne, entrambe riconosciute come genitori all'interno dei registri dello stato civile

Infine, concludendo, in materia di risoluzione del rapporto di lavoro, il d.lgs. n. 105/2022 ha ampliato alcune tutele precedentemente riservate alla madre lavoratrice anche al padre lavoratore. In primis¹⁴⁰, ha modificato l'art. 54 co. 7 estendendo la tutela in materia di divieto di licenziamento anche al padre fruitore del congedo di paternità (artt. 27-bis e 28 del T.U.), dalla fruizione del congedo stesso e fino al compimento del primo anno di vita del bambino. In secondo luogo, ha previsto che le tutele dell'art. 55 in materia di dimissioni si applichino, nelle stesse modalità e misure previste per le madri lavoratrici, anche ai padri lavoratori che hanno goduto del congedo di paternità¹⁴¹.

Visionando, poi, i dati circa la fruizione del congedo di paternità, si potrà evincere come l'astensione obbligatoria è ancora molto limitata e pertanto difficilmente potrà, almeno ad oggi, ottenere i risultati conciliativi e di suddivisione del *care burden* familiare desiderati¹⁴².

Figura 1 – Congedo di paternità, Tasso di utilizzo 2013 - 2022¹⁴³



I dati Inps e Save the Children evidenziano un massiccio incremento dell'utilizzo del congedo di paternità in concomitanza all'aumento dei giorni previsti dalle successive previsioni normative.

¹⁴⁰ All'art. 2 co. 2 lett. r)

¹⁴¹ La recente nota del Ministero del Lavoro n. 14744 del 13 ottobre 2025 precisa che la convalida delle dimissioni prevista nei casi di cui all'art. 55 co.4 deve essere prevista anche nel caso di dimissioni durante il periodo di prova

¹⁴² Alessi C., *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente* in *Diritto delle Relazioni Industriali* n. 3/2018 p. 810

¹⁴³ <https://www.savethechildren.it/press/festa-del-papa-inps-e-save-children-italia-il-tasso-di-utilizzo-del-congedo-di-paternita-e>

La maggior parte dei padri fruitori del congedo risiedono nel Nord Italia con percentuali anche superiori al 75%: Veneto (79%), Friuli Venezia-Giulia (78%), Emilia-Romagna (76,5%), Lombardia (76,4%) e Trentino-Alto Adige (75,9%).

Tassi decisamente più bassi si osservano al Sud, in particolare in Sicilia (39,4%), Campania (39,1%) e Calabria (35,1%).

Le disparità tra le regioni del Nord e del Sud Italia potrebbero trovare origine dal fatto che, in molte regioni meridionali dove i tassi di occupazione sono inferiori¹⁴⁴, una parte significativa dei padri può trovarsi nelle condizioni di non aver diritto al congedo di paternità obbligatorio, quali i padri disoccupati o inattivi¹⁴⁵.

Ciononostante, in linea generale si registra una fruizione nazionale più che triplicata con una crescita maggiore nei primi anni e più contenuta negli ultimi (tra il 2022 e 2023 la crescita è stata solo di 0,5 punti percentuali)¹⁴⁶.

Nonostante i segnali positivi appena evidenziati, il percorso per l'equa condivisione dei compiti di cura è ancora lungo. Si rileva, tutt'oggi, un forte radicamento culturale per cui le norme sociali "giustificano" maggiormente l'uso di periodi di congedo da parte delle donne rispetto all'uso dello stesso da parte degli uomini¹⁴⁷. Così facendo, però, la scarsa meritevolezza affidata dall'ordinamento nazionale e sovranazionale al congedo di paternità difficilmente potrà incidere sul *care burden* genitoriale.

Non solo, un'altra evidente discrasia risulta essere la differente copertura retributiva accordata al congedo di maternità rispetto al congedo di paternità. Sebbene la maggior tutela della copertura paterna sia stata introdotta dal legislatore sovranazionale¹⁴⁸ al fine di promuovere l'utilizzo e la fruizione dello stesso da parte dei padri, risulta poco comprensibile come tale *favor* non possa essere esteso anche alle madri. Il considerando 30 della direttiva del 2019 stabilisce, infatti, che l'indennità del congedo di paternità debba essere pari a quella del congedo di maternità "poiché il riconoscimento dei diritti al congedo di paternità e maternità persegue

¹⁴⁴ Nel 2023, il divario con il tasso di occupazione del Nord Italia è circa di 21 punti percentuali in https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/pmi/2024/03/13/istat-tasso-occupazione-sud-cresce-ma-divario-e-di-21-punti_73fcdf1e-1fd3-49db-a72c-225031875dac.html

¹⁴⁵ Zambri F., Di Stefano V., Di Nolfi A., Vatta B., Lubbock A., Tamburlini G., Cannito M., Marzella M., Chapin E. M., Splendore F., Tambascia G., Volta A., Piasentin M., Scardetta P., Giusti A., 4E-Parent Working Group, *Paternity and parental leave in Italy: the parents' perspective* in Annali dell'Istituto Superiore di Sanità Vol. 61 No. 3 del 2025

¹⁴⁶ <https://www.lavorosi.it/rapporti-di-lavoro/sospensione-del-rapporto-di-lavoro/congedo-paternita-il-tasso-di-utilizzo-e-piu-che-triplicato-dal-2013/>

¹⁴⁷ Lipari F., *Paternity leave: tra incentivi economici e di famiglia* in Crespi I. (a cura di) Padri che conciliano, Fondazione Marco Vigorelli, 2018 p. 49

¹⁴⁸ Si ricorda come lo stesso ha individuato all'articolo 8 co. 2 della direttiva 2019/1158/UE come la copertura economica debba "garantire un reddito almeno equivalente a quello che il lavoratore interessato otterrebbe in caso di interruzione delle sue attività per motivi connessi allo stato di salute"

obiettivi simili, ossia un legame tra genitore e figlio”. Ne consegue che, applicando il principio commutativo, se in Italia il congedo di paternità è riconosciuto con una copertura del 100%, allora lo stesso livello di trattamento dovrebbe essere garantito anche per il congedo di maternità.

Nel paragrafo successivo verrà analizzato l’ultimo istituto a carattere sospensivo: il congedo parentale. A differenza dei due esempi precedenti, quest’ultimo riconosce come destinatari equiparati, almeno da un punto di vista della ratio normativa, sia le madri, sia i padri; tuttavia, nella pratica, la fruizione effettiva risente (come già visto in precedenza) degli atavici ruoli di genere.

2.3. L’evoluzione normativa dell’istituto dei congedi parentali: alla ricerca di strumenti flessibili per la genitorialità condivisa

Come già ampiamente dimostrato, l’evoluzione normativa in materia di conciliazione vita-lavoro è costellata da continui “ritocchi” delle indicazioni preesistenti; sebbene, talvolta migliorativi, questi non hanno mai prodotto drastiche evoluzioni normative. Lo sviluppo dell’istituto del congedo parentale non fa eccezione, come per i precedenti strumenti a carattere sospensivo, anche quest’ultimo ha avuto uno sviluppo frastagliato nel corso degli anni.

Di seguito si approfondirà il percorso che ha portato alla definizione dell’attuale modello del congedo parentale: partendo da uno strumento di cura che, inizialmente, era appiattito sulle madri, e che poi nel tempo si è gradualmente (e limitatamente) esteso ai padri, fino ad assumere ulteriori forme di tutela condivisa.

La fruizione paterna del congedo parentale potrebbe portare ad una nuova configurazione degli equilibri dei ruoli familiari, in cui l’uomo si assume parte dell’onere genitoriale. Sia che venga fruito per necessità, che per scelta, l’utilizzo condiviso dell’istituto potrebbe portare, al contempo, alla ridefinizione del rapporto degli uomini con il lavoro retribuito e con l’attività di cura. Nello specifico, uno studio ha mostrato come il tempo trascorso in congedo parentale ha permesso ai padri di dedicarsi alla cura dei figli nella loro totalità arricchendo, così, la loro esperienza di paternità anche rispetto ai modelli parentali precedenti¹⁴⁹.

Storicamente, non esisteva il congedo parentale, ma al suo posto c’era la c.d. “astensione facoltativa” ed era un istituto riservato unicamente alle madri.

¹⁴⁹ Cannito M., *Congedi parentali, maschilità ibride e nuova paternità in Italia: un complicato ménage à trois*, AboutGender International journal of gender studies, vol. 6 n. 11 anno 2017 p. 191 ss.

In linea con gli interventi legislativi nazionali degli anni '70, l'art. 7 della citata legge n. 1204/1971 prevedeva il diritto alla sola lavoratrice di congedarsi dall'attività lavorativa a seguito del periodo di maternità obbligatoria. Tale astensione era possibile per un periodo massimo di sei mesi fino al compimento del primo anno di vita del bambino, e l'indennità giornaliera era pari al 30 per cento della retribuzione¹⁵⁰. Successivamente, poi, è intervenuto in tema l'articolo 7 della legge n. 903/1977, il quale ha esteso le previsioni degli artt. 7 e 15 della legge del 1971, solamente per casi specifici, anche ai padri¹⁵¹.

Nonostante l'innovazione introdotta da questa ultima norma, la quale senz'altro voleva incidere sulla parità dei ruoli familiari, non può dirsi concretamente realizzata una reale condivisione della cura della prole, in quanto il diritto all'astensione è stato solamente traslato. È chiaro che, da un lato, il legislatore ha cercato di facilitare l'ingresso e la permanenza delle donne nel mondo del lavoro, permettendo loro di essere contemporaneamente sia lavoratrici, sia madri; dall'altro lato, però, sancendo nella legge l'intangibilità del ruolo familiare da esse ricoperto, non ha fatto altro che rigidamente sancirne la priorità all'interno delle mura domestiche¹⁵².

A livello sovranazionale, così come è avvenuto per il congedo di paternità, è stato necessario attendere la fine degli anni '90, ed in particolare la direttiva 96/34/CE, per elaborare un effettivo diritto al congedo parentale equivalente per ambo i genitori.

Non stupisce che sia stato proprio il diritto europeo, per primo, a inseguire un obiettivo ambizioso quale quello della conciliazione; infatti, è solo tramite la pari distribuzione dei carichi famigliari che è possibile perseguire l'obiettivo comunitario della parità di trattamento (art. 157 TFUE) rimuovendo, in tal modo, gli ostacoli che possono potenzialmente danneggiare la donna lavoratrice¹⁵³.

Alla clausola 2, la direttiva 96/34/CE attribuisce contemporaneamente ai lavoratori e alle lavoratrici il "diritto individuale ai congedi parentali", realizzando così una piena equiparazione tra i generi nella titolarità delle responsabilità di cura genitoriali. Il testo europeo indica, dunque, il diritto individuale al congedo parentale quale strumento finalizzato alla "promozione delle donne alla vita attiva", tale da incoraggiare gli uomini "ad assumere uguali responsabilità familiari"¹⁵⁴. Definendo le prescrizioni minime, in realtà, la direttiva del '96 ha operato una

¹⁵⁰ Art. 15 co. 2 legge n. 1024/1971

¹⁵¹ Cfr. § 2.2

¹⁵² Ballestrero M. V., *Dalla tutela alla parità*, Il mulino, 1979, p. 184

¹⁵³ Fanlo Cortés I., *Congedi genitoriali, politiche del diritto e diseguglianze di genere. Riflessioni sul caso italiano nel quadro europeo*, *Diritto e Questioni pubbliche* n.2/2015 p. 41

¹⁵⁴ Considerazioni generali della direttiva, rispettivamente punti 7 e 8

grande rivoluzione terminologica permettendo, non di meno, il passaggio dalla locuzione “astensione facoltativa”, al termine “congedo parentale”.

La sostituzione del termine è un’innovazione lessicale che segnala eloquentemente lo sforzo normativo che è stato fatto per adeguarsi al continuum del progresso sociale e culturale¹⁵⁵.

In Italia, tale direttiva è stata recepita dalla legge n. 53/2000 “Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città”. La dottrina, come già precedentemente indicato¹⁵⁶, ha spesso ritenuto che il legislatore abbia compiuto un recepimento solamente “clandestino”¹⁵⁷ delle disposizioni europee, nella misura in cui si è limitato a declinarle tradizionalmente, adattandole ai modelli genitoriali preesistenti senza metterli mai in discussione¹⁵⁸, dove il padre resta (ancora) ai ruoli marginali della cura. Con questo non si vuole sminuire la portata innovativa dell’intervento normativo del 2000, infatti risulta comunque di particolare rilievo: è la prima volta che si introduce nell’ordinamento italiano una disposizione che ha come obiettivo la ricerca di un equilibrio tra le sfere della vita del lavoratore. Allo stesso tempo, però, tale tentativo a carattere conciliativo è stato solamente realizzato nella prassi tramite la previsione di uno strumento a carattere sospensivo, quali sono i congedi parentali. All’epoca, infatti, il legislatore non aveva ancora fatto alcuno sforzo per introdurre altri mezzi che permettessero altre modalità di equilibrio vita-lavoro a carattere organizzativo.

In merito al contenuto dalla legge n. 53/2000, l’articolo 3 prevedeva la fruizione del congedo parentale per un periodo massimo di dieci mesi (continuativi o frazionati) fino agli otto anni di vita del bambino, di cui è imposto il limite di sei mesi per ciascun genitore¹⁵⁹.

Al fine di incentivare la cura dei padri, a titolo premiale, è stato inoltre previsto l’innalzamento a undici mesi totali di congedo parentale nel caso in cui il lavoratore fruisca di un periodo non inferiore a tre mesi¹⁶⁰.

In termini retributivi, la copertura è prevista ancora nella misura del 30 per cento solo fino al terzo anno di vita del bambino e per un periodo complessivo tra i genitori di sei mesi. Per i periodi successivi, la copertura del 30 per cento è prevista solo nel caso il cui il reddito individuale del genitore sia inferiore a 2,5 volte l’importo del trattamento minimo di pensione.

¹⁵⁵ Voce “Congedi di maternità e paternità” [dir. Lav.] in Enciclopedia Treccani di L. Calafà [https://www.treccani.it/enciclopedia/congedi-di-maternita-e-di-paternita-dir-lav_\(Diritto-on-line\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/congedi-di-maternita-e-di-paternita-dir-lav_(Diritto-on-line)/)

¹⁵⁶ Cfr. §2.2

¹⁵⁷ Vd. piè pagina 71

¹⁵⁸ Cannito M., *Congedi parentali e paternità: ambivalenze delle politiche tra Italia ed Europa*, la Rivista delle Politiche Sociali, 1/2018, p. 131 ss.

¹⁵⁹ Il diritto all’astensione è riconosciuto anche ai genitori adottivi o affidatari qualora il minore abbia un’età compresa tra i sei e i dodici anni (art. 3 co. 5)

¹⁶⁰ Capo II “Congedi parentali, familiari e formativi”, art. 3 co. 2

Nonostante l'introduzione del congedo parentale segua il percorso dello scardinamento dell'essenzialità della figura femminile, si assiste, tuttavia, ad una perdurante marginalità della presenza degli uomini nelle attività di cura; nonché, la bassa indennità, fornisce altresì ai padri un alibi per relegare la lavoratrice a questi compiti¹⁶¹.

Non vi è dubbio che l'introduzione dei congedi parentali ha rappresentato la chiave di svolta per il passaggio dalla sola cura materna alla genitorialità condivisa, non di meno non possono essere tralasciate alcune discrepanze culturali in corso come la bassa partecipazione delle donne al mondo del lavoro e i perduranti cali demografici¹⁶².

Successivamente, la materia dei congedi parentali (così come è accaduto per tutti gli altri strumenti a carattere sospensivo) è stata inserita all'interno del T.U, in particolare al Capo V del d.lgs. n. 151/2001.

All'articolo 32, i primi tre commi ripercorrono la definizione e le tutele dello strumento di cui alla legge n. 53/2000. Al co. 4, invece, il testo normativo ha ribadito, in chiave rafforzativa, che "il congedo parentale spetta al genitore richiedente anche qualora l'altro genitore non ne abbia diritto". Questo è un passaggio importante ai fini del riconoscimento di un autonomo diritto del genitore lavoratore, il quale ha la potestà di richiederlo a prescindere dello stato occupazionale in cui versa il coniuge. La ratio dell'introduzione di questa previsione è volta, nuovamente, alla contestuale primaria tutela della prole e allo scardinamento del ruolo maschile all'interno della famiglia, in modo tale da perseguire le finalità egualitarie oggetto delle "spinte" normative europee e nazionali.

Successivamente, sul piano legislativo sovranazionale, la direttiva 96/34/CE è stata abrogata e sostituita dalla direttiva 2010/18/UE, la quale si presenta in continuità con la prima.

Sulla stessa falsariga, la novella direttiva individua prescrizioni minime volte alla redistribuzione della cura con l'obiettivo di promuovere contemporaneamente la partecipazione delle donne all'interno del mondo del lavoro e quella degli uomini nelle attività domestiche. Tali prescrizioni minime, tuttavia, presentano sempre il limite di non fornire strumenti vincolanti, permettendo così, talvolta, attuazioni troppo leggere¹⁶³.

Malgrado ciò, il maggior pregio della direttiva del 2010 è stato, invece, quello di individuare due innovativi strumenti da inserire all'interno della disciplina dei congedi: la non trasferibilità

¹⁶¹ Cannito M., *Congedi parentali, maschilità ibride e nuova paternità in Italia: un complicato ménage à trois*, AboutGender International journal of gender studies, vol. 6 n. 11 anno 2017 p. 191 ss.

¹⁶² L'Eurobarometro 2014-2017 stima come il 51% del campione italiano ritiene ancora che il ruolo principale della donna sia all'interno delle mura domestiche in Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 16

¹⁶³ Trimarchi G., *Nuove ipotesi per la conciliazione famiglia-lavoro?*, Quaderni Fondazione Marco Biagi n. 3/2012

dei periodi di astensione facoltativa e la possibilità di assentarsi in maniera frazionata¹⁶⁴. Suddette previsioni del legislatore europeo sanciscono una nuova presa di consapevolezza normativa, nella misura in cui non è più sufficiente sancire semplicemente l'esistenza di un diritto conciliativo per ambo i genitori, ma è altresì necessario prevedere un *nudge* affinché vengano introdotti all'interno delle singole legislazioni nazionali dei diritti "pensati" per i padri e che spingano, gli stessi, verso l'attività di cura domestica e della prole.

L'attuazione della direttiva in Italia, per il tramite del d.lgs. n. 119/2011, purtroppo non è stata incisiva, prevedendo (nuovamente) solo minimi "ritocchi".

Nel 2015 si aggiunge all'architettura normativa preesistente un altro tassello fondamentale in tema di equilibrio vita-lavoro. Il d.lgs. n. 80/2015, in attuazione della legge delega n. 183/2014 (nota come Jobs Act), pur non intervenendo strutturalmente in materia conciliativa sulle asimmetrie di genere e sui vuoti giuridici esistenti, introduce alcune previsioni migliorative dello strumento dei congedi parentali¹⁶⁵. Nonostante il decreto sia rubricato "Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro", il tenore concreto delle misure introdotte sul tema è assai ridotto. Ad ogni modo, il testo normativo, all'articolo 7 co. 1, rettificando l'art. 32 del T.U., introduce correzioni meritevoli di attenzione.

In tema di tutele, alla lettera a), il testo innalza il limite di età entro cui è possibile usufruire del congedo parentale portandolo fino ai dodici anni del figlio¹⁶⁶.

Alla lettera b), invece, il decreto legislativo introduce il nuovo comma 1-ter, il quale indica il diritto alla libera scelta da parte del genitore nel fruire del congedo a giorni, oppure frazionato ad ore nella misura pari alla metà della giornata lavorativa e non cumulabile con altri permessi presenti sempre nel T.U. Finalmente, nel 2015, la legislazione nazionale si è adeguata riconoscendo a tutti i lavoratori la facoltà di scegliere quale modalità di congedo parentale risulta essere più aderente alle proprie esigenze, dando così seguito anche alle richieste rivolte agli Stati membri dalla direttiva 2010/18/UE¹⁶⁷.

Infine, la lettera c) modifica la stesura originaria del comma 3 dell'art. 32 del T.U. Rispetto alla normativa previgente, la quale prevedeva la comunicazione di astensione al datore di lavoro con un preavviso almeno di quindici giorni, ora (salvo casi di "oggettiva impossibilità"), sono previsti solo cinque giorni di preavviso, o due nel caso di congedo ad ore.

¹⁶⁴ Rispettivamente clausola 2 co. 2 e clausola 3 co. 1 lett. a)

¹⁶⁵ Così Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, Lavoro e Diritto n. 2/2020, p. 333-353

¹⁶⁶ Al 2025, detto limite di età della prole è rimasto inalterato

¹⁶⁷ In realtà, la legge di stabilità del 2013, legge n. 228 del 24 dicembre 2012, all'articolo 1 co. 339, lettera a), aveva già introdotto il comma 1-bis all'articolo 32 del T.U., prevedendo il congedo frazionato ad ore, però, solo se espressamente stabilito dalla contrattazione collettiva

Da un punto di vista retributivo, invece, l'art. 9 del d.lgs. n. 80/2015 modifica l'articolo 34 del d.lgs. n. 151/2001 prevedendo un'indennità del 30% non più fino al terzo anno di vita del bambino ma, bensì, fino al sesto.

La strada percorsa dal legislatore del 2015 è chiaramente volta al progressivo allargamento delle tutele, permettendo ai genitori di rintracciare, nella norma, uno strumento rispondente alle loro esigenze conciliative. Il godimento orario del congedo parentale, poi, potrebbe rappresentare una soluzione efficace per gestire la conciliazione vita-lavoro, soprattutto da un punto di vista quotidiano, garantendo una reale combinazione tra gli impegni lavorativi e la gestione familiare. Il ridotto preavviso necessario e la facoltà di fruirne giornalmente senza che il genitore si assenti, in maniera prolungata, dal luogo di lavoro risultano essere le caratteristiche maggiormente innovative dello strumento.

Purtroppo, la previsione legislativa sulla fruizione del congedo parentale, così com'è stata concepita, si è innestata confliggendo con la possibilità di richiedere (in modo agevolato) la trasformazione dell'orario da tempo pieno a ridotto invece riconosciuta, normalmente, ai genitori¹⁶⁸. Della facoltà di trasformare, riducendolo, il proprio orario di lavoro, se ne parlerà approfonditamente nel prossimo capitolo¹⁶⁹; pur tuttavia, lo spunto appena osservato risulta utile al fine di comprendere quanto l'intervento del legislatore risulti essere frastagliato e caratterizzato da logiche lacunosamente organiche. In tali aree grigie, si innestano gli spazi di intervento della contrattazione, la cui azione dovrebbe essere “frutto della complessa interazione tra norme dello Stato, orientamenti giurisprudenziali, prassi amministrative e accordi tra i gruppi sociali organizzati e contrapposti”¹⁷⁰. Pur tuttavia, nonostante si annoverano diversi esempi di regolazione pattizia alla ricerca di nuove modalità di attuazione della conciliazione vita-lavoro per ambo i genitori, si lamenta una scarsa innovazione qualitativa e incisività degli interventi proposti in materia negli ultimi anni¹⁷¹.

Procedendo, l'ultimo intervento del legislatore europeo in materia, e ragione per cui si è intrapreso questo lavoro di tesi, è la direttiva 2019/1158/UE “relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza”. La direttiva del 2019 si discosta dalle precedenti, in quanto ha un carattere di ampio respiro, innovativo e incisivo¹⁷².

¹⁶⁸ D.lgs. n. 81 del 15 giugno 2015, anch'esso in attuazione della legge delega 183/2014, art. 8 “Trasformazione del rapporto”, comma 7

¹⁶⁹ Cfr. §3.1

¹⁷⁰ Cit. Tiraboschi M., *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, Adapt University Press, quinta edizione, 2020, p. 16

¹⁷¹ Senatori I., *La “nuova” conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022

¹⁷² Ai fini di questa tesi, non si affronteranno le misure che sono state individuate nel caso di necessità diverse ma altrettanto meritevoli di tutela, come quelle assistenziali

Se la prospettiva del legislatore europeo assunta nelle due direttive precedenti (96/34/CE e 2010/18/UE) era simile e si rivolgeva all'individuazione del congedo parentale quale strumento utile per il raggiungimento combinato degli scopi della parità di genere e della conciliazione, ora, nel 2019 il punto di vista cambia. Il recente intervento indica come obiettivo la parità tra uomini e donne, la quale può essere raggiunta mediante lo strumento della conciliazione, instaurando così un rapporto funzionale tra i due¹⁷³.

È emblematica, infatti, la scelta del legislatore di favorire una direttiva incentrata sull'equilibrio vita-lavoro, piuttosto che solo sulla mera conciliazione, così come la decisione di non trattare il solo strumento del congedo parentale. Il superamento del tema meramente conciliativo suggerisce una nuova prospettiva legislativa volta ad integrare, in maniera più ampia, il tema dell'attività lavorativa e della vita privata non declinata al solo tempo dedicato alla cura. La direttiva si interessa, dunque, alla parità di genere, come punto nevralgico, rivolgendosi al lavoratore *gender neutral*, demolendo così il monopolio tradizionale assunto dalle madri e favorendo l'ascesa delle incombenze anche sui padri¹⁷⁴.

Il rinnovato interesse alla parità di genere non è di natura solo sovranazionale (già ravvisabile all'art. 23 Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea) ma è anche uno sforzo richiesto a livello mondiale. L'Agenda ONU 2030, infatti, inserisce all'interno del goal numero 8 "Lavoro dignitoso e crescita economica" obiettivi quali la piena occupazione, il lavoro dignitoso e la parità retributiva per uomini e donne (8.5).

Tornando alla direttiva 2019/1158/UE¹⁷⁵, in tema di congedi, la stessa ha dunque il pregio di individuare degli accorgimenti utili a perpetuare le c.d. *daddy quotas*, ovvero la promozione della partecipazione maschile nell'attività di cura della prole.

In primo luogo, oltre a quanto già visto in precedenza in merito all'innalzamento a dieci giorni del congedo di paternità da fruire in occasione della nascita del figlio¹⁷⁶, la normativa europea insiste fortemente sul tema della non trasferibilità di almeno due mesi del congedo parentale¹⁷⁷, così da incoraggiare i padri a condividere il *care burden* familiare e permettere alla partner di rientrare agevolmente sul luogo di lavoro (considerando 20)¹⁷⁸.

¹⁷³ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore Torino, p. 36 ss.

¹⁷⁴ Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, Lavoro e Diritto n. 2/2020, p. 333-353

¹⁷⁵ La quale abroga e sostituisce, rafforzandola, la direttiva 2010/18/UE

¹⁷⁶ Concesso sia al padre, sia al "secondo genitore equivalente" (considerando 19)

¹⁷⁷ Sempre rispettando il diritto di ciascun genitore a quattro mesi di congedo parentale come previsto dalla previgente direttiva in materia del 2010

¹⁷⁸ La c.d. *daddy quota* può essere perpetuata tramite l'intrasferibilità di parte del congedo parentale, come una forma di azione positiva, ossia una misura promozionale al fine di indurre gli uomini ad avere le stesse responsabilità delle donne

Successivamente, per la prima volta, il legislatore europeo sottolinea compiutamente la questione relativa alla copertura retributiva del periodo di astensione del congedo parentale. Considerando che, di fatto, l'astensione del genitore comporta una perdita retributiva, è necessario considerare – nella costruzione di tale strumento – una copertura che garantisca una corresponsione sufficiente tale da permettere al primo percettore di reddito nel nucleo familiare (molto più spesso i padri¹⁷⁹) di assentarsi (considerando 31).

Come visto in introduzione, il divario retributivo di genere, c.d. *gender pay gap*, ha un ruolo centrale (se non determinante) nella ripartizione dei ruoli familiari, nella definizione dei destinatari della cura e nelle successive discriminazioni di genere.

In seguito, la direttiva 2019/1158/UE cerca di offrire una tutela *tout court* per coloro che richiedono i congedi ivi racchiusi. Tra gli strumenti si cita: il diritto al rientro nella stessa posizione lavorativa (o una equivalente) senza subire il deterioramento delle condizioni o del rapporto di lavoro (considerando 38), la protezione contro i licenziamenti (considerando 41) e la definizione di sanzioni “effettive, proporzionate e dissuasive” (considerando 43).

Allo stesso tempo, però, il legislatore europeo prevede anche alcuni limiti alla concessione di suddetti strumenti conciliativi. In primis, si annovera la facoltà dei datori di lavoro di rinviare l'autorizzazione del congedo parentale in determinate circostanze “per un periodo di tempo ragionevole”, con motivazione scritta, ovvero quelle richieste che graverebbero il buon funzionamento della sua organizzazione”. In seconda istanza, inoltre, la direttiva accorda agli Stati membri la facoltà di concedere il congedo parentale in subordine ad un'anzianità contributiva non superiore ad un anno. Soprattutto in questa ultima disposizione è ravvisabile una effettiva discrasia da parte del legislatore sovranazionale, poiché, questa previsione opera in conflitto con l'obiettivo prefissato al considerando 21, ossia quello di “concedere il diritto al congedo parentale a tutti i lavoratori”. Ci si trova di fronte all'ennesimo miscuglio di intenti dove la normazione a cui si è addivenuti è frutto di molteplici contraddizioni, le quali potrebbero rendere infruttuoso il percorso verso il riequilibrio del *care burden* familiare tra i genitori.

In Italia, la direttiva è stata recepita attraverso il d.lgs. n. 105/2022 il quale, con il consolidato strumento della stratificazione normativa, rettifica alcuni articoli del T.U. in materia di congedi. Allo stesso periodo risale anche la legge n. 32/2022 “Deleghe al Governo per il sostegno e la

¹⁷⁹ Si parla spesso di *child penalty*, ossia la circostanza in cui ai padri, al crescere del numero dei figli aumentano la partecipazione al mercato del lavoro e lo stipendio, invece per le madri, al crescere del numero degli stessi, entrambe le condizioni peggiorano e si riducono in Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 37

valorizzazione della famiglia” (c.d. *Family Act*), la quale si sovrappone, in parte, alle previsioni che verranno individuate all’interno del decreto legislativo di cui sopra¹⁸⁰.

La legge delega al Governo la revisione delle misure a sostegno della genitorialità, per contrastare la denatalità, al fine di ricercare la conciliazione tra le sfere del vivere e la promozione del lavoro femminile¹⁸¹. A differenza di quanto perpetuato dalla direttiva del 2019, poi, il testo di legge si occupa di tutte le tipologie di congedo previste dall’ordinamento italiano. Per quanto attiene al congedo di maternità obbligatorio, per esempio, la disciplina promuove l’innalzamento dell’indennità durante il periodo di astensione¹⁸². In merito al congedo di paternità, essa richiede la previsione di una durata “significativamente superiore rispetto a quella prevista dalla legislazione vigente”¹⁸³. Inoltre, tale congedo dovrebbe essere riconosciuto a prescindere dello stato civile o di famiglia del lavoratore, senza porre un requisito di anzianità di servizio, nonché sono destinatari della misura anche i lavoratori autonomi e i liberi professionisti¹⁸⁴. Infine, in tema di congedo parentale, la norma promuove l’utilizzo flessibile: permessi retribuiti per i colloqui con gli insegnanti, nonché l’innalzamento della previsione fino ai 14 anni di età del figlio e la non trasferibilità tra i genitori di almeno due mesi del congedo¹⁸⁵. La legge delega in questione, come anticipato, è stata consegnata durante la stesura del decreto legislativo n. 105/2022. La trasposizione della direttiva del 2019 effettuata da quest’ultimo, purtroppo, ha rappresentato l’ennesima “occasione di mera manutenzione”¹⁸⁶ in cui il legislatore italiano non ha colto l’occasione per ripensare strutturalmente agli strumenti sospensivi al fine di riequilibrare il carico tra entrambi i genitori.

Nell’ambito di trasposizione della direttiva nell’ordinamento italiano, dunque, non è stato dato seguito all’individuazione di un minimo periodo di anzianità contributiva.

Nel T.U. rimane, invece, invariata la facoltà di usufruire del congedo ad ore o frazionato secondo le disposizioni di legge (art. 32 co. 1-ter), salvo la facoltà per la contrattazione collettiva di normare in materia (art. 32 co. 1-bis); inoltre, è ancora vigente la previsione (art. 32 co.4-bis)¹⁸⁷ secondo la quale il datore di lavoro e il lavoratore concordano congiuntamente,

¹⁸⁰ In tema Vallauri M. L., *Una delega per rivedere la disciplina dei congedi parentali*, Lavoro Diritti Europa n.2/2022

¹⁸¹ Art. 1 co. 1

¹⁸² Art. 3 co. 3 lett. b)

¹⁸³ Art. 3 co. 3 lett. a), cfr. Vallauri M. L., *Una delega per rivedere la disciplina dei congedi parentali*, Lavoro Diritti Europa n.2/2022. L’A. critica l’apposizione di una locuzione imprecisa e accusa il termine “significativamente” di essere un parametro non quantificabile

¹⁸⁴ Rispettivamente art. 3 co. 3 lett. c), d) e g)

¹⁸⁵ Rispettivamente art. 3 co. 2 lett. b), c), a) ed e)

¹⁸⁶ Così Calafà L., *I congedi dei genitori dopo la trasposizione della direttiva 2019/1158* in Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 19

¹⁸⁷ Introdotta per la prima volta dalla legge 24 dicembre 2012, n. 228 art. 1, co. 339, lett. c)

ove ciò è richiesto, adeguate modalità che agevolino la ripresa dell'attività lavorativa anche con l'aiuto della regolazione pattizia.

L'invariata persistenza di questa previsione, anche a seguito delle sollecitazioni presenti nella direttiva europea, si inserisce perfettamente all'interno dell'obiettivo sovranazionale della tutela e della promozione dell'occupazione femminile. Come è noto, le donne, nonostante abbiano esiti accademici migliori di quelli degli uomini, non sono adeguatamente distribuite in settori STEM e presentano avanzamenti di carriera osteggiati e prospettive retributive peggiori rispetto ai colleghi dell'altro sesso¹⁸⁸; la genitorialità, poi, non fa altro che incrementare questo gap occupazionale¹⁸⁹. È stato, inoltre, empiricamente dimostrato come il rientro sul luogo di lavoro, dopo lunghi periodi di congedo, possa essere fonte di stress e disagio per la madre¹⁹⁰. Dunque, l'esplicita previsione normativa circa le necessità di adeguati percorsi di rientro, potrebbe sensibilizzare maggiormente la contrattazione collettiva a favore dei percorsi specifici, contribuendo, al contempo, ad attenuare alcune preoccupazioni occupazionali delle lavoratrici madri.

L'azienda Ferrero¹⁹¹, per esempio, regola esplicitamente un percorso di reinserimento lavorativo per madri e padri al termine del periodo di congedo parentale nella misura di due/tre mezzeggiornate (online e in presenza), al fine di promuovere la genitorialità e facilitare il consolidamento di pregresse competenze professionali.

Si ricorda, inoltre, che l'ordinamento interno prevedeva già dall'art. 9 della legge n. 53/2000¹⁹² l'istituzione di programmi per il reinserimento dei lavoratori dopo il periodo di congedo. Il fine di tutela individuato, in continuità con le previsioni degli ultimi anni, era proprio quello di ridurre le difficoltà del ritorno a lavoro dopo periodi di astensione totale dallo stesso.

In tema, invece, di novità normative introdotte dal legislatore italiano a seguito della direttiva europea del 2019, in ottica sempre di equità di genere ed equa distribuzione dei carichi familiari, si annovera la previsione della non trasferibilità di parte del congedo parentale, al fine di favorire la fruizione del congedo anche da parte dei padri.

Relativamente ai congedi parentali, l'ultima stesura del T.U. vigente al Capo V, indica un periodo totale massimo di dieci mesi retribuiti al 30 per cento fino ai dodici anni di età del

¹⁸⁸ Faraguna P., *Lavoro, famiglia e questioni di genere*, Rivista AIC n. 2/2025, p. 454

¹⁸⁹ Si veda sul tema Lopes M., *The gender effects of parenthood on career outcomes: Do family gaps explain gender differences along the science pipeline?*, Women's Studies International Forum 107/2024

¹⁹⁰ Franzoi I.G., Sauta M.D., De Luca, A., Granieri A., *Returning to work after maternity leave: a systematic literature review*. *Archives of Womens Mental Health*, 27/2024, p. 737–749

¹⁹¹ Contratto integrativo 2023-2026 firmato il 6 ottobre 2023 da Ferrero S.p.A e FAI-CISL, FLAI-CGIL, UILA-UIL

¹⁹² Così come modificato dall'art. 38 co.1 lett. b) della legge n. 69/2009

bambino di cui tre mesi sono destinati unicamente alla madre, tre mesi sono usufruibili unicamente del padre ed infine altri tre mesi sono ripartibili tra i due; il decimo mese è riconosciuto al padre lavoratore qualora si sia astenuto dal lavoro in maniera frazionata e/o continuativa per almeno tre mesi¹⁹³. Il periodo di congedo parentale è, poi, elevato a undici mesi nel caso di genitore solo¹⁹⁴ e/o di affidamento esclusivo¹⁹⁵. Di seguito si presenta la Tabella 1 riepilogativa dei periodi di congedo parentale.

Tabella 1¹⁹⁶

	Durata	Livello retributivo
Congedo parentale madre (art. 32-34)	6 mesi massimo di cui tre con indennità, non trasferibili	30% massimo 3 mesi*
Congedo parentale padre (art. 32-34)	7 mesi massimo di cui tre con indennità, non trasferibili	30% massimo 3 mesi*
Congedo parentale unico genitore (art. 32-34)	11 mesi (in caso di affido, viene riconosciuto il livello retributivo della coppia)	30% massimo 9 mesi*

* Secondo l'art. 34 co. 3 T.U., oltre il periodo conferito a ciascun genitore, l'indennità è erogata solo per coloro che hanno un reddito individuale inferiore a 2,5 volte l'importo minimo di pensione a carico dell'assicurazione generale obbligatoria

Il *nudge* del quantum, definito anche meccanismo *take it or lose it*, pare essere uno dei meccanismi più efficienti per garantire l'assolvimento del ruolo paterno e il facile ritorno della madre sul luogo di lavoro¹⁹⁷.

L'idea di perdere parte del diritto all'astensione, così come la facoltà di usufruire del congedo in maniera flessibile e di aver un degno indennizzo durante il periodo di assenza, rappresentano i pungoli principali individuati al fine di ricercare una equa condivisione del *care burden* familiare.

D'altronde, è stata proprio la direttiva 2019/1158/UE a suggerire, al considerando 20, di innalzare la soglia di mesi non trasferibili all'altro genitore ad un minimo di due, così da promuovere la partecipazione dei padri alla vita familiare.

¹⁹³ Art. 31 co. 2 T.U.

¹⁹⁴ Come definito dall'articolo 337-quater del Codice civile

¹⁹⁵ Art. 32 co. 1 lett. c) d.lgs. n. 151/2001

¹⁹⁶ Tabella presa in parte da Calafà L., *I congedi dei genitori dopo la trasposizione della direttiva 2019/1158 in Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 34

¹⁹⁷ Cabrita J., Wohlgemuth F., *Promoting uptake of parental and paternity leave among fathers in the European Union*, Eurofound, 2015, p. 11

Dal punto di vista retributivo, invece, la direttiva europea non aveva fornito alcuna indicazione in merito ad una copertura specifica del congedo parentale. Questo profilo risulta essere, invero, in contrapposizione con quanto indicato dal legislatore sovranazionale in merito all'indennità del congedo di paternità obbligatoria. Forse, nel caso dei congedi parentali, la scelta di non affrontare compiutamente il tema retributivo è legata alle differenti previsioni in materia dei diversi Stati membri¹⁹⁸. A titolo esemplificativo, in Germania il congedo è indennizzato in misura pari a circa il 67% della retribuzione (entro definiti massimali); in Francia sono presenti delle indennità mensili predeterminate in base al numero dei figli; in Finlandia la copertura è strutturata in forma progressiva, partendo dal 90% per poi ridursi nel tempo; in Portogallo, invece, è possibile optare tra due combinazioni in base ai giorni e alle coperture massime (80 o 100%). Un simile modello è presente anche in Norvegia con l'apposizione di alcuni tetti massimi. Infine, in Spagna il congedo parentale non è retribuito¹⁹⁹.

Tuttavia, l'assenza di una previsione organica, in merito all'indennità economica, costituisce uno dei principali limiti dello strumento del congedo parentale, dal momento in cui, la direttiva in primis, ha evidenziato come questo sia un elemento di stimolo primario per la cura paterna²⁰⁰. Non solo, la previsione puntuale dell'indennizzo del congedo di paternità obbligatoria, e la relativa assenza di una simile regolazione in tema di congedo parentale, potrebbe apparire di stampo conservativo ed essere controproducente ai fini di una prolungata responsabilità paterna anche durante gli anni di sviluppo della prole.

Ciononostante, sulla spinta del considerando 31 della direttiva, la quale incoraggia gli Stati membri a individuare un livello di retribuzione tale da spingere anche l'altro genitore verso le attività di cura, la legge di bilancio del 2023 (l. n. 197/2022), all'art. 1 co. 359, ha previsto per la prima volta l'innalzamento dell'indennità per un solo mese, in alternativa tra i partner, all'80 per cento fino al sesto anno di vita del bambino²⁰¹. Tale disposizione è valida solamente per i genitori che hanno terminato il congedo di maternità o paternità obbligatoria dopo il 31 dicembre 2022. La previsione si inserisce all'interno di un quadro rinnovato basato sulla valorizzazione dell'interesse del bambino e alla salvaguardia del suo sviluppo, dove la partecipazione maschile non può che completare in toto il diritto di famiglia.

¹⁹⁸ In tema Bombardieri S., Milena S. S., Scannapieco F., Viale V., *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy. Analisi comparata internazionale*, Collana biblioteca Anpal n. 9 2019

¹⁹⁹ Dati OECD PF2.1 – Parental leave systems (2025)

²⁰⁰ Zucaro R., *Introduzione in Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 137

²⁰¹ La bozza della legge di bilancio (datata novembre 2022) presentava una stesura conservativa, nella misura in cui l'innalzamento dell'80 per cento della retribuzione era stato previsto solamente a favore della madre lavoratrice. Per fortuna, tale indicazione è mutata verso un modello più rispondente alle finalità di ricerca della parità di genere e all'incentivazione dell'occupazione femminile

In questo ambito, la sentenza del Consiglio di Stato, Adunanza Plenaria, n. 17 del 28 dicembre 2022²⁰² fornisce un chiaro esempio, indicando chiaramente la sussistenza di autonomi diritti per i genitori, i quali costituiscono diritti-doveri all'interno del percorso di sostentamento, educazione e crescita del figlio. Il giudice riconduce i diritti del bambino, così come quelli dei genitori, all'interno della circoscrizione dei diritti inviolabili dell'uomo di cui all'art. 2 della Costituzione.

Il legislatore italiano, in tema di indennità e coperture economiche, si è limitato a recepire le previsioni europee senza operare alcun rimedio in merito allo squilibrio esistente tra i due istituti di maternità e paternità²⁰³. Successivamente, le leggi di bilancio degli anni a seguire hanno rivisto, in termini migliorativi, l'ambito retributivo di cui all'art. 34 del T.U. spingendo verso soluzioni che premiassero la genitorialità condivisa all'interno della coppia. L'innalzamento delle indennità durante i periodi di congedo è una misura che è stata prorogata e ampliata per gli anni successivi. Di seguito si riporta una tabella utile al fine di seguire l'evoluzione dell'istituto.

Tabella 2 ²⁰⁴

Genitori con congedo obbligatorio terminato entro il 31.12.2022

PERIODO	% DI INDENNIZZO	LIMITE DI ETA'	ULTERIORI CONDIZIONI
9 mesi	30%	12 anni	Suddivisi fra i due genitori, di cui 3 mesi per ogni genitore e i restanti mesi a scelta fra i due
Ulteriori mesi dino al massimo di 10 o 11 mesi	30%	12 anni	Solo in caso di reddito inferiore a 2,5 volte l'importo di trattamento minimo di pensione

Genitori con congedo obbligatorio terminato dopo il 31.12.2022, ma prima del 31.12.2023

PERIODO	% DI INDENNIZZO	LIMITE DI ETA'	ULTERIORI CONDIZIONI
1 mese	80%	6 anni	In alternativa fra i due genitori
Ulteriori 8 mesi	30%	12 anni	Suddivisi fra i due genitori, di cui 3 mesi per ogni genitore e i restanti mesi a scelta fra i due
Ulteriori mesi dino al massimo di 10 o 11 mesi	30%	12 anni	Solo in caso di reddito inferiore a 2,5 volte l'importo di trattamento minimo di pensione

²⁰² La sentenza ha riconosciuto il diritto del padre lavoratore a richiedere i permessi per i riposi giornalieri anche qualora la madre sia casalinga e dunque svolga attività di lavoro domestica e familiare

²⁰³ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 187

²⁰⁴ Presa da Garbelli B., *Aumento dell'indennità di congedi parentale, profili applicativi e ricadute operative*, Guida al Lavoro n. 21 del 27 maggio 2025

Genitori con congedo obbligatorio terminato dopo il 31 dicembre 2023, ma prima del 31 dicembre 2024

PERIODO	% DI INDENNIZZO	LIMITE DI ETA'	ULTERIORI CONDIZIONI
2 mesi	80%	6 anni	In alternativa fra i due genitori
Ulteriori 7 mesi	30%	12 anni	Suddivisi fra i due genitori, di cui 3 mesi per ogni genitore e i restanti mesi a scelta fra i due
Ulteriori mesi fino al massimo di 10 o 11 mesi	30%	12 anni	Solo in caso di reddito inferiore a 2,5 volte l'importo di trattamento minimo di pensione

Genitori con congedo obbligatorio terminato dopo il 31 dicembre 2024

PERIODO	% DI INDENNIZZO	LIMITE DI ETA'	ULTERIORI CONDIZIONI
3 mesi	80%	6 anni	In alternativa fra i due genitori
Ulteriori 6 mesi	30%	12 anni	Suddivisi fra i due genitori, di cui 3 mesi per ogni genitore e i restanti mesi a scelta fra i due
Ulteriori mesi fino al massimo di 10 o 11 mesi	30%	12 anni	Solo in caso di reddito inferiore a 2,5 volte l'importo di trattamento minimo di pensione

La legge di bilancio 2024, legge 30 dicembre 2023 n. 213, all'art. 1 co. 179 proroga l'innalzamento dell'indennità per due mesi nella misura dell'80 per cento per il primo mese e il 60 per cento per il secondo; in via eccezionale, per il solo anno 2024 è prevista l'indennità dell'80 per cento anche per il secondo mese. Quanto normato riguarda unicamente i genitori di figli fino a sei anni di età il cui congedo di maternità e paternità si è concluso successivamente al 31 dicembre 2023. Da un punto di vista empirico, nonostante il legislatore italiano abbia seguito la proposta europea di innalzamento delle coperture retributive, i primi dati suggeriscono come l'aumentata indennità abbia favorito maggiormente il ricorso materno rispetto a quello paterno²⁰⁵.

Infine, la legge di bilancio 2025, legge n. 207/2024, in tema di congedi ritorna su quanto precedentemente dichiarato e prevede l'innalzamento dell'indennità all'80 per cento per i primi tre mesi usufruibili in alternativa tra i genitori e fino a sei anni di età del bambino.

La modifica si applica solamente per quei genitori il cui congedo di maternità e paternità è terminato dopo il 31 dicembre 2024.

È importante sottolineare come queste previsioni, seppur migliorative, non aggiungono ulteriori mesi di congedo parentale, ma dispongono solamente (nell'ultima stesura) di un aumento

²⁰⁵ <https://eticaeconomia.it/un-congedo-parentale-piu-generoso-la-reazione-di-padri-e-madri/> Le analisi condotte sono di breve periodo, è probabile che la stabilizzazione della normativa all'interno del T.U. produca, negli anni a venire, risultati più solidi

dell'indennità per un periodo massimo di 3 mesi in capo a ciascun figlio con un'età inferiore ai sei anni.

Non solo, l'innalzamento dell'indennità non riguarda i lavoratori autonomi²⁰⁶. Di conseguenza, nella misura in cui un genitore è dipendente e l'altro è lavoratore autonomo, il *nudge* fornito dall'estensione della retribuzione potrebbe non portare ad alcun risultato in termini di condivisione dei compiti di cura e familiari.

Condizioni migliorative possono esser previste dalla contrattazione collettiva, la quale ha mostrato, negli ultimi anni alcuni esempi virtuosi.

In tema di utilizzo del congedo parentale a ore, il quale risulta essere una delle opzioni favorite dai genitori grazie alla possibile flessibilità offerta²⁰⁷, le relazioni industriali hanno previsto alcune condizioni di miglior favore. Ne è un esempio il Ccnl Metalmeccanici (piccola industria) Confapi²⁰⁸ il quale, stante il preavviso da fornire al datore di lavoro di due giorni (seguendo i principi normativi), prevede la possibilità di fruizione del congedo nella misura minima di due ore al giorno invece della metà della giornata lavorativa di cui al T.U.

Altre evoluzioni regolative promosse dalla contrattazione riguardano, invece, l'estensione dei diritti riconosciuti durante il periodo di congedo.

In particolare, in ambito retributivo, il Ccnl Legno e arredamento industria²⁰⁹, prima delle previsioni dell'innalzamento dell'indennità degli ultimi anni, ha previsto un'integrazione a carico azienda (oltre a quanto già previsto dalla legge) pari al 30 per cento per i primi tre mesi successivi al termine del congedo obbligatorio. Invece, il Ccnl Consorzi ed enti di sviluppo industriale²¹⁰ prevede, eccezionalmente, l'intera retribuzione mensile per i primi trenta giorni e una copertura pari al 40 per cento della retribuzione per i successivi cinque mesi.

Infine, il Ccnl Tabacco²¹¹, in termini estensivi, ha previsto la facoltà di utilizzo dello strumento del congedo parentale fino ai 14 anni di età dei figli (e non 12 anni come previsto, ancora nel 2025, nel T.U.).

²⁰⁶ Circolare Inps n. 57 del 18 aprile 2024

²⁰⁷ Zambri F., Di Stefano V., Di Nolfi A., Vatta B., Lubbock A., Tamburlini G., Cannito M., Marzella M., Chapin E. M., Splendore F., Tambascia G., Volta A., Piasentin M., Scardetta P., Giusti A., 4E-Parent Working Group, *Paternity and parental leave in Italy: the parents' perspective* in *Annali dell'Istituto Superiore di Sanità* Vol. 61 No. 3 del 2025

²⁰⁸ CNEL C018, periodo 2021-2026, Capitolo Settimo: Malattia, infortunio e congedi - Articolo 58 "Congedi parentali"

²⁰⁹ CNEL F051, periodo 2019-2025, Parte seconda: Regolazione comune per Operai Intermedi Impiegati – art. 43 "Trattamento economico in caso di gravidanza e puerperio – Congedi parentale per maternità e paternità"

²¹⁰ CNEL T811, periodo 2025-2027, Titolo VI: Giorni festivi, ferie e assenze a vario titolo – Art. 47: Congedi parentali

²¹¹ CNEL E042, periodo 2021-2028, Parte Seconda – Art. 50 "Tutela della maternità e congedi parentali"

È chiaro, dunque, che la tendenza regolativa e sindacale degli ultimi anni sia volta al progressivo allargamento delle tutele e della possibilità di fruizione del congedo parentale²¹², nella consapevolezza dell'importanza che un'adeguata indennità retributiva e una maggiore flessibilità dello strumento possono avere nel favorire la condivisione dei compiti di cura familiari, la parità di trattamento tra uomini e donne, e la promozione di una adeguata occupazione femminile.

Questa stessa tendenza è ravvisabile anche da un punto di vista empirico.

Tabella 3: Congedi parentali per genere – numero di beneficiari²¹³

Congedi parentali - Numero di beneficiari						
Regione	2021		2022		2023	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
Abruzzo	4.220	1.579	4.735	1.787	4.663	2.274
Basilicata	1.179	308	1.211	417	1.297	622
Calabria	5.013	1.396	5.400	1.686	5.491	2.107
Campania	9.293	2.769	10.141	3.536	11.608	5.187
Emilia-Romagna	27.868	7.839	29.966	9.321	29.006	11.584
Friuli-Venezia Giulia	6.347	1.546	6.605	1.847	6.018	2.306
Lazio	25.656	8.713	29.541	10.691	30.166	13.081
Liguria	4.942	1.489	5.775	1.908	5.630	2.223
Lombardia	59.374	11.337	65.829	14.261	61.613	17.180
Marche	5.965	1.245	6.465	1.500	5.904	1.616
Molise	599	340	653	371	721	513
Piemonte	20.494	4.506	21.869	5.241	21.039	6.532
Puglia	10.858	2.693	11.778	3.092	12.591	4.325
Sardegna	3.449	1.172	4.081	1.588	4.174	1.997
Sicilia	8.152	5.557	9.379	5.676	10.154	6.329
Toscana	16.779	4.222	19.523	5.240	17.991	6.266
Trentino Alto-Adige	6.475	2.019	6.846	2.461	6.245	3.132
Umbria	2.315	542	2.691	713	2.669	859
Valle d'Aosta	553	175	618	221	587	259
Veneto	27.953	5.570	29.960	6.785	26.391	8.021
Totale	247.484	65.017	273.066	78.342	263.958	96.413

²¹² È stata la direttiva 2019/1158/UE a prevedere espressamente l'adeguamento degli strumenti conciliativi anche per il tramite della contrattazione collettiva. Nonostante ciò, si ravvisa un'inerzia di regolazione, la quale poteva essere più calzante e prevedere approcci integrati anche con il d.lgs. n. 162/2021. Così Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 193

²¹³ INPS – CIV, *Rendiconto di genere 2024*, Fonte dati: Inps – Osservatorio Prestazioni a sostegno della famiglia

La Tabella 3 mostra l'evoluzione della fruizione del congedo parentale. In linea con i presupposti regolativi, lo strumento è sempre più utilizzato sia fra le madri, sia fra i padri²¹⁴.

È ancora evidente, purtroppo, un discrimine verso la preponderante cura materna, la quale si traduce sia in termini di fruitori nazionali, sia in termini della distribuzione geografica.

Da un lato, questo può essere spiegato con la persistenza di un ancorato retaggio culturale che vede ancora la cura materna come prioritaria, come se il rapporto madre-figlio fosse “considerato più profondo in ragione dell'esperienza tutta femminile della gravidanza e dell'allattamento”²¹⁵. Dall'altro lato, è chiaro che l'utilizzo dei congedi sia fortemente influenzato dalle differenti condizioni occupazionali²¹⁶ che contraddistinguono le aree del nostro paese²¹⁷.

Dal punto di vista giurisprudenziale, si delineano le stesse intenzioni e la stessa ratio della legislazione sovranazionale e italiana, legate, in primis, all'obiettivo della cura condivisa, della tutela e della salvaguardia del bambino.

La sentenza della Corte di Cassazione n. 6993 del 16 marzo 2025, per esempio, indica illegittimo il licenziamento intimato al lavoratore a causa di un presunto abuso del congedo parentale in quanto, secondo la corte, non è rinvenibile l'uso illecito dello strumento sospensivo. Nel caso di specie, il padre, usufruendo del congedo parentale, si è assentato dal domicilio familiare (ritornando in Marocco) a causa dell'aggravamento delle condizioni della madre, lasciando il figlio alla cura materna. Secondo il parere della Suprema Corte, infatti, “la condotta contestata non appariva connotata da intrinseco disvalore sociale” dato che l'esigenza di allontanamento temporaneo era giustificato e pur sempre legato alla cura dei legami familiari. Di fatti, il padre non aveva giustificato la sua assenza con il congedo parentale per prestare attività di lavoro altrove²¹⁸, ma si è assentato per ragioni familiari e contingenti; dunque, l'abuso non sussiste né sul piano oggettivo, né su quello soggettivo²¹⁹, nella misura in cui il congedo parentale non era stato richiesto per finalità vietate dalla ratio dall'ordinamento.

²¹⁴ La fruizione femminile maggiore nel 2022 rispetto al 2023 potrebbe risultare “fuorviante” ma bisogna tenere in considerazione che il 2022 rientra ancora nel triennio Covid-19 (2020-2022) e il numero dei beneficiari, dunque, è funzione anche della gestione pandemica cfr. INPS Osservatorio Statistico, *Prestazioni a sostegno della famiglia*, Dicembre 2024 p. 4

²¹⁵ Cit. Cannito M., *Congedi parentali, maschilità ibride e nuova paternità in Italia: un complicato ménage à trois*, AboutGender International journal of gender studies, vol. 6 n. 11 anno 2017 p. 198

²¹⁶ Riccò R., *L'utilizzo dei congedi in Italia* in Fondazione GiGroup (a cura di) Donne, Lavoro e Sfide Demografiche. Modelli e strategie a sostegno dell'occupazione femminile e della genitorialità, aprile 2024, p. 139 - 147

²¹⁷ Similmente a quanto analizzato per la fruizione del congedo di paternità obbligatorio cfr. §2.2

²¹⁸ Fatto, invero, contestato dalla sentenza della Corte di Cassazione n. 24922 del 9 settembre 2025. Nel caso di specie, si è definitivamente accertato l'abuso in quanto il padre aveva fatto richiesta di congedo parentale per poi recarsi a lavorare nella stazione balneare della moglie affidando il figlio a terzi

²¹⁹ Punto 15 della sentenza

Le finalità di condivisione dei compiti di cura familiari e domestici sono confermate anche da un altro esempio giurisprudenziale degli ultimi anni: la sentenza del Tribunale di Perugia n. 36 del 26 gennaio 2024. Nel caso di specie si tratta del licenziamento (intimato sempre per presunto abuso dell'istituto sospensivo) del padre che, assentandosi dal lavoro per fruire del congedo parentale, non si è occupato dell'esclusiva cura della figlia²²⁰, dando luogo così a una condotta fraudolenta. Il giudice dichiara il provvedimento datoriale illegittimo, in quanto l'istituto del congedo parentale è stato utilizzato, invero, per i motivi tutelati dalla norma, come la "cura dei bisogni e delle esigenze della prole" e la "contestuale necessità di reinserimento" della madre. Inoltre, il tempo che il padre ha trascorso presso la dimora, rientra altresì all'interno delle finalità dell'istituto, in quanto è fatto notorio che sia necessario un "continuo lavoro destinato al riassetto ed all'igiene" al fine di creare un luogo "confortevole e consono alla crescita del minore".

Seppur superfluo, è doveroso ricordare che donne e uomini si trovano sullo stesso piano in quanto genitori e hanno un ruolo socialmente equiparabile nell'esercizio dei doveri legati all'educazione dei figli²²¹. In tema di uniformazione dei diritti tra i genitori, inoltre, è degna di nota l'impostazione *gender neutral* attribuita allo strumento dei congedi parentali dato che il legislatore, sia nella direttiva del 2019, sia nel testo di legge (art. 32 del d.lgs. n. 151/2001), ricorre alle espressioni "lavoratore" o "genitore" evitando, così, qualsiasi distinzione fondata sul genere²²². Tale impostazione trova ulteriore conferma anche nella sentenza della Corte d'Appello di Milano n. 453/2021, la quale ha qualificato come illegittima e discriminatoria la condotta consistente nel rifiuto della fruizione dei congedi di un genitore appartenente ad una coppia omogenitoriale. Il giudice, infatti, ha affermato come questo sia un "diritto nascente dallo stato di genitore, inalienabile se non con gli strumenti e le garanzie stabiliti dall'ordinamento".

Concludendo, dall'analisi condotta che ha visto il susseguirsi di vari interventi normativi verso una maggiore consapevolezza dell'importanza della conciliazione condivisa, di una *ratio* rivolta al perseguimento delle pari opportunità, e della tutela (in primis) del *best interest of the child* sia a livello sovranazionale, che nazionale, regolativo pattizio e della giurisprudenza, è evidente che il differente *quantum* mostrato a livello temporale e retributivo tra congedo di

²²⁰ In particolare, il comportamento contestato riguardava il fatto di aver portato la figlia a scuola, aver trascorso del tempo in un bar e al supermercato, per poi far ritorno a casa e solo successivamente (a ore di pranzo) uscire per prendere la figlia dall'istituto scolastico

²²¹ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore Torino, p. 95

²²² Cfr. §2.2 e alla sentenza della Corte costituzionale n. 115/2025, la quale ha dichiarato illegittimo il diritto del solo "padre" al congedo di paternità obbligatoria (art. 27-bis T.U)

maternità e paternità, nonché l'indennità base riconosciuta al congedo parentale, e i dati empirici sulla sua fruizione, appaiono conflittuali.

Tra gli obiettivi promossi, soprattutto a livello europeo, e tra le iniziative promulgate a livello nazionale sembra configurarsi un "compromesso al ribasso" in cui il legislatore italiano si è limitato unicamente a percorrere "la strada più rassicurante dell'ennesima trasposizione minimale"²²³.

Sebbene si rilevi un generale miglioramento degli istituti a carattere sospensivo, tale da rendere intuibile il profilo della tutela della genitorialità condivisa, ciò non è sufficiente per colmare l'assenza di un sistemico *framework* regolatorio²²⁴.

L'obiettivo sotteso dall'intervento europeo del 2019 era, infatti, quello di spingere gli Stati membri a ripensare globalmente agli strumenti da attuare nel perseguire la conciliazione vita-lavoro e nel riequilibrio delle responsabilità genitoriali²²⁵, non di attenersi a limitati miglioramenti. Dunque, alla luce della trattazione esposta, il legislatore nazionale dovrebbe riflettere su quanto ancora ci sia da approfondire sul tema dell'equa conciliazione per ambo i partner, sugli strumenti di *work-life balance* e su quanto la fruizione degli stessi sia influenzata da altri ambiti che esulano dai temi inclusi e tratti nel T.U.²²⁶. Soprattutto, dovrebbe cogliere l'occasione per intervenire nella disciplina della materia e prevedere un riordino sistemico tale da superare il carattere "frastagliato, disorganico e anacronistico"²²⁷ della stessa, magari fornendo un testo migliorato anche in linea con i principi del diritto antidiscriminatorio di cui, da ultimo, la legge n. 162/2021.

Sul tema, ad oggi, il d.lgs. n. 151/2001, all'art. 54 co. 6, indica come nullo il licenziamento intimato per aver fruito del congedo parentale o per assenza a causa di malattia del figlio. Inoltre, a tutela contro ogni discriminazione basata sullo stato genitoriale, il Codice delle Pari

²²³ Entrambe citazioni da Calafà L., *I congedi dei genitori dopo la trasposizione della direttiva 2019/1158 in Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, rispettivamente p. 31 e p. 14

²²⁴ Da ultimo, infatti, non risulta chiara la *ratio* dell'intervento del legislatore nella Legge di Bilancio 2026, la quale (al comma 221) ha esteso il diritto all'affiancamento del dipendente in sostituzione esclusivamente a favore della lavoratrice fino al primo anno di età del figlio. Sebbene tale misura sia stata promossa "al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e garantire la parità di genere sul lavoro", l'intervento ha escluso tale proroga per l'affiancamento dei lavoratori padri, invero anche loro presenti all'interno dell'art. 4 T.U. fra i destinatari delle misure sostitutive

²²⁵ Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., *Per una trasposizione responsabile della dir. 2019/1158/UE relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza*, Rivista Giuridica del Lavoro n.1/2022 p.111 ss.

²²⁶ Cfr. Conclusione dove si valuterà approfonditamente il legame che sussiste tra gli strumenti di conciliazione individuati nell'ordinamento e i servizi di welfare promossi a livello statale, territoriale e privato (es. sistema di welfare aziendale come asili nido per i lavoratori...). Il legame strumentale è noto anche al legislatore in quanto è stata per prima la legge 53/2000 Capo VII "Tempi delle città" a sottolineare la necessità di un coordinamento tra i tempi cittadini e quelli legati al lavoro e alla cura familiare

²²⁷ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 183

Opportunità (d.lgs. 198/2006) indica, all'art. 25 co-2 bis, come qualsiasi trattamento meno favorevole in virtù della maternità o paternità di un individuo costituisca un comportamento discriminatorio²²⁸; nonché, all'art. 27 vieta qualsiasi forma di discriminazione nell'accesso al lavoro, nella formazione, nella promozione professionale e nelle condizioni di lavoro in relazione allo stato di maternità o paternità, anche adottive (co. 2 lett. a)). Invero, l'azione suppletiva della legge n. 162/2021, attraverso la modifica della nozione di discriminazione, così come l'introduzione della Certificazione della parità di genere a carattere promozionale (cfr. § 4.1), potrebbe promuovere una riconfigurazione della nozione stessa di discriminazione, non solamente limitata ai comportamenti umani (volontari o meno), ma bensì alle misure organizzative e gestionali operate dai datori di lavoro²²⁹.

Per quanto riguarda il futuro, il maggior utilizzo del congedo parentale, data la facoltà di usufruirne in maniera frazionata e a ore, pare essere un valido strumento per permettere ai genitori di suddividersi equamente i carichi familiari. La modalità frazionata è utile poiché si interrompe quando il lavoratore rientra in azienda, per poi riprendere a decorrere dal successivo momento di astensione. In termini esemplificativi, l'astensione dal lunedì al giovedì fa sì che i giorni del sabato e della domenica (non lavorativi) non siano conteggiati²³⁰. Per quanto attiene alla modalità ad ore, come già accennato, i ridotti giorni di preavviso e la flessibilità dell'utilizzo dello strumento consentono di rispondere alle esigenze conciliative senza mai abbandonare del tutto il luogo di lavoro, e quindi necessitare di un successivo percorso di reintegro.

Infine, la legge di bilancio 2026, perseguendo l'obiettivo della conciliazione vita-lavoro e della tutela dell'occupazione, all'articolo 50 co. 1 allarga la possibilità di richiedere il congedo parentale permettendo la fruizione per i figli fino ai 14 anni di età. Invece, al co. 2, indica il diritto all'astensione dal lavoro in caso di malattia della prole per 10 giorni fino (sempre) ai 14 anni di età.

In precedenza, per ragioni espositive, non sono stati approfonditi altri istituti accessori rispetto al congedo parentale, tra cui i congedi per la malattia del figlio²³¹. In ottica conciliativa, l'art. 47 del d.lgs. n. 151/2001 riconosce ad entrambi i genitori, alternativamente, il diritto ad assentarsi dal lavoro per periodi corrispondenti alla malattia del singolo figlio fino ai 3 anni di età (co. 1), nonché riconosce il diritto a cinque giorni lavorativi nell'anno per malattia del figlio tra i tre e gli otto anni di età compresi (co. 2). Alla luce di questa previsione, risulta evidente

²²⁸ Cfr. § 2.1

²²⁹ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 175

²³⁰ Cassazione n. 6856 del 7 maggio 2012

²³¹ O anche, per esempio, i permessi art. 33 legge n. 104/1992 inseriti all'art. 42 del T.U. usufruibili in caso di figlio con handicap in situazione di gravità

come la possibile rielaborazione dell'ultimo comma, presentata nella Legge di Bilancio 2026, il quale prevede ora l'estensione del diritto fino a 10 giorni all'anno per i figli fino a quattordici anni, potrebbe tradursi in una risposta più adeguata alle esigenze concrete dei genitori²³².

Un altro recente esempio virtuoso di progresso della tutela genitoriale è fornito dal Ccnl Metalmeccanici industria, il quale, oltre a prevedere (già nelle precedenti stesure) la possibilità di fruire del congedo parentale ad ore in misura ridotta alle disposizioni di legge per gruppi di 2 o 4 ore, e da un'ora e a 2 ore per i part-time con orario pari o inferiore alle 20 ore settimanali²³³, ha previsto ulteriori ore di congedo da destinare ai genitori.

L'accordo di rinnovo del 22 novembre 2025²³⁴ introdurrà da gennaio 2026 ulteriori 3 giorni di permesso annui per i genitori, alternativamente, da fruire in caso di malattia del figlio entro i 4 anni di età con una copertura retributiva pari all'80 percento dell'ordinario trattamento economico.

Dunque, è chiaro che la tendenza regolativa è volta verso un progressivo allargamento dei destinatari e delle circostanze in cui poter ricorrere agli strumenti conciliativi.

Da un lato, la possibilità di fruire del congedo parentale per un periodo sempre più lungo, potrebbe avere il potenziale di far rivalutare i tradizionali ruoli di genere²³⁵. Dall'altro, la decisione del legislatore italiano di innalzare la copertura del congedo parentale risulta essere vincente al fine di spingere i padri a usufruire, anche loro, di questo diritto.

Allo stesso tempo, però, si dovrebbe agire anche su altre dinamiche che influenzano il ricorso agli strumenti conciliativi, come l'efficacia della tutela antidiscriminatoria e l'esistenza del *gap* retributivo di genere. In particolare, la persistenza del *gender pay gap* nel mondo del lavoro comporterà inevitabilmente che, nonostante la maggiore indennità concessa nel primo periodo di congedo parentale, siano le madri ad assumere il principale ruolo di cura al fine di minimizzare le perdite economiche²³⁶. In ambito retributivo, in coerenza con il tema in trattazione della promozione alla genitorialità condivisa, la recente direttiva 2023/970/UE ha incentivato il ricorso allo strumento della trasparenza retributiva. Proprio a garanzia della piena equità sostanziale, tale novità si estende non solo al salario, ma anche ad "ogni altro vantaggio,

²³² Purtroppo, ciò sembra essere vero con particolare riferimento ai soli genitori naturali. Il comma 220 della legge n. 199/2025 (Legge di Bilancio 2026) modifica solamente l'art. 47 co. 2 del T.U. e non l'articolo 50 del T.U. in tema di congedi per malattia del figlio nel caso di "adozioni e affidamenti". Lo stesso, invero, risulta inevitabilmente relegato alle disposizioni previgenti

²³³ CNEL C011, periodo 2021 – 2024, Sezione Quarta – Disciplina del rapporto individuale di lavoro – Titolo VI – Assenze, permessi e tutele, art. 5 "Congedi parentali"

²³⁴ CNEL C011, periodo 2025 - 2028, Sezione Quarta –Titolo VI –Art. 9 "Congedi parentali"

²³⁵ Cannito M., *Congedi parentali, maschilità ibride e nuova paternità in Italia: un complicato ménage à trois*, AboutGender International journal of gender studies, vol. 6 n. 11 anno 2017 p. 199

²³⁶ Biasi O., De Paola M., Gioia F., *When Mothers Out-Earn Fathers: Effects on Fathers' Decisions to Take Paternity and Parental Leave*, IZA DP n. 17601, gennaio 2025

pagato direttamente o indirettamente, in contanti o in natura, dal datore di lavoro al lavoratore a motivo dell'impiego di quest'ultimo"²³⁷. A titolo esemplificativo, infatti, la tutela riguarda le componenti complementari e variabili della retribuzione, come i bonus, l'indennità per il lavoro straordinario²³⁸, eventuali compensazioni per le partecipazioni a corsi, o altre indennità obbligatorie e/o pensioni aziendali o professionali. L'allargamento della tutela della parità salariale anche ai trattamenti retributivi accessori alla paga base (invece tutelata, per primo, dall'art. 36 Cost.) è particolarmente rilevante in quanto proprio negli stessi "si annida il divario retributivo uomo-donna"²³⁹. Infatti, sebbene il ruolo della contrattazione collettiva sia quello di provvedere all'azzeramento dei *gap* di genere garantendo a uomini e donne, a parità di inquadramento e livello, di essere ugualmente retribuiti, la maggior differenza si annida nei c.d. superminimi individuali, i quali sono frutto della negoziazione tra datore di lavoro e lavoratore, e risentono della minor forza negoziale delle donne dovuta alla loro scarsa presenza sui luoghi di lavoro²⁴⁰.

Queste disparità, riassumibili a tutti gli effetti sotto forma di discriminazione, in particolare, sono di ancor più difficile individuazione dato che la scelta nell'erogazione degli stessi risiede particolarmente nel potere direttivo del datore di lavoro²⁴¹. In conclusione, sebbene sia stata riconosciuta a lavoratori e lavoratrici, in egual misura, la possibilità di sospendere l'attività lavorativa in ragione degli oneri di cura, tale misura (da sola) non appare di per sé significativa per un'effettiva conciliazione. Ciò vale, almeno, fino al momento in cui non vengono affrontate parallelamente alcune rilevanti dinamiche sociali in natura *gendered*²⁴² come il ripensamento dei ruoli familiari, ovvero il raggiungimento dell'equità retributiva appena esposta; difetto, invero, riscontrabile invece nella direttiva 2019/1158/UE.

²³⁷ Considerando 21

²³⁸ Cfr. Ponzellini A.M., *Il valore del tempo nel lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n. 4/2024, p. 3 dove l'A. indica chiaramente come esso sia parte del divario retributivo di genere

²³⁹ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 150 ss.

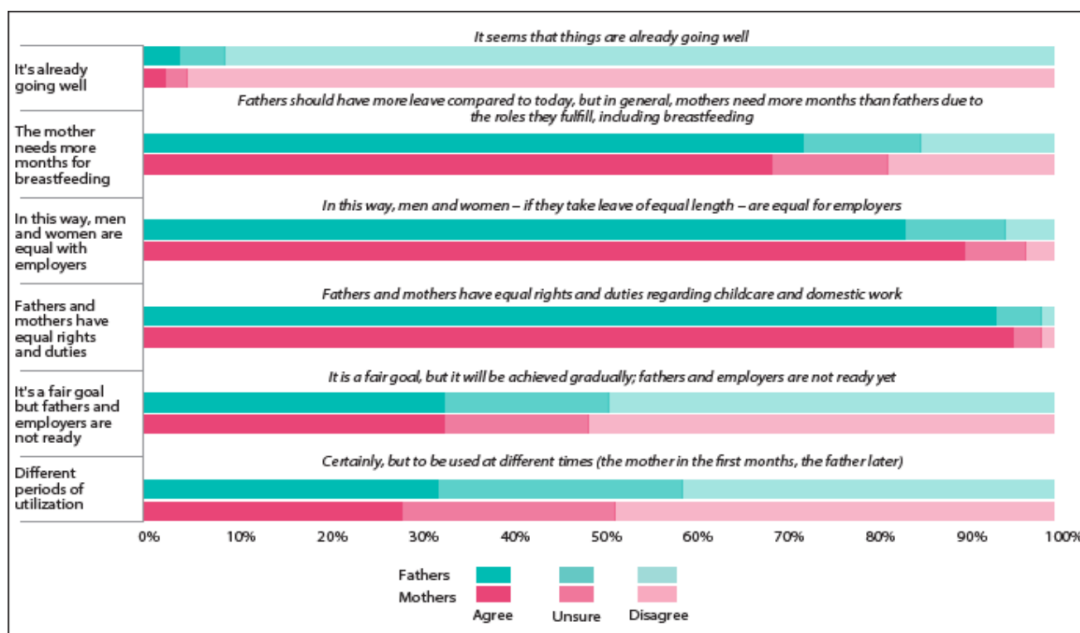
²⁴⁰ Cit. Zilli A., *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini Editore, Pisa, 2022, p. 156

²⁴¹ Invero, con la sentenza n. 17008 del 25 giugno 2025 la Corte di cassazione ha affermato come nel diritto nazionale non si ravvisa l'obbligo per il datore di lavoro, nell'ambito dei rapporti subordinati tra privati, di "garantire parità di retribuzione e/o di inquadramento a tutti i lavoratori svolgenti medesime mansioni". Secondo il giudice, dal diritto costituzionale è meramente rinvenibile l'adeguatezza delle retribuzioni a prescindere da comparazioni di genere (art. 36) e l'uguaglianza dei cittadini nei rapporti della legge (art. 3), e non nei rapporti tra privati. Proprio per questo risulta importante la ratifica nell'ordinamento interno della trasparenza retributiva oggetto della direttiva del 2023 la quale, invece, in tema di lavoro di pari valore, impone non solo il confronto tra uomini e donne che lavorano per lo stesso datore di lavoro, ma bensì anche situazioni esterne "uguali e comparabili" (considerando 29)

²⁴² Termine utilizzato da Cannito M., *Congedi parentali e paternità: ambivalenze delle politiche tra Italia ed Europa*, la Rivista delle Politiche Sociali, 1/2018, p. 145

Di seguito, come spunto riflessivo, si segnalano alcune interessanti risposte sul tema individuate tra le lavoratrici e i lavoratori genitori.

Grafico 4 - Domanda: “Il congedo disponibile per le madri (congedo di maternità obbligatorio e congedo parentale non riservato ai padri) e il congedo disponibile per i padri (congedo di paternità obbligatorio e congedo parentale riservato unicamente ai padri) dovrebbe essere uguale per durate e retribuzione nei primi 2-3 anni di vita del bambino²⁴³



²⁴³ Zambri F et. al., 4E-Parent Working Group, *Paternity and parental leave in Italy: the parents' perspective* in Annali dell'Istituto Superiore di Sanità Vol. 61 No. 3 del 2025

CAPITOLO 3: La facoltà di richiedere modalità di lavoro flessibili a fini conciliativi, nuova modalità per esercitare i diritti di genitorialità

3. Le nuove prerogative della flessibilità organizzativa

In questo capitolo si tratterà di altri strumenti individuati dal legislatore al fine di permettere una reale conciliazione vita-lavoro promossa per entrambi i genitori: la flessibilità organizzativa e la facoltà di lavorare da remoto. Questi strumenti risultano essere importanti al fine di incrementare l'occupazione femminile, garantire un'equa distribuzione del *care burden* familiare e permettere una equilibrata combinazione tra lavoro pagato e non pagato.

Come indicato precedentemente, il tema della conciliazione vita-lavoro ha visto muovere i suoi primi passi all'interno di un ambito applicativo limitato al solo lavoro femminile, con l'obiettivo di consentire alle donne di svolgere la loro "essenziale funzione familiare" (art. 37 Cost.) e, allo stesso tempo, di garantire loro il mantenimento di un'occupazione all'interno del mondo del lavoro. Successivamente, attraverso diversi pungoli europei e nazionali, è iniziato un processo di validazione del lavoro domestico e della pari responsabilità genitoriali che ha permesso di valicare i confini di genere. Oggi, infatti, è possibile una lettura più moderna dell'articolo 37 della Costituzione, la quale conduce verso il superamento della stigmatizzazione del lavoro femminile, e approda verso la regolazione individuale, di padre e madre, di un diritto volto all'equilibrio tra vita lavorativa e vita familiare²⁴⁴.

È stata proprio l'Unione Europea che, da ultimo, ha mostrato un particolare *focus* su questi temi, inserendoli, per esempio, all'interno di documenti quali i principi del Pilastro europeo dei diritti sociali²⁴⁵ o all'interno degli obiettivi della *Gender Equality Strategy 2020-2025*²⁴⁶.

In particolare, all'interno di questo ultimo documento, il punto n. 2 cita espressamente la direttiva 2019/1158/UE. Da un lato, è indicato come la norma abbia introdotto degli standard minimi in materia di congedi familiari e modalità di lavoro flessibili, dall'altro, la Commissione esorta gli Stati membri a recepire correttamente la direttiva e ad attuare delle previsioni che si

²⁴⁴ Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 70

²⁴⁵ Documento proclamato nel 2017 che si sviluppa attorno a tre Capi: I) pari opportunità e accesso al mercato del lavoro, II) condizioni di lavoro eque, III) protezione sociale ed inclusione. Di particolare rilievo, rispetto al tema in trattazione, sono i principi n. 2 (parità di genere), n. 3 (pari opportunità) e n. 9 (equilibrio tra attività professionale e vita familiare)

²⁴⁶ Cfr. Militello M., *Strategia Ue per la parità di genere 2020/2025*, Italian Equity Network, 10 febbraio 2022 in <https://www.italianequalitynetwork.it/strategia-ue-per-la-parita-di-genere-2020-2025/>

spingano oltre le singole misure indicate, al fine di permettere a uomini e donne (in egual misura) di realizzarsi professionalmente²⁴⁷.

La direttiva del 2019, nuovamente, sarà al centro di questo capitolo in quanto gioca un ruolo primario nell'aver enunciato altre modalità di esercizio dei diritti genitoriali “neutri” da un punto di vista del genere e che, al contempo, esulino dallo storico strumento sospensivo. Se nel capitolo precedente, infatti, la trattazione era volta ad individuare le modalità con cui i lavoratori possono assentarsi dal lavoro per coniugare le necessità di cura, questo capitolo verterà principalmente sulle politiche occupazionali, ossia sul diritto dei lavoratori di richiedere modalità di lavoro flessibili²⁴⁸.

È chiaro che anche questo ultimo strumento rientra tra i mezzi pensati dal legislatore sovranazionale per spingere gli uomini a “condividere equamente le responsabilità di assistenza” così da lasciare più tempo alle donne di dedicarsi al lavoro retribuito²⁴⁹. Infatti, la novità della “flessibilità”, così come introdotta dalla direttiva 2019/1158/UE, è da intendere come il diritto del lavoratore di richiedere al datore di lavoro altre modalità alternative di svolgimento della prestazione, quali l'uso di calendari di lavoro flessibili, il lavoro da remoto e la riduzione dell'orario di lavoro²⁵⁰, imponendo a quest'ultimo l'onere di adattare (laddove è possibile) l'organizzazione alle esigenze reali e contingenti del dipendente.

Siccome è fatto notorio, come ampiamente evidenziato anche dalla direttiva europea²⁵¹, che il rischio di abbandono del lavoro per ragioni legate alla cura domestica gravi prevalentemente, (e talvolta esclusivamente) sulla figura femminile, è necessario limitare le previsioni di strumenti volti alla flessibilità, nella prassi, che possano declinarsi troppo al femminile²⁵², con i pericoli che ne conseguono²⁵³.

²⁴⁷ Anche l'ILO sollecita i governi ad adottare misure allineate e coerenti, capaci di garantire l'effettività degli strumenti di conciliazione vita-lavoro, idonee a scardinare i tradizionali ruoli di genere e orientate alla creazione di una “flessibilità regolata”, ossia funzionali alla pari partecipazione dei generi nel mercato del lavoro in ILO, *Maternity and paternity work. Law and practice across the world*, 2014, p.68-69

²⁴⁸ Cfr. Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023 p. 58 ss. Tra le varie riflessioni sul tema, l'A. ipotizza, inoltre, come l'esito della famosa sentenza *Mesonero*, (Corte di giustizia, 18 settembre 2019, C-366/18) potesse essere differente se questa fosse stata pronunciata dopo l'introduzione della direttiva del 2019. Quando il caso è stato concluso, infatti, non vigeva ancora un diritto del lavoratore di richiedere forme di lavoro flessibili

²⁴⁹ Considerando 11

²⁵⁰ Art. 3 della direttiva 2019/1158/UE, definizioni “Modalità di lavoro flessibile”

²⁵¹ Considerando 10, cfr. §1.1

²⁵² Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020 p. 53 ss.

²⁵³ Da un punto di vista economico e previdenziale si rimanda alle considerazioni di Vitaletti M., *Da una rivoluzione si può tornare indietro? Congedi parentali e indipendenza economia*, in Del Punta R.

Trasformazioni, valori e regole del lavoro, Firenze University Press, 2024 p. 1184. L'A. ha sottolineato come la presenza di un contemporaneo *gap* di genere a livello occupazionale e retributivo rischia di perpetuarsi anche

Nell'ottica di perseguire gli obiettivi di conciliazione ed equa responsabilità genitoriale, poi, è opportuno garantire una scelta libera, volontaria e consapevole dell'adozione di tali strumenti per ridurre il *gap* persistente dell'utilizzo degli stessi tra madri e padri. L'azione normativa, dunque, non può limitarsi a previsioni generiche che promuovono tali strumenti in modo formale e capestro senza, al contempo, prevedere meccanismi idonei a tutelare le madri dal dover accettare, loro malgrado, il peso di conciliare le esigenze familiari con gli impegni lavorativi. In altri termini, in primis non è sufficiente che la "flessibilità" sia prevista sul piano normativo e incoraggiata sul piano sociale, ma è necessario sviluppare adeguate garanzie affinché essa non si traduca, per le donne, in una soluzione di "ripiego" e affinché, al contempo, essa risulti attrattiva e conveniente anche per gli uomini, favorendo così un utilizzo equilibrato. In secondo luogo, la "flessibilità" deve essere tale da promuovere l'armonizzazione dei tempi personali con quelli di lavoro, senza che tra questi nasca una convergenza e si produca un *work-life blending* (più che un *work-life balance*), caratterizzata dalla porosità tra gli impegni familiari e quelli lavorativi²⁵⁴.

Di seguito, dunque, si analizzerà la struttura caratteristica degli istituti della flessibilità, quali l'organizzazione dell'orario di lavoro e/o la sua riduzione e il lavoro da remoto²⁵⁵, così da poter valutare se, a monte, garantiscano una pari assunzione di responsabilità per entrambi i genitori e, a valle, risultino eccessivamente rigidi nell'applicazione (così come originariamente concepiti sul piano istituzionale) tali da poter produrre effetti distorsivi sia in termini di benessere, sia in termini di fusione tra vita professionale e vita privata²⁵⁶.

successivamente a livello pensionistico, facendo sì che le pensionate siano esposte a maggiori rischi di povertà anche in età avanzata

Da un punto di vista professionale, invece, la ridotta presenza lavorativa (sia per l'orario ridotto, sia per il lavoro a distanza) potrebbe condurre a delle ricadute dal punto di vista delle possibilità di carriera. In tema di orario ridotto e ricaduta sul lavoro femminile cfr. Russo G., Hassink W., *The Part-time Wage Penalty: A Career Perspective*, IZA Discussion Papers n.1468, gennaio 2005. Invece, in tema di HBW (*home-based work*) cfr. Kasperska A., *Does Working from Home Hinder Career Progression? The Gender and Family Perspectives*, presentato in occasione EPC 2022 – European Population Conference. L'A. dimostra come il lavoro da remoto femminile comporta maggiori conseguenze negative rispetto a quello maschile

²⁵⁴ Zucaro R., *Introduzione* in *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XIX

²⁵⁵ Nonostante la previsione europea includa anche i calendari di lavoro flessibili, il legislatore nazionale non ha dato seguito a quella specifica previsione, dunque non seguirà un paragrafo specifico sul tema

²⁵⁶ Brega C., Briones S., Javornik J., León M., Yerkes M., *Flexible work arrangements for work-life balance: a cross-national policy evaluation from a capabilities perspective*, *International Journal of Sociology and Social Policy*, vol. 43 n. 13/14, p. 278-294

3.1. L'organizzazione dell'orario di lavoro: il lavoro part-time può essere uno strumento idoneo alla conciliazione vita-lavoro?

È incontrovertibile che il tema della conciliazione vita-lavoro, e dunque la partecipazione al lavoro produttivo e riproduttivo, ruoti attorno all'organizzazione dei tempi, ed è altresì incontestabile che l'orario di lavoro sia una questione, per lo più, legata al genere²⁵⁷.

L'impatto che l'orario di lavoro ha sull'organizzazione delle varie sfere della vita, in realtà, è analizzato solo da una parte della dottrina sebbene, nella quotidianità, esso rivesta un ruolo fondamentale nello spartire le responsabilità genitoriali. Perlopiù considerando che, storicamente, il lavoro produttivo è stato quasi esclusivamente ad appannaggio maschile, così come quello riproduttivo di competenza femminile.

Il tema dell'organizzazione dell'orario di lavoro, e della sua eventuale riduzione (il c.d. *lavoro part-time*), sono argomenti strettamente correlati poiché la modernizzazione della disciplina in tema di orari si è evoluta nella direzione di consentire l'adattamento dei tempi lavorativi a quelli personali e di cura. In virtù, poi, di perseguire la parità di genere e dunque una possibile conciliazione con le attività domestiche, questo principio è stato tradotto con la possibilità di garantire un'occupazione anche alle madri con il mezzo del lavoro a tempo parziale²⁵⁸.

Come si vedrà a breve, sin dalla nascita dello strumento, la prima declinazione del lavoro a tempo parziale è stata proprio quella di garantire l'ingresso delle donne nel mondo del lavoro, creando così un'apparente uniformità tra donne e uomini nell'accesso al lavoro retribuito²⁵⁹. Nonostante i buoni propositi, però, emerge chiaramente dai dati²⁶⁰ che, ancora oggi, non è possibile parlare di una reale uguaglianza, a causa della persistente disparità di genere nella distribuzione del lavoro di cura all'interno della coppia, una discrasia che il solo ricorso al lavoro part-time non è in grado di colmare.

La previsione normativa sul lavoro a tempo parziale, al fine di agevolare le finalità conciliative, è di recente istituzione. Nel contesto italiano, infatti, il primo intervento organico in materia è della metà degli anni '80. L'articolo 5 della legge n. 863/1984 ha introdotto la disciplina

²⁵⁷ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023 p. 41

²⁵⁸ "Dignità è non dover essere costrette a scegliere tra lavoro e maternità" Cit. Discorso di insediamento del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella il 3 febbraio 2022

²⁵⁹ Sebbene, tale prospettiva è stata progressivamente abbandonata circa due decenni fa, smettendo così di essere una misura promossa ai soli fini di welfare in Ponzellini A.M., *Il valore del tempo nel lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n. 4/2024, p. 4

²⁶⁰ Come confermati dall'analisi dell'EUROFOUND EWCS (European Working Conditions Survey). L'ultima analisi disponibile è del 2024 in <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/european-working-conditions-survey-2024-first-findings#overview>

dell'orario ridotto, superando le precedenti resistenze sindacali sul tema in quanto, tale misura, veniva proposta con l'obiettivo principale di favorire l'occupazione femminile²⁶¹.

Nel panorama europeo, la direttiva 97/81/CE²⁶², poi, ha continuato a individuare il part-time come un utile strumento di propulsione legislativa nella convinzione che, lo stesso, possa risultare particolarmente duttile al fine di incrementare il tasso di occupazione. Infatti, esso favorirebbe l'inclusione nel mondo del lavoro di alcune categorie "deboli", quali le donne, così da permettere una possibile conciliazione tra lavoro retribuito e l'attività di cura domestica²⁶³. Lo scopo dell'intervento europeo è, infatti, quello di definire le prescrizioni minime al fine di eliminare le discriminazioni nei confronti dei lavoratori a tempo parziale²⁶⁴ e garantire lo sviluppo dello strumento, su base volontaria²⁶⁵, in modo che sia accettabile sia per i datori di lavoro, sia per i lavoratori²⁶⁶.

All'epoca, il legislatore sovranazionale ha deciso di individuare il perimetro della tutela attorno ai cardini della crescita occupazionale e del requisito della "volontarietà" i quali, sebbene innovativi, mostrano tuttavia dei limiti. Dal punto di vista economico, pare assai ovvio come la riduzione dell'orario permetta a persone originariamente lontane dal mondo del lavoro di approcciarvisi, contribuendo così all'incremento degli occupati; allo stesso tempo, però, la correlazione tra questa tipologia di orario e il tasso complessivo di occupazione è "parziale e biunivoca"²⁶⁷. Tale misura, infatti, crea solo una nuova forma di segregazione femminile, quella occupazionale²⁶⁸, in cui le donne (seppur presenti nel mondo del lavoro) sono relegate in una posizione lavorativa secondaria, la quale non consente una piena emancipazione dal focolaio domestico. Sempre in tale ottica, poi, seppur la *willingness* della trasformazione consenta, in parte, di prevenire alcuni profili particolarmente critici, il ricorso al lavoro a tempo parziale

²⁶¹ Santucci R., *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, Adapt University Press, n. 16/2017, p. 4

²⁶² Relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale concluso dall'UNICE, dal CEEP e dalla CES (in essa allegato)

²⁶³ Cimarosti A., *Il part time quale strumento di (parziale) inclusione sociale* in Brolo M., Cester C., Menghini L. (a cura di), *Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2016 p. 58 ss.

²⁶⁴ Clausola 4, lett. a). Inoltre, alla clausola 5, co. 3 lett. d) sono indicate altresì misure volte alla formazione professionale dei lavoratori a tempo parziale per favorire la carriera

²⁶⁵ Clausola 1, lett. b). Alla clausola 5, co. 2 viene evidenziato come il rifiuto del lavoratore alla trasformazione del suo orario di lavoro a tempo parziale (o viceversa) non è un valido motivo per il licenziamento

²⁶⁶ "che risponda tanto agli auspici dei lavoratori quanto alle esigenze della concorrenza", considerazioni generali punto 4

²⁶⁷ Cit. Ferrante V., Voce "*Lavoro a tempo parziale*", Treccani, *Diritto Online* (2013) in [https://www.treccani.it/enciclopedia/lavoro-a-tempo-parziale_\(Diritto-on-line\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/lavoro-a-tempo-parziale_(Diritto-on-line)/)

²⁶⁸ Cfr. § 1.1

potrebbe comunque nascondere alcune strategie elusive datoriali²⁶⁹ quali il risparmio sul costo del lavoro (tramite l'emersione solo di parte dell'attività lavorativa), oppure un utilizzo improprio e atipico degli ammortizzatori sociali²⁷⁰.

Più innovativo, invece, pare essere l'affermazione del legislatore europeo in merito al divieto di discriminazione tra lavoratori a tempo pieno e a tempo parziale. In virtù di un noto maggior utilizzo di tale fattispecie dalle lavoratrici, infatti, tale richiamo potrebbe anche essere interpretato come un generale principio di parità di trattamento tra uomini e donne²⁷¹.

In realtà, l'UE, negli stessi anni, attraverso la Strategia europea per l'occupazione (SEO) aveva già tracciato l'importanza dell'impatto delle pratiche della conciliazione e delle pari opportunità all'interno delle politiche occupazionali, esortando gli Stati membri a tener conto di tali aspetti nel ripensamento delle strategie volte al miglioramento della partecipazione nel mercato del lavoro²⁷².

In Italia, la direttiva del 1997 è stata recepita dal d.lgs. n. 61/2000 il quale, abrogando la disciplina del 1984, si pone in armoniosa continuità rispetto alle previsioni sovranazionali. Il testo di legge, oltre a sancire la forma scritta del contratto di lavoro a tempo parziale²⁷³, articola compiutamente lo strumento in modo da garantire alle imprese un utilizzo quanto più agevole dello stesso. In questa direzione, è utile sottolineare come per la prima volta si siano introdotte nell'ordinamento italiano le c.d. *clausole elastiche*²⁷⁴, le quali forniscono al datore di lavoro la potestà di conferire una diversa collocazione temporale alla prestazione lavorativa.

Successivamente, il legislatore interno è intervenuto nuovamente sul tema dei tempi e orari di lavoro, spostando la materia conciliativa da interesse unico della contrattazione privata ad un approccio incentrato sull'azione pubblica, nella consapevolezza dell'impatto che l'organizzazione dei tempi di lavoro esercita sul piano sociale e collettivo. La legge n. 53/2000²⁷⁵ al Capo III "*Flessibilità di orario*" introduce l'articolo 9 "*Misure per conciliare i*

²⁶⁹ Cfr. Sentenza Corte di Cassazione n. 24388 del 2022 nella quale è stato dichiarato illecito il comportamento del datore di lavoro che ha trasformato l'orario dei lavoratori da tempo pieno a parziale (con una retribuzione proporzionata) anche se i dipendenti continuavano a lavorare full-time

²⁷⁰ Cimarosti A., *Il part time quale strumento di (parziale) inclusione sociale* in Broglio M., Cester C., Menghini L. (a cura di), *Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2016 p. 59

²⁷¹ Cfr. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, pié pagina 103 p. 171

²⁷² La dottrina, in parte, ha individuato un collegamento causale negativo nella riconduzione delle pratiche di conciliazione con quelle occupazionali nella misura in cui questo ha portato ad una perdita di *focus* dell'obiettivo della parificazione dei generi. Cfr. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 20

²⁷³ Già prevista dall'art. 5 co. 2 del decreto-legge previgente

²⁷⁴ Art. 3 co. 7

²⁷⁵ Rubricata "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città"

tempi di vita e tempi di lavoro” il quale risulta essere, ad oggi, l’esperienza normativa più affine a quanto disporrà (come si vedrà di seguito) la direttiva 2019/1158/UE. L’articolo 9 costituisce il primo segnale di una maggiore contezza del legislatore italiano in tema di orario di lavoro, si tratta di un *turning point*: da un originario *focus* che concepiva lo strumento del part-time come finalizzato ad incentivare l’occupazione (in particolare, per aumentare la partecipazione femminile), si passa a una prospettiva in cui la collocazione oraria potrebbe costruire un legame contingente e diretto con la conciliazione vita-lavoro e le questioni di genere. Seppure l’intervento abbia “illusorio per la sua portata innovativa e deluso per la sua scarsa efficacia”²⁷⁶, il testo prevedeva diverse disposizioni per le lavoratrici madri e i lavoratori padri quali: la flessibilità degli orari e dell’organizzazione del tempo di lavoro come il “part time reversibile, il telelavoro e il lavoro a domicilio, l’orario flessibile in entrata o in uscita, la banca delle ore, la flessibilità sui turni e/o l’orario concentrato”²⁷⁷ (l’ultimo solo per alcune tipologie di lavoratori). Il principale aspetto positivo individuabile in tale disposizione si basa, senz’altro, su delle previsioni *gender neutral* e su delle disposizioni promosse ai fini di un’equa ripartizione delle responsabilità genitoriali. Purtroppo, su un piano pratico, le innovative proposte contenute non sono mai state realmente applicate. Infatti, all’epoca, la decisione del legislatore comportava, di fatto, l’esternalizzazione di parte della gestione di questi strumenti anche agli attori sociali i quali, in concomitanza di difficoltà organizzative e burocratiche, si sono mostrati poco attivi e lungimiranti nel cogliere la portata rivoluzionaria dell’intervento, impedendo la possibilità di imprimere progressivi e moderni cambiamenti in sede di contrattazione. La dottrina ha sottolineato, più volte, il crescente contrasto che nasce tra la moltitudine di tutele presenti e la scarsa incisività delle stesse in tema di conciliazione. Se da un lato, le organizzazioni sindacali, storicamente di agire universalistico, scontano la difficoltà oggettiva di individuare delle misure costruite sartorialmente sulle esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori genitori; dall’altro lato, essi raramente “hanno svolto un ruolo realmente innovativo (...) in tema di politiche di genere”²⁷⁸. In particolare, sono inusuali i richiami a meccanismi concertativi che comportano il coinvolgimento di soggetti “esterni” alle singole parti negoziali,

²⁷⁶ Cit. Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L’orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023 p. 52

²⁷⁷ Legge n. 53/2000, art. 9, co. 1 lett. a)

²⁷⁸ Cit. Ferrara M. D., *Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere*, *Diritti Lavori Mercati* n.2/2014, p. 520

tali da permettere ai lavoratori di conciliare l'attività lavorativa tramite l'accesso a servizi come il trasposto scolastico/comunale, gli asili nido, le attività pomeridiane ecc²⁷⁹...

L'articolo 9, dunque, richiederebbe uno sforzo bilaterale (della contrattazione collettiva e dei datori di lavoro) al fine di incidere significativamente sulla qualità della vita dei genitori dipendenti²⁸⁰. Slancio che, al momento, rimane solamente sbiadito e incapace di imporsi in maniera significativa sul tema degli orari di lavoro e della conciliazione.

Un chiaro esempio dell'inefficacia della tutela pattizia in ambito conciliativo è rinvenibile nella sentenza del Tribunale di Bologna del dicembre 2021²⁸¹, la quale ha qualificato come discriminatoria l'introduzione di due turni di lavoro incompatibili con le esigenze di cura dei figli minori. Il caso riguardava la modifica dell'orario di lavoro imposta ai dipendenti di una società logistica a seguito di un cambio di gestione dell'appalto, modifica che aveva comportato la sostituzione del precedente turno centrale con due distinti turni (5.30-13.30 e 14.30-22.30). La decisione del giudice è intervenuta nonostante il precedente coinvolgimento delle organizzazioni sindacali (Cgil, Cisl e Uil), le quali si sono limitate a sottoscrivere un contratto "di filiera" che non garantiva un'adeguata tutela della posizione dei genitori lavoratori. Tale accordo, infatti, consentiva il mantenimento del turno centrale esclusivamente ai dipendenti con figli di età inferiore a un anno, restringendo così la platea dei beneficiari ad una percentuale ridicola rispetto ai lavoratori colpiti da tale misura organizzativa.

L'articolazione dell'orario riveste, infatti, un ruolo importantissimo in tema di equilibrio vita-lavoro e per questo rientra a pieno titolo tra i temi della c.d. "flessibilità conciliativa"²⁸², la quale, insieme alla flessibilità temporale, è il campo di gioco centrale in cui si inserisce la ricerca di migliori strumenti che permettono l'armonia tra la vita professionale e vita familiare. Ciononostante, sebbene la normativa abbia riconosciuto l'importanza centrale del tema dell'orario e dei tempi di lavoro, in quanto il tempo è "snodo della critica endiadi di cui alla conciliazione vita-lavoro, ed è reso prezioso dalla sua caducità e irripetibilità"²⁸³, il successivo intervento normativo in materia ha fornito pressoché nulle indicazioni in tema di genitorialità. Il d.lgs. n. 66/2003, infatti, prevede come unica tutela per i genitori dipendenti un limite in

²⁷⁹ Non a caso, anche la direttiva 2019/1158/UE al considerando 12 ricorda come siano necessarie altre misure appropriate come "l'offerta di servizi accessibili e a prezzi contenuti per la custodia dei bambini e l'assistenza a lungo termine" per consentire ai genitori di rimanere o ritornare nel mercato del lavoro

²⁸⁰ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 41-66

²⁸¹ Sentenza del tribunale di Bologna Sez. Lav. 31 dicembre 2021, n. 862

²⁸² Locuzione di Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, pag. 146

²⁸³ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 74

materia di lavoro notturno. In particolare, l'articolo 11 proibisce il lavoro notturno alle donne gestanti fino al primo anno di vita del bambino, inoltre possono rifiutare lo svolgimento dello stesso anche le lavoratrici, o in alternativa, i lavoratori di figli inferiori ai tre anni, nonché i dipendenti unici affidatari di un figlio fino all'età di dodici anni²⁸⁴.

La legge delega n. 183/2014 (nota come *Jobs Act*) rappresenta il successivo intervento normativo in tema. La stessa, attraverso l'emanazione del d.lgs n. 81/2015, ha operato ad una riscrittura completa della disciplina del lavoro part-time, oggi collocata al Capo II, Sezione I "*Lavoro a tempo parziale*"²⁸⁵. La scelta del legislatore del 2015, forse riconducibile ad una scarsa presa di coscienza delle implicazioni dell'istituto, è stata quella di utilizzare il part-time quale strumento deputato e orientato alla conciliazione vita-lavoro, dando così luogo al c.d. *part-time genitoriale*²⁸⁶. In particolare, l'articolo 4 contiene la definizione del lavoro a tempo parziale, il quale consiste nello svolgimento dell'attività di lavoro subordinata (anche a tempo determinato) con un orario inferiore rispetto a quello normalmente previsto dalla legge.

Ai sensi dell'articolo 3 del d.lgs. n. 66/2003, pertanto, l'orario normale di lavoro a tempo pieno è di 40 ore settimanali; tuttavia, la contrattazione collettiva può derogare in senso migliorativo prevedendo una durata inferiore. In tale ambito si collocano diversi esempi della regolazione pattizia, i quali disciplinano una durata ridotta dell'attività lavorativa settimanale senza che da ciò derivi la configurazione di un rapporto di lavoro a tempo parziale. A titolo esemplificativo, il Ccnl Logistica e spedizione merci²⁸⁷ prevede un orario settimanale di 39 ore, il Ccnl Cooperative sociali²⁸⁸ stabilisce una durata di 38 ore settimanali, e infine il Ccnl Credito²⁸⁹ fissa l'orario normale settimanale in 37 ore e 30 minuti.

Tornando al testo di legge del 2015, tra le molteplici previsioni²⁹⁰, ai fini conciliativi, è opportuno sottolineare come il legislatore abbia introdotto per la prima volta l'obbligo di una puntuale indicazione della durata e della collocazione temporale della prestazione lavorativa²⁹¹

²⁸⁴ Possono altresì rifiutare lo svolgimento del lavoro notturno anche i genitori di figli disabili di cui alla legge n. 104/1992

²⁸⁵ All'interno del decreto legislativo, tale sezione costituisce l'unica disciplina che non attiene ai contratti di lavoro, in quanto volta a regolamentare le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa in sé. Per un riassunto della fattispecie cfr. Camera R., *Flessibilità nel tempo della prestazione. Lavoro a tempo parziale*, Diritto & Pratica del Lavoro 24/2021, p. 1511 - 1515

²⁸⁶ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 74 e 81

²⁸⁷ CNEL I170, periodo maggio 2022-aprile 2025, Articolo 7 "Articolazione dell'orario di lavoro"

²⁸⁸ CNEL T151, periodo 2010-2025, Titolo VII - Orario di lavoro, Articolo 51 "Orario di lavoro"

²⁸⁹ CNEL J241, periodo 2019-2026, Parte Speciale – Aree Professionali – Capitolo XIII – Aree Professionali, Articolo 104 "Orario settimanale"

²⁹⁰ Per un approfondimento sul tema, si veda Cimarosti A., *Il part time quale strumento di (parziale) inclusione sociale* in Brolo M., Cester C., Menghini L. (a cura di), *Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2016 p. 60-74

²⁹¹ Art. 5 co. 2

(c.d. *flessibilità rigida*). Sebbene tale indicazione possa apparire poco innovativa, nella prassi essa riveste un ruolo rilevante per coloro che hanno esigenze conciliative. L'individuazione precisa dell'orario di lavoro ridotto permette ai lavoratori, in particolare anche a coloro che si occupano della cura familiare, di accettare di coniugare il parziale orario di lavoro con le attività casalinghe o private; situazione che, invece, risulterebbe più difficile in presenza di forme troppo indefinite di svolgimento della prestazione²⁹². Non solo, è stata inoltre la Cassazione²⁹³ ad aver definito la necessità che la collocazione oraria sia definita compiutamente in quanto essa “integra il nucleo stesso del contratto a tempo parziale”, quindi risulta essere fondamentale “per evitare che il datore di lavoro, avvalendosi d'una carente o generica pattuizione scritta sulla distribuzione dell'orario, possa modificarla a proprio piacimento a fini di indebita pressione sul lavoratore”.

Continuando l'analisi del provvedimento del 2015, poi, il legislatore dedica l'articolo 8 all'ambito della trasformazione dell'orario di lavoro, riconoscendo alcune facilitazioni nei casi di lavoratori con particolari esigenze meritevoli di tutela. In particolare, è previsto il diritto alla trasformazione dell'orario in regime di part-time per coloro che sono affetti da gravi patologie cronico-degenerative (co. 3), ovvero coloro che, per esigenze di cura della prole, avrebbero il diritto di fruire del congedo parentale (co.7). In particolare, ai fini della cura genitoriale, la trasformazione può essere richiesta dal lavoratore una sola volta e per una diminuzione non superiore al 50 per cento dell'orario normale in alternativa alla fruizione del congedo parentale stesso (co. 7); il datore di lavoro, poi, è tenuto a darne attuazione entro quindici giorni dalla richiesta stessa. La facoltà di trasformazione si configura, pertanto, come un diritto potestativo riconosciuto ai lavoratori, in quanto “il relativo esercizio è costruito come un'alternativa equivalente” al congedo parentale²⁹⁴, “la quale muta solo nel *modus*”²⁹⁵.

La portata di questa disposizione, oramai, è molto ridotta in virtù della possibilità di fruire, più agevolmente, del congedo parentale su base oraria²⁹⁶. In entrambe le ipotesi, infatti, sia quando il lavoratore fruisce di un periodo di congedo parentale ad ore, sia quando fa richiesta della facoltà di cui al co. 7, le esigenze personali e di cura finiscono per avere un impatto su quella che è l'organizzazione del datore di lavoro. Ciononostante, qualora la *ratio* fosse realmente la

²⁹² La necessità della predeterminazione dell'orario di lavoro emerge altresì dalla sentenza della Corte di cassazione n. 210/1992 nella quale si sottolinea come tale requisito sia fondamentale anche al fine di “programmare altre attività con le quali integrare il reddito lavorativo”

²⁹³ Cassazione n. 1430/2012

²⁹⁴ Cfr. Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 304. Secondo l'A., se davvero si volesse promulgare una conciliazione di tipo *hard*, allora questa opportunità di trasformazione dovrebbe essere riconosciuta in più, e non in rinuncia di uno dei due strumenti

²⁹⁵ Entrambe Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 83

²⁹⁶ Cfr. § 2.3

facoltà di influenzare l'organizzazione del lavoro, ne deriverebbe coerentemente anche la possibilità per il lavoratore di richiedere una modifica dell'orario di lavoro (attraverso l'adozione dei c.d. *calendari flessibili*), nonché di optare per una diversa collocazione temporale della prestazione, senza che tale facoltà venga limitata ai soli casi in cui ciò comporti una riduzione dell'attività lavorativa²⁹⁷.

Sempre l'articolo 8, poi, enuncia il riconoscimento di un diritto di precedenza (o priorità) a favore dei lavoratori e delle lavoratrici che assistono un coniuge, i propri figli o genitori malati gravi (ai sensi dell'art. 3 co. 3 della legge n. 104/1992), ovvero a favore di coloro che hanno un figlio convivente di età non superiore ai tredici anni o portatore di handicap (co.5).

In senso inverso, inoltre, il testo normativo riconosce anche il diritto di precedenza nella riconversione dell'orario a tempo pieno in occasione delle nuove assunzioni full-time per le medesime mansioni o di quelle di pari livello e categoria legale (co. 6).

Il legislatore, dunque, ha individuato l'ulteriore strumento del diritto di precedenza per sostenere l'autodeterminazione dell'individuo nello scegliere la modalità con cui svolgere la prestazione lavorativa che più si adegua alle esigenze conciliative. Tuttavia, questo istituto non è ascrivibile come un diritto assoluto²⁹⁸, bensì si denota solamente in corrispondenza di specifici presupposti, come mostrato anche dalla sentenza della Cassazione n. 27439 del novembre 2017. Nel caso di specie, infatti, il giudice ha ritenuto che una dipendente della PA avesse erroneamente avanzato la pretesa di esercitare il diritto di precedenza nella trasformazione del rapporto di lavoro da part-time a full-time in caso di nuove assunzioni. Tale pretesa, infatti, non può essere considerata come un "diritto soggettivo", poiché, in assenza dei presupposti specifici individuati dalla norma, il diritto stesso non sorge.

Un'ulteriore novità, poi, risulta essere la modalità con cui è possibile variare l'orario di lavoro, e la sua collocazione temporale, tramite le c.d. *clausole elastiche* (art. 6)²⁹⁹. Dato l'impatto che le stesse possono avere sulla vita dei *part-timers*, il legislatore impone una serie di limiti all'utilizzo. Tra di questi si annovera il diritto del prestatore a ricevere un preavviso di almeno due giorni lavorativi e la necessità che le stesse siano previste dai contratti collettivi o, in caso di assenza, le stesse devono essere pattuite innanzi dalle commissioni di certificazione.

²⁹⁷ Riflessioni di Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 163-164

²⁹⁸ Così definito in *Lavoro a tempo parziale post dlgs. 81/2015*, Sistema Frizzera

²⁹⁹ Negli anni, a seguito della prima previsione delle clausole all'interno del d.lgs. n. 61/2000, in realtà, si sono susseguiti altri interventi legislativi in tema. I quali, per quanto secondari rispetto alla disciplina organica del 2015, hanno mostrato un "andamento pendolare" (cit. A.) dell'azione normativa del legislatore talvolta verso una maggiore tutela del lavoratore, talvolta verso l'ampliamento della flessibilità cfr. Santucci R., *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, Adapt University Press, n. 16/2017, p. 5

Il richiamo alla contrattazione pattizia non è di poco conto. Il d.lgs. n. 81/2015, all'articolo 51, infatti, precisa che si intendono “contratti collettivi” (nazionali, territoriali o aziendali che siano), ai fini del suddetto decreto, solamente quelli stipulati dalle associazioni datoriali comparativamente più rappresentative a livello nazionale³⁰⁰, riducendo così gli attori deputati a derogare alla disciplina di legge, ed evitando poi la possibilità che i temi fondamentali trattati del decreto siano oggetto del c.d. *dumping contrattuale*³⁰¹.

La tutela in tema di clausole elastiche, si conclude, infine, con il pagamento di una maggiorazione del 15 per cento per le ore prestate “in flessibilità”, e il divieto di licenziamento per il lavoratore che si rifiuta di concordare una diversa variazione dell'orario di lavoro. La posizione del lavoratore è dunque tutelata da un doppio livello di garanzie capaci di preservare la volontà del dipendente quali, in primis, il consenso alla variazione e alla conversione e, in secondo luogo, il divieto di licenziamento. La conversione, in particolare, è tutelata dal co. 7, il quale prevede come il lavoratore, che si trovi nelle situazioni di cui all'articolo 8 da co. 3 a co. 5³⁰², ovvero all'art. 10 della legge n. 300/1970³⁰³, possa revocare il consenso alle clausole elastiche stesse.

È chiaro che questo è un tentativo di compromesso pattizio tra le esigenze del datore di lavoro nel garantire un'organizzazione flessibile in linea con le esigenze produttive, e la necessità del lavoratore di limitare la flessibilizzazione³⁰⁴, soprattutto se l'orario di lavoro ridotto è stato richiesto/concesso proprio per ragioni riconducibili alla conciliazione vita-lavoro. È noto, come già evidenziato, che al fine di garantire l'equilibrio tra le sfere del vivere, la durata e la collocazione temporale dell'orario debbano essere quanto più possibili prevedibili al fine da permettere al lavoratore di organizzare le diverse attività quotidiane che lo occupano³⁰⁵.

³⁰⁰ In linea con quanto già previsto dall'articolo 8 del d.l. n. 138/2011

³⁰¹ L'argomento è da tempo presente nel dibattito legislativo italiano, poiché “la diffusione del fenomeno del “dumping contrattuale” e la proliferazione numerica di contratti “pirata” [...] può impattare negativamente sulla qualità della contrattazione collettiva, limitandone l'effettività” (Cit.) Memoria per l'audizione informale del Presidente del Cnel presso la Commissione XI «Lavoro pubblico e privato» della Camera dei Deputati Disposizioni in materia di giusta retribuzione e salario minimo A.C. 141, A.C. 210, A.C. 216, A.C. 306, A.C. 432, A.C. 1053

³⁰² Si tratta di casi in cui il lavoratore è affetto da gravi patologie oncologiche (co. 3), o situazioni in cui il lavoratore assiste il coniuge/figli/genitori affetti da gravi patologie (co. 4), ovvero nel caso di lavoratore con figlio convivente di età non superiore ai tredici anni oppure portatore di handicap (co. 5)

³⁰³ In favore della tutela dei lavoratori studenti, regolarmente iscritti e frequentanti corsi di studio utili al rilascio di un titolo

³⁰⁴ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 146-147

³⁰⁵ Cfr. Vitaletti M., *Da una rivoluzione si può tornare indietro? Congedi parentali e indipendenza economia*, in Del Punta R. *Trasformazioni, valori e regole del lavoro*, Firenze University Press, 2024 p. 1189. L'A. sottolinea come la dilatazione e il prolungamento, nonché la non programmabilità dei tempi produttivi di lavoro, sono il terreno di coltura perfetto del “germe della disparità”

Pur tuttavia, a ben vedere, nonostante il d.lgs. n. 81/2015 introduca delle condizioni minime di tutela nella disciplina del rapporto di lavoro a tempo ridotto, come la precisa definizione oraria³⁰⁶, il diritto e la priorità di trasformazione a part-time, il preavviso e la revoca delle clausole elastiche, il divieto di licenziamento in caso di rifiuto e, da ultimo, la scelta di riconvertire l'orario a tempo pieno, le stesse non risultano essere sufficienti per superare alcune perplessità³⁰⁷. In primis, in tema di clausole elastiche, il preavviso di soli due giorni e la maggiorazione esigua del 15 per cento non sembrano essere compatibili con il disagio³⁰⁸ che la variazione dell'orario di lavoro e lo scombuscolamento organizzativo subito arrecano³⁰⁹. In secondo luogo, poi, nonostante l'ampio ventaglio di priorità descritte, nei casi in cui il datore di lavoro si trovi a procedere all'assunzione di un lavoratore part-time nella medesima unità produttiva, non si è (ancora ad oggi) configurato l'obbligo di motivazione del rifiuto. L'adempimento dello stesso termina a seguito di un'adeguata informazione ai lavoratori a tempo pieno di una nuova assunzione a tempo parziale nello stabilimento (art. 8 co. 8) e la successiva disamina delle domande pervenute.

Infine, nonostante dal testo di legge si evinca una regolazione "lievemente più attenta"³¹⁰ alle esigenze conciliative e personali dei lavoratori, la realtà mostra come questa tipologia di rapporto di lavoro sia limitante a livello economico e contributivo, in quanto la retribuzione spettante è pur sempre proporzionata in base alla quantità di lavoro prestato. Non solo, non è rinvenibile alcuna menzione in merito alla tutela della lavoratrice, la quale, di fatto, si trova più spesso (rispetto al corrispettivo maschile) a usufruire di questa modalità lavorativa pur di rientrare all'interno delle dinamiche del mercato del lavoro.

Bisognerà attendere la direttiva 2019/1158/UE affinché, per la prima volta, venga evidenziato il legame strumentale che lega l'organizzazione dei tempi di lavoro e la necessità di perseguire

³⁰⁶ Il tema è stato successivamente ripreso dal d.lgs. n. 104/2022 (noto come *Decreto Trasparenza*) il quale recepisce la direttiva 2019/1152/UE relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili. In particolare, l'art. 4 interviene sull'art. 1 del d.lgs. n. 152/1997 prevedendo, tra gli obblighi informativi del datore di lavoro, anche: la programmazione dell'orario normale e le eventuali condizioni relative a straordinario o cambi turno (co. 1 lett. o)); nei casi di modalità organizzative imprevedibili, è necessario specificare anche l'ammontare minimo delle ore garantite, la loro eventuale variabilità, nonché il preavviso minimo previsto (co. 1 lett. p) nn. 1-3

³⁰⁷ Cfr. Calafà L., *la promozione del benessere nel diritto del lavoro gender oriented* in Asquer E., Scattigno A., Vezzosi E. (a cura di), *Felicità della politica, politica della felicità. Cittadinanza, giustizia, benessere in una visione di genere*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2016, p. 101. L'A parla di un decreto legislativo "non ambizioso, ma frettoloso, vittima di un diritto del lavoro che ha assunto le caratteristiche strutturali di "sincronizzazione" del diritto dell'Unione Europea (...) troppo rapido"

³⁰⁸ Santucci R., *Il contratto di lavoro part-time tra Jobs Act (decreto legislativo n. 81/2015) e diritto giurisprudenziale*, Adapt University Press, n. 16/2017, p. 23

³⁰⁹ Tra i pregiudizi, infatti, ci potrebbe essere la rinuncia ad un altro lavoro, compatibile, con l'orario di lavoro part-time prestato, e nel rispetto, comunque, degli obblighi dei limiti di orario e del rispetto del riposo settimanale di cui al d.lgs. n. 66/2003 (Interpello prot. n. 25/I/0004581 Ministero del Lavoro del 10 ottobre 2006)

³¹⁰ Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 176

la *work-life balance*. L'importanza di aver ribadito il tema in sede europea si sostanzia in un duplice canale di tutela³¹¹: in primo luogo, l'introduzione di questo diritto permette al giudice di valutare la bontà delle scelte organizzative datoriali, fino a quel momento incontestabili; in secondo luogo, essendo la direttiva sovranazionale volta all'individuazione di tutele minime, è auspicabile che il testo svolga un ruolo di pungolo nei confronti delle disposizioni nazionali dei singoli stati membri al fine di andare "al di là di tali norme minime (...) e garantire soluzioni efficaci"³¹².

Un ulteriore pregio della direttiva del 2019, poi, riguarda l'indicazione dei limiti dell'adozione del part-time in ambito di equilibrio vita-lavoro. Infatti, dapprima (al considerando 34) il testo europeo menziona la necessità di "adeguare il calendario di lavoro alle proprie esigenze personali" così che i lavoratori possano richiedere modalità di lavoro flessibili anche mediante la facoltà di trasformare l'orario di lavoro in regime di part-time (oltre agli strumenti del lavoro da remoto e dei calendari flessibili). In seguito, al considerando successivo, invece, la direttiva mette in guardia sui rischi di considerare lo strumento del part-time una valida misura di equilibrio vita-lavoro. Nonostante, infatti, l'orario di lavoro ridotto abbia concesso storicamente alle donne di approcciarsi all'attività lavorativa senza rinunciare all'esperienza della maternità, lo stesso ora deve comunque essere limitato, in quanto lunghi periodi di riduzione dell'orario possono determinare diversi svantaggi dal punto di vista contributivo, e dunque della sicurezza sociale³¹³ (riducendo, successivamente, anche la futura pensione di vecchiaia).

Infine, il testo normativo europeo sottolinea il diritto del lavoratore, ogni qual volta cessi l'esigenza alla base della richiesta di svolgimento flessibile della prestazione, di rientrare nell'organizzazione originaria dell'attività lavorativa, anche in via anticipata³¹⁴, compatibilmente con le esigenze datoriali e personali.

³¹¹ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 42

³¹² Cit. Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni. Un'unione dell'uguaglianza: la strategia per la parità di genere 2020-2025. COM (2020) 152 final. Cfr. piè pagina 246

³¹³ Particolarmente rilevante in materia risulta essere la sentenza della Corte di giustizia europea *Bilka* del 13 maggio 1986 (C-170/84). Nel caso di specie, l'impresa Bilka prevedeva due diversi regimi pensionistici aziendali; tuttavia, per i dipendenti part-time, l'accesso a tali regimi era subordinato all'aver prestato l'attività lavorativa a tempo pieno per 15 anni su 20, legittimando tale decisione in ragione di "motivi economici obiettivamente giustificati". In primo luogo, la Corte ritenendo che il regime pensionistico aziendale rientri all'interno della nozione di "retribuzione", accerta la presenza di discriminazione fondata sul sesso qualora emerga una percentuale di donne impiegate a tempo pieno "notevolmente inferiore" rispetto a quella dei lavoratori uomini. In secondo luogo, il giudice ha escluso la validità della giustificazione addotta da Bilka in quanto la prassi in oggetto "seppur persegue scopi diversi dalla discriminazione delle donne" non è sufficiente per escluderne la violazione

³¹⁴ Art. 9 "Modalità di lavoro flessibili", co. 3

In sintesi, sebbene la direttiva del 2019, per la prima volta, abbia messo in evidenza l'importanza dell'impatto dell'orario di lavoro, e della riduzione dello stesso, sulle esigenze conciliative di ambo i lavoratori e del conseguente possibile pregiudizio arrecato al lavoro femminile negli anni, le previsioni ivi contenute sono blande e generiche, poiché da esse emerge solo qualche informazione su ciò che auspicabilmente dovrebbe essere perseguito. Seppur sia presente, dunque, un'aspirazione ambiziosa nell'interpretare e adeguare la tutela europea alla società odierna, segnata dalla condivisione dei compiti di cura tra i genitori e da una visione aperta all'omogenitorialità, la direttiva si presenta tuttavia "esitante nelle soluzioni concrete"³¹⁵. Un'ulteriore conferma di quanto sopra emerge, nuovamente, al considerando 36, nella misura in cui il datore di lavoro "dovrebbe poter decidere" se approvare o meno la richiesta del dipendente di lavorare con modalità flessibile; in altri termini, essi "prendono in considerazione" (art. 9 co. 2) le richieste entro un periodo di tempo definito "ragionevole" con il solo obbligo di motivare il rifiuto o il rinvio della richiesta stessa.

Come già precedentemente indicato, in Italia la direttiva europea è stata recepita dal d.lgs. n. 105/2022, il quale apporta solo alcune modifiche all'articolo 8 del d.lgs. n. 81/2015 in tema di trasformazione dell'orario di lavoro, senza tuttavia prevedere alcuna indicazione in materia di calendari flessibili (come invece previsto dalla normativa europea). In particolare, l'articolo 8 co. 4 del d.lgs. n. 81/2015, così come modificato dall'art. 5 co. 1 lett. a) del decreto legislativo del 2022, estende ora la priorità della trasformazione dell'orario di lavoro non solo al coniuge ma anche alle parti di un'unione civile e al convivente di fatto³¹⁶. Successivamente, il decreto introduce i commi 5-bis e 5-ter in tema di tutela delle lavoratrici e dei lavoratori che fanno richiesta di trasformazione dell'orario. Tali disposizioni stabiliscono come i richiedenti non possano subire alcuna forma di ritorsione organizzativa negativa (come sanzioni, demansionamenti, trasferimenti ecc...), pena la nullità e la qualificazione dell'atto come discriminatorio (5-bis). Inoltre, la violazione dei co. 3 - 5-bis impedisce all'impresa di ottenere la certificazione della parità di genere³¹⁷ (o certificazione analoghe).

Come analizzato nel capitolo precedente, la trasposizione italiana della direttiva appare poco incisiva poiché non introduce alcun avanzamento o strumento significativo al fine di perseguire

³¹⁵ Così Tinti A. R., *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità* in Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta), Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023 p. 17

³¹⁶ Indicati, rispettivamente, all'art. 1 co. 20 e co. 36 della legge n. 76/2016

³¹⁷ Di cui all'art. 46-bis del d.lgs. n. 198/2006. In particolare, il medesimo articolo al co. 2 lett. a) ribadisce come sia indice del rilascio della stessa il rispetto dei parametri minimi in riferimento alla retribuzione erogata alle lavoratrici, nonché alla possibilità di conciliare vita-lavoro (in particolare per le donne in stato di gravidanza) e perseguire progressioni di carriera

gli obiettivi conciliativi. Indicativa, in tal senso, è la mancata valorizzazione di strumenti potenzialmente incentivanti, quali (per esempio) la promozione di un maggior utilizzo del part-time da parte degli uomini³¹⁸. Infatti, l'ambito di azione della regolazione dell'orario di lavoro, in un'ottica di parificazione dei generi, dovrebbe riguardare politiche meno rivolte al lavoro delle donne, ma maggiormente orientate alla flessibilizzazione del tempo degli uomini³¹⁹.

Unico profilo positivo dell'intervento del 2022, invece, è rappresentato dalla scelta del legislatore italiano di non avvalersi della facoltà prevista dall'art. 9 co. 4 della direttiva del 2019, evitando così l'introduzione di un limite legato all'anzianità di servizio quale condizione necessaria ai fini della richiesta di modalità di svolgimento flessibile del lavoro. Ciò, tuttavia, non è ragionevole per ritenere soddisfacente e apprezzabile il d.lgs. n. 105/2022 in tema di modifica dell'orario di lavoro. L'azione normativa italiana esce sconfitta dalla sfida lanciata in sede europea in quanto si sviluppa su meri miglioramenti rimanendo incompleta e scarsamente innovativa, incapace di seguire anche solo l'ambizione europea di un equilibrio dei tempi che si spinga oltre la mera riduzione di quelli femminili destinati al lavoro.

Da ultimo, e sullo stesso piano poi, si posiziona la legge n. 32/2022 (c.d. *Family Act*), la quale "timidamente" prevede dei generici incentivi a favore dei datori di lavoro che applicano delle clausole dei contratti collettivi in materia di "modalità di lavoro flessibile", ovvero riguardanti la successiva possibilità di richiedere il ripristino dell'originario regime contrattuale³²⁰.

Si tratta nuovamente di una disposizione "debole e dalla portata circoscritta"³²¹ dato che rimanda solamente alle relazioni pattizie di secondo livello tale prerogativa, affossando così, in parte, le iniziative spontanee dei datori di lavoro in materia di conciliazione.

³¹⁸ Molto spesso le azioni positive individuate dalla normativa sono indirizzate alla maggior partecipazione femminile nel mondo del lavoro (cfr. *Legge Golfo-Mosca* e l'introduzione di quote rosa nei CdA e Collegi Sindacali). In realtà, oltre a considerare il doppio ruolo della donna come madre e come lavoratrice, sarebbe necessario rivedere anche la duplicità del ruolo maschile con riguardo ad una maggiore assunzione di responsabilità nelle attività di cura. È altresì vero che, in alcuni casi, gli ambiti di azione delle azioni positive risultano problematici. Un esempio emblematico è rappresentato dalla sentenza *Lommers* (Corte di giustizia dell'Unione europea del 19 marzo 2002, C476/99). In tale pronuncia, la Corte ha ritenuto legittima la misura di azione positiva adottata dal Ministero dell'Agricoltura olandese, il quale ha previsto la riserva dei posti negli asili nido convenzionati alle sole dipendenti donne. Seppur il giudice riconosca come un simile trattamento rischi di "contribuire a perpetuare una distribuzione tradizionale dei ruoli", ritiene la misura legittima in virtù della scarsità delle risorse. Tale sentenza costituisce, dunque, un chiaro esempio del complesso bilanciamento tra la realtà oggettiva (ossia l'esiguità dei posti all'asilo nido) e l'esigenza di tutela della categoria delle lavoratrici, il cui ruolo risulta ancora oggettivamente svantaggiato sotto il profilo occupazionale

³¹⁹ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 111

³²⁰ Art. 4 co. 2 lett. b)

³²¹ Cit. Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 89

Alla luce di quanto esposto, gli interventi successivi del legislatore italiano appaiono poco convincenti sul piano di trasposizione della direttiva 2019/1158/UE, avendo omesso deliberatamente di definire in modo puntuale il diritto euro-unitario dei genitori di richiedere modalità di lavoro flessibili; diritto, che, in caso di rifiuto, dovrebbe invece essere assoggettato a un effettivo controllo giudiziale dell'agire datoriale³²². Non solo, è rimasto escluso da qualsiasi ammodernamento anche il d. lgs. n. 66/2003. La normativa nazionale in tema di orario di lavoro tutt'oggi vigente, così facendo, non presenta alcuna nozione in tema di conciliazione vita-lavoro. Gli interventi legislativi italiani hanno solo continuato ad “avallare un quadro disorganico e lacunoso”³²³ e dunque sono complici nel perpetuare i nodi critici della materia conciliativa, lasciando così sovrapporsi i tempi di lavoro e di cura anziché risolverli. Come osservato, “le politiche per il lavoro possono certamente trasformarsi in politiche per la famiglia, ma solo se le politiche per la famiglia non sono di ostacolo alle politiche per il lavoro”³²⁴.

Concludendo, ciò che è importante sottolineare in questa sede è la mancanza di lungimiranza delle azioni normative in materia di orario di lavoro e della sua riduzione in una prospettiva di genere. Sul punto, infatti, l'unico riferimento significativo proviene dalla direttiva europea³²⁵, mentre, a livello nazionale non si registrano interventi recenti coerenti. Anzi, il d.lgs. n. 151/2015³²⁶, il quale è intervenuto in modifica dell'art. 10 del Codice delle Pari Opportunità, ha integrato la lettera o) prevedendo la promozione della rimozione, anche attraverso misure come le azioni positive, di tutto ciò che ostacola la parità di genere compresa (però) “la più ampia diffusione del lavoro a tempo parziale e degli strumenti di flessibilità a livello aziendale”; tutto ciò senza prevedere alcuna menzione sui rischi previdenziali o di genere scaturiti dall'utilizzo dello strumento stesso.

³²² Scarponi S., *Madri e padri al lavoro: le ambiguità irrisolte del quadro normativo nazionale* in Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta), Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023 p. 16

³²³ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 181

³²⁴ Fili V., *L'impatto del decreto n. 105/2022 sul contesto. Ottimismo della volontà, pessimismo dell'intelligenza e pragmatismo visionario* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 442

³²⁵ Considerando 35 della direttiva 2019/1158/UE

³²⁶ Disposizioni di razionalizzazione e semplificazione delle procedure e degli adempimenti a carico di cittadini e imprese e altre disposizioni in materia di rapporto di lavoro e pari opportunità, in attuazione della legge n. 183/2014

3.1.1. (segue) L'impatto del lavoro part-time nelle politiche di genere: il part-time involontario

Purtroppo, ciò che merita sottolineare è che l'impostazione che sorregge la regolazione del lavoro a tempo parziale, inteso quale strumento per consentire la conciliazione tra l'attività lavorativa e il lavoro di cura, prescinde del contesto sociale nella quale essa si colloca. La disciplina dell'orario di lavoro, infatti, non valuta l'impatto che tale regolazione ha sulla distribuzione del lavoro produttivo e riproduttivo tra i generi e, di conseguenza, si limita a prevederne una riduzione senza incidere significativamente sulla partecipazione paritaria di uomini e donne (in termini qualitativi e quantitativi) al mercato del lavoro.

Così facendo, la proposta normativa della riduzione dell'orario di lavoro si limita a riprodurre, in modo speculare, le diseguaglianze nella distribuzione del lavoro di cura tra i generi, trasferendole anche nel lavoro retribuito. La riduzione dell'orario lavorativo, anche al fine di favorire la conciliazione vita-lavoro, avrebbe infatti effetti positivi solo se fosse generalizzata e parimenti perseguita sia dagli uomini, sia dalle donne³²⁷. Allo stato attuale, tuttavia, tale condizione non risulta essere, al momento, ancora realizzata (cfr. Grafico 5).

Grafico 5 – Le ragioni principali del lavoro a tempo parziale per genere³²⁸

Fig. (a) Uomini

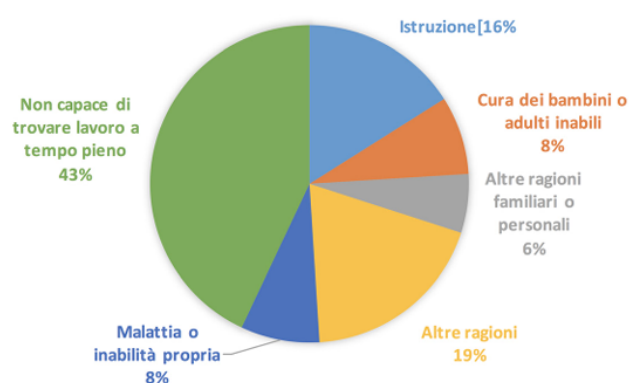
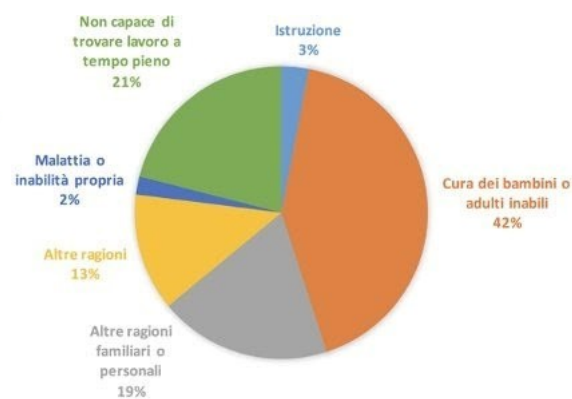


Fig. (b) Donne



Da ultimo, infine, il recentissimo intervento del legislatore interno in materia di trasformazione dell'orario di lavoro continua a puntare sullo strumento della priorità. Infatti, la legge n. 199/2025 (Legge di Bilancio 2026) nei commi 214-218 riconosce, in primis, il diritto di priorità

³²⁷ Cfr. De Spiegelare S., Piasna A., *The why and how of working time reduction*, ETUI, 2017, p. 25 - 46

³²⁸ Figura di Loschiavo L., *Conciliazione e misure di sostegno*, in Cedolin C., Loschiavo L., *La conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2018, p. 49 basata sulle proprie elaborazioni dei dati Eurostat in *Reconciliation between work, private and family life in the European Union*, 2009

nelle richieste di trasformazione a tempo parziale (orizzontale o verticale), ovvero di trasformazione/rimodulazione di orario di lavoro ridotto di almeno 40 punti percentuali, a favore dei lavoratori e delle lavoratrici con almeno 3 figli conviventi fino al compimento del decimo anno di età del figlio minore. In secondo luogo, a favore dei datori di lavoro privati che consentono detta trasformazione, il legislatore riconosce l'esonero totale dei contributi previdenziale a loro carico nel limite massimo di tre mila euro su base annua e 24 mesi³²⁹.

Ad oggi, tuttavia, in un contesto caratterizzato da un marcato divario retributivo di genere, e considerando che il lavoro part-time comporta penalizzazioni sia retributive che contributive (nonché delle limitazioni nelle prospettive di carriera), la scelta economicamente e produttivamente più vantaggiosa ricade ancora solitamente sulla riduzione dell'orario di lavoro della figura femminile³³⁰.

Non a caso, il divario retributivo di genere è stato oggetto di una recente normativa europea, la direttiva 2023/970/UE, la quale si applica a tutti i lavoratori, compresi i lavoratori a tempo parziale e i candidati in fase di selezione. Il legislatore sovranazionale ha confermato la persistenza di un *gender pay gap* ed ha sottolineato la difficoltà, negli anni, di opporvi resistenza a causa di “una mancanza di trasparenza nei sistemi retributivi, da una mancanza di certezza giuridica sul concetto di lavoro di pari valore e da ostacoli procedurali incontrati dalle vittime di discriminazione”³³¹. Il divario retributivo è un dato attestato (cfr. §1.1) e composito, causato da molteplici fattori come: gli stereotipi di genere, la persistenza del fenomeno “soffitto di cristallo” e la “diseguale condivisione delle responsabilità di assistenza” (considerando 15). Dunque, la persistente segregazione femminile a livello occupazione (definita come segregazione verticale o orizzontale), nonché la relegazione delle donne nelle attività domestiche e di cura ha prodotto una doppia discriminazione: nel valore economico (*gender pay gap*) e nel *quantum* temporale da poter dedicare al lavoro retribuito³³².

Il nucleo centrale del *focus* regolativo pare essere il “lavoro di pari valore” il quale, invero, non è qualificato come tale in base al tempo prestato allo svolgimento dell'attività lavorativa, bensì

³²⁹ Considerando che in Italia, il numero medio di figli per donna è in costante diminuzione e si attesta intorno a 1,8, risulta evidente come l'impatto della misura sia destinato a riguardare una platea molto limitata e residuale di lavoratori e lavoratrici in <https://www.istat.it/en/press-release/births-and-fertility-of-the-resident-population-year-2024>

³³⁰ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 47 ss.

³³¹ Considerando 11

³³² Da questa e altre consapevolezza, nasce l'approccio intersezionale promosso dalla direttiva stessa per comprendere il fenomeno del divario retributivo

“sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere (...) e includono le competenze, l’impegno, la responsabilità e le condizioni di lavoro”³³³.

In tema di discriminazione retributive di genere e del loro legame con la flessibilità oraria, si ricorda la famosa sentenza *Danfoss* della Corte di giustizia UE³³⁴. L’azienda Danfoss era stata chiamata in causa da due lavoratrici in quanto era solita corrispondere, sulla base del contratto collettivo applicato, aumenti retributivi individuali motivati dalla flessibilità, formazione professionale e anzianità del lavoratore. In primo luogo, seguendo un processo progressivo di alleggerimento dell’onere probatorio³³⁵, il giudice ritiene come l’onere della prova della discriminazione retributiva debba ricadere sul datore di lavoro in quanto le lavoratrici si trovano “nell’impossibilità di identificare quali siano i criteri di aumento che sono applicati nei loro confronti e le relative modalità di applicazione”³³⁶. Per quanto riguarda poi i temi oggetto dell’aumento, come la flessibilità, qualora essa sia qualificata come “adattabilità del lavoratore ad orari e luoghi di lavoro variabili” allora potrebbe operare a danno delle lavoratrici sulle quali (sovente) ricadono le responsabilità domestiche e familiari. Per quanto attiene agli altri due indicatori, ossia la formazione professionale e il criterio dell’anzianità, non è escluso come anche questi possano comportare un trattamento meno favorevole nei confronti dei lavoratori di sesso femminile a causa del loro recente (all’epoca) ingresso sul mercato del lavoro.

Malgrado l’approccio normativo risulti essere molto timido nel definire il lavoro parziale quale materia relativa alla parità di genere, sarebbe necessario rivedere la costruzione dello strumento regolativo volto non più ad aumentare (in termini quantitativi) il lavoro femminile, ma anche al miglioramento dell’occupazione stessa. Tale perfezionamento, non può essere raggiunto senza il perseguimento della parità retributiva e dell’equa distribuzione dei compiti di cura e assistenza tra madre e padre. Una prospettiva così composta permetterebbe di “andare oltre le misure che aiutano le donne a partecipare al mercato del lavoro, per introdurre misure che incoraggino gli uomini ad adeguare il proprio orario di lavoro e rispondere alle proprie responsabilità familiari”³³⁷. Il fine ultimo di questa prospettiva si tradurrebbe nel diritto ugualmente riconosciuto al lavoratore e alla lavoratrice di richiedere un’organizzazione del

³³³ Articolo 4 co. 4

³³⁴ Sentenza della Corte di giustizia del 17 ottobre 1989 (causa C109/88)

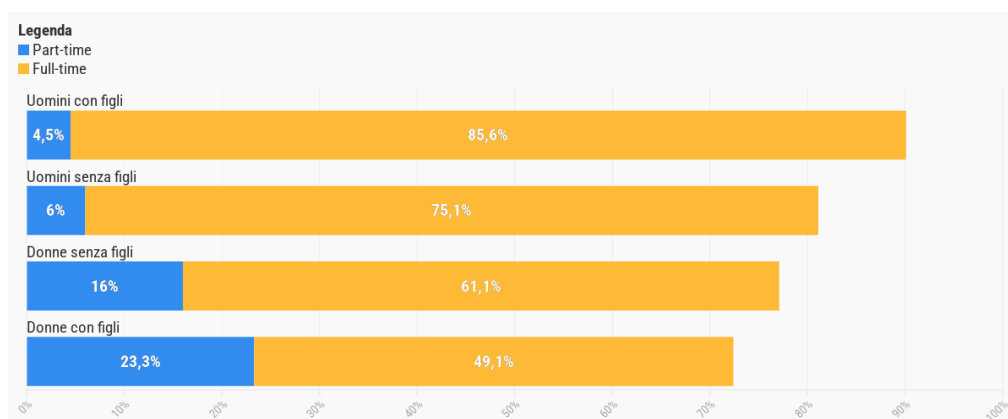
³³⁵ L’inversione dell’onere della prova, infatti, è previsto anche dall’art. 40 del Codice delle pari opportunità in materia di tutele antidiscriminatorie

³³⁶ Lo stesso principio è stato perpetuato, poi, nella direttiva 2023/970/UE, nella quale è stato previsto l’inversione dell’onere della prova (articolo 18)

³³⁷ Cit. Pavlou V., *Percorso di lettura: la dottrina femminista del diritto del lavoro*, *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n. 159/2018, p. 713

lavoro che sia condizionata alle esigenze legate alla cura, e non viceversa, senza che questo comporti ostacoli o pregiudizi nel percorso di carriera dell'intera vita lavorativa.

Grafico 6 - Tasso di occupazione di uomini e donne europei con o senza figli (2021)³³⁸



Prendendo come spunto di riflessione il Grafico 6, è interessante osservare come, a livello europeo, a fronte di un tasso di occupazione femminile inferiore rispetto a quella maschile, si registri parallelamente una maggiore incidenza del lavoro a tempo parziale. Il part-time femminile risulta, infatti, nettamente superiore a quello maschile e cresce ulteriormente in presenza di figli. Di segno opposto appare, invece, la situazione maschile in cui l'adozione dell'orario ridotto si registra maggiormente tra gli uomini privi di responsabilità di cura familiare piuttosto che quelli con figli. Tuttavia, numerosi studi in dottrina evidenziano come il lavoro a tempo parziale produca degli effetti penalizzanti sia con riferimento alla possibilità di fare carriera, sia in termine di impatto sulla retribuzione³³⁹. Nonché, è inoltre indicato quanto tale modalità lavorativa contribuisca al perpetuarsi della “marginalizzazione donne sui luoghi di lavoro”³⁴⁰ e successivi profili discriminatori di genere.

Con riferimento al profilo retributivo, già l'articolo 11 della Convenzione delle Nazioni Unite del 1979 stabilisce che gli Stati si debbano impegnare a eliminare qualsiasi forma di “discriminazione contro le donne nel settore dell'occupazione”; in particolare, alla lettera d), viene sancita la parità remunerativa. Lo stesso tema è stato inserito anche all'interno dell'Agenda ONU 20230 (Goal 8.5) con una prospettiva rinnovata e moderna, la quale non punta più solo alle politiche sociali, ma bensì alle politiche sullo sviluppo, ed in particolare

³³⁸ Fonte: Elaborazione dei dati Eurostat in <https://www.openpolis.it/in-italia-il-divario-di-genere-sul-lavoro-e-doppio-rispetto-al-resto-deuropa/>

³³⁹ Cfr. Lyonette C., *Part-time work, work-life balance and gender equality*, Journal of Social Welfare and Family Law, volume 37/2015, p. 321-333. L'A. sottolinea come il lavoro a tempo parziale venga sottovalutato all'interno delle organizzazioni

³⁴⁰ Cit. Corazza L., *Diritto antidiscriminatorio e oltre: il lavoro delle donne come questione redistributiva*, Relazione al XXI Congresso Nazionale AIDLASS Messina, 23-25 maggio 2024, p. 43

dello sviluppo sostenibile. Da ultimo, la direttiva 2023/970/UE adotta una prospettiva basata sull'intersezionalità, riconoscendo la possibilità che ci siano discriminazioni sovrapposte sulla stessa persona. Tale approccio risulta invero essere particolarmente importante per le considerazioni in merito al divario retributivo di genere (considerando 25) in quanto tiene conto dell'appartenenza a uno o più gruppi protetti dalla normativa antidiscriminatoria stessa³⁴¹ (quali quelle basate sul sesso, così come la razza o l'età).

In merito, invece, al profilo di tutela oraria e di discriminazioni di genere, alcuni esempi sono annoverabili nella giurisprudenza recente. Per esempio, la sentenza n. 4313/2024 della Corte di Cassazione, rileva una discriminazione diretta basata sul profilo orario, nonché una discriminazione indiretta di genere, nella misura in cui la valutazione della progressione economica è parametrata all'anzianità di servizio, la quale a sua volta è misurata in proporzione al tempo parziale lavorato, nonostante sia noto invece come, specialmente le donne, ricorrono a tale tipologia di orario³⁴². Invero, già la Cassazione nella sentenza n. 21801/2021 aveva indicato come non può esserci alcun automatismo che legittimi la riduzione dell'orario di lavoro con la proporzione dell'anzianità di servizio ai fini delle progressioni economiche³⁴³.

Allo stato attuale, poi, siccome la conciliazione tra lavoro e attività di cura rimane prevalentemente (se non esclusivamente) una questione femminile, ciò potrebbe portare al diffondersi del fenomeno del c.d. *part-time involontario*. Tale forma di lavoro a tempo parziale riguarda i lavoratori che, seppur disponibili a lavorare a tempo pieno, non possono accedervi a causa di alcune condizioni personali o sociali. In questi casi, il principio di volontarietà lascia il posto ad una scelta obbligata dalle necessità economiche e dell'obiettivo di conciliare il lavoro con le attività di cura familiari. Sebbene sia verificato come le cause del part-time involontario siano molteplici, esso risulta essere caratterizzato “con maggiore evidenza in riferimento al lavoro delle donne” le quali “continuano ad essere le principali responsabili della cura della famiglia e dei lavori domestici”³⁴⁴. Ne deriva, così, un vero e proprio *gender time gap* in cui non solo la distribuzione del lavoro di cura è squilibrata, ma anche il tempo destinato al lavoro retribuito risulta essere diseguale.

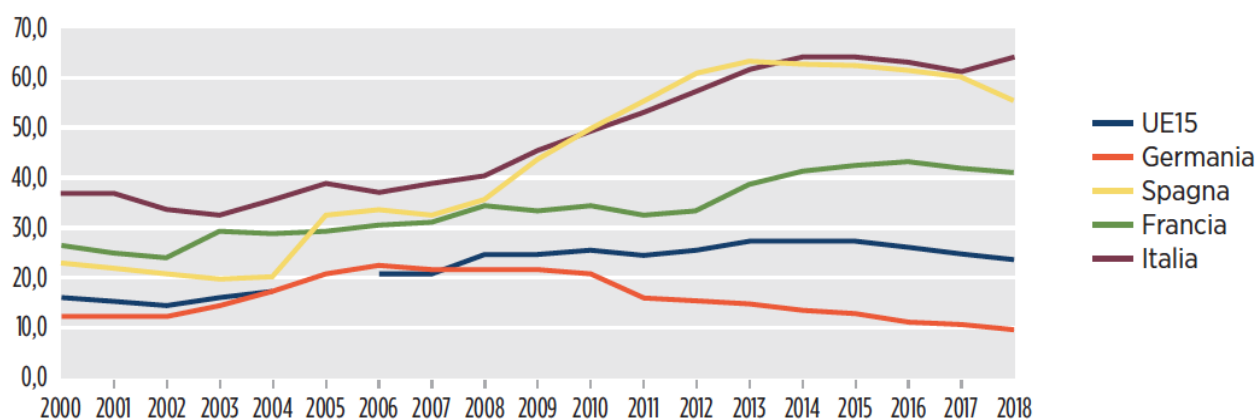
³⁴¹ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 87-88

³⁴² Nel caso di specie, la ricorrente è stato oggetto di discriminazione in quanto la sua anzianità di servizio è stata proporzionata in funzione della sua ridotta presenza sul luogo di lavoro quando, invece, se la stessa fosse stata calcolato per intero, avrebbe superato quella del collega controinteressato

³⁴³ Punto 39

³⁴⁴ Entrambe citazioni di De Marco C., *Disparità di genere e lavoro involontario*, IQUAL. Revista de Género e Igualdad, n. 8/2025, p. 55

Grafico 7 – Tasso di part-time involontario sul totale degli occupati part-time: un quadro europeo³⁴⁵



Dal Grafico 7 è evidente come l'Italia mostri livelli di part-time involontario maggiori della media europea e in progressivo aumento negli anni. È necessario, inoltre, sottolineare come il fenomeno riguardi per il 70% le lavoratrici donne. La spiegazione, oltre a riguardare l'aumento della partecipazione femminile nel mondo del lavoro, riguarda ancora l'atavica suddivisione dei ruoli familiari e la conseguente segregazione delle donne nelle attività domestiche e di cura, le quali, pur di trovare un equilibrio con il lavoro retribuito, spesso sono "costrette ad accettare orari di lavoro compatibili con gli impegni familiari e domestici, come il lavoro a tempo parziale"³⁴⁶.

L'analisi fino ad ora condotta mostra dunque che, da un lato, lo strumento del lavoro part-time ha permesso effettivamente la maggior partecipazione delle donne al mondo del lavoro in termini quantitativi, dall'altro, però, ha perso il *focus* del principio volontaristico come da prime disposizioni normative sul tema³⁴⁷.

In più, come evidenziato da recente dottrina, il part-time sarebbe "pressoché inutilizzabile nella prospettiva del perseguimento dell'uguaglianza tra uomini e donne"³⁴⁸ per diversi rischi ad esso correlati, poiché incentivare il ricorso all'orario parziale per incrementare l'occupazione femminile produce il perpetuarsi dell'idea che siano proprio le donne a doversi occupare della cura. Non solo, il protrarsi dell'individuazione del part-time quale strumento di conciliazione, in virtù di un divario retributivo di genere persistente, rafforza la convinzione che siano le donne

³⁴⁵ Grafico basato sui dati Eurostat (Labour Force Survey 2018) preso dal documento di Amato G., Camusso S., Luisi D., Luppi M., Pintaldi F., Vaccaro S., *Da conciliazione a costrizione: il part-time in Italia non è una scelta. Proposte per l'equità di genere e la qualità del lavoro*, Forum Disuguaglianze Diversità, marzo 2024, p. 10

³⁴⁶ Cit. *Guida per l'organizzazione dell'orario di lavoro*, OIL, 2025, p. 7

³⁴⁷ Direttiva 97/81/CE Clausola 1 lett. b) "sviluppo del lavoro a tempo parziale su base volontaria"

³⁴⁸ Cit. Alessi C., *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, Corti M (a cura di) *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'Ue*, Ricerche Diritto, 2021, p. 40

a dover rinunciare a parte del lavoro retribuito per dedicarsi al lavoro domestico. Per queste ragioni, la direttiva 2023/970/UE promuove la trasparenza retributiva quale strumento a garanzia della parità salariale tra lavoratori e lavoratrici. Tale trasparenza deve essere assicurata già in fase di assunzione, in modo che, indipendentemente dal momento in cui i dipendenti manifestino le esigenze di cura familiari, o esercitino i propri diritti genitoriali, l'accesso allo strumento della priorità nella trasformazione dell'orario in part-time (ad oggi unico mezzo disponibile in materia) risulti equamente appetibile sia per le madri, sia per i padri.

3.1.2. L'organizzazione dell'orario di lavoro: soluzioni per una conciliazione gender neutral

La sfida di rendere maggiormente duttile l'orario di lavoro, invero, potrebbe invece essere colta dalla contrattazione collettiva, la quale potrebbe utilizzare la sua anima "sussidiaria" e giocare un ruolo rilevante nell'individuazione di validi strumenti di conciliazione vita-lavoro che garantiscano il carattere genuino della scelta dei lavoratori³⁴⁹.

Tuttavia, alcune regolazioni pattizie offrono soluzioni ancora "arretrate" nel perseguire la conciliazione attraverso lo strumento dell'orario di lavoro. Ne è un esempio il Ccnl Terziario Confcommercio³⁵⁰, il quale conferisce ai genitori (fino al terzo anno di vita del bambino) la possibilità di trasformare temporaneamente il loro orario riducendolo, ciò, tuttavia, solo dopo aver esaurito tutte le ferie e i permessi retribuiti a disposizione. Seguendo la stessa logica, si annovera anche il Ccnl Laboratori di analisi³⁵¹. In entrambi gli esempi, la stesura degli articoli riporta delle previsioni ambigue, secondo le quali le aziende "accoglieranno" l'istanza di richiesta secondo alcuni limiti di non ben nota fungibilità; in questi casi la tutela si sostanzia solamente come un "quasi diritto", il quale ha l'effetto di rendere "ancora più evanescente il diritto dei lavoratori"³⁵². Invece, il Ccnl Farmacie municipalizzate, al contrario, indica un vero e proprio diritto della tutela della trasformazione al rientro dal congedo di maternità e di paternità, con annessa indicazione della durata, decorrenza e limiti specifici³⁵³.

³⁴⁹ Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022

³⁵⁰ CNEL H011, periodo 2015 – 2027 – Sezione quarta – Disciplina del rapporto di lavoro – Titolo I – Mercato del lavoro – Capo IV – Part Time – Articolo 100 "Part time post maternità"

³⁵¹ CNEL T159 – periodo 2025-2023 – Parte Terza: Rapporto di lavoro – Titolo II: Gestione del rapporto di lavoro – Capo III: Genitorialità – Articolo 78 "Part-time dopo la gravidanza"

³⁵² Cit. Ferrara M. D., *Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere*, Diritti Lavori Mercati n.2/2014, p. 529

³⁵³ CNEL H124 – periodo 2022-2024 – Articolo 8 bis "Lavoro a tempo parziale post maternità/paternità"

Inoltre, si riscontrano altri casi nella contrattazione sindacale, i quali si stanno spingendo verso soluzioni più moderne di regolazione dell'equilibrio vita-lavoro. In particolare, il Ccnl Alimentari industria³⁵⁴, per esempio, indica la necessità di perseguire l'efficienza organizzativa attraverso delle modalità migliorate di flessibilità dell'orario di lavoro (come il lavoro a tempo parziale e il lavoro agile) e altri strumenti di conciliazione, tali da salvaguardare le opportunità di carriera delle donne. Invece, il Ccnl Chimici farmaceutici industria³⁵⁵, a tutela della genitorialità, indica il diritto alla flessibilità dell'orario di lavoro per i dipendenti che hanno figli con diagnosi di DSA così da seguirli nel percorso di istruzione. Il Ccnl Tabacco³⁵⁶, poi (già citato in tema di congedi parentali), con l'obiettivo di tutelare la maternità e di "creare le condizioni per una paternità sempre più responsabile" prevede la possibilità di adottare forme di flessibilità dell'orario di lavoro per i genitori di figli fino a tre anni, al fine di agevolare l'inserimento all'asilo nido.

Infine, il Ccnl Commercio Confcommercio³⁵⁷, in linea con quanto detto precedentemente in materia di *Family Act*, deroga alla contrattazione aziendale il compito di articolare dei progetti a favore dei genitori lavoratori per meglio organizzare l'attività lavorativa come: il part-time reversibile, il telelavoro o lavoro a domicilio, l'orario di lavoro flessibile in entrata o in uscita, sistemi di banca ore (ecc...), riservando una particolare priorità ai genitori con figli fino a 8 anni di età (elevati fino a 12 anni per i genitori di figli in affidamento o adozione).

In effetti, è proprio all'interno della contrattazione di secondo livello, "più attenta"³⁵⁸ a costruire modalità di organizzazione del lavoro in grado di conciliare gli interessi dei lavoratori e dell'azienda, che si riscontrano esempi ancora più virtuosi di articolazione flessibile dell'orario di lavoro³⁵⁹. Alcune aziende italiane, infatti, si stanno adoperando verso l'individuazione di nuovi strumenti, tra cui la c.d. "settimana corta", una nuova ipotesi di flessibilità organizzativa

³⁵⁴ CNEL E012, periodo 2019-2027, Capitolo I – Relazioni Industriali – Parte I – Articolo 1 ter "Pari opportunità"

³⁵⁵ CNEL B011, periodo 2022-2028, Parte I: Gestione del rapporto di lavoro – Capitolo VI: Interruzione, sospensione e riduzione del lavoro, "Genitori di figli con diagnosi DSA" (inserito con l'accordo del 15 aprile 2025)

³⁵⁶ CNEL E042, periodo 2021-2028, Parte Seconda – Art. 50 "Tutela della maternità e congedi parentali"

³⁵⁷ CNEL H011, periodo 2015 – 2027 – Sezione prima – Sistemi di relazioni sindacali – Titolo II – Capo IB – Secondo livello di contrattazione – Articolo 12 "Materie contrattazione aziendale"

³⁵⁸ Cit. Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., *Per una trasposizione responsabile della dir. 2019/1158/UE relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza*, Rivista Giuridica del Lavoro n.1/2022, p. 118

³⁵⁹ Non tutta la contrattazione di secondo livello si sta attivando verso forme di flessibilità ulteriori rispetto quanto indicato dalla legge. Ne è un esempio il contratto collettivo del Gruppo Hera per il triennio 2022-2024, il quale individua ancora il solo strumento del part-time come soluzione per garantire la conciliazione con le esigenze personali dei lavoratori

che permette la rimodulazione dell'orario di lavoro a parità di salario³⁶⁰. Si pensi all'accordo aziendale del gruppo EssilorLuxottica³⁶¹, il quale prevede due nuovi modelli di orario ridotto caratterizzati dal mantenimento della retribuzione precedentemente corrisposta per il tempo pieno. Oppure, il recente accordo di Intesa San Paolo³⁶² il quale prevede, a favore dei genitori biologici e intenzionali di figli naturali o adottivi (inferiori ai 3 anni di età o entro i 3 anni di ingresso nel nucleo familiare), specifiche misure per una migliore organizzazione del lavoro. Queste si articolano nella facoltà di richiedere 12 ore di permesso settimanale con uguale salario, ovvero la possibilità di optare per una settimana corta di 4 giorni per 7 ore e mezza di lavoro a parità di retribuzione. Altri esempi virtuosi di individuazione di nuove modalità per garantire la flessibilità dell'orario di lavoro, in virtù delle esigenze dettate dalla cura della prole, sono presenti all'interno del contratto aziendale di Fastweb³⁶³. L'azienda ha previsto diverse misure, tra cui: i c.d. "turni genitori", che garantiscono a madri e padri di figli entro i 6 anni di età (previa richiesta) la possibilità di essere assegnati a turni compresi nella fascia oraria 9-20 dal lunedì al venerdì; la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo parziale per il personale genitore turnista del Customer Care, con riconversione automatica a tempo pieno al compimento del 7° anno di vita del bambino; e i c.d. "permessi a recupero", che consentono ai genitori di usufruire fino a un massimo di 100 ore annue (per il personale a tempo pieno) recuperabili nel trimestre successivo. Da ultimo, si segnala l'accordo del 23 novembre 2022 tra Lavazza e le RSU, assistite dalle Organizzazioni Sindacali UILA UIL e FAI CISL³⁶⁴, il quale provvede all'istituzione della settimana corta con un monte ore collettivo di 45 ore, utilizzabile a gruppi di 3 ore per ridurre l'orario del venerdì e consentire, così, un'uscita anticipata dei dipendenti.

Purtroppo, l'istituto della settimana corta, il quale condivide con il lavoro agile il medesimo afflato di coniugare la *work-life balance* e la produttività aziendale³⁶⁵, è sprovvisto di

³⁶⁰ L'OIL ha trattato il tema delle *compressed workweeks* all'interno dell'Information sheet WT-13 del 2004. L'istituto ha messo in evidenza i duplici vantaggi riscontrabili da ambo le parti negoziali. I lavoratori sono in grado di ottenere maggior tempo libero, di ridurre i costi/tempi del pendolarismo, nonché diminuire lo stress-lavoro correlato e garantire una migliore conciliazione con i compiti di cura. Invece, per i datori di lavoro, per esempio, garantisce minori costi di gestione delle strutture lavorative

³⁶¹ Accordo stipulato il 30 novembre 2023 con Filetem-CGIL, Femca-CISL e Uiltec-UIL, commento in Bollettino ADAPT n. 6 del 12 febbraio 2024

³⁶² Siglato il 24 dicembre 2025 con Fisac-CGIL, First-CISL e Uilca-UIL

³⁶³ Verbale di accordo siglato il 26 luglio 2023 tra Fastweb S.p.A., Fastweb Air S.r.l. (con l'assistenza di Assolombarda e Unindustria) e SLC CGIL – FISTEL CISL – UILCOM UIL – UGL Telecomunicazioni Nazionali e territoriali. Tale verbale è parte del Piano Industriale 2023-2025

³⁶⁴ L'accordo è valido fino al 21 dicembre 2025. Per una riflessione puntuale si rimanda al Bollettino Adapt n.9 del 6 marzo 2023 "Per una storia della contrattazione collettiva in Italia/150 – il contratto integrativo Lavazza, tra formazione ed eguaglianza"

³⁶⁵ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 106

qualsivoglia disposizione legislativa interna che disciplini lo strumento o che ne promuova l'istituzione³⁶⁶.

A tal proposito, diversi esempi di regolazione pattizia si stanno già muovendo verso una tipologia di flessibilità la quale, seppur ridotta rispetto alle esperienze appena enunciate, potrebbe comunque portare ad un alleggerimento degli oneri di cura familiari. In tale ambito, si inseriscono i casi disciplinati di c.d. “*flessibilità oraria*” in entrata e in uscita. Il contratto integrativo aziendale di Benetton Group³⁶⁷, per esempio, prevede la possibilità di ingresso nella sede aziendale tra le 8 e le 9.30 e un orario flessibile di pausa pranzo. La stessa tipologia di flessibilità in entrata è garantita anche nel contratto collettivo aziendale siglato dalle aziende Stellantis N.V., Iveco Group N.V., CNH Industriale N.V. e Ferrari N.V.³⁶⁸. La nuova stesura del contratto collettivo integrativo e di partecipazione di Ducati³⁶⁹, invece, allarga ulteriormente la flessibilità garantendo una più ampia fascia di ingresso, dalle 7.30 alle 9, e di uscita, dalle 16.30 alle 18.

Riassumendo, lo sviluppo di forme flessibili dell'organizzazione dell'orario di lavoro nasce dalla consapevolezza di adeguare gli strumenti conciliativi in un'ottica *gender neutral* (laddove la retribuzione è erogata sempre in modalità piena), poiché la mancanza di tale flessibilità (oltre all'insufficienza di servizi sociali esterni³⁷⁰) tende a “rafforzare la tradizionale divisione dei ruoli familiari tra l'uomo e la donna, rendendo ancora più difficile conciliare il lavoro retribuito con le responsabilità familiari”³⁷¹.

Concludendo, dunque, nonostante sia evidente il maggiore interesse del legislatore nell'individuazione di strumenti conciliativi legati alla flessibilità lavorativa e dell'orario di lavoro, si ravvisa ancora un “andamento a gambero”³⁷² nella misura in cui, facendo un passo avanti indicandone l'importanza, il legislatore ne fa due indietro evitando una promozione

³⁶⁶ È presente solamente una proposta di legge ordinaria, A.C. 1505 “Agevolazione contributiva per favorire la stipulazione di contratti collettivi volti a sperimentare la progressiva riduzione dell'orario di lavoro” del 20 ottobre 2023, rimasta, ad oggi, inattuata

³⁶⁷ Accordo per l'innovazione e lo sviluppo 2021-2022-2023 stipulato da Benetton Group e FILCTEM-CGIL, FEMCA-CISL, UILTEC UIL e le Rsu

³⁶⁸ Contratto siglato l'8 marzo 2023 con le organizzazioni sindacali FIM-CISL, UILM-UIL, FISMIC-CONFSAI, UGLM-UGL e AQCFR

³⁶⁹ Accordo per il periodo 2023-2026 siglato il 25/06/2024 tra Ducati Motor Holding Spa e Ducati Retail e le Rsu aziendali assistite da FIOM, FIM, UILM territoriali di Bologna

³⁷⁰ “I quali, invero, sono invece gli unici strumenti in grado di far uscire le donne dalla trappola della cura operando su di un piano trasversale, che tenga in considerazione i problemi redistributivi” Cit. di Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 126

³⁷¹ Cit. *Guida per l'organizzazione dell'orario di lavoro*, OIL, 2025, p. 6

³⁷² Cit. Fenoglio A., *Il filo rosa intessuto nel diritto del lavoro: un'analisi gender sensitive degli interventi legislativi dell'ultimo triennio*, Biblioteca ‘20 Maggio’ n. 1/2015, p. 145

programmatica degli stessi³⁷³. Per di più, l'orario di lavoro rappresenta forse "l'espressione più forte del potere direttivo"³⁷⁴ e, per questo, dovrebbe essere maggiormente considerato nella definizione delle future misure conciliative, al fine di conseguire un "bilanciamento fra legittimo esplicarsi del potere organizzativo dell'imprenditore ed esigenze di vita del prestatore di lavoro"³⁷⁵. Spesso il ruolo è tacitamente delegato alla contrattazione collettiva aziendale la quale, come appena visto, dovrebbe costituire il "volano"³⁷⁶ al fine di definire delle misure sartoriali di flessibilità utili, in base alle particolarità dei settori di riferimento, e in grado di promuovere una reale parità e conciliazione.

La speranza è che nei prossimi anni, complice lo sviluppo tecnologico e la conseguente ridefinizione dell'organizzazione lavorativa, i datori di lavoro siano maggiormente pronti a prevedere specifici strumenti di flessibilità oraria all'interno della regolazione aziendale che non si esauriscano nel semplice ricorso dell'orario ridotto il quale, come precedentemente analizzato in trattazione, si è tradotto "in una ghettizzazione della posizione delle donne"³⁷⁷.

3.2. Il lavoro da remoto come nuova frontiera dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità flessibile

Come già ampiamente anticipato, il lavoro a distanza rappresenta una delle modalità di lavoro flessibili previste dalla direttiva 2019/1158/UE finalizzata a consentire ai lavoratori genitori di svolgere l'attività lavorativa tenendo conto anche delle esigenze personali³⁷⁸.

A differenza dei due strumenti precedentemente esaminati, il lavoro da remoto è l'unico che consentirebbe al lavoratore anche di "spostare" il luogo di lavoro, favorendo così (almeno teoricamente) un migliore equilibrio delle sfere del vivere. I congedi parentali e la

³⁷³ Al momento, l'unica espressione legislativa in tema di collocazione flessibile dell'orario di lavoro è rinvenibile nel Fondo Nuove Competenze, costituito presso l'ANPAL e introdotto dall'art. 88 del d.l. n.34/2020. Nell'ultima versione del testo di legge, il legislatore, fino all'anno 2023, con lo scopo di "consentire la graduale ripresa dell'attività dopo l'emergenza epidemiologica" promuove la stesura di contratti collettivi aziendali o territoriali – firmati dalle associazioni comparativamente più rappresentative sul piano nazionale – che prevedono la "rimodulazione dell'orario di lavoro" date le mutate esigenze produttive ovvero per favorire progetti di ricollocazione dei lavoratori. Il progetto è stato rinnovato per la terza edizione dal decreto interministeriale del 10 ottobre 2024

³⁷⁴ Cit. Alessi C., *Focus flessibilità* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 35

³⁷⁵ Cit. Nicolai A., *Orario di lavoro e resto della vita*, Lavoro e Diritto, n.2/2009, p. 244

³⁷⁶ Ferrara M. D., *Un'altra cura è possibile* in Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta), Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023 p. 4

³⁷⁷ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 112

³⁷⁸ Considerando 34

trasformazione dell'orario di lavoro a tempo parziale, infatti, si concentravano principalmente sulla modulazione del *quantum* della prestazione. Invece, la rimodulazione dell'orario (attraverso i c.d. *calendari flessibili*) e la prestazione da remoto consentirebbero al lavoratore di organizzare in maniera più dinamica il proprio tempo, armonizzando le esigenze lavorative con quelle personali. Di conseguenza, anche i rischi associati a questo nuovo strumento si differenziano rispetto a quelli già osservati precedentemente. Se negli scorsi capitoli, infatti, la contropartita era rappresentata da una possibile riduzione della retribuzione a causa dell'utilizzo di strumenti a carattere sospensivo (come i congedi), ovvero dalla proporzionalità della retribuzione in relazione all'attività lavorativa ridotta prestata (lavoro a tempo parziale), ora il rischio principale riguarda il c.d. *work-life blending*: una trappola in cui la vita privata e la vita lavorativa si intersecano in maniera tale da non distinguerne i confini.

Nonostante tali rischi, i quali verranno meglio approfonditi nel corso di questo paragrafo, occorre, peraltro, tenere in considerazione quanto tale criticità riguardi una platea comunque ridotta di lavoratori, dal momento che i potenziali destinatari del lavoro da remoto risultano, ad oggi, essere notevolmente inferiori rispetto a coloro che possono beneficiare dei congedi (parentali e non) o del lavoro ridotto³⁷⁹. Questo, come si vedrà, risulta essere la maggiore problematicità legata al lavoro a distanza. Sebbene il legislatore europeo lo abbia inserito, di diritto, all'interno degli strumenti volti alla flessibilità, la ridotta platea di destinatari, nonché la potestà della scelta del datore di lavoro di inserire questo strumento all'interno dell'organizzazione aziendale, sembrano essere i principali limiti all'implementazione vera e propria dell'esistenza di un diritto di richiedere l'esecuzione dell'attività lavorativa in modalità agile.

Tuttavia, è chiaro che il lavoro a distanza abbia delle caratteristiche intrinseche coerenti con la ricerca della *work-life balance* e dell'armonizzazione dei tempi di vita. Il lavoro da remoto sarebbe capace, infatti, di garantire una sorta di flessibilità "*buona*"³⁸⁰, la cui qualificazione nasce proprio dalla capacità dello strumento di contrapporsi ad una modulabilità del lavoro volta solo a garantire le esigenze produttive del datore di lavoro³⁸¹. Si tratta, dunque, di una condizione in cui il tempo da conciliare non si riferisce più solamente alla collocazione oraria, ma anche organizzativa e del rapporto di lavoro, tale da garantire il temperamento delle

³⁷⁹ Cfr. Urien N., *Teleworkability, Preferences for Telework, and Well-Being: A Systematic Review, Sustainability*, n. 15/2023. L'A indica come i principali lavori "remotizzabili" siano quelli impiegatizi, tecnici e professionali, nonché le figure che ricoprono funzioni dirigenziali. In Italia, tuttavia, si tratterebbe di una popolazione di circa il 24% rispetto a quella totale. Dei dati simili provengono anche dall'UE, la cui media di teleworkability raggiunge il 37%

³⁸⁰ Così definita da Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 67

³⁸¹ Come invece sono le clausole elastiche, cfr. §3.1

necessità aziendali, con quelle reali di vita e di cura del lavoratore genitore. Ne consegue che la regolazione di questo mezzo, dotato di una siffatta capacità, dovrebbe mirare ad assicurare (finalmente) sia al lavoratore, sia alla lavoratrice, quella “libertà che appare insopprimibile quando è in gioco la scelta individuale in ordine al se, al come e al quanto lavorare”³⁸².

Di seguito si cercherà di tratteggiare e delineare lo sviluppo normativo del lavoro a distanza, nonché delle diverse declinazioni che esso ha assunto nel tempo.

3.2.1. *Il telelavoro “conciliante” come primo strumento moderno di lavoro a distanza*

All’interno dell’ambito del lavoro subordinato, la prima tipologia di lavoro a distanza da prendere in considerazione (almeno da un punto di vista cronologico) risulta essere senz’altro il telelavoro³⁸³. Nel contesto del lavoro privato³⁸⁴, la disciplina di riferimento è principalmente contenuta all’interno della contrattazione collettiva e, in particolare, all’interno dell’accordo interconfederale del 9 giugno 2004 in recepimento dell’accordo quadro europeo del 16 luglio del 2002. In ambito sovranazionale, infatti, già dai primi anni del secondo millennio è emersa l’esigenza di stipulare “intese riguardanti la flessibilità del lavoro”, con particolare riferimento al telelavoro in quanto mezzo utile a soddisfare l’assolvimento duplice delle esigenze delle imprese di “modernizzare l’organizzazione del lavoro”, e quelle dei lavoratori di conciliare la vita lavorativa e quella privata.

L’accordo interconfederale del 2004, in linea con le indicazioni sovranazionali (ma privo di elementi innovativi di rottura), qualifica il telelavoro come una nuova modalità di organizzazione e di svolgimento della prestazione lavorativa, caratterizzata dalla volontarietà di entrambi i portatori di interesse (datore di lavoro e lavoratore), e dall’esecuzione regolare dell’attività lavorativa all’esterno dei locali aziendali (art. 1). Tale modello organizzativo, infatti, si è sviluppato a seguito dell’espansione delle potenzialità offerte delle tecnologie dell’informazione. Il telelavoro, poi, può essere previsto “nella descrizione iniziale delle

³⁸² Così D’Antona M., *L’autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, n. 3/1991, p. 455 ss.

³⁸³ Da un punto di vista storico, il telelavoro non è la prima modalità nata di lavoro a distanza, infatti esso è definito come di “seconda generazione”. La prima generazione di lavoro da remoto è rinvenibile nello strumento del lavoro a domicilio cfr. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 182

³⁸⁴ Nella Pubblica Amministrazione la disciplina del lavoro a distanza differisce rispetto a quella prevista per il settore privato. La normativa di riferimento è contenuta all’interno dell’art. 4 della legge n. 191/1998, il cui co. 1 attribuisce alle amministrazioni pubbliche la possibilità di autorizzare l’installazione di “apparecchiature informatiche e collegamenti telefonici e telematici necessari” affinché i dipendenti possano effettuare “a parità di salario, la prestazione lavorativa in un luogo diverso dalla sede di lavoro”. Il d.P.R. n.70/1999 costituisce il regolamento attuativo di tale disposizione

prestazioni del lavoratore”, ovvero essere adottato successivamente nel corso del rapporto; in tal caso, tuttavia, la relativa richiesta è rimessa al datore di lavoro, il quale può valutare legittimamente di accoglierla o respingerla. La decisione del telelavoratore è in ogni caso reversibile, e il rifiuto del prestatore di aderire al telelavoro non costituisce un valido motivo di licenziamento³⁸⁵. Inoltre, al telelavoratore sono garantite condizioni di lavoro equivalenti ai colleghi in sede, nonché il godimento dei medesimi diritti previsti dalla normativa nazionale e dalla contrattazione collettiva (art. 3). A fronte di carichi di lavoro equivalenti a quelli dei colleghi in sede, inoltre, egli ha la possibilità di definire liberamente e in autonomia “l’organizzazione del proprio tempo di lavoro”³⁸⁶.

Di regola, poi, gli strumenti necessari allo svolgimento dell’attività lavorativa sono forniti e mantenuti dal datore di lavoro, il quale si fa carico dei costi direttamente connessi al telelavoro, in particolare di quelli connessi alla comunicazione (soprattutto se il telelavoro non è svolto in maniera continuativa)³⁸⁷. Il datore di lavoro è altresì responsabile della tutela della salute e della sicurezza del telelavoratore, nonché dell’adozione di strumenti volti alla prevenzione del rischio di isolamento. All’articolo 9, inoltre, è previsto come i telelavoratori, in più, godono delle medesime opportunità di accesso alla formazione e di carriera dei colleghi in sede. Infine, la contrattazione collettiva può intervenire mediante accordi specifici al fine di modulare l’attuazione del telelavoro alle necessità particolari dei singoli settori produttivi.

Dunque, il telelavoro, seppur si configura come una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa all’esterno dei locali aziendali, avvalendosi di un computer (o di equivalenti dispositivi mobili) collegato con il sistema informatico dell’azienda, presenta alcune evidenti criticità organizzative. In primo luogo, l’azienda è tenuta a sostenere un notevole investimento nel garantire le tecnologie necessarie e il loro corretto funzionamento della prestazione stessa. In secondo luogo, poi, e in maniera ancora più problematica, questo strumento non è disciplinato da nessuna normativa esplicita, il legislatore si limita solamente a incentivarne il ricorso per il perseguimento delle finalità conciliative senza, tuttavia, entrare mai nel merito della sua stessa attuazione³⁸⁸.

Ad ogni modo, seguendo una ricercata finalità conciliativa, la modalità organizzativa di telelavoro più idonea a garantire un reale equilibrio vita-lavoro sarebbe quella c.d. *off line* e *one way line*, ossia quella che prevede l’intervento dell’eterodirezione datoriale limitandola

³⁸⁵ Art. 2

³⁸⁶ Art. 8

³⁸⁷ Art. 6

³⁸⁸ Passarelli S. G., *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un’impresa in via di trasformazione*, Biblioteca ‘20 Maggio’ n.1/2017 p. 279 ss.

solamente all'inizio della prestazione (prima dello svolgimento), e alla fine, per valutarne la qualità. Tuttavia, nella pratica, spesso prevalgono modalità di telelavoro definite *on line*, caratterizzate da un "collegamento bidirezionale tra il computer centrale e i terminali dei lavoratori"³⁸⁹ che impedisce totalmente il configurarsi di una gestione flessibile dell'organizzazione del lavoro da parte del telelavoratore, vincolandolo così agli orari della unità centrale presente nella sede aziendale.

La dottrina, negli anni, si è anche interrogata sulla natura intrinseca del telelavoro chiedendosi se lo stesso possa essere riconosciuto come *tertium genus*, al fianco del lavoro subordinato e del lavoro autonomo, nell'ottica di un "lavoro coordinato alle esigenze dell'impresa"³⁹⁰. Successivamente, tale inquadramento è stato abbandonato in quanto, seppur quando svolto in modalità *off line* consenta al telelavoratore di organizzare la propria prestazione lavorativa autonomamente, lo stesso è comunque sottoposto all'eterodirezione del datore di lavoro, configurando, dunque, una modalità "diversa" ma pur sempre rientrante nella definizione tradizionale di subordinazione di cui all'ex art. 2094 c.c.³⁹¹.

Senz'altro, poi, la possibilità di decentrare l'attività lavorativa, ospitandola anche all'interno della propria dimora, consente al telelavoratore di meglio organizzare la vita privata anche con la finalità di conciliare le responsabilità di cura familiari. Pur tuttavia, con riguardo alla regolazione dei tempi, il d.lgs. n. 66/2003 all'art. 17 co. 5 lett. d) indica che le disposizioni presentate in materia di orario normale di lavoro (art. 3), durata massima settimanale (art. 4), lavoro straordinario (art. 5) riposo giornaliero (art. 7), pause (art. 8) e lavoro notturno (art. 12, 13) non si applicano ai telelavoratori a causa della facoltà degli stessi di predeterminare o regolare l'attività lavorativa. Questa disposizione aumenta la confusione circa l'applicazione piena del telelavoro in modalità *off line* rischiando dunque di sminuirne ulteriormente l'applicazione. Infatti, l'accordo interconfederale del 2004 attribuisce al telelavoratore la facoltà di decidere "l'organizzazione del proprio tempo di lavoro", prevedendo al contempo che il "carico di lavoro ed i livelli della prestazione"³⁹² siano equivalenti a quelli dei colleghi in azienda. Tuttavia, la normativa appena illustrata in tema di orario di lavoro limita il telelavoratore nella facoltà di svolgere il lavoro straordinario o il lavoro notturno, attività che di fatto, quindi, non rientrerebbero né nel telelavoro, né nell'orario ordinario di lavoro. Di

³⁸⁹ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 183 ss.

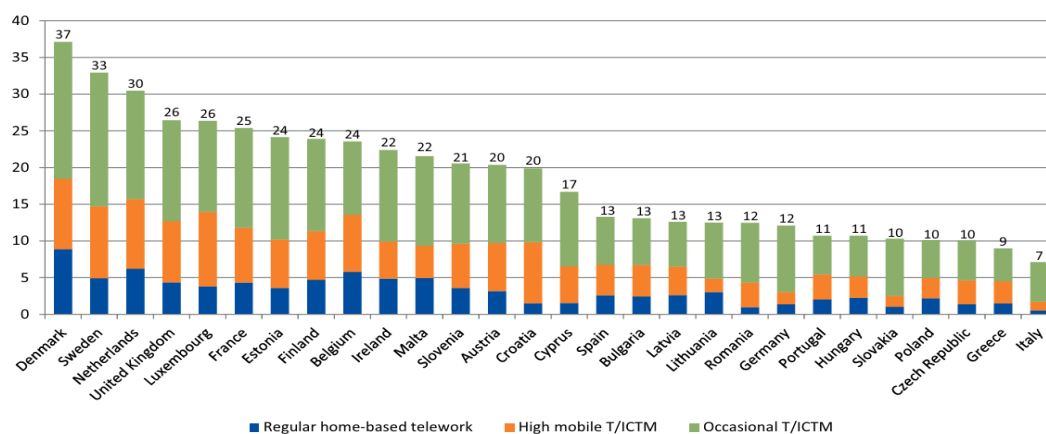
³⁹⁰ Cit. Nogler L., *Qualificazione e disciplina del rapporto di telelavoro*, Quaderni di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali, n. 21/1998, p. 118

³⁹¹ Guerriero C., *Il Telelavoro*, diritto.it 02/2012, p. 19

³⁹² Art. 8 co. 1 e 2

conseguenza, nella pratica, il telelavoratore non risulta pienamente confrontabile – nei fatti e nei diritti – con un “lavoratore equiparabile” (se mai se ne possa trovare effettivamente uno) presente in sede. Inoltre, secondo la stessa disciplina, per configurare l’orario di lavoro deve sussistere la condizione che il lavoratore sia “al lavoro, a disposizione del datore di lavoro e nell’esercizio della sua attività o delle sue funzioni”³⁹³. Il testo normativo non chiarisce, però, cosa significhi precisamente l’espressione “al lavoro”, né se all’interno della stessa possa essere ricompresa anche l’atipica situazione del telelavoratore, il quale opera “regolarmente” all’esterno dei locali aziendali³⁹⁴. Ne consegue che, a causa degli ostacoli normativi, delle lacune definitorie, della mancanza di personale formato all’utilizzo delle complessità tecnologiche, dell’eccessivo investimento imprenditoriale nelle infrastrutture IT, nonché di ragioni prettamente culturali³⁹⁵, lo sviluppo del telelavoro in Italia è risultato particolarmente contenuto, collocando il Paese all’ultimo posto per livello di diffusione rispetto agli altri Stati europei.

Grafico 8 – Percentuale di dipendenti che svolgono lavori T/ICTM nei paesi UE28, suddivisi per categoria e Paese (EWCS 2015)³⁹⁶



Al fine di favorire una maggiore diffusione dello strumento, dato che lo stesso risulta essere idoneo al ridurre la rigidità dei tempi favorendo una migliore conciliazione del lavoro con l’attività di cura, il legislatore decide di rilanciare il telelavoro nel d.l.gs n. 80/2015. L’articolo 23, al fine di incentivare l’adozione dello stesso, prevede come i datori di lavoro possano escludere dal computo dei limiti numerici (generalmente previsti per l’applicazione di

³⁹³ Art. 1 co. 2 lett. a)

³⁹⁴ Riflessioni in Guerriero C., *Il Telelavoro*, diritto.it 02/2012, p. 86 ss.

³⁹⁵ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 89

³⁹⁶ Il grafico è preso dal documento Eurofound-ILO, *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work*, Publications office of European Union e international labour office, Ginevra, 2017 p. 15. I dati sono presi dall’European Working Conditions Survey del 2015

particolari obblighi normativi o istituzionali) i telelavoratori in forza, a condizione che l'impresa abbia aderito ad un contratto collettivo stipulato da "associazioni sindacali comparativamente più rappresentativa sul piano nazionale" e che le stesse lo promuovano in ottica conciliativa dei tempi di vita e di lavoro. La finalità del legislatore del 2015³⁹⁷ è, quindi, duplice: da un lato, spinge la regolazione pattizia a prevedere una disciplina specifica dell'attuazione dello strumento (dato che la normativa interna ne è sprovvista), e, dall'altro, richiama espressamente il lavoro a distanza quale idoneo strumento a garantire la *work-life balance*. Lo stesso articolo 1 del d.lgs. n. 80/2015 indica che le disposizioni contenute all'interno dell'atto normativo stesso sono finalizzate a "favorire le opportunità di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per la genitorialità dei lavoratori".

In realtà, come già visto precedentemente³⁹⁸, anche l'articolo 9 della legge 53/2000 aveva indicato il mezzo del telelavoro quale strumento idoneo a garantire la flessibilità oraria e organizzativa volta al perseguimento delle finalità conciliative.

Tuttavia, la scarsa attuazione e la limitata applicazione del telelavoro in Italia³⁹⁹ evidenziano l'anacronismo e l'inefficacia⁴⁰⁰ delle disposizioni dell'articolo 23 del d.lgs. n. 80/2015, rese ancor più obsolete a seguito dell'introduzione nel 2017 della disciplina del lavoro agile, il quale ha relegato il telelavoro a uno strumento fruito maggiormente solo come eccezione rispetto alla più ampia applicazione del lavoro a distanza.

Ad ogni modo, il quadro regolativo (anche nel caso del telelavoro) si presenta nel complesso frastagliato, caratterizzato da una pluralità di interventi e continue riprese in assenza di un'iniziativa unitaria di riordino. A ciò si aggiunge che, con riferimento specifico del telelavoro, manca persino un intervento del legislatore nazionale volto a definirne in modo compiuto la sua natura e le diverse modalità di attuazione⁴⁰¹.

³⁹⁷ Il quale è intervenuto sul tema nelle amministrazioni pubbliche anche mediante la legge n. 124/2015 (c.d. *Legge Madia*) promuovendo, all'articolo 14, la conciliazione vita-lavoro mediante il ricorso al telelavoro e al lavoro agile, nonché alla stipula di convenzioni con asili e scuole dell'infanzia

³⁹⁸ Cfr. § 3.1

³⁹⁹ Cfr. Grafico 6

⁴⁰⁰ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 90

⁴⁰¹ Ciononostante, il legislatore interno è pienamente consapevole della necessità di conciliazione dei tempi che contraddistingue i lavoratori. Ne è un esempio l'Avviso comune *Nuove relazioni industriali e di lavoro a sostegno delle politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro*, siglato il 7 marzo 2011 dal Ministero del Lavoro e i più rappresentativi esponenti sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro. L'obiettivo del testo è la promozione della ricerca di un migliore bilanciamento tra "tempo lavorativo" e "tempo familiare" in quanto contributo fondamentale per la "crescita economica sostenibile e per la coesione sociale". Tutte le parti coinvolte ribadiscono il valore di una flessibilità *family friendly* perseguibile organizzativamente mediante gli strumenti della modulazione flessibile dell'orario di lavoro, gli orari lavorativi ridotti e il telelavoro. Si ribadisce, infine, che sebbene tale buone pratiche, poi, siano incentivate attraverso sistemi di regole e servizi sociali, una parte rilevante della loro promozione avviene nell'ambito della contrattazione collettiva, in particolare quella di secondo livello

Alla luce di tali considerazioni, si renderebbe necessaria “un’azione coordinata”⁴⁰² del legislatore e delle parti sociali, finalizzata a conseguire un esito di tipo *win-win*: da un lato, favorire dunque la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del lavoratore, e dall’altro, contemporaneamente, rendere il telelavoro uno strumento appetibile (anche e soprattutto) per il datore di lavoro.

Da ultimo, la direttiva 2019/1158/UE richiama espressamente la necessità di valorizzare le forme di lavoro a distanza al fine di agevolare l’esercizio delle responsabilità genitoriali dei lavoratori. Sebbene negli ultimi anni il lavoro a distanza abbia trovato prevalente attuazione nella forma del lavoro agile (v. *infra*, § 3.2.2.), il telelavoro rimane comunque una modalità organizzativa parimenti idonea al conseguimento di tali finalità conciliative, oltre che pienamente vigente nel contesto sociale italiano. Infatti, lo stesso, “non essendo una modalità di lavoro particolarmente innovativa”⁴⁰³, per esempio, potrebbe essere ancora ampiamente regolamentata dai sindacati al fine di svolgere un ruolo rilevante verso una conciliazione vita-lavoro non qualificata meramente e solamente in termini di cura⁴⁰⁴.

Stesure recenti della contrattazione collettiva, purtroppo, si sono mostrate apparentemente poco innovative sul tema, senza attribuire allo strumento qualsivoglia qualificazione di rilievo rispetto all’analisi normativa. In particolare, ne è un esempio il Ccnl Alimentari (industria)⁴⁰⁵, il quale, definendo il telelavoro, indica come questa nuova forma organizzativa debba comunque essere svolta in un luogo diverso dalla sede aziendale, “ma comunque fisso”. Nell’ultimo rinnovo del Ccnl metalmeccanici (industria)⁴⁰⁶, poi, il telelavoro non è neanche menzionato. Infine, il Ccnl Commercio Confcommercio⁴⁰⁷, il quale tutela una significativa percentuale di lavoratori in Italia⁴⁰⁸, nonostante presenti un allegato ad hoc intitolato “accordo sul telelavoro”, non fornisce alcuna menzione aggiuntiva né per quanto attiene all’incentivazione dell’utilizzo, né in ottica conciliativa o di cura.

La limitata elaborazione della regolazione pattizia sul tema, unitamente alla mancanza di una composita disciplina di legge, ha reso il telelavoro, ad oggi, uno strumento secondario rispetto alle modalità con cui si può svolgere la prestazione lavorativa da remoto. Negli ultimi anni, e

⁴⁰² Come auspicato da Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 185

⁴⁰³ Cit. Saracini P., *Lavoro pubblico e contrattazione collettiva per una equilibrata conciliazione tra esigenze di vita e di lavoro*, in Carabelli U. (a cura di) *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, in Quaderni Riv. giur. lav. n. 8/2023, p. 77

⁴⁰⁴ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 91

⁴⁰⁵ CNEL E012, periodo 2019 – 2027, Capitolo IV – Costituzione del rapporto di lavoro – mercato di lavoro, art. 21 bis “Telelavoro”

⁴⁰⁶ CNEL C011, periodo 2025 – 2028

⁴⁰⁷ CNEL H011, periodo 2015 – 2027

⁴⁰⁸ Quasi 2 milioni e mezzo in <https://www.confcommercio.it/-/retribuzioni-contratti-terziario>

ancor di più a seguito della pandemia da Covid-19, il lavoro a distanza è stato prevalentemente realizzato, invece, attraverso il ricorso allo strumento del lavoro agile. Di seguito si delinearanno le principali caratteristiche dell'istituto.

3.2.2. (segue) *Il lavoro agile: la recente forma di lavoro da remoto al servizio della conciliazione vita-lavoro*

La legge italiana n. 81/2017, Capo II (artt. 18-23), ha introdotto nell'ordinamento interno per la prima volta una nuova forma di lavoro a distanza: il lavoro agile o *smart working*⁴⁰⁹.

La precedente formula di *remote working* in Italia, ossia il telelavoro, ha avuto una fortuna "alterna"⁴¹⁰ e dunque si è reso necessario un nuovo rilancio dello strumento da parte del legislatore nazionale⁴¹¹.

Lo strumento è definito all'interno dell'articolo 18 co. 1 come una nuova modalità di svolgimento del lavoro subordinato, individuato tramite accordo tra le parti, attuabile "senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici". L'attività lavorativa, poi, può essere organizzata per "fasi, cicli e obiettivi", e può essere svolta "in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, senza una postazione fissa". Pur "senza vincoli di orario", lo *smart worker* deve rispettare le disposizioni normative vigenti in tema di durata massima dell'orario di lavoro quotidiano e settimanale.

A differenza del telelavoro, però, *ab origine* il lavoro agile è deputato ad "agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro"⁴¹² di tutti i lavoratori, oltre che a promuovere la competitività dell'impresa. Gli storici interessi contrapposti del datore di lavoro e del lavoro trovano, per la prima volta, un *trait d'union* e sono trattati in maniera concorsuale e armonica

⁴⁰⁹ La versione italiana di "lavoro agile" è ritenuta equivalente, nonostante non derivi da una traduzione letterale, della versione inglese *smart working* cfr. Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE "Massimo D'Antona", n. 335/2017, p. 12

⁴¹⁰ Così Ferzetti F., Lannutti V., *La difficile conciliazione vita-lavoro in Italia: la via del remote working*, Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione. Studi di teoria e ricerca sociale, n. 3/2021, p. 10

⁴¹¹ Contestualmente alla stesura del lavoro agile per il tramite della legge n. 81/2017, il legislatore francese ha avvertito la medesima esigenza di ripensare il quadro regolatorio del lavoro a distanza alla luce delle nuove tecnologie dell'informazione. A differenza, però, dell'ordinamento italiano, quello francese non ha percepito l'esigenza di individuare una nuova formula di *remote working*, ma ha piuttosto preferito risolvere i nodi critici della materia vigente in tema di telelavoro. Tale decisione è stata accettata anche dalle parti sociali, in quanto l'unica ragione per ripensare lo strumento doveva essere in ottica di adeguarlo alle tecnologie moderne. Per un approfondimento sul tema cfr. Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE "Massimo D'Antona", n. 335/2017, p. 20-22

⁴¹² Art. 18 co. 1

nella *ratio* dello strumento, al fine di promuovere il benessere di tutti, e tale da fungere da leva di introduzione dello stesso nei molteplici contesti organizzativi⁴¹³.

Infatti, al contrario delle precedenti politiche conciliative di stampo fondativo⁴¹⁴, questa modalità di lavoro a distanza si presenta declinata con un impatto di maggior *favor* nei confronti della conciliazione vita-lavoro, la quale rappresenta un requisito sostanziale della fattispecie. La conciliazione, qui, è ribadita e ricercata per tutti quale diritto complementare al sinallagma contrattuale, dunque è perseguibile da ogni lavoratore e lavoratrice, “a prescindere da un *care burden* o da una vulnerabilità”⁴¹⁵; tuttavia, per tali situazioni, l’intervento normativo prevede il riconoscimento di specifici strumenti normativi a tutela degli stessi. Inoltre, tale finalità risulta ulteriormente rafforzata poiché, data la presenza stessa della matrice conciliativa alla base della fruizione dello strumento, l’errato o inadeguato agire datoriale sarebbe suscettibile di valutazione giurisprudenziale, soprattutto a seguito delle modifiche apportate dal d.lgs. n. 105/2022 e dalla legge n. 162/2021⁴¹⁶ (come si vedrà *infra*).

Inoltre, in dottrina si è consolidato l’orientamento secondo il quale lo sviluppo del lavoro agile, in parte in sostituzione al telelavoro nel presidiare la disciplina del lavoro a distanza, sia stato promosso proprio per “eludere” il nodo della disciplina giuridica che sosteneva il “vecchio” strumento. È noto, infatti, come un’eccessiva rigidità normativa e sindacale sia storicamente un ostacolo impedente l’applicazione delle nuove modalità di lavoro⁴¹⁷.

Nel contesto lavorativo, infatti, sono presenti alcuni esempi di regolazione pattizia della fattispecie anche ante disciplina del 2017⁴¹⁸, i quali prevedono un modello di “lavoro agile” *ante litteram*. Ne è un esempio il contratto di secondo livello di Nestlé Italia Spa⁴¹⁹ che tratta lo strumento quale “ulteriore traguardo di un processo che mira a migliorare il *work life balance*”. Le evidenze empiriche connesse alle esperienze delle prime aziende sperimentatrici le modalità di lavoro agile hanno mostrato come, dall’introduzione del lavoro *smart* all’interno

⁴¹³ Il telelavoro, invece, prevedeva ingenti costi iniziali di installazione delle infrastrutture informatiche. Costi che, spesso, scoraggiano la stessa applicazione dello strumento cfr. Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 91

⁴¹⁴ Il part-time diviene di stampo genitoriale, infatti, solo a seguito della scelta alternativa della fruizione del congedo parentale. Il telelavoro, poi, si qualifica di matrice conciliativa solo se ancorato ad una esplicita disciplina della regolazione pattizia

⁴¹⁵ Cit. Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 99

⁴¹⁶ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 158

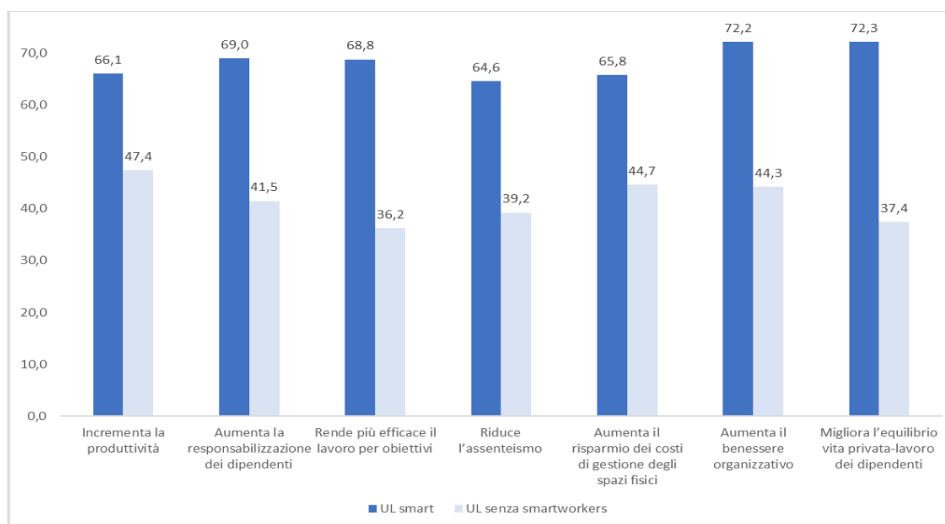
⁴¹⁷ Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, n. 335/2017, p. 30 ss.

⁴¹⁸ Per un elenco esaustivo, cfr. Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, n. 335/2017, p. 48-50

⁴¹⁹ Accordo concluso tra Nestlé Italia Spa, Nestlé Spacci Srl e il coordinamento nazionale delle RSU di Nestlé Italia sottoscritto presso la sede di Assolombarda il 12 ottobre 2012

dell'impresa, ne siano discesi anche migliori effetti di produttività a livello aziendale (cfr. Grafico 9).

Grafico 9 - Opinioni dei datori di lavoro sui vantaggi dello smart working per UL smart e UL senza *smartworkers*. Anno 2021 (val.%)⁴²⁰



Dal Grafico 9 è evidente come lo strumento sia valutato in maniera particolarmente positiva anche dai datori di lavoro, i quali esprimono soddisfazione su diversi fronti come, in maniera specifica: il migliorato benessere organizzativo (72,2%), la migliore conciliazione vita lavoro (72,3%), nonché il risparmio sui costi (65,8%) e un netto incremento della produttività dei lavoratori (66,1%). È importante evidenziare come questi dati risalgano al 2021, ossia durante la piena crisi emergenziale, con gli effetti negativi e distorsivi che ne conseguono. In effetti, prima dello scombussolamento arrecato dallo “*smart working* emergenziale” e dalla pandemia da Covid-19, “le esperienze apparivano restituire un’effettiva incidenza in termini di miglioramento della *work-life balance*”⁴²¹.

Tornando all’analisi giuridica dello strumento del lavoro agile, la disciplina normativa prevede, all’articolo 19, come esso debba essere regolato da un accordo stipulato tra le parti, volto a definire le modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, l’esercizio del potere di eterodirezione del datore di lavoro (il quale permane anche per la prestazione resa all’esterno dei locali aziendali)⁴²², nonché gli strumenti necessari allo svolgimento della prestazione al di fuori dell’ufficio stesso. L’accordo, inoltre, deve esplicitare anche le modalità con cui l’impresa garantisce i riposi e la disconnessione del lavoratore al termine del suo orario di lavoro.

⁴²⁰ Grafico preso da INAPP, *Attualità e prospettive dello smart working. Verso un nuovo modello di organizzazione del lavoro?*, settembre 2022, p. 40

⁴²¹ Cit. Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 97

⁴²² Articolo 21, legge n. 81/2017

Come individuato anche nell'accordo interconfederale del telelavoro, poi, allo *smartworker* è garantita la medesima retribuzione e lo stesso trattamento normativo stabilito dalla contrattazione collettiva applicata in azienda⁴²³ e riconosciuto ai colleghi che svolgono le medesime mansioni presso la sede fisica dell'impresa (art. 20)⁴²⁴. A tali tutele si affiancano, inoltre, il diritto all'apprendimento permanente (art. 20 co.2) e le garanzie in materia di infortuni (art. 23), nonché la tutela della salute e della sicurezza declinata in relazione alla specificità della modalità di esecuzione della prestazione. Con riferimento a tali profili, il lavoratore agile è comunque tenuto a cooperare attivamente (art. 22) al fine di contribuire alla riduzione dell'insorgenza dei rischi stessi.

Il presupposto cardine, dunque, per l'avvio dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è l'accordo individuale tra le parti, il quale risulta essere obbligatorio e inderogabile, dal momento in cui, il testo normativo, non ha previsto alcun rimando di sorta alla contrattazione collettiva⁴²⁵. L'individuazione di tale presupposto regolativo indica l'atteggiamento di miglior favore del legislatore nazionale nei confronti di un accordo "su misura", privilegiato rispetto a soluzioni derivanti dalla mediazione collettiva⁴²⁶. Allo stesso tempo, però, l'accordo individuale, il quale esprime una misura di "soggettivazione regolativa", appare debole nel costruire da solo un quadro regolatorio solido della materia conciliativa⁴²⁷. Successivamente, come si vedrà compiutamente a breve, l'importanza dell'intervento della regolazione pattizia si ravviserà all'interno delle indicazioni contenute nel Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del 2021⁴²⁸, il quale riserverà alle stesse il compito di individuare l'applicazione concreta della fattispecie in modo che sia coerente ai contesti produttivi aziendali.

⁴²³ Qui il testo di legge fa esplicito riferimento all'art. 51 del d.lgs. n. 81/2015 in materia di contratti collettivi stipulati da "associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale" cfr. § 3.1

⁴²⁴ Alla luce dell'enunciazione indicata, questo strumento pare perfettamente aderire ai presupposti che regolano la ratio normativa della direttiva 2023/970/UE in materia di divario retributivo tra uomini e donne. Infatti, seppure le donne facciano maggior uso del lavoro agile (vd. *infra*), la fruizione dello stesso non ostacola (almeno teoricamente) il superamento del gap retributivo

⁴²⁵ L'unica eccezione all'apposizione dell'accordo scritto è avvenuta durante la fase pandemica, la quale ha spinto il lavoro agile a passare da un esperimento di alcune grandi realtà aziendali a elemento necessario per garantire la tutela della salute di tutti i cittadini

⁴²⁶ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 189

⁴²⁷ Così Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 295, 299 e 306. In particolare, quest'ultima ritiene che l'individuazione così sartoriale, priva di una contrattazione collettiva sottostante, possa condurre a "relazioni di lavoro caratterizzate da uno squilibrio contrattuale" sui temi conciliativi, nonché disconosce l'esperienza connaturata delle relazioni sindacali

⁴²⁸ Sottoscritto il 7 dicembre 2021 come esito del confronto tra le Parti sociali e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Come già evidenziato, invece, nel contesto europeo è stata la direttiva 2019/1158/UE ad aver rafforzato l'idea di includere il "lavoro a distanza" tra le modalità di lavoro flessibili esperibili dal lavoratore al fine di coniugare al meglio il lavoro e la vita familiare. L'importanza dell'intervento europeo risiede, infatti, nell'enunciazione dell'esistenza di una materia conciliativa che, divenuta di natura imperativa, si compone di una pluralità di strumenti volti alla flessibilità organizzativa (tra cui, da ultimo, il lavoro a distanza). Essi, infatti, sono destinati a incidere su di un ambito altrimenti rimesso alla discrezionalità dell'agire datoriale; in tale prospettiva, infatti, è un chiaro segnale l'imposizione del legislatore europeo dell'obbligo di motivazione del datore di lavoro in caso di rifiuto della richiesta del lavoratore di accedere alle modalità di lavoro flessibili⁴²⁹.

L'attuazione (parziale) dell'articolo 9 del testo europeo è avvenuta nell'ordinamento nazionale mediante il d.lgs. n. 105/2022 il quale, similmente a quanto già visto per gli strumenti precedentemente illustrati, introduce "interventi chirurgici di modifica e integrazione"⁴³⁰ anche in materia di lavoro agile rispetto alla già vigente disciplina della legge n. 81/2017. Al fine di dar seguito alla promozione di una genitorialità condivisa all'assunzione delle pari responsabilità tra i partner, l'articolo 4 del d.lgs. n. 105/2022 introduce esigue modifiche migliorative. In primis, l'articolo 4 co.1 lett. b) si occupa della stesura del comma 3-bis dell'art. 18 della legge n. 81/2017⁴³¹. Il nuovo riscritto comma rafforza, ora, la tutela conciliativa dell'attività di cura genitoriale attraverso il riconoscimento di una priorità⁴³² nelle richieste rivolte al datore di lavoro da parte dei lavoratori e delle lavoratrici con figli fino a 12 anni di età, estendendo tale prerogativa poi, senza limiti temporali, ai genitori di figli con disabilità⁴³³. Sempre tale riscrittura, poi, aggiunge al co. 3-bis un'apposita tutela in riferimento al lavoratore e alla lavoratrice che fanno richiesta di svolgimento della prestazione in modalità agile, prevedendo, per gli stessi, il divieto di demansionamento, licenziamento, trasferimento e di qualsiasi altra "misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro". Una simile condotta datoriale verrebbe, infatti, giudicata come discriminatoria e

⁴²⁹ Art. 9 co. 2 direttiva 2019/1158/UE

⁴³⁰ Così Dagnino E., *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 604

⁴³¹ In realtà, il comma 3-bis è stato introdotto dall'art. 1 co. 486 della legge n. 145/2018 il quale, inizialmente, prevedeva la priorità di richiesta della modalità di lavoro agile solo a favore delle lavoratrici madri nei tre anni successivi la conclusione del periodo di congedo di maternità. Si ravvisa come la precedente priorità, così com'era stata individuata, sia stata in realtà un "passo falso" del legislatore, in contrapposizione, invero, dell'obiettivo conciliativo promosso al co. 1 dello stesso articolo

⁴³² Peraltro, strumento già più volte utilizzato all'interno della materia per promuovere misure conciliative con finalità di cura (cfr. 3.1 in tema di trasformazione dell'orario in regime di part-time)

⁴³³ Ai sensi dell'art. 3 co. 3 della legge n. 104/1992

ritorsiva, qualificandone non solo la nullità dell'atto, ma sarebbe altresì idonea a precludere il rilascio della Certificazione della parità di genere (ai sensi dell'articolo 46-bis del d.lgs. n. 198/2006)⁴³⁴ o certificazioni analoghe⁴³⁵.

3.2.2.1. *La discrasia tra la possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili e l'adozione del lavoro agile per lo svolgimento dell'attività lavorativa*

Il recepimento nazionale della direttiva del 2019, peraltro limitato a tali disposizioni di portata assai ridotta, si rivela nuovamente deludente, in quanto l'unica forma di flessibilità genitoriale prevista in chiave conciliativa si esaurisce nel ricorso al lavoro agile, accompagnato soltanto, poi, dalla tutela rafforzativa costituita dallo strumento della priorità.

Non solo, sebbene appaia automatico l'accostamento tra i richiami conciliativi contenuti nella direttiva 2019/1158/UE e le finalità promosse dall'articolo 18 della legge n. 81/2017, tale parallelismo risulta in realtà meno lineare e più problematico di quanto possa sembrare a prima vista. È evidente, infatti, come l'atteggiamento del legislatore sovranazionale in materia di forme di lavoro flessibili, sia contraddistinto da un *favor* non tanto destinato al lavoro da remoto, quanto più alla possibilità dei genitori di "chiedere orari di lavoro flessibili"⁴³⁶. L'articolo 9 della direttiva del 2019 tratterebbe, infatti, di un tema che ricopre un'estrema importanza nel dialogo dottrinale della *work-life balance*, punto sul quale il legislatore italiano non si è mai pienamente soffermato⁴³⁷. Invero, generiche previsioni interne di promozione del lavoro agile "diluite" nel tema conciliativo, sembrerebbero, così, in parte contrapporsi allo spirito europeo della direttiva⁴³⁸. In tale prospettiva sembra, piuttosto, che questi obiettivi sovranazionali siano

⁴³⁴ Cfr. Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 80. L'A. sottolinea come sia necessario, per il rilascio della stessa, il rispetto di indicatori quantitativi come qualitativi. Ai fini dell'argomento in trattazione, preme precisare gli indicatori in materia di genitorialità e conciliazione vita lavoro, quali: servizi dedicati ai lavoratori neogenitori appena rientrati in servizio, la possibilità di richiedere la trasformazione dell'orario di lavoro a tempo parziale (e il relativo diritto alla reversibilità), la possibilità di svolgere il lavoro a distanza, ovvero la possibilità di fruire di un servizio di asilo aziendale. Per quanto lo strumento della certificazione sia, ad oggi, ancora volontario, lo stesso comunque ha carattere incentivante in quanto consente vantaggi contributivi o punteggi premiali per l'aggiudicazione degli appalti (di cui all'art. 5 co. 3 della legge n. 162/2021)

⁴³⁵ Co. 3-ter della legge n. 81/2017, come introdotto dall'articolo 4 co. 1 lett. b) punto 2) del d.lgs. n. 105/2022

⁴³⁶ Articolo 9 co. 1 della direttiva 2019/1158/UE

⁴³⁷ Cfr. § 3.1

⁴³⁸ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 56

più ravvisabili all'interno delle originali disposizioni dell'articolo 9 della legge 53/2000 (cfr. § 3.1 e § 4.2) piuttosto che nella disciplina del lavoro agile come dalla legge del 2017⁴³⁹.

Il riconoscimento, poi, della mera priorità di accesso allo *smart working* qualora le imprese “stipulano accordi per l'esecuzione” tradisce “senso e finalità dell'art. 9 della direttiva”⁴⁴⁰ in quanto è lasciata alla piena discrezionalità del datore di lavoro la decisione dell'introduzione dello strumento in azienda⁴⁴¹. E anche qualora lo strumento del lavoro agile fosse introdotto, comunque non tutte le mansioni presenti sono compatibili con lo stesso.

Invero, in assenza dell'introduzione dello strumento del lavoro a distanza nel contesto organizzativo aziendale, l'attuale disciplina conciliativa vigente nel contesto normativo italiano non riconosce ai genitori lavoratori alcuna prerogativa di flessibilità lavorativa (oltre la riduzione dell'orario di lavoro, laddove previsto) a tutela di un loro legittimo interesse alla cura della prole.

In più, il diritto riconosciuto dallo strumento della priorità “si muove su un orizzonte funzionale differente rispetto al diritto di richiedere modalità di lavoro flessibili”⁴⁴² (come invece previsto in sede europea), esperibile, sempre e solamente, a seguito di un'apertura discrezionale del datore di lavoro al subentro delle stesse nella propria realtà organizzativa; peraltro, inoltre, senza che il legislatore abbia fornito indicazioni né sulla modalità della presa in carico della richiesta, né sui tempi e o sulle motivazione della risposta.

Si cita a tal proposito la sentenza del Tribunale di Trieste del 21 dicembre 2023 la quale, sebbene abbia per oggetto la condizione di una lavoratrice in condizione di vulnerabilità, risulta utile al fine di comprendere quanto la discrezionalità del datore di lavoro sia determinante nel precludere il diritto al ricorso dello strumento del lavoro a distanza. Il caso di specie, infatti, riguardava il ricorso presentato da una dipendente “fragile” a seguito del parziale rifiuto di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile da parte del datore di lavoro. Il giudice ritiene il ricorso infondato in quanto, da un lato, sottolinea come il datore di lavoro, esercitando la potestà conferitagli dall'art. 41 Cost., “ha il potere di decidere la propria organizzazione aziendale”, dall'altro indica come la richiesta di svolgimento della prestazione

⁴³⁹ Di questo avviso Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 293

⁴⁴⁰ Cit. Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 93

⁴⁴¹ Così anche Zucaro R., *Lavoro agile tra equilibrio e porosità dei tempi di vita e tempi di lavoro* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p.84

⁴⁴² Cit. Dagnino E., *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 608

in modalità *smart* non si qualifichi come diritto assoluto, ma la stessa è sottoposta a condizioni di compatibilità con la mansione svolta. In più, ritiene che la misura di accoglimento parziale della domanda della dipendente aderisca ad un generale principio di solidarietà tra le parti⁴⁴³. Alla luce di quanto sopra esposto, appare ancor più evidente quanto la scelta del legislatore italiano di scansare la flessibilità oraria e di puntare unicamente sul lavoro agile ha “disatteso spirito e lettera della direttiva” poiché nonostante l’introduzione dello strumento della priorità risulti essere una tutela “apparentemente più sicura sotto il profilo del risultato”⁴⁴⁴, la stessa è definibile come un’aspettativa rafforzata, e dunque non è garantita in quanto non è corredata dall’obbligo datoriale di fornire una eventuale motivazione di rifiuto a seguito della richiesta del lavoratore. Per di più, la disciplina articolata e frammentaria alla base del riconoscimento del diritto di priorità, indicando così un regime differenziato di destinatari rispetto alla platea presente, non si riscontra in nessun principio disposto dalla disciplina euro-unitaria. Benché nella direttiva fossero stati lasciati ampi spazi regolativi per gli Stati membri (art. 9 co. 4), essi facevano riferimento ad altre condizioni individuate (età dei figli, anzianità di servizio) e riguardavano tutti gli strumenti di flessibilità individuati, non solo con riferimento al lavoro agile⁴⁴⁵.

Infine, l’inadeguata applicazione della direttiva, la quale si fonda sugli artt. 23 e 33 della Carta dei diritti fondamentali dell’Unione europea, e stante il superamento dei termini di recepimento della stessa da parte del legislatore italiano, potrebbero portare altresì al superamento del *test Francovich*⁴⁴⁶ e quindi presumibilmente garantire ai lavoratori e alle lavoratrici genitori italiani di vantare direttamente i diritti di cui all’articolo 9 della direttiva stessa.

Un maggior stimolo alla promozione della flessibilità, quale diritto declinato ad una migliore conciliazione vita lavoro, potrebbe provenire, auspicabilmente, dalla regolazione pattizia. Il Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile del dicembre 2021 indica come le parti sociali si debbano impegnare nell’incentivare lo strumento dello *smart working* al fine di “favorire

⁴⁴³ Un orientamento simile è rinvenibile dalla sentenza del Tribunale di Belluno n. 605/2025 in presenza di una lavoratrice madre di due figli minori in <https://www.lavorosi.it/processo-del-lavoro/giudizio-di-primo-grado/tribunale-belluno-il-diritto-allo-smart-working-non-e-riconosciuto-dallordinamento-positivo-e-v/>

⁴⁴⁴ Entrambe cit. Tinti A. R., *Il posto della cura. Note su conciliazione dei tempi e flessibilità* in Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta), Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023 p. 19

⁴⁴⁵ Dagnino E., *Priorità per l’accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 606-607

⁴⁴⁶ Con lo stesso si fa riferimento ad una storica sentenza comunitaria del 19 novembre 1991 nella quale, il mancato recepimento della direttiva 80/1987 da parte dello stato italiano, ha dato luogo alla diretta applicabilità del diritto comunitario

l'effettiva condivisione delle responsabilità genitoriale e accrescere (...) la conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro"⁴⁴⁷.

Il Protocollo, infatti, riconosce come l'implementazione dello *smart working* abbia avuto il merito di migliorare "il benessere della persona e l'organizzazione aziendale" mediante un miglior bilanciamento delle esigenze di vita e lavorative, nonché un rinnovato aumento della produttività. È riconosciuto, inoltre, come la contrattazione collettiva possa essere, in tal senso, una "fonte privilegiata di regolazione dello svolgimento della prestazione" la quale può meglio declinare alcuni aspetti salienti dell'accordo individuale, quali: l'organizzazione e l'esecuzione della prestazione (art. 2), la definizione dei luoghi di lavoro idonei (art. 4), il corretto utilizzo e la manutenzione della strumentazione lavorativa (art. 5), i tempi di riposo e il diritto alla disconnessione (art. 3)...

La contrattazione collettiva poi, potrebbe assumere un ruolo suppletivo nel porre rimedio persino alla definizione di un vero e proprio diritto di richiedere modalità di lavoro flessibili, intervenendo a colmare le lacune legislative (discipline procedurali, tempistiche di risposta, obbligo di motivazione, sanzioni...) ⁴⁴⁸ o prevedendo tutele e priorità ulteriori rispetto a quelle previste dalle disposizioni di legge vigenti ⁴⁴⁹.

Nonostante i buoni propositi di rilievo mostrati dal testo nazionale, negli ultimi anni si è assistito ad una "contrattazione collettiva a due velocità" ⁴⁵⁰ dove, seppur la maggior parte delle esperienze regolative si siano allineate alle disposizioni ivi presentate (talvolta regolando l'applicazione degli istituti presenti), persistono casi di mera trasposizione delle disposizioni normative. Diversi sono gli esempi annoverabili di contratti nazionali che si sono adoperati ad integrare il lavoro agile all'interno della regolazione, come: il Ccnl Credito ⁴⁵¹ il quale definisce la disciplina base per l'adozione del lavoro agile nel perseguire l'equilibrio tra gli obiettivi di efficienza delle imprese e la necessità di rispettare le esigenze familiari e di cura dei dipendenti;

⁴⁴⁷ Articolo 9 co. 2

⁴⁴⁸ Dagnino E., *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 611. Della stessa opinione anche Cozzolino A., *Il ruolo della contrattazione collettiva nel lavoro agile: la conciliazione vita-lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n.1/2025, p. 4

⁴⁴⁹ Ne è un chiaro esempio l'accordo dell'azienda 2i Rete Gas spa del 27 gennaio 2022 con le Segreterie Nazionali Filitem Cgil, Femca Cisl e Uiltec Uil, il quale prevede il c.d. "lavoro agile rosa", ossia una misura che accorda un giorno a settimana (non cumulabile) dal lunedì al venerdì – compatibilmente con l'organizzazione aziendale – a favore delle gestanti fino al completamento del sesto mese di gravidanza, ovvero fino all'inizio dell'astensione obbligatoria

⁴⁵⁰ Cit. Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022, p. 601

⁴⁵¹ CNEL J241, periodo 2019 – 2026, Parte Generale - Capitolo IV – Politiche attive per l'occupazione – Art. 39 "Lavoro agile"

oppure il Ccnl Alimentari (industria)⁴⁵² il quale, oltre a prevedere le disposizioni primarie in materia, mette a disposizione l'Allegato 41 "Schema contratto individuale di lavoro agile" al fine di promuoverne la diffusione. Il Ccnl Energia-Eni⁴⁵³, poi, promuove l'implementazione dello strumento nelle organizzazioni aziendali, favorendo la stesura di accordi collettivi per la definizione di un regime orario consono allo svolgimento dell'attività e, eventualmente, prevedendo forme di welfare aziendale che possano offrire dei servizi aggiunti a coloro che fruiscono dello *smart working*, soprattutto per sostenere la genitorialità e i lavoratori *caregiver*. Altre esperienze pattizie, invece, rimandano meramente e direttamente al Protocollo nazionale in materia del 2021, come il Ccnl Occhiali (industria)⁴⁵⁴, il quale indica un generico rinvio, ovvero il Ccnl Commercio Confcommercio⁴⁵⁵, il quale ha provveduto all'integrazione diretta del regolamento nazionale all'interno della stesura del contratto collettivo stesso. Infine, un esempio del tutto insoddisfacente è quello rinvenibile nel Ccnl Metalmeccanici (industria)⁴⁵⁶, il quale rimanda unicamente alla Commissione paritetica la definizione del quadro normativo della materia, senza prevedere alcuna menzione specifica in tema di *work-life balance* o di genitorialità⁴⁵⁷.

Proseguendo, poi, allo scopo di incentivare maggiormente l'utilizzo di questa nuova modalità lavorativa, il Protocollo nazionale del 2021 all'articolo 15 propone la definizione di un incentivo pubblico destinato alle aziende che regolano l'attività di lavoro agile attraverso l'applicazione di accordi collettivi di secondo livello. Invero, è "indubbiamente la contrattazione aziendale che, in relazione al lavoro agile, ha cercato di meglio precisare e specificare sia il concetto di produttività (...) sia quello di conciliazione vita e lavoro"⁴⁵⁸. L'importanza dell'intervento della regolazione sindacale nella contrattazione di secondo livello riveste un ruolo cruciale nel perseguimento degli obiettivi conciliativi, poiché senza la disciplina affidata alle parti sociali, gli obiettivi principali di efficienza organizzativa aziendale e di *work-life balance* rischiano di rimanere mere utopie. Attraverso specifici interventi consapevoli e mirati, invece, la regolazione sindacale aziendale consente la definizione

⁴⁵² CNEL E012, periodo 2019 - 2027, Capitolo IV – Costituzione del rapporto di lavoro – Mercato del lavoro – Art. 21 ter "Lavoro agile"

⁴⁵³ CNEL B254, periodo 2022 – 2027, Parte II – Costituzione del rapporto di lavoro – Art. 5 bis "Lavoro Agile" come sostituito dall'accordo di rinnovo del 16 aprile 2025

⁴⁵⁴ CNEL D271, periodo 2023 – 2025, Capitolo IV: Svolgimento del rapporto di lavoro – Art. 26 "Lavoro agile – smart working"

⁴⁵⁵ CNEL H011, periodo 2015 – 2027, Appendice 9. Protocollo Nazionale sul Lavoro in Modalità Agile 7.12.2021

⁴⁵⁶ CNEL C011, periodo 2025 – 2028

⁴⁵⁷ Unico riferimento al diritto del lavoro agile è presente alla Sezione IV – Disciplina del rapporto individuale di lavoro – Titolo Vi – Assenze permessi e tutele – Art. 2 "Trattamento in caso di malattia ed infortunio non sul lavoro"

⁴⁵⁸ Cit. Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE "Massimo D'Antona", n. 335/2017, p. 25 ss.

specifica dello strumento del lavoro agile utile a delineare gli ambiti di tutela dei lavoratori. In tema, risulta più convincente della tutela riconosciuta a livello nazionale, per esempio, l'approccio utilizzato da Tim spa. Nell'ultimo accordo in materia di *smart working*⁴⁵⁹ l'azienda presenta non solo due modalità di svolgimento del lavoro agile (giornaliero e settimanale), bensì mostra anche particolare riguardo nei confronti delle esigenze dei lavoratori genitori, tra cui: riconoscimento di 6 settimane consecutive o frazionabili alle gestanti prima della fruizione del congedo di maternità obbligatoria, la possibilità per i genitori di figli entro l'anno di vita di svolgere completamente la prestazione settimanale lavorativa in modalità agile, e il riconoscimento di 12 giorni aggiuntivi annui di *smart working* per i lavoratori con figli under 14⁴⁶⁰.

Un elemento fondamentale, invece, dell'individuazione dello strumento dello *smart working*, riguarda il diritto alla reversibilità. L'articolo 19 co. 2 della legge n. 81/2017, il quale si occupa di disciplinare il diritto al recesso, indica come sia possibile recedere prima della scadenza del termine (in caso di accordo a tempo determinato) o senza preavviso (nel caso di accordo a tempo indeterminato) qualora ci sia un giustificato motivo. Il suddetto articolo, pertanto, se interpretato alla luce della direttiva 2019/1158/UE⁴⁶¹, deve essere inteso nel senso che la richiesta del lavoratore o della lavoratrice di subentro "ordinario" nell'organizzazione aziendale, qualora siano venute meno le esigenze conciliative che avevo giustificato la richiesta dell'istituto in prima istanza, rientri nella *ratio* del giustificato motivo stesso. La prerogativa della reversibilità, così intesa, diventa un "rimedio generale rispetto alle ipotesi di flessibilità della prestazione concordata in funzione di conciliazione"⁴⁶².

A tal riguardo, è utile sottolineare come le finalità di conciliazione previste dalla disciplina dello *smart working*, tra gli obiettivi proposti, indubbiamente non mirano certo a promuovere il paradosso della sovrapposizione dei tempi dedicati ad attività diverse⁴⁶³.

Da un lato, dunque, è evidente che il lavoro agile possa sembrare una modalità di lavoro idonea a favorire la conciliazione, almeno in un'ottica di una più equa ripartizione delle responsabilità

⁴⁵⁹ Accordo stipulato l'8 luglio 2025 tra Tim S.p.A. e SLC-CGIL, FISTel-CISL, UILCom-UIL, UGL Telecomunicazione valido dal 28 luglio 2025 fino al 30 novembre 2026

⁴⁶⁰ In realtà, l'accordo riconosce ulteriori tutele a favore dei caregiver, dei DSA, di coloro che si devono sottoporre a trattamenti riabilitativi, ovvero chemio/immuno/radio-terapici. Nonché riconosce il buono pasto anche qualora l'attività venga svolta in modalità agile

⁴⁶¹ L'art. 9 co. 3 sancisce il diritto del lavoratore che ha fatto richiesta di modalità di lavoro flessibili di ritornare all'organizzazione originaria della prestazione lavorativa

⁴⁶² Cit. Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 98

⁴⁶³ Alessi C., *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, Corti M (a cura di) *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'Ue*, Ricerche Diritto, 2021 p. 48

di cura, perché non presenta (per esempio) la tipica riduzione della retribuzione del part-time o dei congedi parentali. Allo stesso tempo però, se si abbraccia la definizione di retribuzione quale quella presentata dal principio di parità remunerativa della direttiva 2023/970/UE, e dunque comprensiva anche delle componenti complementari quali “straordinari, servizi di trasporto, indennità di vitto e alloggio, compensazioni per la partecipazione da corsi di formazione...”⁴⁶⁴, allora non stupirà come lo *smart worker* possa essere, nei fatti, “penalizzato” retributivamente rispetto alla platea dei colleghi presenti nella sede aziendale⁴⁶⁵. Alla luce di quanto appena esposto sul tema retributivo, non stupirà inoltre come, nella prassi, siano le lavoratrici donne a fruire maggiormente di questa modalità di svolgimento della prestazione (Grafico 10 e 11).

3.2.2.2. *La parentesi pandemica del lavoro agile: verso il superamento della visione idilliaca dello strumento*

Considerando poi l’esperienza pandemica del lavoro agile, la quale pur avendo forzato l’ordinario contesto situazionale, la stessa ha comunque dimostrato quanto possa divenire flessibile la realtà produttiva, potendosi, così, adattare a nuovi modelli di organizzazione dell’orario e dello svolgimento della prestazione⁴⁶⁶. Allo stesso tempo, però, l’esperienza dello *smart working* (sempre che così si possa definire)⁴⁶⁷ maturata durante la pandemia da Covid-19, ha in parte ridimensionato la precedente visione “quasi idilliaca”⁴⁶⁸ dell’istituto come da principali ricerche precedenti in materia⁴⁶⁹.

⁴⁶⁴ Considerando 21

⁴⁶⁵ In particolare, si sono susseguiti negli anni esempi giurisprudenziali che vertevano sul tema dei buoni pasto (vd. sentenza Tribunale di Venezia 8 luglio 2020)

⁴⁶⁶ Nuovamente Alessi C., *Focus flessibilità* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 37

⁴⁶⁷ Senza eccedere in involontarie digressioni in merito alla declinazione dello strumento durante la fase acuta della pandemia, ciò che è utile sottolineare in questa sede è la *ratio* con cui lo stesso è stato promosso. Il legislatore dell’epoca, infatti, ha individuato lo *smart working* quale strumento utile a garantire il diritto costituzionale della tutela della salute (art. 32) dato che lo stesso permette l’esecuzione a distanza dell’attività lavorativa, limitando così il rischio di contagio. La sperimentazione di massa del lavoro a distanza, così, ha individuato una versione “edulcorata” rispetto alla versione “genuina” di lavoro agile”. Cit. Brollo M., *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Seghezzi F. (a cura di) *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale. Volume I Covid-19 e rapporto di lavoro*, Adapt University press n. 89/2020, p. 181. Per ulteriori approfondimenti sul tema dello *smart working* emergenziale si rimanda a Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 195 - 200

⁴⁶⁸ Così Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 97

⁴⁶⁹ Così come mostrato dai dati raccolti dall’Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano il 30 ottobre 2019 in <https://www.osservatori.net/comunicato/smart-working/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri/?utm>. In dottrina si segnala il contributo di Brollo M., *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Seghezzi F. (a

Si ricorda, pur senza entrare eccessivamente nel dettaglio, che durante l'emergenza sanitaria il legislatore dapprima ha riconosciuto il diritto allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile per i lavoratori dipendenti disabili e per coloro che avessero nel proprio nucleo familiare una parente disabile (ai sensi dell'art. 3 co. 3 della legge n. 104/1992), ovvero i lavoratori affetti da gravi patologie comprovate o persone immunodepresse⁴⁷⁰. Successivamente, a causa del protarsi dell'epidemia, lo stesso ha riconosciuto il diritto alla prestazione lavorativa in *remote working* fino alla fine dello stato di emergenza sanitaria anche a favore dei genitori di figli minori di 14 anni a condizione che l'altro genitore non fosse un lavoratore beneficiario degli strumenti di "sostegno al reddito in caso di sospensione o cessazione dell'attività lavorativa"⁴⁷¹, ovvero che non sia un genitore non lavoratore.

Un rilevante esempio giurisprudenziale sul tema è fornito dalla sentenza del Tribunale di Mantova del 26 giugno 2020. La controversia riguardava il rifiuto di una società, operante nella gestione di parcheggi e aree di sosta, alla richiesta di svolgimento della prestazione lavorativa in *smart working* avanzata da un loro dipendente assunto con qualifica di quadro responsabile della progettazione di impianti, nuove strutture ed assistenza tecnica. Il lavoratore in questione svolgeva abitualmente la propria prestazione in una sede vicina alla propria dimora (sita a Bologna), limitando le trasferte a 4/5 volte al mese presso la sede di Mantova. A seguito dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-19, al lavoratore era stata bocciata una prima richiesta di svolgimento del lavoro agile, a causa della sospensione totale dell'attività lavorativa aziendale. Successivamente, a seguito di una parziale ripresa dell'attività economica, il dipendente ha fatto nuovamente richiesta di svolgimento della prestazione in modalità agile in virtù dell'art. 90 del c.d. *Decreto Rilancio*. Anche tale istanza è stata, tuttavia, rifiutata dall'azienda in quanto non ricorrevano alcuni basilari presupposti; valutazione, poi, condivisa anche dal giudice, il quale ha rigettato il ricorso presentato dal lavoratore. In primo luogo, alla data della seconda richiesta, l'art. 90 citato non era ancora entrato in vigore, risultando pertanto applicabile la previgente disciplina del decreto c.d. *Cura Italia*, il quale subordinava l'accesso al lavoro agile alla compatibilità con le caratteristiche della mansione svolta; compatibilità che, nel caso di specie, è stata esclusa. In secondo luogo, valutando la situazione familiare specifica del lavoratore, il nucleo stesso era composto dal dipendente, la moglie e la figlia di 12 anni; dove, in particolare, la moglie svolgeva la propria attività lavorativa in modalità agile, dunque "non si pongono i sollevati problemi di accudimento della figlia minore". Analogamente sono

cura di) Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale. Volume I Covid-19 e rapporto di lavoro, Adapt University press n. 89/2020, p. 173-180

⁴⁷⁰ Art. 39 decreto-legge n. 18/2020 noto come "*Cura Italia*"

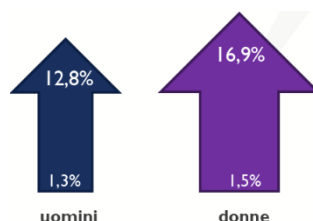
⁴⁷¹ Art. 90 decreto-legge n. 34/2020 c.d. "*Decreto Rilancio*"

stati giudicati generici e poco rilevanti i rischi di tutela della salute vantati dal lavoratore a difesa della propria pretesa.

Durante la crisi pandemica, tuttavia, l'implementazione del lavoro agile è cresciuta vertiginosamente⁴⁷². L'emergenza sanitaria, la tutela della salute, nonché il contenimento del contagio sono, ovviamente, le uniche ragioni qualificanti il superamento della necessità dell'accordo individuale per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile⁴⁷³, nonché il superamento della discrezionalità datoriale dato che lo stesso non può opporsi “a condizione che tale modalità sia compatibile con le caratteristiche della prestazione lavorativa”⁴⁷⁴.

Dunque, in condizioni fisiologiche (e laddove questo sia consentito), il lavoro agile, soprattutto quando svolto all'interno delle mure domestiche, potrebbe eventualmente sostanzarsi come un duttile strumento capace di alleggerire le incombenze familiari⁴⁷⁵. Allo stesso tempo, però, soprattutto a seguito dell'esperienza pandemica, recenti studi⁴⁷⁶ hanno verificato come questa modalità abbia la facoltà di condurre rovinosamente allo stesso esito del lavoro part-time in tema di ripartizione dei carichi familiari esasperando, dunque, la posizione femminile e causando così un incremento del c.d. “doppio lavoro”. Durante il *lockdown*, infatti, nonostante la compresenza dei genitori presso la dimora domestica, è cresciuto il divario di genere tra lavoro retribuito e non anche a causa della chiusura forzata di scuole e asili.

Grafico 10 – Dipendenti del settore privato in *smart-working* (anni 2019-2020)⁴⁷⁷



Gli studi empirici hanno mostrato come la quota di lavoro femminile fruitrice del lavoro agile sia superiore a quello maschile, provocando così, una maggiore sovrapposizione delle responsabilità di cura sulle stesse (Grafico 10 e 11)⁴⁷⁸.

⁴⁷²Evidenze in Bergamante F., Canal T., Mandrone E., Zucaro R., *Il lavoro da remoto: le modalità attuative, gli strumenti e il punto di vista dei lavoratori*, INAPP Policy Brief, n. 26/2022

⁴⁷³ Già previsto per i lavoratori pubblici all'art. 87 co. 1 lett. b) del d.l. n. 18/2020, è stato poi indicato anche per i lavoratori privati all'art. 90 co. 4 del d.l.g n. 34/2020

⁴⁷⁴ Così sia l'art. 39 co. 1 d. n. 18/2020, sia l'art. 90 co. 1 d.l. n. 34/2020

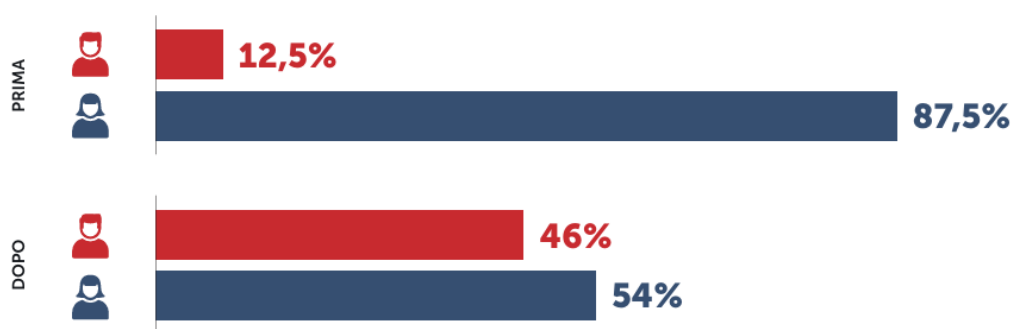
⁴⁷⁵ Così Ferzetti F., Lannutti V., *La difficile conciliazione vita-lavoro in Italia: la via del remote working*, Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione. Studi di teoria e ricerca sociale, n. 3/2021, p. 19 - 21

⁴⁷⁶ Rapporto Inapp 2021, Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post Covid-19, p. 69-74

⁴⁷⁷ Fonte: Banca d'Italia su dati Istat, Rilevazione sulle forze di lavoro. Grafico preso da “Bilancio di genere per l'esercizio finanziario 2020” MEF, 8 febbraio 2022

⁴⁷⁸ Tale assunto è confermato anche da Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 74 e da Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., *Per una trasposizione responsabile della dir. 2019/1158/UE*

Grafico 11 - Confronto di genere sull'utilizzo dello smart working prima e dopo⁴⁷⁹



L'evidenza secondo la quale il lavoro di cura, durante la fase acuta della pandemia, sia stato comunque svolto maggiormente dalle lavoratrici conduce a riflessioni profonde in merito alla bontà e validità dello strumento stesso proposto in ambito conciliativo⁴⁸⁰. Per queste ragioni, sarebbe necessaria una revisione della disciplina del lavoro agile tenendo in considerazione del rischio della ripartizione delle responsabilità di cura a senso unico, in modo che non diventi un "part-time rivisitato"⁴⁸¹. Infatti, sebbene lo strumento del lavoro agile presenti un caposaldo della tutela di genere, quale l'articolo 20 della legge n. 81/2017, volto a promuovere la parità di trattamento economico e normativo, lo stesso è lasciato indifeso in assenza di politiche sociali che ne rafforzino l'efficacia, quali il potenziamento delle infrastrutture (come gli asili nido pubblici), ovvero di interventi legislativi finalizzati ad aumentare la durata del congedo di paternità obbligatorio e a estendere il periodo per cui è prevista una compensazione maggiorata del congedo parentale. A tutela di ciò, si inserisce anche il recente obbligo della trasparenza retributiva di cui alla direttiva 2023/970/UE di prossima introduzione⁴⁸². Prevedendo, al considerando 21, l'equiparazione tra i generi non solo del salario, ma anche delle altre indennità aggiuntive complementari previste (bonus, e altre indennità), ciò potrebbe agire come incentivo e spingere, così, i lavoratori uomini a ricorrere maggiormente al lavoro agile senza che da ciò derivino conseguenze economiche sfavorevoli.

relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza, Rivista Giuridica del Lavoro n.1/2022, p. 117

⁴⁷⁹ I dati si riferiscono a "prima e dopo" la pandemia da Covid-19. Il grafico è presente in *Smart working di genere? No grazie*, I quaderni della Fondazione Barberini, n.3, aprile 2024, p. 20

⁴⁸⁰ Cfr. Caruso B., Zappalà L., *Un diritto del lavoro "tridimensionale": valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2021, p. 173-174 in tema di ambivalenza dell'istituto

⁴⁸¹ Così Alessi C., *Lavoro agile e conciliazione: alcune osservazioni a margine della proposta di riforma dell'istituto del lavoro agile del Gruppo Frecciarossa*, Lavoro Diritti Europa, n. 4/2021 e ancora Alessi C., *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, Corti M (a cura di) Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'Ue, Ricerche Diritto, 2021 p. 47. In particolare, nel secondo intervento citato si ribadisce l'importanza dell'intervento del legislatore interno del trovare delle misure che permettano la distinzione del tempo del lavoro dal tempo di cura, anche in funzione di una "revisione complessiva" della disciplina in materia di orari di lavoro, ferma al d.lgs. n. 66/2003

⁴⁸² L'articolo 34 indica come il limite per il recepimento della stessa da parte degli Stati membri sia fissato nel 7 giugno 2026

Non solo, occorre considerare con attenzione anche il fatto che, tramite il lavoro agile, l'attività lavorativa venga svolta in casa, circostanza che potrebbe ulteriormente "deprimere il valore emancipatorio che il lavoro porta con sé"⁴⁸³ aggravando così la posizione femminile. Con questo non si intende sminuire il lavoro di cura il quale, invero, riguarda processi vitali per la società capitalistica produttiva, la vita familiare e comunitaria⁴⁸⁴, bensì si vuole evitare che lo stesso sia automaticamente destinato alle donne in aggiunta, o ancor peggio in sostituzione involontaria, del lavoro retribuito.

Infatti, l'assenza di misure che accompagnino la fruizione della modalità agile, tali da garantire il raggiungimento dell'equilibrio vita-lavoro, può portare le lavoratrici donne (le quali utilizzano maggiormente il *remote working*) a "veder raddoppiati i propri carichi di lavoro, "produttivo" e di cura"⁴⁸⁵. Lo svantaggio retributivo del lavoro femminile, così come la frequente sovrapposizione (tutta al femminile) tra attività lavorativa e domestica, si stagna nell'atavica concezione che ha a lungo consentito, se non talvolta giustificato, la disparità salariale tra lavoratori e lavoratrici. Tale discrasia è stata tradizionalmente fondata sul presunto minor rendimento delle donne sulla base di pregiudizi fisici, ovvero di asserita minor disponibilità nei confronti del mondo del lavoro⁴⁸⁶, nonché la scontata assunzione secondo la quale siano "naturalmente" le madri le destinatarie del lavoro di cura⁴⁸⁷.

Pertanto, alla luce dei differenti riferimenti sovranazionali e nazionali all'equità di trattamento del lavoro di pari valore⁴⁸⁸, nonché alla luce della direttiva 2019/1158/UE (principalmente

⁴⁸³ Cit. Corazza L., *Diritto antidiscriminatorio e oltre: il lavoro delle donne come questione redistributiva*, Relazione al XXI Congresso Nazionale AIDLASS Messina, 23-25 maggio 2024, p. 54

⁴⁸⁴ Rigo E., *L'impatto degli studi di genere sul diritto. Riproduzione sociale, lavoro non retribuito e cura sotto la lente della pandemia da Covid-19*, Il Mulino – Rivisteweb, Fascicolo n. 2, dicembre 2022, p. 332

⁴⁸⁵ Cit. Cozzolino A., *Il ruolo della contrattazione collettiva nel lavoro agile: la conciliazione vita-lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n.1/2025, p. 6

⁴⁸⁶ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 151 ss.

⁴⁸⁷ Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 57 - 58

⁴⁸⁸ Il termine di "lavoro di pari valore" è più volte ripetuto all'interno della direttiva 2023/970/UE in tema di trasparenza salariale e parità retributiva di genere, sebbene non venga mai definita in maniera esplicita, un riferimento rilevante è rinvenibile al considerando 26 in cui è specificato come il valore del lavoro dovrebbe essere valutato seguendo criteri oggettivi, come: "i requisiti professionali e in materia di istruzione e formazione, le competenze, l'impegno, le responsabilità e le condizioni di lavoro, indipendentemente dalle differenze nei ritmi di lavoro". Per alleggerire la valutazione per le PMI, la direttiva indica, invece, altri quattro elementi da monitorare, quali: "le competenze, l'impegno, le responsabilità e le condizioni di lavoro". Tali fattori, poi, devono essere confrontati "indipendentemente dal settore economico cui appartiene l'organizzazione".

Certamente, dunque, il concetto promulgato dalla direttiva non va confuso con l'arretrato concetto dell'"equivalenza delle mansioni" di cui all'ex. art. 2103 c.c., il quale sconta la visione statica delle "mansioni", oramai superate dal concetto di "ruolo". Per un approfondimento sul tema si rimanda a Faioli M., *Retribuzione trasparente, lavoro di pari valore, obblighi datoriali. Per un monitoraggio digitale di nuova generazione*, Focus Lavoro, persona, tecnologia, n. 27/2025, federalismi.it, p. 252 – 278.

In relazione al tema, l'importanza di evidenziare la presenza di un "lavoro di pari valore", al fine di evitare qualsivoglia discriminazione basata sul genere, è già rinvenibile anche all'interno della sentenza della CGUE C-624/19 del 3 giugno 2021. Ancora prima dell'emanazione della direttiva europea del 2023, la Corte aveva

dedicata alla promozione della *work-life balance*), e delle evidenze emerse “platealmente” durante la fase pandemica in relazione alla ripartizione di genere delle responsabilità genitoriali, si sarebbe auspicata una trasposizione “intelligente” della direttiva stessa, idonea a incidere correttamente sulla legge n. 81/2017 in materia di lavoro agile, al fine di correggere le criticità inespresse sulla suddivisione di genere⁴⁸⁹.

Un ultimo profilo di rischio, poi, potrebbe derivare dalle preoccupazioni in merito alla possibilità di riduzione delle prospettive di carriera le quali, si possono verificare qualora si provi un “senso di isolamento rispetto all’organizzazione produttiva”; questo aspetto potrebbe ridurre (ancor di più) la fruizione dello strumento da parte dei lavoratori uomini⁴⁹⁰.

Concludendo, seppur l’architrave teorica del lavoro agile (nella definizione e attuazione ai fini conciliativi) e della sua tutela (diritto di priorità e disciplina antidiscriminatoria⁴⁹¹) sono previsti e definiti dall’ordinamento interno, sussistono alcuni dubbi applicativi dell’idoneità dello stesso ad assolvere alla finalità con cui è stato realizzato. Sebbene sia evidente la *ratio* conciliativa alla base dello strumento, e le potenzialità che lo stesso potrebbe auspicare in termini di equilibrio vita-lavoro, sussistono delle tematiche su cui è necessario soffermare maggiormente l’attenzione del legislatore, in quanto queste potrebbero minare la coerenza interna dello strumento e la ripartizione eguale delle responsabilità genitoriali. Prima fra tutte, come ampiamente dimostrato durante il periodo pandemico, è il limite relativo alla persistenza di un modello sociale maternalistico sulla quale poggia il maggior onere di cura domestico.

Quindi, seppur questo strumento, tra tutti quelli proposti in tema, risulti essere più moderno e duttile nel perseguire l’obiettivo di parità sostanziale di cui all’art. 3 co. 2 della Costituzione, è necessario fare un ulteriore sforzo per rimuovere quelle ataviche rappresentazioni sociali dei ruoli e realizzare, così, la “piena compatibilità delle due situazioni familiare e di lavoro”⁴⁹².

stabilito come sia possibile dedurre il diritto alla parità di retribuzione anche nelle controversie tra privati invocando l’efficacia diretta dell’art. 157 TFUE

⁴⁸⁹ Calafà L., *Il dito, la luna e altri fraintendimenti in materia di parità tra donne e uomini*, Italian Equality Network, 7 gennaio 2022

⁴⁹⁰ Così Alessi C., *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, Corti M (a cura di) *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell’Ue*, Ricerche Diritto, 2021 p. 49-50

⁴⁹¹ Cfr. § 3.3

⁴⁹² Cit. Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 71

Tabella 4 – Vantaggi dello *smart working*⁴⁹³

VANTAGGI DEL LAVORO AGILE	CLASSI DI ETÀ (FEMMINE)				TOTALE RISPONDENTI FEMMINE	% SUL TOTALE FEMMINE
	Fino a 40 anni	da 41 a 50 anni	da 51 a 60 anni	da 61 anni o più		
Nessuno, preferirei lavorare sempre in presenza	3	3	4	1	11	1,6
Evitare i tempi del trasferimento casa-ufficio	52	230	257	48	587	83,6
Ridurre le mie spese (costi di spostamento, baby-sitter ecc.)	14	81	50	16	161	22,9
Avere più autonomia e responsabilizzazione sul lavoro	9	36	47	10	102	14,5
Concentrarmi maggiormente ed evitare distrazioni	24	83	117	12	236	33,6
Conciliare meglio le esigenze personali (cura di me o dei miei cari) e quelle professionali	47	229	230	42	548	78,1
Stimolare un cambiamento dell'organizzazione del lavoro	6	40	71	10	127	18,1
Tutelare la mia salute e quella dei miei cari (timore che la sede non sarà sicura da un punto di vista sanitario per lungo tempo)	10	58	65	21	154	21,9
Nessuna di queste/non saprei	0	1	2	2	5	0,7
TOTALE	59	273	306	64	702	100,0

VANTAGGI DEL LAVORO AGILE	CLASSI DI ETÀ (MASCHI)				TOTALE RISPONDENTI MASCHI	% SUL TOTALE MASCHI
	Fino a 40 anni	da 41 a 50 anni	da 51 a 60 anni	da 61 anni o più		
Nessuno, preferirei lavorare sempre in presenza	0	0	1	2	3	0,9
Evitare i tempi del trasferimento casa-ufficio	33	83	142	30	288	81,4
Ridurre le mie spese (costi di spostamento, baby-sitter ecc.)	17	34	37	13	101	28,5
Avere più autonomia e responsabilizzazione sul lavoro	13	25	40	7	85	24,0
Concentrarmi maggiormente ed evitare distrazioni	10	38	51	9	108	30,5
Conciliare meglio le esigenze personali (cura di me o dei miei cari) e quelle professionali	23	91	125	20	259	73,2
Stimolare un cambiamento dell'organizzazione del lavoro	5	21	48	8	82	23,2
Tutelare la mia salute e quella dei miei cari (timore che la sede non sarà sicura da un punto di vista sanitario per lungo tempo)	4	13	27	6	50	14,1
Nessuna di queste/non saprei	0	0	1	1	2	0,6
TOTALE	37	109	170	38	354	100,0

Tali presupposti teorici sono verificati anche sono un profilo empirico.

⁴⁹³ Fonte: Istat, indagine della Task Force sul lavoro agile. Tabella presa da “Piano di uguaglianza di genere 2024-2026”, Istat, Roma 21 marzo 2024

Analizzando i dati sul lavoro agile presenti nella Tabella 4, è evidente la differenza di risposte data dalla popolazione femminile rispetto alla controparte maschile. Se le lavoratrici scelgono il lavoro agile perché tra i maggiori vantaggi riscontrano la possibilità di conciliare la cura personale (78,1%) e la salute dei propri cari (21,9%); lo stesso “vantaggio” ha minore importanza per i lavoratori, i quali hanno selezionato le medesime opzioni con una frequenza rispettivamente del 73,2% e del 14,1%.

3.2.2.3. *La nascita del diritto alla disconnessione a presidio di una reale conciliazione*

Il diritto della disconnessione⁴⁹⁴ (riconosciuto dall’articolo 19 della legge n. 81/2017) è la principale forma di protezione contro gli aspetti negativi del *work-life blending*, ossia la porosità temporale che si crea tra lavoro e vita privata quando il tempo dedicato agli stessi si sovrappone⁴⁹⁵.

Tale rischio, infatti, sarebbe capace di minare le fondamenta stessa della *work-life balance* poiché, siccome è indubbio che il primo (*work*) possa “impattare in termini positivi sul secondo” (*life*), la commistione tra i due può essere la causa di risvolti negativi, soprattutto relativamente alla nascita di nuovi rischi psico-sociali (come il *workalcoholism* e la conseguente sindrome di *burnout*) e alla dilatazione infinita dei tempi di lavoro⁴⁹⁶. Infatti, risulta evidente che “restare a casa tutto il giorno”, benché riduca i conflitti tra lavoro e famiglia, allo stesso

⁴⁹⁴ Cfr. Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 112 ss. L’A. si interroga se sia corretto definire la disconnessione quale diritto (poiché il legislatore non lo ha mai definito come tale), o se l’istituto sia meglio riconducibile “ad una forma di adattamento tecnologico del diritto al riposo”. La qualificazione di diritto è avvenuta per il tramite della legge n. 61/2021, ma si ritiene che lo stesso fosse esperibile nei limiti della trattazione emergenziale. Da ultimo, invece, in dottrina ci sono esempi di qualificazione dello stesso come diritto oggettivo in quanto rientra tra i diritti della personalità e dunque non riconducibili al solo lavoro agile, o al solo lavoro subordinato cfr. Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, Ambiente e diritto, n. 3/2023. Infine, a livello sovranazionale, la risoluzione del Parlamento europeo sul tema (21 gennaio 2021), qualifica la disconnessione al rango di diritto in quanto “il diritto alla disconnessione è un diritto fondamentale che costituisce una parte inseparabile dei nuovi modelli di lavoro della nuova era digitale”. Lo stesso intervento europeo, all’articolo 8, stabilisce la necessità per gli Stati membri di prevedere delle sanzioni a violazione delle disposizioni nazionali sul tema

⁴⁹⁵ Lo stesso è tradotto in dottrina anche come *working time porosity* e richiede strumenti utili, ovvero prassi dirette, in particolare laddove si presti la prestazione in modalità agile (ma non solo), per evitare che il lavoratore sia digitalmente sempre *online* e disponibile in Caruso B., Zappalà L., *Un diritto del lavoro “tridimensionale”*: valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro, Biblioteca “20 Maggio”, n. 1/2021, p. 179

⁴⁹⁶ Così Zucaro R., *Lavoro agile tra equilibrio e porosità dei tempi di vita e tempi di lavoro* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 89

tempo possa aumentare, invece, quelli tra famiglia e lavoro; profilo particolarmente critico soprattutto in virtù delle aspettative poste sulla figura femminile⁴⁹⁷.

Ovviamente, la discussione si riduce alla questione centrale tra la flessibilità “scelta” e quella “subita” dai lavoratori, dove la stessa non può riferirsi meramente alla libertà della gestione del tempo di lavoro in assenza di alcun vincolo. Anzi, è proprio la confusione insita al concetto stesso di conciliazione, ossia se la stessa si riferisca all’autodeterminazione e alla libertà della gestione dei tempi, che provoca l’avvicinamento tra la flessibilità subita e quella voluta⁴⁹⁸.

Tuttavia, tale ambiguità si accentua ulteriormente, poi, quando alla flessibilità nella gestione dei tempi si aggiunge la libera scelta del luogo nel quale svolgere la prestazione lavorativa. Spesso, infatti, il luogo in cui si è scelto di svolgere l’attività lavorativa coincide con quello in cui si attuano le attività di cura, ossia la propria dimora. In questi casi, oltre al rischio di lavorare *anytime*, vi è anche il rischio di lavorare *anywhere*, poiché il luogo della prestazione lavorativa diventa così “dilatato e indefinito”, assistendo dunque ad una “smaterializzazione del lavoro e dispersione dei luoghi della produzione”⁴⁹⁹.

Proprio per evitare i rischi della *work-life blending*, ovvero dell’*overworking* digitale, l’ordinamento ha posto a presidio il diritto alla disconnessione. Lo stesso, infatti, dovrebbe garantire non solo il rispetto dei limiti temporali previsti dalla normativa⁵⁰⁰ (ossia il *modus*), ma anche la “qualità” del tempo⁵⁰¹, caratteristica invero fondativa per la creazione di un vero equilibrio vita-lavoro.

La tutela della disconnessione⁵⁰², dunque, dovrebbe investire pratiche tecnologiche così come pratiche organizzative quali, per esempio, policy volte a percorsi di formazione dell’armonizzazione dei tempi (quale quella del *time management*), ovvero percorsi rivolti ai lavoratori di ruoli apicali per definire le corrette modalità di *coaching e leadership*⁵⁰³. Invero,

⁴⁹⁷ Zappalà S., *Smart working e fattori psico-sociali* in Neri M. (edited by) *Smart working: una prospettiva critica*, Tao Digital Library, Bologna, 2017, p. 19 ss.

⁴⁹⁸ Riflessioni in Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 68 ss.

⁴⁹⁹ Entrambe citazioni di Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, federalismi.it, n. 9/2022, p. 106

⁵⁰⁰ L’articolo 18 co. 1 indica espressamente che la prestazione lavorativa in modalità agile viene “eseguita (...) entro i soli limiti della durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e della contrattazione collettiva”

⁵⁰¹ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 112

⁵⁰² Profilo, invero, posto a presidio della salute qualora sia “utile a garantire un genuino riposo del lavoratore”, ed è dunque previsto alla pari di tutte le misure dell’art. 2087 c.c. e del d.lgs. n. 81/2008 in materia di salute e sicurezza cfr. Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, Ambiente e diritto, n. 3/2023, p. 12

⁵⁰³ Proposte di Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 116

l'intervento della contrattazione sindacale di secondo livello potrebbe esercitare "un'influenza decisiva" in particolare in materia di disconnessione⁵⁰⁴.

All'interno del quadro in trattazione⁵⁰⁵, è utile sottolineare l'accordo del Gruppo Generali⁵⁰⁶ il quale, nell'ottica di una migliore conciliazione vita-lavoro, indica il riconoscimento di una "particolare attenzione" alle richieste di lavoro agile avanzate dalle lavoratrici nei tre anni successivi la conclusione del congedo di maternità obbligatoria, ovvero alle iniziative promosse dalle lavoratrici e dai lavoratori nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo parentale. In tema di diritto alla disconnessione, invece, l'accordo fornisce delle indicazioni sugli orari in cui pianificare le riunioni/video conferenze, la definizione di una pausa necessaria di 10 minuti tra le stesse, l'utilizzo dell'opzione della "ritardata consegna" per qualsiasi comunicazione che avvenga dalle 20 alle 8 del giorno successivo (nonché nelle giornate di sabato e domenica). Un altro esempio illustre, poi, è fornito dall'accordo di Enel Italia⁵⁰⁷ del marzo 2022, il quale riconosce delle giornate aggiuntive di smart working a tutela di "situazioni particolari", quali per esempio la gravidanza, oltre a prevedere specifiche iniziative formative per l'uso delle competenze digitali e delle nuove *soft skills* necessarie all'implementazione dello strumento anche a supporto della genitorialità al fine di promuovere la conciliazione vita-lavoro. In tema di disconnessione, invece, con lo scopo di favorire il benessere e l'equilibrio tra le varie sfere del vivere, prevede la salvaguardia di alcune fasce orarie in cui l'attività lavorativa non può essere richiesta, quali l'orario del pranzo 12:30-14:30, ovvero la disconnessione obbligatoria nella fascia oraria compresa tra le 19 e le 7.30, oltre che al sesto giorno non lavorato e per ogni giornata festiva.

Un ultimo esempio di regolazione aziendale degna di menzione riguarda l'accordo per "l'introduzione di un modello di Smart Working strutturale in Leonardo"⁵⁰⁸. Le parti individuano il lavoro agile quale "leva di inclusione", capace di migliorare l'equilibrio vita-lavoro (come migliorare la gestione della genitorialità e del lavoro di cura) e garantire l'equità nei percorsi di carriera/sviluppo; inoltre, a tal fine, è garantito un c.d. "Periodo di Disconnessione", dalle 19.30 alle 8, oltre alla facoltà del lavoratore di non ricevere e/o

⁵⁰⁴ Cfr. Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022, p. 607 - 609

⁵⁰⁵ Seppur superfluo, si sottolinea che gli accordi annoverano specifiche previsioni anche in tema di luoghi dalla quale connettersi, strumenti idonei, tutela della sicurezza e della privacy... i quali non verranno trattati per coerenza del tema in trattazione

⁵⁰⁶ Accordo sottoscritto il 15 marzo 2025 con i coordinatori delle RSA FIRST/CISL, FISAC/CGIL, UILCA, FNA e SNFIA del gruppo

⁵⁰⁷ Accordo new way of working del 21 marzo 2022 tra Enel Italia e FILCTEM, FLAELI, UILTEC

⁵⁰⁸ Accordo siglato l'8 marzo 2022 da Leonardo e FIM, FIOM, UILM

visualizzare comunicazioni aziendali all'interno di orari "normalmente non considerabili orario di lavoro"⁵⁰⁹.

Gli interventi ivi presentati non esauriscono le esperienze presenti in materia⁵¹⁰, ma risultano sufficienti per osservare come, nonostante sia percepibile dell'entusiasmo in merito alla nuova modalità di lavoro agile, la regolazione delle parti si è mostrata poco dinamica nell'individuare misure adatte, moderne e creative per rispecchiare le esigenze multifattoriali presenti in tema conciliativo⁵¹¹. Infatti, il diritto alla disconnessione non può e non deve essere l'unico strumento posto alla difesa della porosità temporale e del rispetto della bontà delle finalità conciliative, poiché lo stesso non è un reale mezzo di conciliazione, ma una "garanzia difensiva e una condizione minima"⁵¹². La disconnessione, quindi, da sola non può scagionare il lavoro agile nel renderlo uno strumento fisiologicamente e sistematicamente idoneo alla conciliazione vita-lavoro.

Dunque, nonostante sia rinvenibile, sia nell'attività normativa sovranazionale, così come nell'ordinamento interno e nella contrattazione collettiva, l'interesse all'applicabilità della modalità agile in funzione conciliativa, le prassi risultano talvolta vaghe e generiche. Non solo, le modalità rimesse agli accordi tra le parti hanno evidenziato come difficilmente si possa realizzare una forma reale di flessibilità nella misura in cui, come presente anche negli accordi sopra indicati, sono presenti fasce di reperibilità spesso coincidenti con gli orari della struttura⁵¹³. Tale organizzazione è prevista, spesso, anche per garantire le interdipendenze tipiche e le caratteristiche del contratto di subordinazione, sebbene ostacolino le finalità conciliative con le quali sono state promosse.

⁵⁰⁹ Per quanto sia apprezzabile lo sforzo pattizio nel cercare di arginare il rischio di porosità temporale, previsioni più convincenti sono apprezzabili nel sistema lavorativo pubblico cfr. Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022, p. 608

⁵¹⁰ Per esempio, nel settore pubblico, infatti, è lodevole l'iniziativa dell'Università Federico II di Napoli. La stessa, nell'accordo 2025-2027 istituisce la fascia di "inoperabilità", nella quale il lavoratore agile non può erogare alcuna prestazione lavorativa; la fascia di "contattabilità", invece, deve essere di almeno 4 ore e coincidente con i periodi di co-presenza della struttura di appartenenza

⁵¹¹ Cfr. Zucaro R., *Lavoro agile tra equilibrio e porosità dei tempi di vita e tempi di lavoro* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 91. Come dovutamente sottolineato dall'A. nonostante il lavoro agile sia uno strumento coerente alla risoluzione del dilemma conciliativo, è comunque necessario che la contrattazione collettiva preveda delle riflessioni specifiche e si soffermi sui rischi insiti a ciascun contesto organizzativo

⁵¹² Cit. Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 311

⁵¹³ Ne è un ulteriore esempio l'accordo di ING Bank in tema di lavoro agile del 4 agosto 2020 con RSA FABI, RSA FIRST CISL, RSA FISAC CGIL, RSA UILCA, RSA UNISIN in cui è previsto come "la prestazione lavorativa si effettuerà, di massima, in correlazione temporale con l'orario normale applicabile alla struttura di appartenenza del dipendente". Oppure, l'accordo siglato dalla società Wind Tre del 3 febbraio 2021 con Slc-Cgil, Fistel-Cisl e Uilcom, il quale indica come la prestazione lavorativa dello smart worker dovrà fare riferimento al "normale orario di lavoro, la durata contrattuale e l'ordinaria collocazione temporale, nell'ambito dell'orario di servizio dell'area organizzativa di appartenenza"

Dalla stesura normativa parrebbe, poi, come l'incremento della produttività e la migliore conciliazione vita-lavoro siano quasi esiti "automatici" dell'integrazione del lavoro agile in azienda, come se ciò potesse derivare da un processo del tutto meccanico⁵¹⁴; eppure, per seguire questo scopo non basta perseguire l'idea di uno strumento che permetta di lavorare "senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro"⁵¹⁵.

Nel valutare la bontà della misura conciliativa del lavoro agile, allora, dovrebbero essere presi in considerazione vari limiti applicativi tutt'ora presenti, come la discrezionalità del datore di lavoro di introdurlo in azienda e l'individuazione, successiva, del mero strumento della "priorità". Se a questi limiti, uniamo anche la considerazione fatta dal legislatore italiano di tradurre la possibilità di richiedere le "modalità di lavoro flessibili" (così come indicato dalla direttiva 2019/1158/UE) unicamente mediante il lavoro agile, ne deriva un quadro incerto in cui la flessibilità è approcciata solo in modo "leggero"⁵¹⁶ e circoscritta a mere disposizioni di legge.

3.3. Focus: profili antidiscriminatori a tutela della richiesta di flessibilità organizzativa

In conclusione al terzo capitolo occorre, tuttavia, fare un'ultima considerazione generale sul diritto alla flessibilità riconosciuto dall'art. 9 della direttiva, volto a conciliare il lavoro e la vita privata e a promuovere l'equità delle responsabilità genitoriali, questa volta, però, in tema antidiscriminatorio.

Come già anticipato precedentemente⁵¹⁷, l'art. 2 co. 1 della legge n. 162/2021 ha disposto la modifica dell'art. 25 co. 2 e co. 2-bis del Codice delle pari opportunità.

In primis, al comma 2 è stata aggiunta una specifica secondo la quale si qualifica come discriminazione indiretta⁵¹⁸ qualsivoglia comportamento (anche quello apparentemente neutro)

⁵¹⁴ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 189. L'A. evidenzia come il ricorso al lavoro agile durante il *lockdown* abbia evidenziato ancor di più i dubbi in merito al fatto che tale modalità di lavoro garantisca *ipso facto* la conciliazione vita-lavoro

⁵¹⁵ Cfr. Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 286 - 287

⁵¹⁶ Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 87-88

⁵¹⁷ Cfr. §2.1 e §2.3

⁵¹⁸ La definizione di discriminazione indiretta è stata fornita per la prima volta dal legislatore interno nell'art. 4 co. 2 della legge 125/1991; successivamente, la norma è stata abrogata ed è confluita all'interno dell'art. 25 co. 2 del Codice delle pari opportunità. Negli anni, la disciplina antidiscriminatoria ha allargato il suo ambito di competenza, ricomprendendo, di volta in volta, condotte che assumono rilievo sistemico. L'allargamento delle tutele ha fatto sì che oggi sia sufficiente un atto che potrebbe mettere i lavoratori di un determinato sesso "in particolare svantaggio" rispetto agli altri al fine di qualificare una condotta come discriminatoria

“di natura organizzativa o incidenti sull’orario di lavoro”. Tale modifica è certamente sollecitata dall’intervento della direttiva 2019/1158/UE, la quale ha senz’altro il pregio di aver connesso il tema dell’equilibrio delle responsabilità genitoriali/professionali con l’orario di lavoro, ponendo l’accento poi sul tema della discriminazione di genere. L’obiettivo insito, infatti, è quello di cercare di intervenire in un contesto sociale ancora fortemente permeato dal principio maternalistico⁵¹⁹ secondo la quale solo la madre si trova ad essere, in termini sacrificabili, l’unica depositaria delle responsabilità genitoriali, ossia la sola candidata a deprimere la propria presenza sul mercato del lavoro, o le possibilità di fare carriera, per perseguire il mito familiare

520

In secondo luogo, poi, il comma 2-bis, tutt’oggi vigente, indica come costituisca una discriminazione “qualsiasi trattamento o modifica dell’organizzazione dei tempi di lavoro che, in ragione del sesso (...), delle esigenze di cura personale o familiare (...), pone o può porre” il lavoratore o la lavoratrice in almeno una delle seguenti situazioni di svantaggio: rispetto alla generalità degli altri lavoratori presenti (a), che comporti delle limitazioni nelle opportunità di partecipazione alla vita/scelte aziendali (b), ovvero qualsiasi ostacolo alla progressione di carriera (c). La stesura così presentata, la quale elenca diverse condizioni disposte consecutivamente (come le discriminazioni in ragione al sesso, all’età anagrafica, esigenze di cura e lo stato di maternità o paternità), presenta una portata tale da tutelare qualsiasi lavoratore impegnato in attività di cura (oggi prevalentemente le donne, ma in prospettiva, e auspicabilmente, anche gli uomini⁵²¹). Il pregio risiede, infatti, nella capacità di distinguere tra diversi fattori di rischio: da un lato, le discriminazioni basate sul genere (le quali sono caratterizzate da un’elevata trasversalità⁵²²); dall’altro lato, invece, le c.d. discriminazioni “altre”, consentendo così di individuare correttamente, ove presenti, forme discriminatorie

⁵¹⁹ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 55. Secondo l’A., è quantomeno lodevole il riferimento neutro della tutela antidiscriminatoria, rivolta sia al lavoratore sia alla lavoratrice, in quanto il problema della partecipazione femminile al mercato del lavoro, scoraggiato dal lavoro di cura, è un problema che riguarda gli uomini quanto le donne

⁵²⁰ Vallauri M.L., *Prime osservazioni critiche sulla legge n. 162/2021*, Italian Equality Network, 3 gennaio 2022

⁵²¹ Ai fini della tutela per i genitori LGBT+ cfr. Calafà L., *Il dito, la luna e altri fraintendimenti in materia di parità tra donne e uomini*, Italian Equality Network, 7 gennaio 2022. L’A ravvisa come il testo non presenti specifici riferimenti in merito all’applicazione della fattispecie regolativa anche agli stessi, per cui purtroppo “non è affatto certo che produca un effetto espansivo (...). Si spera, almeno, che non ne limiti l’operatività”

⁵²² Le discriminazioni di genere sono definite la “prima fondamentale categoria di distinzione tra esseri umani” cit. Voza R., *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro. Un profilo teorico*, Relazione AIDLSS XXI Congresso Nazionale Messina 23-25 maggio 2024, p. 42. L’A. sottolinea inoltre, come esse siano attraversate da multiple e varie differenze, tra cui le condizioni socio-economiche, le quali si individuano come ulteriori fattori di rischio

multiple⁵²³ e intersezionali⁵²⁴. Con il moderno approccio all'intersezionalità nel diritto antidiscriminatorio si compie, infatti, un passo in avanti nella costruzione di una tutela che non si fonda più solo su di una mera addizione dei fattori di rischio, ma su una prospettiva di integrazione tra le politiche antidiscriminatorie e le diseguaglianze sociali⁵²⁵.

Non solo, la nuova stesura del comma in materia di tutela antidiscriminatoria consente, per la prima volta in tema, di entrare nel merito delle scelte organizzative del datore di lavoro anche in sede giudiziale, favorendo così la promozione effettiva dell'equilibrio vita-lavoro e della parità tra i generi⁵²⁶. Un intervento di tale portata, per quanto aggiuntivo rispetto alla già composita materia conciliativa, è in grado di aprire una strada all'interno dell'ambito di discrezionalità dell'agire datoriale riguardo all'organizzazione lavorativa dei tempi e delle modalità di lavoro. Va da sé, dunque, che un rifiuto immotivato della richiesta di un genitore alla trasformazione dell'orario in part-time, ovvero di un limite apposto all'accesso della modalità agile di lavoro a distanza, verrà a determinare un comportamento discriminatorio in ragione delle misure di tutela⁵²⁷.

Che l'organizzazione dei tempi di lavoro sia un fattore determinante, tale da qualificare una condotta come discriminatoria, emerge con chiarezza anche dai recenti orientamenti giurisprudenziali. Oltre alla già richiamata sentenza del Tribunale di Bologna⁵²⁸, è possibile annoverare anche la sentenza del Tribunale di Firenze il 22 ottobre 2019, il quale riconosce l'esistenza di una discriminazione indiretta a danno dei genitori lavoratori (specialmente le lavoratrici madri, "soggetti che cumulano il fattore di rischio costituito dal sesso femminile con il fattore di rischio costituito dalla maternità") in virtù di un orario di lavoro eccessivamente rigido e quindi "peggiorativo", ciò senza che il datore di lavoro pubblico abbia provato la finalità legittima della sua azione. Il giudice ha infatti riconosciuto come i genitori, "e a maggior ragione le lavoratrici madri", si trovino frequentemente a dover fronteggiare imprevisti

⁵²³ Def. European Institute for Gender Equality, "qualsiasi combinazione di discriminazione" nei confronti di persone a causa di diversi elementi discriminatori (sesso, origine razziale, età, religione...) in https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1069?language_content_entity=it

⁵²⁴ Tale tipologia di discriminazione è da ultimo affrontata anche nella direttiva 2023/970/UE sulla parità retributiva. La stessa è definita all'articolo 3. Cfr. Bello B.G., Mancini L., *La discriminazione intersezionale nella Direttiva 2023/970/UE sulla parità retributiva uomo/donna*, Italian Equality Network, 25 maggio 2023

⁵²⁵ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, *Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali*, 2025, p. 91

⁵²⁶ Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 83 - 85

⁵²⁷ Cit. Santagata De Castro R., *Work-life balance, flessibilità dell'orario di lavoro e discriminazioni* in *Diritti Lavori Mercati* n. 1/2023, p. 80 ss.

⁵²⁸ Cfr. § 3.1

organizzativi familiari; di conseguenza, i due ordini di servizio emanati dall'ITL sono idonei a "svantaggiare" i lavoratori genitori rispetto alla generalità dei lavoratori dipendenti in quanto possono "rendere difficoltosa la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e la fruizione degli istituti giuridici cioè preposti".

Ne consegue che, nelle ipotesi di discriminazione sopra descritte, il mancato accoglimento delle ipotesi di lavoro flessibili, come il recesso dell'accordo del lavoro agile, il rifiuto immotivato di una diversa collocazione dell'orario di lavoro, ovvero del respingimento della richiesta di trasformazione del lavoro a part-time, può ledere la posizione del lavoratore o della lavoratrice riconducendoli in una posizione di accertabile svantaggio rispetto alla platea della persone coinvolte, tale da qualificare la condotta, così, come discriminatoria⁵²⁹.

Non solo, la nuova stesura dell'art. 25 co.2-bis del d.lgs. n. 198/2006, indicando come discriminatorio anche il comportamento pregiudizievole posto in essere nei confronti di soggetti che hanno "esigenze di cura personale o familiare", consente di estendere a tali fattispecie le previsioni di tutela come: il regime probatorio agevolato⁵³⁰, e le sanzioni previste dalla normativa stessa (Capo III, artt. 36 – 41-bis).

Riassumendo, gli spazi vuoti presenti in dottrina sul tema della flessibilità e della concessione di misure di conciliazione vita-lavoro da parte del datore di lavoro sono ancora troppo vasti, per cui, questo tipo di previsione, può offrire almeno per il momento, una tutela giurisprudenziale nell'accertare il comportamento viziato⁵³¹.

Infine, alla luce delle considerazioni svolte, e in una prospettiva sistemica, è necessario che il legislatore intervenga per definire compiutamente la nozione di conciliazione, la quale non coincida strettamente con "quella di flessibilità, intesa come sottrazione dei vincoli e privazione dei diritti"⁵³². Poiché è solo per il tramite di una scelta volontaristica, vincolata e tutelata dal diritto, che è possibile perseguire dei livelli di sicurezza nella tutela del rispetto dei tempi della sfera lavorativa, così come quelli della sfera di vita. Infatti, una volta superata la supremazia materna del ruolo di cura, e dopo aver garantito una scelta libera e consapevole nel richiedere l'adozione di modalità conciliative, sarà possibilmente auspicabile un equilibrio tra le sfere del

⁵²⁹ Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 101

⁵³⁰ L'articolo 40 del d.lgs. n. 198/2006 prevede come l'onere della prova sia in capo al convenuto, il quale deve dimostrare l'insussistenza della condotta discriminatoria

⁵³¹ Cfr. Barbera M., Borelli S., *Principio di eguaglianza e divieti di discriminazione*, WP CSDLE "Massimo D'Antona", n. 452/2022, p. 33-35

⁵³² Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 70

vivere equiparato tra lavoratori e lavoratrici, e degno degli intenti previsti dalla direttiva 2019/1158/UE.

L'obiettivo finale, dunque, sarebbe il raggiungimento della c.d. "flessibilità biunivoca", ossia l'armonizzazione tra la flessibilità richiesta dal lavoratore per le impellenti esigenze di cura e di vita, e la flessibilità richiesta dal datore di lavoro in vista delle mutate esigenze produttive. Infatti, "una condizione lavorativa che permetta al lavoratore di contemperare allo stesso tempo le proprie aspirazioni (culturali, sociali, familiari ecc.) gli consentirà anche di vivere il tempo libero come una risorsa e lo spingerà ad accettare nel suo nome anomale modulazioni o intensificazioni dell'attività lavorativa"⁵³³.

Seppur le ambizioni del legislatore nazionale e sovranazionale siano quelle di tutelare la coppia genitoriale, richiamando più spesso gli strumenti di conciliazione vita-lavoro e il perseguimento della ripartizione delle responsabilità genitoriali, "sembra trascurare come la stessa possa agire in concreto sul piano familiare"⁵³⁴, ossia senza considerare alcune conflittualità che sono intrinseche alla ripartizione sociale dei ruoli di cura (come evidenziato nella Tabella 4). Infatti, anche se la conciliazione non fosse dichiaratamente condizionata alla cura, la stessa deve essere comunque ricompresa per passare da una conciliazione come settore presente del diritto del lavoro, ad una conciliazione pervasiva del diritto al lavoro⁵³⁵.

In questo spazio, infatti, potrebbe innestarsi il diritto antidiscriminatorio, aiutando non solo a tutelare la posizione fragile dei lavoratori genitori rispetto alla generale platea dei lavoratori (in ragioni di esigenze di cura tutelate), ma evidenziando, altresì, anche i profili problematici di genere.

In primo luogo, poiché sebbene la flessibilità serva alla conciliazione, "e attesa la polisemanticità di entrambi i termini"⁵³⁶, bisogna prima capire di che tipo di flessibilità si tratti. Invero, una flessibilità *family friendly* più ricercata nelle intenzioni normative che sul piano reale, non aiuta né la tutela genitoriale, né la ripartizione equa delle responsabilità genitoriali, e nemmeno la riduzione della segregazione femminile nel mondo del lavoro. L'idea di conciliazione, così come è stata proposta dalla direttiva 2019/1158/UE, invero, dovrebbe

⁵³³ Cit Caliendo S., *Il lavoro a tempo parziale nella prospettiva comunitaria*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, n.4/2007, p. 759

⁵³⁴ Vitaletti M., *Da una rivoluzione si può tornare indietro? Congedi parentali e indipendenza economia*, in Del Punta R. *Trasformazioni, valori e regole del lavoro*, Firenze University Press, 2024 p. 1188

⁵³⁵ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 301 - 303

⁵³⁶ Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 201

volgere verso un reale equilibrio tra vita lavorativa e vita privata, nonché verso la parità di trattamento di uomini e donne.

In conclusione, dunque, la più nitida identificazione del perimetro e dell'oggetto del diritto antidiscriminatorio, unito alle necessità conciliative definite in prima istanza dalla direttiva del 2019, potrebbero determinare più facilmente dei riscontri giurisprudenziali, i quali potrebbero incidere, nel futuro, sul sinallagma contrattuale⁵³⁷. Non solo, gli stretti legami tra la disciplina antidiscriminatoria e la *work-life balance* potrebbero diventare altresì lo snodo per l'effettività degli strumenti di flessibilità⁵³⁸, in modo che essi diventino realmente impattanti sull'organizzazione della prestazione lavorativa ed ugualmente fruiti dai lavoratori e dalle lavoratrici.

⁵³⁷ Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 158

⁵³⁸ Dello stesso avviso anche Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 205

CAPITOLO 4: Conclusione. Il futuro della conciliazione

4. *Work-life balance*: a che punto siamo?

La trattazione approfondita negli scorsi capitoli ha avuto l'obiettivo di mostrare come, negli anni, si sia ampliata la sfera dei diritti soggettivi della lavoratrice e del lavoratore ricomprendendo, ora, anche la conciliazione vita-lavoro "in ottica di adeguamento alla crescente evoluzione personocentrica del mondo del lavoro"⁵³⁹.

Come si ha avuto modo di approfondire, la direttiva 2019/1158/UE ha svolto un ruolo chiave nel costruire una consapevole *roadmap* dell'azione sociale del legislatore sovranazionale volto a definire, nella prassi, degli strumenti conciliativi idonei alla realizzazione di diritti già ampiamente riconosciuti a livello europeo⁵⁴⁰. Stante la consapevolezza del legislatore sovranazionale dei profondi cambiamenti sociali e demografici in corso⁵⁴¹, nonché delle differenze retributive presenti⁵⁴², la norma vuole promuovere l'equilibrio vita-lavoro al fine di conseguire l'ambita parità di genere nella partecipazione al mercato del lavoro e nella suddivisione delle responsabilità genitoriali poiché il diritto alla *work-life balance* si basa sulla ricerca di modalità di conciliazione tra lavoro retribuito e lavoro non retribuito di cura, e non bensì tra lavoro e "non lavoro" o tra lavoro e *loisir*, ma sempre tra due tempi di lavoro⁵⁴³.

Sebbene, però, la direttiva si presenti maggiormente attenta e più aderente ai reali bisogni che caratterizzano la società contemporanea, fornendo una rappresentazione indubbiamente più organica e trasversale degli istituti della conciliazione, occorre tuttavia sottolineare, in sede conclusiva, come la stessa, purtroppo, "non si spinge a riorganizzare in modo completo la materia e lascia frastagliato il framework regolatorio"⁵⁴⁴. Senza ripetere quanto già approfondito nei capitoli precedenti, a titolo esemplificativo ma a sostegno di quanto appena enunciato, si ricorda come nella direttiva sia stata escluso l'istituto del congedo di maternità

⁵³⁹ De Luca F., *La conciliazione vita-lavoro è un diritto soggettivo, la spinta propulsiva a livello nazionale arriva dal Tribunale di Firenze*, Bollettino Adapt n. 44 del 9 dicembre 2019

⁵⁴⁰ La direttiva stessa richiama l'art. 153, par. 1 TFUE in materia di parità uomo-donna nelle opportunità e nel trattamento sul lavoro (lett. i)), nonché l'articolo 23 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea per la parità di genere in tutti i campi (occupazione, lavoro e retribuzione)

⁵⁴¹ In tema, infatti, riconosce anche il progressivo invecchiamento della popolazione (considerando 6 e 27)

⁵⁴² Considerando 6 direttiva 2019/1158/UE. Del resto, è noto come l'eliminazione del *gender pay gap* tra lavoratori e lavoratrici può indurre "i percettori di reddito secondario – nella maggior parte dei casi donne – a partecipare pienamente al mercato del lavoro", citazione di Ruccia N., *Il quadro europeo: la direttiva (UE) 2019/1158*, in Garofalo D., Tiraboschi M., Filii V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro*. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 459

⁵⁴³ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 310

⁵⁴⁴ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 132

obbligatoria⁵⁴⁵, oppure come si sia definito un diritto al congedo di paternità esiguo di soli dieci giorni quando gli obiettivi enunciati, invece, riguardavano il favorire “un’instaurazione precoce del legame tra padre e figlio”, volto anche ad “incoraggiare una più equa ripartizione delle responsabilità”⁵⁴⁶ genitoriali. Successivamente, si rammenta l’assenza di una previsione volta alla copertura retributiva in tema di congedo parentale in quanto, sebbene sia stata inserita la misura dell’intrasferibilità di parte del periodo (due mesi) per promuovere una cura equiparata, più volte è stato ribadito dalla norma stessa il legame funzionale che sussiste tra la dinamica retributiva e l’adozione da parte dei padri dei congedi rivolti alla cura genitoriale⁵⁴⁷. Infine, in riferimento alla possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili va osservato che, sebbene si riconosca alla direttiva il merito di aver tracciato un nesso diretto e strumentale tra il fattore tempo e le ipotesi conciliative, nonché di aver messo in luce la precarietà e i limiti delle misure rivolte alla riduzione dell’orario di lavoro⁵⁴⁸, le relative disposizioni in tema escludono che si tratti di un diritto soggettivo perfetto, ma solo di un interesse qualificato⁵⁴⁹. Infatti, il datore di lavoro è obbligato solamente a prendere in carico la domanda fatta dal lavoratore e di rispondere entro un periodo di tempo ritenuto congruo, motivando l’eventuale diniego o rinvio.

L’intervento del legislatore italiano a seguito della direttiva 2019/1158/UE, attuato principalmente mediante il d.l.gs. n. 105/2022, restituisce un quadro ancora più confusionario e disorganico. Benché, talvolta, abbia utilizzato la sua potestà sussidiaria per individuare delle misure migliorative rispetto alla disciplina europea⁵⁵⁰, permangono alcuni principali dubbi sulle modalità attuative scelte. Il quadro normativo italiano in materia di conciliazione vita-lavoro si presenta come un *puzzle*⁵⁵¹: costituito da pezzi diversi tra loro e, allo stesso tempo, tutti necessari per ricostruire la disciplina di specie. Questa “ricostruzione”, tuttavia, è il risultato di un’operazione di riconduzione artificiosa, volta a rintracciare le finalità conciliative all’interno

⁵⁴⁵ Lasciandolo (ancora) ancorato a un’arcaica e ristretta prospettiva legata alla mera protezione della salute della gestante e del nascituro durante la gravidanza e il puerperio come evidenziato dalla direttiva 92/85/UE. Di questo avviso Calafà L., *I congedi dei genitori dopo la trasposizione della direttiva 2019/1158* in n Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D’Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 15.

⁵⁴⁶ Entrambe citazioni provenienti dal considerando 19 della direttiva 2019/1158/UE

⁵⁴⁷ Considerando 11 e 26 della direttiva 2019/1158/UE

⁵⁴⁸ Considerando 35

⁵⁴⁹ Di questa opinione Scarponi S., *“Work life balance” fra diritto UE e diritto interno*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.INT – 156/2021 p. 13 e Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 139

⁵⁵⁰ A titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, si cita: la non trasferibilità di 3 mesi di congedo parentale, l’innalzamento della facoltà di assentarsi per il congedo fino a 14 anni di età del bambino, la mancanza di previsioni in materia di anzianità necessaria al fine di fruire di questi diritti

⁵⁵¹ Metafora di Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 207

degli interventi normativi nazionali disorganici degli ultimi venticinque anni. Questa dispersione legislativa, che appunto caratterizza la materia conciliativa, in più, non aiuta la definizione di un perimetro di applicazione, poiché non fa altro che aumentare notevolmente la complessità degli operatori economici (datori di lavoro e lavoratori) nel “maneggiare” la materia stessa.

L'intervento legislativo interno, dunque, si distingue per una revisione parziale di ogni singolo istituto della conciliazione richiamato dalla direttiva, quali il congedo di paternità, i congedi parentali e le modalità di lavoro flessibili (ed eccezione dei c.d. calendari flessibili), realizzata mediante un ammodernamento della disciplina previgente. Pertanto, al posto di introdurre una disciplina *ex novo* unica in materia di strumenti di conciliazione vita-lavoro, il d.lgs. n. 105/2022, discutibilmente, interviene in modifica di ciascun testo di legge presente relativo alla regolazione dell'istituto individuato. Le misure oggetto di attuazione a seguito delle sollecitazioni europee, poi, cercando di trarre alcune ultime riassuntive conclusioni, si denotano come timide rispetto agli obiettivi ambiziosi proposti. In tema di congedi parentali, per esempio, per quanto successivamente siano stati disposti altri interventi finalizzati ad aumentare l'indennità a disposizione⁵⁵², nonché per allungare l'esigibilità fino ai 14 anni di vita del figlio, si ravvisa ancora una scelta ibrida del legislatore nella misura in cui la formulazione della norma stessa potrebbe risultare invero “poco incisiva per una inversione della tendenza” del genitore maggiormente destinatario degli oneri di cura. Infatti, si sarebbe potuto condizionare il godimento degli altri tre mesi solo a seguito della fruizione, da parte di entrambi i partner, dei primi tre mesi attribuiti a ciascuno in via esclusiva⁵⁵³. Successivamente, è con riferimento alla possibilità di richiedere modalità di lavoro flessibili che emergono i principali profili critici della trasposizione interna. Indubbiamente, la principale lacuna del legislatore interno è ravvisabile nell'aver ommesso una previsione volta a garantire la facoltà dei lavoratori genitori di “poter adeguare il calendario di lavoro alle proprie esigenze e preferenze personali”⁵⁵⁴, ossia un istituto che, più di altri, avrebbe potuto “incidere sul *sancta sanctorum* delle prerogative datoriali”⁵⁵⁵. È difficile classificare il silenzio normativo del legislatore italiano come una svista, poiché l'assetto delle flessibilità organizzativa si fonda su di una revisione dei tempi di

⁵⁵² Cfr. § 2.3

⁵⁵³ Cit. De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 35

⁵⁵⁴ Considerando 34 direttiva 2019/1158/UE

⁵⁵⁵ Così Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in n. Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 89

lavoro molto più ampia e moderna, formalmente già prevista nel diritto nazionale dall'art. 9 della legge n. 53/2000 (su cui si ritornerà più avanti), ma mai nella pratica effettivamente attuata. Tale implicita impreparazione e impostazione del legislatore interno è, invero, ravvisabile su più fronti. Tra tutti, l'esempio più lampante è individuabile nell'istituto del congedo parentale ad ore. Questa fattispecie, per quanto si collochi a metà tra un vero e proprio strumento sospensivo e una modalità di lavoro flessibile (in quanto non si perde mai il legame con l'ufficio), e sebbene introduca un accenno di flessibilità nell'organizzazione del lavoro retribuito con il lavoro di cura, comunque non si sostanzia in una reale flessibilità oraria, quanto più in un godimento parziale di un diritto, con le conseguenze di riduzione della retribuzione relativa⁵⁵⁶. Successivamente poi, in tema di organizzazione dell'orario di lavoro, la normativa italiana prevede ancora come principale strumento a tutela degli oneri genitoriali la facoltà di trasformazione dell'orario di lavoro in regime di part-time stante, invece, l'avvertimento dalla direttiva europea del 2019 sui rischi relativi alla riduzione dell'orario di lavoro (particolarmente gravosi in ottica di lavoro femminile)⁵⁵⁷. Senza considerare, poi, lo strumento della priorità il quale, posto ancora a tutela di più istituti a carattere conciliativo (come la trasformazione dell'orario a part-time, art. 8 co. 5 d.lgs. n. 81/2015, e il lavoro agile, art. 18 co. 3-bis legge n. 81/2017) indica solamente una tutela che si sostanzia in un "mero criterio da adottare in caso di pluralità di richieste"⁵⁵⁸, ovvero (per alcuni) di un appesantimento organizzativo sul datore di lavoro costretto a definire "una sorta di graduatoria non prevista dalla legge"⁵⁵⁹.

Per esempio, in materia di lavoro agile si sarebbe potuto incentivare l'utilizzo da parte dei padri attraverso sia pungoli per i datori di lavoro (come prevedere dei punteggi aggiuntivi finalizzati al riconoscimento del rilascio della Certificazione di parità di genere, (cfr. §4.2), sia attraverso stimoli per i lavoratori padri come bonus retributivi⁵⁶⁰. Infatti, nel terzo capitolo (cfr. § 3.2.2.2.) si è tracciato come proprio l'istituto del lavoro agile risulti essere particolarmente rischioso per le donne, le quali oltre ad essere le principali destinatarie (come accade per il lavoro part-time), vedrebbero altresì raddoppiare il divario di genere, sovrapponendo il tempo del lavoro con il tempo della cura.

⁵⁵⁶ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 160

⁵⁵⁷ Considerando 35

⁵⁵⁸ Cit. Bonardi O., *Il diritto di assistere. L'implementazione nazionale delle previsioni a favore dei caregivers della direttiva 2019/1158 in materia di conciliazione*, in n. Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 118

⁵⁵⁹ Di questo avviso Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 304

⁵⁶⁰ Proposte in De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 36

Un'ultima discrasia, infine, è ravvisabile nella mancanza di coerenza all'interno del tema della flessibilità organizzativa. Invero, non si comprende l'orientamento del legislatore, il quale è propenso ad individuare strumenti organizzativi istituiti per "fasi, cicli, obiettivi e senza precisi vincoli di orario e luogo di lavoro"⁵⁶¹, ovvero a prevedere la facoltà del datore di lavoro di istituire "clausole elastiche relative alla variazione della collocazione temporale della prestazione lavorativa"⁵⁶², senza però poi dare la possibilità al lavoratore di adattare il calendario di lavoro alle proprie esigenze personali. In questo ambito, più che su tutti gli altri, il legislatore interno ha disatteso le intenzioni della direttiva 2019/1158/UE, poiché sebbene anche la riduzione dell'orario di lavoro, così come il lavoro a distanza, siano riconducibili a delle modalità di lavoro flessibili, allo stesso tempo non è stato predisposto nessun intervento recente in materia di orario di lavoro utile a garantire una flessibilità biunivoca, ovvero volta anche agli interessi (tutelati) dei lavoratori e delle lavoratrici. Invero, la disciplina in materia, ossia quella del d.lgs. n. 66/2003, non ha subito alcuna variazione a seguito dei molteplici interventi recenti di revisione degli strumenti conciliativi.

Resto il fatto, invece, che il focus del legislatore europeo, ampiamente dimostrato nella redazione dell'articolo 9, fosse incentrato "sull'orario di lavoro scelto quale strumento principale di adattamento dell'attività lavorativa alle esigenze personali"⁵⁶³, ovvero di un focus della regolazione dei tempi non più esclusivamente volto alla soddisfazione delle esigenze produttive del datore di lavoro, ma anche sui bisogni del lavoratore e della lavoratrice genitori. Il risultato è un sistema regolativo interno disomogeneo, in cui i continui interventi correttivi, fatti di volta in volta sui testi normativi cronologicamente e oggettivamente eterogenei, incidono non tanto sull'idoneità degli strumenti individuati nel risolvere il tema conciliativo, ma piuttosto sul loro funzionamento e sulla loro effettività.

In parte, tale interesse per la flessibilità oraria è stato colto dagli attori sociali i quali nel corso degli anni, all'interno degli spazi di intervento riconosciuti dalla legge alla contrattazione collettiva⁵⁶⁴, hanno cercato di individuare degli strumenti conciliativi più efficaci e aderenti alle necessità di flessibilità organizzativa dei lavoratori. Tuttavia, come si è avuto già modo di

⁵⁶¹ Articolo 18 co. 1 legge n. 81/2017 in sede di definizione dello strumento del lavoro agile

⁵⁶² Articolo 6 co. 4 d.lgs. n. 81/2015

⁵⁶³ Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 56

⁵⁶⁴ Cfr. Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022 p. 597. L'A ha indicato come la densa sovrapposizione normativa che ha contraddistinto il tema nell'ordinamento interno abbia ristretto, in parte, l'ambito di manovra della regolazione pattizia

evidenziare⁵⁶⁵, sebbene nella regolazione pattizia siano presenti diversi spunti in materia di equilibrio vita-lavoro, agli stessi si imputa una limitata efficacia ed incisività, in quanto non sono stati in grado di proporre reali metodi alternativi, ovvero strumenti capaci di accogliere “una visione ampia e condivisa di conciliazione”⁵⁶⁶, ossia tali da garantire un approccio olistico al tema come invece proposto dall’articolo 9 della direttiva 2019/1158/UE⁵⁶⁷.

4.1. Il principio della trasparenza come compromesso tra le prerogative datoriali e la tutela dei lavoratori

In questa logica, da anni, con il fine di perseguire gli obiettivi di conciliazione vita-lavoro verso una genitorialità condivisa tra i partner, nell’ambito del lavoro subordinato si è sviluppato un nuovo strumento nel quadro di tutela: il principio della trasparenza⁵⁶⁸. Infatti, si ritiene che quest’ultimo possa essere “il miglior compromesso possibile tra l’efficienza produttiva e la giustizia sociale: accomodamento, questo, che rappresenta la funzione del diritto del lavoro”⁵⁶⁹. Tale innovativa modalità aggiungerebbe, a quelle tradizionali, un’attivazione particolare in tema di controlli e di monitoraggio dei principali adempimenti in materia.

Tale principio, in materia di disciplina antidiscriminatoria, per esempio, è presente all’interno dell’articolo 46 del Codice delle pari opportunità, ossia il Rapporto sulla situazione del personale. Quest’ultimo è redatto con cadenza biennale da tutte le aziende che occupano più di 50 dipendenti⁵⁷⁰, e ha il compito di illustrare il contesto occupazionale interno, la situazione del personale di ambo i generi delle “professioni, (...), della formazione, della promozione professionale, dei livelli, dei passaggi di categoria o di qualifica (...), della retribuzione effettivamente corrisposta”⁵⁷¹. Si tratta di un discreto passo avanti nella tutela normativa in

⁵⁶⁵ Cfr. esempi § 2 e 3

⁵⁶⁶ Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 169

⁵⁶⁷ Cfr. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 193. L’A indica come gli obiettivi del legislatore sovranazionale, individuabili nell’articolo 9, siano perseguibili tramite la “normalizzazione” della facoltà di ambo i genitori di utilizzare in maniera integrata tutti gli strumenti di flessibilità disponibili

⁵⁶⁸ Esempi recenti di pungoli sovranazionali sono la direttiva 1152/2019/UE relativa “a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili” e, la già più volte citata, direttiva 2023/970/UE in materia di “parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva”

⁵⁶⁹ Cit. Zilli A., *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini Editore, Pisa, 2022, p. 19. Da sempre, infatti, il diritto del lavoro media tra interessi costituzionali meritevoli di tutela quali la libertà di iniziativa economica privata (art. 41 Cost.) e la dignità, la sicurezza, la libertà e la parità di trattamento dei lavoratori

⁵⁷⁰ La stesura originale prevedeva come l’adempimento fosse rivolto alle aziende con più di 100 dipendenti, ma l’articolo 3 co. 1 lett. a) della legge n. 162/2021 ha abbassato la soglia quantitativa

⁵⁷¹ Art. 46 co. 1 d.lgs. n. 198/2006

materia di promozione della parità di genere, dato che il rapporto potrebbe mostrare delle evidenze utili: sia come mezzo di riflessione dalle rappresentanze aziendali, sia utilizzabili dal lavoratore come mezzo statisticamente probante di un'avvenuta discriminazione⁵⁷², sia dallo stesso Ispettorato del lavoro, il quale ha la facoltà di esercitare le apposite funzioni di controllo e sanzionatorie⁵⁷³. Soprattutto, poi, la redazione del Rapporto diviene *condicio sine qua non* nel caso si voglia partecipare alle procedure di gara; infatti, la mancata presentazione e attestazione di conformità dello stesso ne comporta l'esclusione⁵⁷⁴. Tuttavia, sebbene lo strumento, poi, sia in linea con la disciplina europea in materia di conciliazione vita-lavoro, dato che devono essere indicati anche le misure rese disponibili per la promozione della *work-life balance*, si ravvisano alcune criticità residuali. In primo luogo, per esempio, è ravvisabile una "visione anacronistica della conciliazione vita-lavoro"⁵⁷⁵ nella misura in cui sono monitorate solamente le lavoratrici in stato di gravidanza, lasciando inespressi i casi di genitorialità adottiva, affidataria e persino omogenitoriale. Successivamente, un'ulteriore problematica è quella riguardante i profili sanzionatori poiché, sebbene essi si configurino a seguito di una presentazione incompleta e mendace, non è previsto alcun provvedimento nel caso in cui l'esito del Rapporto sia di una monitorata disparità di genere.

Successivamente, la legge n. 162/2021 ha introdotto il nuovo strumento della Certificazione della parità di genere (art. 46-bis d.lgs. n. 198/2006) rafforzando, così, il principio della trasparenza poiché legato ad uno strumento caratteristico di politica promozionale. Infatti, in primo luogo, mentre la Relazione restituisce una mera "fotografia" dello stato occupazionale delle realtà organizzative italiane, la Certificazione è ora in grado di operare su un ventaglio di possibilità più ampie in quanto è in grado di individuare, in maniera maggiormente dinamica, anche le procedure e le reti organizzative interne per constatare se esse mirino a "sviluppare una gestione paritaria, trasparente e rendicontabile delle risorse umane"⁵⁷⁶. In secondo luogo, poi, sul piano dell'effettività, questa misura può ritenersi maggiormente idonea a stimolare una maggiore attenzione datoriale alle politiche di parità di genere poiché prevede "un contraltare premiale a quello sanzionatorio"⁵⁷⁷ segno di una nuova consapevolezza del legislatore, il quale

⁵⁷² Così Zappalà L., *La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*, Lavoro Diritti Europa, n. 3/2022, p. 8

⁵⁷³ Art. 46 co. 4 e 4-bis d.lgs. n. 198/2006

⁵⁷⁴ Art. 47 co. 2 decreto-legge n. 77/2021

⁵⁷⁵ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 166

⁵⁷⁶ Così Zappalà L., *La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*, Lavoro Diritti Europa, n. 3/2022, p. 6

⁵⁷⁷ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 169

volge la sua azione verso una “spinta gentile anziché una frustata energetica”⁵⁷⁸. Dunque, al posto di particolari obblighi e relative sanzioni a punizione del mancato rispetto degli stessi, qui si segnala l’introduzione di una tecnica più recente, di natura promozionale, la quale premia l’attivazione pragmatica delle iniziative aziendali e il costante impegno datoriale nel condurre dei comportamenti maggiormente aderenti alle nuove sollecitazioni normative in materia antidiscriminatoria. L’intenzione, qui, è quella di cercare di dar vita a un “circolo virtuoso” di natura riflessiva e dinamica “per cui la continua misurazione e attestazione da parte delle aziende della propria situazione induce ad un processo di progressivo innalzamento dell’asticella della parità”⁵⁷⁹, tutto ciò accompagnato dal *nudge* dato dalla strategia della premialità. In particolare, infatti, il rilascio della Certificazione permette il conseguimento di uno sgravio contributivo della misura dell’1% fino ad un limite di 50.000 euro annui per ciascuna azienda (da riparametrare su base mensile)⁵⁸⁰, nonché consente un punteggio premiale nel caso di valutazione e partecipazione a progetti sostenuti dai fondi europei nazionali e regionali ai sensi dell’art. 5 co. 3 della legge n. 162/2021. In più, tale Certificazione è aperta a tutte le organizzazioni senza requisiti dimensionali⁵⁸¹, ed è rilasciata unicamente ai datori di lavoro che nel concreto adottano delle misure “per ridurre il divario di genere, in relazione (...) alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità”⁵⁸². Anche questa misura, come la precedente, seppur non sono state introdotte in osservanza al recepimento della direttiva del 2019 sulla *work-life balance*, in realtà si muovono verso lo stesso obiettivo di promozione della partecipazione e valorizzazione femminile sul luogo del lavoro. I parametri minimi del rilascio della certificazione, infatti, sono individuati da una Prassi di riferimento (UNI/PdR 125:2022) la quale evidenzia, tra i KPI necessari, un’area volta alla “tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro” la quale presenta i seguenti indicatori qualitativi: presenza di servizi dedicati al rientro post maternità e paternità (*coaching*, part-time reversibile, *smart working*, servizi *welfare* aziendale come asili nido...), presenza di *policy* volte a favorire strumenti di conciliazione tra i tempi di vita e personale (oltre alle misure individuate dai singoli Ccnl applicati in azienda), nonché di *policy* per il mantenimento dei benefits e di valorizzazione dell’esperienza della maternità. Tra gli

⁵⁷⁸ Cit. Vallauri M.L., *Prime osservazioni critiche sulla legge n. 162/2021*, Italian Equality Network, 3 gennaio 2022, p. 4

⁵⁷⁹ Cit. Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 76

⁵⁸⁰ Articolo 5 co. 2 legge n. 162/2021

⁵⁸¹ Aspetto particolarmente rilevante dato che in Italia la maggior parte di imprese presenti (circa il 99,8%) rientra tra le PMI come indicato nell’*European Innovation Scoreboard 2025 – Country profile Italy*, p. 9

⁵⁸² Art. 46-bis co. 1 d.lgs. n. 198/2006

indicatori quantitativi, invece, si annoverano alcune misurazioni in merito all'adozione dei congedi da parte dei padri, come per esempio il rapporto tra il numero dei beneficiari uomini e il numero potenziale dei possibili destinatari dei congedi parentali, ovvero i giorni medi di congedo di paternità obbligatorio fruiti. Il rilascio della Certificazione, inoltre, ha validità triennale, anche se è soggetta a monitoraggi annuali. Per il momento, è supportata da evidenze empiriche positive, le quali dimostrano un primo accoglimento favorevole da parte del tessuto imprenditoriale italiano⁵⁸³; allo stesso tempo però, non si hanno evidenze solide che garantiscano che l'accoglimento quantitativo della misura corrisponda, poi, effettivamente al raggiungimento degli obiettivi preposti. In più, è evidente un difetto di coordinamento con le altre misure normative presenti sul tema il quale, come già volte espresso nel corso di questa tesi, può aumentare la difficile articolazione della materia conciliativa rendendola ancora più frastagliata, tale da “rendere meno efficace l'articolato regolatorio”⁵⁸⁴.

Un ultimo strumento promotore del principio di trasparenza, con riflessi particolarmente rilevanti in ottica antidiscriminatoria di genere, è stato introdotto dalla direttiva 2023/970/UE in tema di trasparenza retributiva per il lavoro di pari valore tra uomini e donne. Senza ripercorre quanto più volte indicato nel corso di questa tesi⁵⁸⁵, ciò che preme sottolineare in questa sede è la modalità con cui si è voluto declinare il principio di trasparenza retributiva in funzione del principio antidiscriminatorio, a tutela della promozione dell'occupazione femminile, nonché della pari divisione delle responsabilità genitoriali. Infatti, il *gender pay gap*, per quanto sia un aspetto “secondario” rispetto alla materia conciliativa in sé, in realtà ha un impatto potenzialmente rilevante in tema di destinatari della conciliazione. In tema, infatti, sia la direttiva 2019/1158/UE (al considerando 6), sia la direttiva 2023/970/UE (al considerando 15), riconducono l'esistenza di un nesso che unisce il divario retributivo di genere con la ridotta partecipazione delle donne nel mondo del lavoro e la diseguale ripartizione del *care burden* familiare. A risoluzione di queste problematiche, la recente direttiva del 2023 propone il principio della parità di retribuzione per aiutare l'individuazione giuridica, nonché il successivo superamento, delle discriminazioni retributive e di qualsiasi pregiudizio basato sul genere⁵⁸⁶.

⁵⁸³ Melis V., Uccello S., *Parità di genere, 7mila aziende al traguardo della certificazione* in <https://www.ilsole24ore.com/art/parita-genere-7mila-aziende-traguardo-certificazione-AHC3hyT>

⁵⁸⁴ Entrambi gli aspetti critici sono evidenziati da Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 174 ss.

⁵⁸⁵ Cfr. §2.3, §3.1.1, §3.2.2.1

⁵⁸⁶ A tale finalità è introdotta, per la prima volta nel perimetro ordinamentale, la nozione di discriminazione intersezionale, ossia di una discriminazione basata sull'intersezione di più elementi potenzialmente pregiudizievoli (come il sesso, l'origine etnica, l'età, l'orientamento sessuale...)

Tale azione regolativa si lega saldamente alla misura promozionale della Certificazione della parità di genere in quanto, tra i KPI di quest'ultima, vi è un'area dedicata all'"equità remunerativa per genere", la quale si occupa di individuare in termini quantitativi: la differenza retributiva di genere per medesimo livello (e a parità di competenze), le promozioni femminili su base annua, nonché la remunerazione variabile (aspetto fondamentale del divario retributivo di genere⁵⁸⁷).

L'importanza di questa ultima analisi risiede nel mettere in evidenza lo stretto legame esistente tra la materia conciliativa e la disciplina antidiscriminatoria le quali, unitamente, concorrono alla creazione di un "nocciolo duro di effettività"⁵⁸⁸ utile sia a sottolineare la trasversalità del tema, sia a garantire un maggior impatto fattuale degli istituti posti a tutela. Tale missione è dettata dall'ordinamento normativo italiano stesso dall'articolo 3 co. 2 della Costituzione, il quale impone, nel raggiungimento di una società realmente egualitaria, non solo l'eliminazione di qualsivoglia discriminazione, ma bensì "la rimozione delle differenze di fatto" le quali impediscono, nella società, l'adempimento della "piena affermazione della dignità, individuale e sociale"⁵⁸⁹ (cfr. § 4.3).

4.2. Dalle proposte dell'articolo 9 della legge n. 53/2000 a nuove forme di intervento: lo sviluppo di moderne misure conciliative

Alla luce della trattazione contenuta negli scorsi capitoli, è chiaro che la disciplina conciliativa è composta da strumenti di carattere sospensivo e strumenti di flessibilità organizzativa. Se nel primo caso, seppur con qualche remora, si è potuto constatare un adeguamento del legislatore italiano alle prescrizioni individuate dalla direttiva 2019/1158/UE in materia, è in tema di flessibilità organizzativa, invece, che si annoverano le principali insufficienze della normativa interna. Un possibile rimedio, dunque, potrebbe essere individuato nella riscoperta, questa volta in chiave applicativa, dell'inattuato articolo 9 della legge n. 53/2000. Come già descritto precedentemente⁵⁹⁰, l'odierna versione dell'articolo⁵⁹¹ prevede l'istituzione di fondi al fine di promuovere l'introduzione e l'incentivazione di misure di conciliazione vita-lavoro, da erogare

⁵⁸⁷ Cfr. §2.3

⁵⁸⁸ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 163

⁵⁸⁹ Entrambe citazioni di De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 24 ss.

⁵⁹⁰ Cfr. § 3.1

⁵⁹¹ Così come modificato dall'articolo 38 co. 1 della legge n. 69/2009

a favore dei datori di lavoro privati i quali stipulano accordi contrattuali di secondo livello strettamente concernenti:

- a) Progetti sulla possibilità di usufruire, da parte dei lavoratori e delle lavoratrici, di forme di flessibilità oraria e organizzativa come “part-time reversibile, telelavoro e lavoro a domicilio, banca delle ore, orario flessibile in entrata o in uscita, (...), orario concentrato...”;
- b) Programmi specifici per agevolare il ritorno sul luogo di lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori a seguito delle assenze dovuto al godimento del congedo parentale, ovvero qualsiasi altro motivo legato comunque alle necessità di conciliare le attività di cura;
- c) Progetti, riguardanti anche le parti sociali, le aziende private, nonché reti territoriali, che promuovono specifiche misure e servizi “innovativi in risposta alle esigenze di conciliazione dei lavoratori”.

I destinatari di tali iniziative sono, come indicato al comma 2, i lavoratori (uomini o donne) con figli minori, riconoscendo particolare priorità nel caso vi sia una riconosciuta disabilità, ovvero a favore dei genitori di figli inferiori ai dodici anni di età (o quindici anni nel caso di affidamento o adozione); tali misure, inoltre, sono riconosciute con priorità a coloro che hanno a carico persone disabili, non autosufficienti o colpite da una grave e documentata infermità. Il comma 3, poi, prevede come una quota delle risorse venga destinata altresì ai liberi professionisti, lavoratori autonomi e titolari di impresa, su cui gravano le medesime esigenze legate alla maternità, o alla presenza di figli minori (ovvero disabili).

Le ragioni per cui questa disciplina appare ancora particolarmente moderna e idonea a rispondere alle esigenze conciliative odierne sono molteplici. In primo luogo, l’indicazione contenuta nella legge n. 53/2000, “oltre ad essere una disposizione di raccordo tra le norme sui congedi e le norme di coordinamento spazio-temporale”⁵⁹², è una modalità di attuazione delle azioni positive riguardanti la ricerca di un’uguaglianza sostanziale, al di là di quella formale, dell’ambita parità di trattamento senza che le aziende siano “costrette” ad accettarla come compensazione di un uso antieconomico del lavoro⁵⁹³. Infatti, la ricerca di misure volte alla flessibilità organizzativa si presentano duttili nel rientrare all’interno del perimetro delle azioni positive in quanto strumenti idonei ad agevolare la conciliazione tra vita privata e attività

⁵⁹² Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 164

⁵⁹³ Così Loschiavo L., *Conciliazione e misure di sostegno*, in Cedolin C., Loschiavo L., *La conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2018, p. 37

lavorativa di categorie particolarmente vulnerabili di lavoratori e lavoratrici quali, invero, sono i genitori⁵⁹⁴.

In particolare, poi, tra le misure previste dei progetti di cui al comma 1, lett. a), sono viste con particolare favore anche i progetti che, oltre alle misure di flessibilità, coinvolgono anche “sistemi innovativi per la valutazione delle prestazioni e dei risultati”; in questo modo, seppur non espressamente richiamato dalla norma, se non altro perché all’epoca non era ancora stato normativamente definitivo, il lavoro agile potrebbe rientrare in questo ambito poiché è espressamente previsto quale “forma per organizzazione per fasi, cicli e obiettivi”⁵⁹⁵. Tale assunzione pare essere particolarmente moderna in virtù di un ripensamento totale sulle modalità di misurazione della prestazione (oggi sempre più spesso volta anche a distanza).

In secondo luogo, poi, alla stregua delle prescrizioni presenti nella direttiva del 2019, questa misura si rivolge in egual misura ai lavoratori e alle lavoratrici, indicando come sussista un principio di bigenitorialità tutt’oggi prevalente, destinando l’attività di cura tanto alle madri, quanto ai padri.

Successivamente, poi, l’allineamento *ante litteram* dell’articolo 9 della legge del 2000 e la direttiva 2019/1158/UE è rinvenibile in diversi punti: le forme di lavoro flessibili individuate sono le medesime di quelle presenti all’articolo 3 co. 1 lett. f), nonché è presente lo stesso *favor* alla flessibilità organizzativa di cui all’articolo 9, in più è presente una spiccata attenzione al rientro dei lavoratori sul luogo di lavoro (sempre articolo 9, co. 3).

Benché, poi, tali disposizioni non siano esercitabili alla stregua di un diritto potestativo, almeno non fino a quando sia realizzato un relativo progetto funzionante, comunque sono importanti per delineare l’ambito di azione del legislatore nazionale. Infatti, la disposizione del 2000, così come la direttiva del 2019, condivide l’intento e la volontà di modellare l’attività lavorativa alle necessità di cura dei lavoratori⁵⁹⁶.

La ragione evidente per la mancata attuazione di una norma così completa e ordinata è individuabile dalla “scarsa attivazione da parte della contrattazione collettiva”⁵⁹⁷ alla quale

⁵⁹⁴ Così individuate dall’articolo 42 co. 2 lett. f) del d.lgs. n. 198/2006, il quale riconduce tra le azioni positive volte alla rimozione degli ostacoli che favoriscono l’uguaglianza sostanziale tra lavoratori e lavoratrici le attività volte a “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”

⁵⁹⁵ Articolo 18 co. 1 legge n. 81/2017

⁵⁹⁶ “adeguare il calendario di lavoro alle proprie esigenze e preferenze personali” e “adeguare l’organizzazione della vita professionale” (considerando 34)

⁵⁹⁷ Cit. Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L’orario di lavoro scelto come strumento di parità* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D’Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 53

l'articolo 9 rimanda la definizione e la formalizzazione della misura e della natura delle azioni positive per il "soddisfacimento prioritario dei bisogni dei lavoratori rispetto a quelli dell'impresa"⁵⁹⁸. Evidenti, poi, sono le difficoltà organizzative e burocratiche che scontano gli altri attori sociali privati, i quali difficilmente riescono a mettere mano alla materia conciliativa (caratterizzata da frastagliati ambiti applicativi, rinvenibili poi, su più fonti normative) e perciò si limitano, il più delle volte, a ripetere semplicemente i contenuti e le disposizioni legislative⁵⁹⁹. Questo aspetto è stato reso particolarmente evidente dagli esempi trattati nei capitoli precedenti, in cui gli interventi incrementali dell'azione collettiva, in tema di conciliazione, non sono riusciti ad incidere qualitativamente sui principali elementi fattori del disequilibrio quali, per esempio, l'indennità corrisposta durante l'assenza del congedo parentale, ovvero la scelta delle modalità di fruizione dei vari strumenti resi contemporaneamente disponibili⁶⁰⁰ (particolarmente lampante è il caso delle disposizioni dell'articolo 8 co. 7 del d.lgs. n. 81/2015 riguardante la scelta tra la fruizione del congedo parentale o la richiesta di riduzione dell'orario di lavoro in part-time⁶⁰¹).

Ciononostante, ciò che preme sottolineare in questa sede è l'introduzione dirompente di una visione della materia conciliativa rinvenibile dall'articolo 9 stesso. In *nuce*, infatti, si intravedrebbe una nuova concezione della *work-life balance*, non più volta solo alla tutela degli spazi di vulnerabilità di alcuni lavoratori e lavoratrici (come coloro che hanno oneri di cura verso la prole, anziani o disabili), ma con uno scopo universalistico "di realizzazione personale con un'attenzione ai "tempi di vita" in generale"⁶⁰². Un ripensamento, dunque, che non coinvolgerebbe più solo il nucleo familiare, ma bensì la vita privata nel suo complesso, fino a portare ad un ripensamento dell'attività lavorativa stessa, quale sistematicamente inconciliabile⁶⁰³ con il tempo "altro"⁶⁰⁴.

Sebbene le previsioni contenute all'articolo 9 della legge n. 53/2000 siano rimaste pressoché inattuata, esse fanno da sfondo ad un ultimo spunto di riflessione utile a comprendere la strada intrapresa da, seppur limitati, esempi di iniziative economiche private. Infatti, negli ultimi anni, saggiando l'aria, le imprese sembrerebbero più disponibili a rivedere una rimodulazione

⁵⁹⁸ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 231

⁵⁹⁹ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 169

⁶⁰⁰ Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022, p. 608

⁶⁰¹ Cfr. §3.1

⁶⁰² Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 225

⁶⁰³ Riflessioni di Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 228

⁶⁰⁴ Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 291

flessibile dell'attività organizzativa, dato che sono le stesse che, sempre più spesso, ambiscono a forme flessibili dell'orario di lavoro e “appaiono interessate al conseguimento di dati obiettivi produttivi, piuttosto che alla misurazione del tempo di lavoro”⁶⁰⁵.

Che anche il legislatore italiano, poi, sia ancora interessato al tema è evidente anche da più recenti iniziative. A tale scopo si ricorda l'art. 25 del d.lgs. n. 80/2015 il quale aveva previsto per il triennio 2016-2018 degli sgravi contributivi erogabili a quelle imprese che si impegnavano a stipulare contratti di secondo livello aventi oggetto delle nuove modalità di promozione “della conciliazione tra vita professionale e vita privata”. Oppure, un altro esempio citabile è l'avviso #Conciliamo pubblicato l'8 novembre del 2019 da parte del Dipartimento per le Politiche per la famiglia; tale avviso aveva l'obiettivo di destinare dei fondi pubblici alle imprese che sviluppavano progetti di conciliazione vita-lavoro basati su strumenti di *welfare* che permettano, tra le altre cose, l'incremento dell'occupazione femminile e l'equiparazione degli oneri di cura tra i genitori (co.2).

Tale rinnovato interesse è stato sollecitato anche da evidenze secondo cui sostenere le pratiche conciliative, oltre che utile a promuovere l'equiparazione delle politiche di cura, aiuterebbe anche alla determinazione di un mercato del lavoro più inclusivo a contrasto di macro-problemi quale, per esempio, la questione demografica⁶⁰⁶.

4.2.1. *L'utile funzione del welfare di secondo livello*

Questa sarebbe l'occasione, poi, per ribadire l'estrema importanza che rivestono una serie di attori sociali (come i c.d. corpi intermedi) i quali, seguendo il principio di sussidiarietà orizzontale⁶⁰⁷, dovrebbero cercare di collaborare con l'attore pubblico creando, così, un sistema di c.d. “secondo *welfare*”⁶⁰⁸ e fornire un'ampia rete di servizi volti alla cura e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro⁶⁰⁹ (come si vedrà *infra*).

⁶⁰⁵ Così Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in n Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 90

⁶⁰⁶ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 24 ss.

⁶⁰⁷ Articolo 118 co. 4 Costituzione

⁶⁰⁸ Per “secondo *welfare*” si intende le forme di finanziamento private, supplementari o sostitutive a quelle previste dalla partecipazione pubblica in Castellucci S., *Contrattazione collettiva decentrata e misure di welfare occupazionale nella conciliazione dei tempi* in (a cura di) Ales E., Casale D., Fili V., Leccese V.S., Marinelli F., Tiraboschi M., *Tempi di lavoro, misure di conciliazione e welfare negoziale tra legge e contratto collettivo*, Adapt University press, 2024, p. 129

⁶⁰⁹ D'Onghia M., *L'incidenza delle misure di conciliazione sul sistema di protezione sociale* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione*.

Invero, sul tema, sono documentate le carenze storiche del *welfare* italiano al quale si imputa l'incapacità di offrire delle istituzioni solide per farsi carico dell'assistenza o servizi utili ad assecondare le difficoltà conciliative; questo è reso ancora più evidente dalla sua incapacità di sostenere il recente passaggio culturale della logica *male breadwinner* a quella del *dual earner*, lasciando così inespresi i molti nuovi bisogni delle famiglie in cui ambo i partner sono parimenti attivi nel mondo del lavoro⁶¹⁰.

Questo ambito pare essere particolarmente fertile per garantire uno spazio di intervento proficuo della contrattazione come spinta propulsiva per ampliare l'influenza delle relazioni industriali nella materia conciliativa, in particolare per il tramite di accordi attinenti al rapporto tra conciliazione e organizzazione del lavoro⁶¹¹. Invero, in tema conciliativo il ruolo della contrattazione può essere molteplice e, oltre ad essere una fonte di riequilibrio a tutela delle particolari esigenze di coloro il cui tempo è compromesso dalle necessità di cura, potrebbe riguardare anche la ricerca di interventi organizzativi (spesso di livello aziendale) volti alla flessibilizzazione dei tempi per l'intera platea dei lavoratori, ovvero la ricerca di nuove modalità non standardizzate (e quindi non direttamente rinvenibili dai testi di legge) di intervento mirato⁶¹².

In questo quadro si inseriscono, come anticipato, anche gli interventi di *welfare* privato i quali, puntando a intervenire in maniera suppletiva ai servizi offerti dalla Repubblica, si distinguono in: *welfare* unilaterale, ossia le prestazioni volontarie erogate dal datore di lavoro e *welfare* contrattuale, qualora esso sia previsto all'interno di un contratto collettivo⁶¹³.

Come specificato nei capitoli precedenti (cfr. Cap. 3) gli interventi sindacali sul tema conciliativo si sono mostrati, talvolta, sottotono in quanto, nonostante l'ampio potenziale

Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 143

⁶¹⁰ Ferzetti F., Lannutti V., *La difficile conciliazione vita-lavoro in Italia: la via del remote working*, Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione. Studi di teoria e ricerca sociale, n. 3/2021, p. 3

⁶¹¹ Senatori I., *La "nuova" conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022, p. 609

⁶¹² Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 294

⁶¹³ All'interno della categoria del welfare collettivo, poi, è distinguibile il welfare bilaterale il quale, dopo essere stato previsto all'interno di un testo di regolazione pattizia, si sviluppa per il tramite di enti e fondi. Un esempio è costituito dal comparto dell'artigianato, il quale presenta un sistema articolato di enti bilaterali paritetici di doppio livello, nazionale e regionale, obbligatori in quanto previsti in misura aggiuntiva al Ccnl in in Castellucci S., *Contrattazione collettiva decentrata e misure di welfare occupazionale nella conciliazione dei tempi* in (a cura di) Ales E., Casale D., Fili V., Leccese V.S., Marinelli F., Tiraboschi M., *Tempi di lavoro, misure di conciliazione e welfare negoziale tra legge e contratto collettivo*, Adapt University press, 2024, p. 133. A titolo esemplificativo, si cita l'EBER (ente bilaterale del settore artigianato per l'Emilia-Romagna) il quale prevede, per i lavoratori del comparto, diversi strumenti di welfare in <https://www.eber.org/Attivita/welfare>

marginale di azione, in tema di ripensamento degli strumenti classici non sembrano “aver recepito appieno il potenziale in tema di promozione del lavoro delle donne”⁶¹⁴.

Pur non essendo questa la sede per definire, in maniera approfondita e sistemica, la materia del *welfare* aziendale⁶¹⁵, si ritiene comunque opportuno richiamarlo, in conclusione al progetto di tesi, in quanto rappresenta un “nuovo” espediente organizzativo nel panorama delle politiche conciliative oggetto di trattazione. Le finalità, dunque, dell’introduzione di questo paragrafo, riguardano la possibilità di evidenziare alcune reali esperienze pattizie in materia tali da dimostrare come questa strada possa essere più promettente, invero, per arricchire i tradizionali strumenti individuati dalla legge, diversificando così le strategie aziendali e nazionali sul tema⁶¹⁶.

Dunque, per *welfare* aziendale si intende quell’insieme di strumenti (in denaro, o sotto forma di servizi) che possono essere forniti da parte delle aziende o dallo Stato (quale datore di lavoro) a gruppi omogenei di dipendenti, ovvero alla totalità, e si sostanziano in, solo a titolo esemplificativo, interventi di sostegno al reddito, misure a tutela della cura e della genitorialità condivisa, strumenti di conciliazione vita-lavoro (flessibilità oraria, *smart working*)⁶¹⁷...

In ambito conciliativo, in particolare, si segnalano alcune iniziative del contratto collettivo aziendale di Ferrero S.p.A.⁶¹⁸. In primo luogo, in tema di servizi aggiuntivi e di sistema di *welfare* contrattuale, l’azienda ha previsto la presenza di un servizio gratuito di visite pediatriche per la cura dei figli dei dipendenti tra i 0 e i 14 anni, nonché la possibilità di organizzare dei soggiorni estivi (periodi giugno-agosto) per i figli dai 6 ai 12 anni dei dipendenti assunti a tempo indeterminato (lasciando al lavoratore solamente le spese di trasporto). In ottica conciliativa, poi, ha individuato due misure aggiuntive a quelle previste dalle legge: per quanto riguarda la cura dei figli, sono previste quattro mezze giornate retribuite nell’anno solare per l’accompagnamento alle visite mediche specialistiche, ovvero in caso di ricovero o inserimento all’asilo nido; per quanto riguarda, invece, la cura dei genitori anziani, sono previste altre quattro mezze giornate per l’assistenza medica (nei casi in cui non si fruisca già, per lo stesso familiare, dei permessi legge n. 104/1992).

⁶¹⁴ Cit. Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 111

⁶¹⁵ Per approfondimenti, cfr. Treu T., *Welfare aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Ipsoa, Milano, 2013

⁶¹⁶ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 111

⁶¹⁷ Maino F., *Il secondo welfare e la sfida pandemica, tra pubblico-privato e nazionale-locale* in Maino F. (a cura di) *Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia*, Quinto Rapporto sul secondo welfare, Giappichelli Editore, Torino, 2021, p. 49

⁶¹⁸ Contratto integrativo 2023-2026 firmato il 6 ottobre 2023 da Ferrero S.p.A e FAI-CISL, FLAI-CGIL, UILA-UIL

Sempre in ambito di tutela della genitorialità condivisa, poi, si segnala il contratto collettivo aziendale siglato dal gruppo Chiesi⁶¹⁹ il quale, da un lato, prevede delle misure migliorative degli istituti già individuati dalla legge come: l'innalzamento al 100% della copertura in caso di congedo parentale e l'elevazione a 12 settimane retribuite al 100% del congedo di paternità; dall'altro lato, poi, in aggiunta alle disposizioni normative standard, prevede la personalizzazione dell'orario di lavoro (da concordare preventivamente con l'azienda, nonché a fronte di necessità specifiche) e, come misura di *welfare*, il rimborso delle rette degli asili nido e delle scuole materne⁶²⁰. Si annoverano, poi, aziende che forniscono priorità all'accesso dei figli dei dipendenti all'asilo nido/scuola materna convenzionata, come la società Benetton Group⁶²¹. Successivamente, alcuni spiragli di adozione del calendario flessibile nella prassi aziendale sono individuabili nel contratto integrativo aziendale di Reale Mutua⁶²², il quale garantisce le “buone prassi di flessibilità oraria” a favore dei dipendenti con figli minori di 15 anni (ovvero portatori di handicap) che hanno maturato un anno di servizio aziendale. Tali prassi si sostanziano nella personalizzazione della scelta tra differente distribuzione oraria o riduzione della stessa. Sempre la stessa impresa, poi, nel rinnovo del contratto collettivo aziendale del 2025⁶²³, prevede come la flessibilità di orario in ingresso e in uscita venga riconosciuta anche al personale assunto a tempo parziale e al personale che svolge l'attività lavorativa in modalità agile; ciò evidenzia quanto la prassi della flessibilità sia ampiamente radicata a livello aziendale e non confinata a una mera alternativa all'esecuzione dell'attività lavorativa ad orario ridotto o al lavoro a distanza, ma piuttosto configurata come strumento complementare.

Un altro strumento, poi, a supporto di un'armoniosa convivenza tra la vita aziendale e quella privata proviene da una revisione dell'istituto della *c.d. ferie solidali o banca ore solidale*⁶²⁴. Sebbene l'istituto abbia alla base il principio solidaristico tra i lavoratori, alcune aziende promuovono una partecipazione attiva a tutela delle necessità dipendenti in situazioni di

⁶¹⁹ L'accordo è stato siglato il 20 febbraio 2024 da Chiesi Farmaceutici S.p.A., Chiesi Italia S.p.A., e le OO.SS. provinciali di Parma Filctem CGIL, Femca CISL e UILTEC UIL per il triennio 2024 – 2026

⁶²⁰ Particolarmente utile per garantire ad entrambi i genitori di partecipare al lavoro retribuito senza dover sacrificare l'attività lavorativa del partner meno “remunerativo”

⁶²¹ Accordo per l'innovazione e lo sviluppo 2021-2022-2023 stipulato da Benetton Group e FILCTEM-CGIL, FEMCA-CISL, UILTEC UIL e le Rsu

⁶²² Siglato tra la società Reale Mutua di Assicurazioni e FISAC-CGIL, FIRST-CISL, UILCA, FNA e SNFIA il 14 luglio 2022

⁶²³ Cfr. piè pagina 99

⁶²⁴ L'istituto è definito all'articolo 24 del d.gls. n. 151/2015 ed è uno strumento di solidarietà interna aziendale che vede alcuni dipendenti, su base volontaria, cedere parte di ferie e permessi a favore di colleghi in situazione di particolare necessità. Per un recente approfondimento, si rimanda a <https://ntpluslavoro.ilsole24ore.com/art/la-disciplina-ferie-solidali-e-banca-ore-solidale-AIvowJLB>

necessità di cura e assistenza. È il caso dell'azienda Nestlè⁶²⁵ la quale, oltre a riconoscere la facoltà dei lavoratori di donare le ferie e i riposi a favore dei dipendenti che assistono figli minori in condizioni di salute tali da richiedere cure costanti, essa stessa concorrerà ad aggiungere un numero aggiuntivo di ore di permesso retribuite pari a quelle raccolte e donate dagli altri dipendenti. Oppure si cita il caso dell'azienda Abb spa⁶²⁶, azienda leader nell'elettrificazione e automazione globale, la quale ha deciso di ampliare la platea dei dipendenti aventi diritto, includendo, così, altre situazioni di necessità che fanno capo al dipendente stesso, ovvero ai suoi genitori, fratelli/sorelle, coniugi e soggetti facenti parte un'unione civile.

Quelli citati sono solo alcuni esempi provenienti da fonti contrattuali collettive di secondo livello, le quali si sono distinte per una maggiore attenzione ai temi conciliativi.

Ciononostante, la misura totale degli interventi regolativi pattizi sul tema è ancora esigua (cfr. Grafico 12).

Grafico 12 - Temi oggetto delle pratiche di partecipazione rappresentativa dei lavoratori (% sul totale degli accordi che disciplinano forme di partecipazione)⁶²⁷



Il rapporto tra i vari sistemi normativi, legislativi e successivamente pattizi di primo e secondo livello, è ancora in divenire.

⁶²⁵ Verbale di accordo del 7 maggio 2024 tra Nestlè Italia spa, Sanpellegrino Spa et al. e FAI-CISL, FLAI-CGIL, UILA-UIL

⁶²⁶ Verbale di accordo di ABB spa e FIM-CISL, FIOM-CGIL, UILM-UIL del 17 novembre 2022

⁶²⁷ Grafico proveniente dal X rapporto sulla contrattazione collettiva in *La contrattazione Collettiva in Italia (2023)*, Adapt University Press

Di certo l'iniziativa regolativa sindacale potrebbe mettere in luce nuove potenzialità a sostegno e tutela dei diritti conciliativi evidenziati. In particolare, svolgendo il suo ruolo sussidiario, potrebbe garantire delle misure più incisive a sostegno degli obiettivi tutelati, "perfezionando la disciplina con diritti mirati o per meglio garantire l'attuazione di quelli esistenti"⁶²⁸.

Eppure, come già indicato nei capitoli precedenti, la maggior parte delle esperienze si ferma a trattare gli istituti senza conferire nessuna novità all'impianto normativo nazionale⁶²⁹. Il reale contributo offerto si limita a pochi esempi incisivi, lasciando la materia a principale appannaggio delle opzioni legislative. In futuro, dunque, si auspica un maggior sviluppo aggiuntivo di *policy* aziendali poiché è emerso come le previsioni di legge che hanno derogato la materia conciliativa solamente alla regolazione pattizia di II livello abbiano in qualche modo, seppur involontariamente, posto un freno alla ricerca di misure conciliative alternative⁶³⁰.

Le politiche aziendali, ossia l'insieme di pratiche decise liberamente dalle imprese, potrebbero giocare un ruolo particolarmente importante nel prevedere delle misure *family friendly* da adoperare nel contesto aziendale facilitando l'uso delle misure conciliative (servizi aggiuntivi, flessibilità oraria o misure di sostegno e assistenza) per integrare, così, "le lacune o colmare i vuoti legislativi"⁶³¹.

Un ultimo e importante spunto di riflessione sul tema riguarda il c.d. *welfare territoriale*, ossia forme di welfare aziendale che si allargano al territorio e si caratterizzano per l'inclusione e la valorizzazione delle risorse locali presenti (principalmente del Terzo Settore, ma non solo) tali da innescare, così, "circoli virtuosi di sviluppo sociale ed economico in una prospettiva sostenibile e inclusiva"⁶³². Senza addentrarsi eccessivamente nel tema, il quale meriterebbe una trattazione autonoma, ai fini di questa tesi si esalta il suo ruolo sussidiario nel fornire soluzioni

⁶²⁸ Cit. Gervasi D., Miracolini M., *Gli strumenti di conciliazione nella prassi: analisi su un campione di contratti collettivi aziendali* in Faldetta G., Gabriele A. (a cura di) *Tempi di vita e di lavoro tra legge e contrattazione collettiva*, Quaderni Fondazione Marco Vigorelli n. 5/2020, p. 48

⁶²⁹ Esposito M., Rizzo A., *Work life balance and caregiving responsibilities in Italy: the contribution of national collective bargaining in the framework of European and national legislation*, Intervento a "ESPAnet Annual Conference 2024", Tampere, 28-30 agosto 2024

⁶³⁰ Aspetto osservato da Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 232, ma anche in Carfagna M., Sacconi M., *Italia 2020. Programma di azioni per l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro*, 1° dicembre 2009

⁶³¹ Cit. Loschiavo L., *Conciliazione e misure di sostegno*, in Cedolin C., Loschiavo L., *La conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2018, p. 41. L'autrice, nelle pagine successive, si occupa di fare una disamina delle principali direzioni delle *policy* aziendali dei vari paesi europei. Nei Paesi Bassi, per esempio, nota una maggiore attenzione ai servizi (come gli asili nido aziendali); in Italia, invece, sono maggiormente presenti strumenti supplementari a quelli sospensivi (come gli accordi per la riduzione dell'orario di lavoro; nei paesi scandinavi, infine, considerando la cura dei figli una responsabilità pubblica, l'attenzione dei datori di lavoro è posta nell'intervento a sostegno sussidiario di tali iniziative

⁶³² Maino F., *Il secondo welfare e la sfida pandemica, tra pubblico-privato e nazionale-locale* in Maino F. (a cura di) *Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia*, Quinto Rapporto sul secondo welfare, Giappichelli Editore, Torino, 2021, p. 49

più ampie e innovative, tali da fugare qualsiasi dubbio di neo-paternalismo del *welfare* puramente aziendale⁶³³, e da evitare forme di diseguaglianza tra territori e imprese. Infatti, se il *welfare* aziendale richiede aziende strutturate di medie/grandi dimensioni per la sua realizzazione, il *welfare* territoriale, dal canto suo, “sembra particolarmente adatto ad attecchire nei territori fragili e marginali”, zone in cui le infrastrutture del welfare pubblico scarseggiano, ovvero zone in cui prevale una dimensione micro di impresa⁶³⁴.

A titolo non esaustivo, di seguito, verranno elencati alcuni esempi concreti di collaborazione pubblico-privato al fine di individuare strumenti utili a migliorare la conciliazione tra la vita privata e l’attività professionale dei lavoratori coinvolti.

Il primo progetto segnalato nel nostro paese riguarda il Welfare per le PMI, ossia un modello di bilateralità siglato nel gennaio 2013 tra l’Unione industriale di Prato e le rappresentanze sindacali di categoria Filctem-Cgil, Femca-Cisl e Uiltec-Uil⁶³⁵. Nel caso specifico, le parti hanno deciso di attivare un sistema di welfare aziendale territoriale per circa 9 mila aziende del territorio basate su due fonti di finanziamento: erogazioni di prestazioni di welfare (secondo l’articolo 51 co. 2 e 3 TUIR), e convenzioni con operatori ed esercizi commerciali per la definizione di prezzi calmierati di servizi che comprendono le attività erogate da strutture sanitarie, centri di formazione e assistenza sociale e domiciliare. Un altro esempio rilevante sul tema riguarda il Welfare Oristano District⁶³⁶ il quale prevede, come misure utili “al fine di migliorare la vita privata e lavorativa”, la creazione di un portale digitale per accedere a benefit, servizi e misure a costi limitati e garantire, così, un servizio a sostegno della qualità (in termini etici), “di equità sociale e nel rispetto dei diritti dei cittadini lavoratori e dei cittadini utenti”. Per quanto riguarda, invece, alcune esperienze a tutela della genitorialità condivisa, si segnala la sperimentazione della città Metropolitana di Bologna la quale, relativamente alla cura dei minori, segnala la presenza di nidi aziendali con posti in convenzione aperti alla cittadinanza,

⁶³³ Cfr. Pavolini E., Carrera F., Romaniello L., *Welfare aziendale e “nuovi rischi sociali”*, La Rivista delle Politiche Sociali, n. 3/2012, p. 145 – 171. Gli autori sollevano la questione in quanto ritengono che alcune soluzioni di welfare che derivano dalla singola azienda (e non dalla contrattazione collettiva nazionale) possano, in quale modo, scivolare verso forme di “paternalismo imprenditoriale”. Tuttavia, attraverso lo studio di alcuni casi concreti, in conclusione, i quali si basano sulla ricerca di strumenti radicati nel territorio per sopperire alla scarsa presenza dei servizi pubblici, ovvero alla finalità di garantire una migliore gestione delle risorse umane, gli stessi collocheranno tali esperienze verso visioni più “illuminate” di fare impresa, piuttosto che a esperienze di paternalismo

⁶³⁴ Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 132 - 133

⁶³⁵ Nicoletti P., *La contrattazione collettiva di secondo livello in materia di responsabilità sociale d’impresa*, Inapp, 2019, p. 31-32. In particolare, questo è un accordo distrettuale riguardante la filiera tessile della provincia di Prato

⁶³⁶ Accordo territoriale della Provincia di Oristano del 9 dicembre 2019, siglato tra le associazioni datoriali di Confcommercio Oristano, Confapi Sardegna, Confindustria Centro Nord Sardegna, Coldiretti Oristano e Confartigianato Oristano e Cisl, Cgil e Uil Oristano

ovvero di servizi personalizzati e domiciliari di cura, come il servizio sperimentale di “Tata Metropolitana” sottoscritto dalla Città Metropolitana di Bologna e alcune aziende del territorio⁶³⁷, tra cui l’azienda Unipol⁶³⁸. Da ultimo, si segnalano i “Servizi di Welfare Aziendale Territoriale Unione Terre d’Argine” riguardanti i comuni di Campogalliano, Carpi, Novi di Modena e Soliera⁶³⁹ i quali hanno lo scopo di definire le opportunità del territorio “per migliorare (...) la conciliazione vita-lavoro e per contribuire a sviluppare pratiche di gestione aziendale più responsabili”; tra i servizi proposti, sono presenti imprese che forniscono i servizi di baby-sitting, nino *on-demand*, tutoraggio per ragazzi e adolescenti e pulizia domiciliare e di locali interni.

Gli esempi forniti nell’ultimo paragrafo, seppur limitati, hanno lo scopo di evidenziare il potenziale aiuto degli attori sussidiari nel ricercare soluzioni pratiche per migliorare lo sviluppo e l’attuazione di una materia conciliativa sempre più volta all’equiparazione dei sessi. Come è stato più volte evidenziato nel corso della trattazione, infatti, migliorare la conciliazione tra attività lavorativa e vita privata aiuterebbe a migliorare la partecipazione femminile sul mondo di lavoro e di conseguenza ne gioverebbero anche il fenomeno della segregazione occupazionale e del divario retributivo di genere⁶⁴⁰.

4.3. *Conclusione. Una scelta libera e consapevole del tempo: una risorsa esauribile*

Lo scopo di questa tesi è stato quello di evidenziare la nascita del tema della conciliazione vita-lavoro, quale materia configurata unicamente come una questione femminile, evidenziando poi il difficile percorso che ha contraddistinto la materia nella sua progressiva espansione all’ambito di attuazione maschile. Che la conciliazione sia una tematica di genere, è stato ampiamente oggetto di trattazione, ed è dovuto principalmente alle stratificazioni generazionali e sociali che hanno portato a ritenere come fosse la componente femminile a doversi occupare principalmente del lavoro domestico e di cura⁶⁴¹ (evidenze empiriche nella Figura 2). Ecco

⁶³⁷ Oliva D., *I laboratori di Welfare aziendale della Città metropolitana di Bologna* in Cavallo M., Oliva D. (a cura di) *Progettare un welfare aziendale condiviso*, CLUEB Edizioni Bologna, 2017, p. 61 – 63

⁶³⁸ Amerise C., *Gender community network: buone pratiche di welfare aziendale* in Cavallo M., Oliva D. (a cura di) *Progettare un welfare aziendale condiviso*, CLUEB Edizioni Bologna, 2017, p. 108 - 110

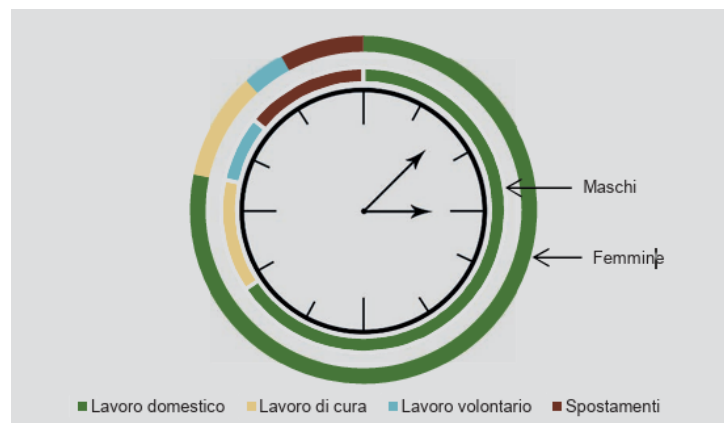
⁶³⁹ Rete Welfare aziendale-territoriale e Guida dell’ottobre 2020

⁶⁴⁰ Studi della Commissione europea in https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/women-labour-market-work-life-balance/womens-situation-labour-market_en

⁶⁴¹ Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022, p. 16. L’A in particolare sottolinea come esista un’idea che permea l’immaginario collettivo di esistenza di una maggiore inclinazione femminile a tale predisposizione, in più parla di *schemi di genere*, ossia di schemi che operano a livello inconscio, “creando specifiche aspettative culturali”

perché negli ultimi anni, nell'ottica di una equiparazione organizzativa, gli interventi normativi più recenti non vertono più solo sulla regolazione oraria per consentire una più facile conciliazione con l'attività lavorativa delle donne, quanto piuttosto rendere più flessibile l'orario lavorativo degli uomini⁶⁴².

Figura 2 - Composizione del lavoro non retribuito svolto in un giorno medio settimanale dalla popolazione di 15 anni e più per tipologia di attività e sesso - Anni 2013-2014 (valori percentuali)⁶⁴³



L'importanza del tema in trattazione, infine, oltre a ragioni legate all'equità e alla parità dei generi, sia nel lavoro retribuito, sia nel lavoro di cura e familiare, risiede nell'oggetto alla base della contesa: il tempo.

Invero, la relazione che riveste la contrapposizione tra i tempi, di lavoro e non, è alla base delle dinamiche che riguardano l'equilibrio tra la vita privata e l'attività lavorativa, soprattutto da quando la redistribuzione e la suddivisione degli stessi è in capo ad ambo i partner. In questa logica, l'orario di lavoro è diventato un mezzo per definire i confini, "calcolare e oggettivare il fattore lavoro", oltre per ragioni legate alla natura retributiva dello stesso, anche per individuarne i limiti a tutela della salute e sicurezza dei dipendenti⁶⁴⁴.

Negli ultimi anni, dunque, si è assunta maggior consapevolezza del fatto che il tempo sia una "risorsa esauribile e non più recuperabile"⁶⁴⁵ e dell'importanza, dunque, di prevedere nuovi modelli di flessibilità organizzativa e oraria che, da un lato, garantiscano la possibilità per i

⁶⁴² Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025, p. 111

⁶⁴³ *I tempi della vita quotidiana. Lavoro, conciliazione, parità di genere e benessere soggettivo*, Istat, 2019, p. 16

⁶⁴⁴ Cit. Arcidiacono R., *Il tempo come misura del lavoro subordinato: una lezione del prof. Bavaro ai dottorandi della Scuola ADAPT*, Interventi Adapt, 21 ottobre 2016

⁶⁴⁵ Cit. Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 104. L'A ha evidenziato come il valore intrinseco del tempo sia diventato ancora più evidente con la pandemia da Covid-19, la quale ha manifestato ampiamente le maggiori disfunzioni del sistema

lavoratori di partecipare all'individuazione dell'orario di lavoro in funzione delle proprie esigenze personali e di cura e, dall'altro, di garantirgli una separazione tra il tempo di lavoro e il tempo "altro"⁶⁴⁶. Giacché, invero, il tema della conciliazione rimane ancora centrale nell'ambito di tutela della genitorialità come "tappa imprescindibile nel processo di affermazione della piena uguaglianza"⁶⁴⁷, oggi il tema si sta estendendo a tutti i lavoratori, a prescindere dalla fase di vita in cui si trovano, riguardando così i temi centrali del benessere della persona e della salute dell'individuo. Tali rinnovati interessi spingono alla costruzione di nuovi strumenti costruiti sulle necessità del singolo individuo, in modo tale da rispondere alla domanda, "sempre più centrale, di garantire la sostenibilità a tutte le persone in tutte le dimensioni"⁶⁴⁸. Questo nuovo tema è stato reso particolarmente evidente dalla legge n. 81/2017 in materia di lavoro agile la quale, per la prima volta, tratta di una "conciliazione senza aggettivi", ossia di una tipologia di conciliazione diversa dall'approccio trattato nei capitoli precedenti e legato alla rivisitazione degli strumenti tipici di sostegno alle esigenze di cura familiare. Ciò, tuttavia, non si dovrebbe tradurre in un'apertura di un generico paradigma alla soggettivazione delle misure conciliative poiché, seppur sia possibile una conciliazione per tutti (tramite, per esempio, lo strumento dello *smart working*), allo stesso tempo deve essere riconosciuta una differenza di tutela tra chi esercita le modalità conciliativa per bisogni e valori costituzionalmente tutelati e chi no (magari non traducendo questa prerogativa in un mero diritto alla priorità, ma con misure che garantiscono l'effettiva agibilità dei diritti conciliativi)⁶⁴⁹. A titolo esemplificativo, si richiamano alcuni esempi reali di fattispecie individuate dalla contrattazione di secondo livello e previste per tutti i lavoratori. In primis, le ipotesi di flessibilità in entrata e in uscita già richiamate (cfr. § 3.1.2.) sono riconosciute a tutto il personale assunto, indipendentemente dagli oneri di cura che possono contraddistinguerli. In tema, poi, un ulteriore esempio è offerto dall'azienda Ducati⁶⁵⁰ la quale prevede lo strumento dello *smart working* come modalità di lavoro a garanzia di una maggiore flessibilità

⁶⁴⁶ Tale nuova imposizione, oltre ad essere ampiamente confermata dalle tutele e dagli strumenti individuati dalla direttiva 2019/1158/UE, è evidente anche nella Risoluzione del Parlamento europeo del 21 gennaio 2021 recante raccomandazioni alla Commissione sul diritto alla disconnessione. Il testo, infatti, evidenzia il rischio sorto negli ultimi anni, a causa dell'introduzione della strumentazione digitali come mezzo di lavoro, di essere "sempre connessi" e "sempre online" e dunque l'imperativo di poter individuare degli strumenti che garantiscano dei confini netti tra orario di lavoro e tempo libero

⁶⁴⁷ Cit. De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 30

⁶⁴⁸ Così la Relazione al d.d.l. n. 2229 in tema di "Adattamento negoziale delle modalità di lavoro agile nella quarta rivoluzione industriale"

⁶⁴⁹ Per approfondimenti in tema si rimanda a Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2020, p. 292 - 308

⁶⁵⁰ Accordo per il periodo 2023-2026 siglato il 25/06/2024 tra Ducati Motor Holding Spa e Ducati Retail e le Rsu aziendali assistite da FIOM, FIM, UILM territoriali di Bologna

lavorativa⁶⁵¹, a favore di tutti i dipendenti (laddove la mansione risulti essere idonea alla modalità agile e vi sia la volontà del dipendente) tramite il principio di “equa rotazione all’interno dei diversi gruppi”⁶⁵². Infine, le società del gruppo Unicredit⁶⁵³, invece, hanno previsto la possibilità di convertire totalmente, o parzialmente, il premio di produttività in tempo libero tramite i c.d. “welfare days”⁶⁵⁴.

Concludendo, dunque, il diritto alla *work-life balance* richiede, oggi, la nascita di “tutele di nuova generazione”, che tengano conto delle innovazioni tecnologiche e delle nuove modalità di svolgimento dell’attività lavorativa, e che siano poste a presidio della sua garanzia (nonché orientate a tutelare, ancor di più, coloro che sono gravati dal *care burden* familiare⁶⁵⁵).

Questo significherebbe cambiare prospettiva, aggiungendo all’idea di tutela dell’orario di lavoro *stricto sensu*, un nuovo passaggio concettuale, allargando così la disciplina “a tutto il tempo del lavoro contrattualizzato, ovvero quello che una persona mette a disposizione della controparte creando un plusvalore”⁶⁵⁶.

Alla luce di tutte queste consapevolezza, sarebbe dunque necessaria una “ristrutturazione del mondo del lavoro”⁶⁵⁷ coerente all’attuazione dei principi fondativi della Costituzione italiana.

Questo perché la questione democratica alla base del testo normativo riguarda, inevitabilmente, il fattore “lavoro”, ed in particolare il lavoro libero e dignitoso; quindi, l’ambizione non è limitata alla definizione di regole formali, ma bensì riguarda le “condizioni materiali dell’esistenza” dove, dunque, “il lavoro è la prima di queste condizioni materiali”⁶⁵⁸.

Dal testo costituzionale, poi, emerge con chiarezza come il lavoro costituisca contestualmente sia un mezzo “per l’affermazione della personalità di ciascuno”, sia un mezzo finalizzato al miglioramento progressivo della società⁶⁵⁹. Dunque da ciò deriva che, da un lato, sarebbe necessario modificare la base fondativa dei rapporti di lavoro, cercando di renderli “più sensibili

⁶⁵¹ È lo stesso articolo 11 del Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile (7 dicembre 2021) che indica come siano necessario lo sviluppo dello strumento nell’ambito del welfare aziendale e della bilateralità al fine di garantire un maggior supporto alla genitorialità, all’inclusione e alla conciliazione vita-lavoro

⁶⁵² La potenzialità degli strumenti di welfare e di flessibilità organizzativa di individuare dei destinatari vasti dello strumento così da ottenere una conciliazione *ad personam* è individuabile anche in Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca ‘20 Maggio’, n. 1/2020, p. 307

⁶⁵³ In riferimento all’accordo firmato l’11 marzo 2024 con le OO.SS. FABI, FIRST-CISL, FISAC-CGIL, UILCA e UNISIN

⁶⁵⁴ A valorizzazione del tempo personale dei dipendenti, quindi, sono stati previsti massimo cinque giorni di permesso da fruire da parte dei lavoratori in modalità frazionata o per l’intera giornata lavorativa

⁶⁵⁵ Zucaro R., *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. 120

⁶⁵⁶ Cit. Arcidiacono R., *Il tempo come misura del lavoro subordinato: una lezione del prof. Bavaro ai dottorandi della Scuola ADAPT*, Interventi Adapt, 21 ottobre 2016

⁶⁵⁷ Proposta in De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 37

⁶⁵⁸ Entrambe citazioni di Rosignoli F. sul libro di Zagrebelsky G. “Fondata sul lavoro” in *Nomos* 2/2013

⁶⁵⁹ Flick G.M., *Lavoro, dignità e Costituzione*, in *Rivista AIC*, n. 2/2018, p. 5 - 6

alle ragioni degli individui”⁶⁶⁰; e dall’altro, che il lavoro, quale istituzione sociale, “deve essere qualificato come una delle formazioni tutelate dall’art. 2 Cost., indispensabile alla costruzione di una società egualitaria, inclusiva e dignitosa, nella quale tutti e tutte possano sviluppare appieno le proprie capacità e aspirazioni, senza che una sfera dell’esistenza prevarichi le altre”⁶⁶¹. In aggiunta a tale tutela, nonché a garanzia di tali principi, poi, sono stati individuati i sindacati e la contrattazione collettiva quali “strumenti indispensabili” per la protezione del lavoro come diritto e come mezzo per perseguire l’uguaglianza sostanziale⁶⁶².

Se, allora, il mondo del lavoro è caricato dall’onere di attuazione dell’articolo 2 e dell’articolo 3 della Costituzione, come appena ricostruito, allora da esso ne deve derivare la possibilità, per ogni lavoratore e lavoratrice, di parteciparvi secondo le necessità e i tempi di ciascuno, senza che una persona si trovi in condizione di subire il tempo-lavoro senza riuscire, quindi, a conciliare quest’ultimo con la vita privata⁶⁶³.

Questo tipo di consapevolezza, unita alla caducità della risorsa “tempo”, impone la “valorizzazione della matrice emancipatoria” la quale, obbligatoriamente, passa per la rimozione degli ostacoli che limitano il pieno sviluppo della persona umana⁶⁶⁴.

In questa prospettiva, dunque, il diritto del lavoro è chiamato a definire un sistema organico di garanzie composite e articolate, nonché a predisporre degli strumenti effettivamente idonei alla tutela della *work-life balance* di ciascuno. Riassumendo, ciò significherebbe garantire una libertà individuale nella gestione dei tempi ugualmente promossa a tutti, lavoratori e lavoratrici, senza distinzioni di genere⁶⁶⁵, in modo tale da consolidare “il rapporto tra libertà individuale e uguaglianza sostanziale”⁶⁶⁶.

Nella seconda metà del secolo scorso, Simone de Beauvoir scriveva: “forse un giorno la posterità si domanderà con lo stesso stupore come le democrazie borghesi o popolari abbiano potuto mantenere senza alcuno scrupolo una radicale disuguaglianza tra i due sessi”⁶⁶⁷. Sebbene l’interrogativo sia ancora di estrema attualità, la speranza è che l’azione normativa del

⁶⁶⁰ Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 5

⁶⁶¹ Cit. De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, Federalismi.it, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 38

⁶⁶² Cit. Rosignoli F. sul libro di Zagrebelsky G. “Fondata sul lavoro” in *Nomos* 2/2013

⁶⁶³ Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 3

⁶⁶⁴ Così Zucaro R., *Introduzione* in *Il diritto all’equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024 p. XXI

⁶⁶⁵ Secondo il Global Gender Gap Report 2025 del World Economic Forum, l’Italia si posiziona 85esima nell’indice del gap di genere mondiale

⁶⁶⁶ Cit. Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020, p. 5

⁶⁶⁷ De Beauvoir S., *A conti fatti*, traduzione italiana a cura di Einaudi, Torino, 1973, p. 444

legislatore nazionale e sovranazionale, così come le parti sociali, possano mostrare strumenti più idonei a garanzia della conciliazione vita-lavoro e delle parità dei generi tali da sostituire lo sconforto odierno.

Bibliografia

Addabbo T., Favaro D., *Gender wage differentials by education in Italy*, Applied Economics n.43/2011, p. 4589-4605

Addabbo T., Favaro D., Magrini S., *The distribution of the gender wage gap in Italy: does education matter?*, RECent, WP 4/2007

Ales E., *Maternità e congedi parentali* in Enciclopedia del diritto, Giuffrè, 2016

Alessi C., *Focus flessibilità* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 33-39

Alessi C., *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, Corti M (a cura di) *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'Ue*, Ricerche Diritto, 2021, p. 29-52

Alessi C., *La flessibilità del lavoro per la conciliazione nella direttiva 2019/1158/UE e nel d.lgs. n. 105/2022*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 85 - 102

Alessi C., *Lavoro agile e conciliazione: alcune osservazioni a margine della proposta di riforma dell'istituto del lavoro agile del Gruppo Frecciarossa*, Lavoro Diritti Europa, n. 4/2021

Alessi C., *Lavoro e conciliazione nella legislazione recente* in *Diritto delle Relazioni Industriali* n. 3/2018

Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., *Per una trasposizione responsabile della dir. 2019/1158/UE relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza*, Rivista Giuridica del Lavoro n.1/2022

Amato G., Camusso S., Luisi D., Luppi M., Pintaldi F., Vaccaro S., *Da conciliazione a costrizione: il part-time in Italia non è una scelta. Proposte per l'equità di genere e la qualità del lavoro*, Forum Disuguaglianze Diversità, marzo 2024

Amerise C., *Gender community network: buone pratiche di welfare aziendale* in Cavallo M., Oliva D. (a cura di) *Progettare un welfare aziendale condiviso*, CLUEB Edizioni Bologna, 2017, p. 74 – 116

Arcidiacono R., *Il tempo come misura del lavoro subordinato: una lezione del prof. Bavaro ai dottorandi della Scuola ADAPT*, Interventi Adapt, 21 ottobre 2016

Ballestrero M. V., *Dalla tutela alla parità*, Il mulino, 1979

Barbera M., Borelli S., *Principio di eguaglianza e divieti di discriminazione*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, n. 452/2022

Bello B.G., Mancini L., *La discriminazione intersezionale nella Direttiva 2023/970/UE sulla parità retributiva uomo/donna*, Italian Equality Network, 25 maggio 2023

Bergamante F., Canal T., Mandrone E., Zucaro R., *Il lavoro da remoto: le modalità attuative, gli strumenti e il punto di vista dei lavoratori*, INAPP Policy Brief, n. 26/2022

Biasi O., De Paola M., Gioia F., *When Mothers Out-Earn Fathers: Effects on Fathers’ Decisions to Take Paternity and Parental Leave*, IZA DP n. 17601, gennaio 2025

Bombardieri S., Milena S. S., Scannapieco F., Viale V., *Conciliazione vita lavoro: sviluppo di policy. Analisi comparata internazionale*, Collana biblioteca Anpal n. 9 2019

Bonardi O., *Il diritto di assistere. L’implementazione nazionale delle previsioni a favore dei caregivers della direttiva 2019/1158 in materia di conciliazione*, in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023, p. 103 - 126

Bonizzoni P., Falcinelli D., Magaraggia S., *Verso una conciliazione condivisa? Lavoro, famiglie e vita privata in un orizzonte di crisi*, AboutGender International journal of gender studies vol. 3 n. 6 anno 2014

Borjas G. J., *Economia del lavoro*, Francesco Brioschi Editore, 2020

Bosoni M. L., *La paternità oggi tra processi di rinnovamento e continuità. Una riflessione sull'Italia* in Crespi I. (a cura di) *Padri che conciliano*, Fondazione Marco Vigorelli, 2018

Bozzao P., *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, federalismi.it, n. 9/2022, p. 106-128

Brega C., Briones S., Javornik J., León M., Yerkes M., *Flexible work arrangements for work-life balance: a cross-national policy evaluation from a capabilities perspective*, International Journal of Sociology and Social Policy, vol. 43 n. 13/14, p. 278-294

Brollo M., *Il lavoro agile alla prova della emergenza epidemiologica* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Seghezzi F. (a cura di) *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale. Volume I Covid-19 e rapporto di lavoro*, Adapt University press n. 89/2020

Cabrita J., Wohlgemuth F., *Promoting uptake of parental and paternity leave among fathers in the European Union*, Eurofound, 2015

Calafà L., *I congedi dei genitori dopo la trasposizione della direttiva 2019/1158* in *Diritto di Conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati n.14, Editoriale Scientifica, febbraio 2023 p. 13 – 40

Calafà L., *Il dito, la luna e altri fraintendimenti in materia di parità tra donne e uomini*, Italian Equality Network, 7 gennaio 2022

Calafà L., *La promozione del benessere nel diritto del lavoro gender oriented* in Asquer E., Scattigno A., Vezzosi E. (a cura di), *Felicità della politica, politica della felicità. Cittadinanza, giustizia, benessere in una visione di genere*, EUT Edizioni Università di Trieste, 2016, p. 97-113

Caliandro S., *Il lavoro a tempo parziale nella prospettiva comunitaria*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, n.4/2007, p. 733 - 772

Camera R., *Flessibilità nel tempo della prestazione. Lavoro a tempo parziale*, Diritto & Pratica del Lavoro 24/2021, p. 1511 - 1515

Cannito M., *Congedi parentali, maschilità ibride e nuova paternità in Italia: un complicato ménage à trois*, AboutGender International journal of gender studies, vol. 6 n. 11 anno 2017

Cannito M., *Congedi parentali e paternità: ambivalenze delle politiche tra Italia ed Europa*, la Rivista delle Politiche Sociali, 1/2018

Caruso B., Zappalà L., *Un diritto del lavoro "tridimensionale": valori e tecniche di fronte ai mutamenti dei luoghi di lavoro*, Biblioteca '20 Maggio', n. 1/2021, p. 151 – 192

Castellucci S., *Contrattazione collettiva decentrata e misure di welfare occupazionale nella conciliazione dei tempi* in (a cura di) Ales E., Casale D., Filì V., Leccese V.S., Marinelli F., Tiraboschi M., *Tempi di lavoro, misure di conciliazione e welfare negoziale tra legge e contratto collettivo*, Adapt University press, 2024, p. 129 – 146

Cimarosti A., *Il part time quale strumento di (parziale) inclusione sociale* in Brollo M., Cester C., Menghini L. (a cura di), *Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2016, p. 58-74

Corazza L., *Diritto antidiscriminatorio e oltre: il lavoro delle donne come questione redistributiva*, Relazione al XXI Congresso Nazionale AIDLSS Messina, 23-25 maggio 2024

Corazza L., *Il lavoro delle donne? Una questione redistributiva*, Diritto del Lavoro nei sistemi giuridici nazionali, integrati e transnazionali, 2025

Cozzolino A., *Il ruolo della contrattazione collettiva nel lavoro agile: la conciliazione vita-lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n.1/2025

D'Antona M., *L'autonomia individuale e le fonti del diritto del lavoro*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, n. 3/1991, p. 455 ss.

D'Onghia M., *L'incidenza delle misure di conciliazione sul sistema di protezione sociale* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, *Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati*, Editoriale Scientifica, 2023, p. 127 - 146

Dagnino E., *Priorità per l'accesso al lavoro agile e ad altre forme di lavoro flessibile* in Garofalo D., Tiraboschi M., Fili V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, *Adapt University Press*, n. 96/2023, p. 602 – 611

De Cesare I., *Una prima lettura del d.lgs. n. 105/2022 sul riordino dei congedi parentali*, *Federalismi.it*, n. 29 del 2 novembre 2022, p. 17 - 39

De Luca F., *La conciliazione vita-lavoro è un diritto soggettivo, la spinta propulsiva a livello nazionale arriva dal Tribunale di Firenze*, *Bollettino Adapt* n. 44 del 9 dicembre 2019

De Marco C., *Disparità di genere e lavoro involontario*, *IQUAL. Revista de Género e Igualdad*, n. 8/2025, p. 52-60

De Spiegelaere S., Piasna A., *The why and how of working time reduction*, *ETUI*, 2017

Faioli M., *Retribuzione trasparente, lavoro di pari valore, obblighi datoriali. Per un monitoraggio digitale di nuova generazione*, *Focus Lavoro, persona, tecnologia*, n. 27/2025, *federalismi.it*, p. 252 – 278

Fanlo Cortés I., *Congedi genitoriali, politiche del diritto e diseguaglianze di genere. Riflessioni sul caso italiano nel quadro europeo*, *Diritto e Questioni pubbliche* n.2/2015

Faraguna P., *Lavoro, famiglia e questioni di genere*, *Rivista AIC* n. 2/2025

Fenoglio A., *Il filo rosa intessuto nel diritto del lavoro: un'analisi gender sensitive degli interventi legislativi dell'ultimo triennio*, Biblioteca '20 Maggio' n. 1/2015, p. 117-149

Ferrara M. D., *Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere*, Diritti Lavori Mercati n.2/2014, p. 519-537

Ferrara M. D., Militello M., Scarponi S., Tinti A. R., *Sesso, genere, discriminazioni: riflessioni a più voci (Parte quarta)*, Lavoro e diritto, Fascicolo 2/2023

Ferzetti F., Lannutti V., *La difficile conciliazione vita-lavoro in Italia: la via del remote working*, Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione. Studi di teoria e ricerca sociale, n. 3/2021

Fili V., *L'impatto del decreto n. 105/2022 sul contesto. Ottimismo della volontà, pessimismo dell'intelligenza e pragmatismo visionario* in Garofalo D., Tiraboschi M., Filiù V., Trojsi A. (a cura di) *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 435-451

Flick G.M., *Lavoro, dignità e Costituzione*, in Rivista AIC, n. 2/2018

Foffano S., Pace N., *Le discriminazioni retributive: un approccio giuridico ed economico*, Lavoro e Diritto n. 4/2011, p. 663 - 688

Franzoi I.G., Sauta M.D., De Luca, A., Granieri A., *Returning to work after maternity leave: a systematic literature review. Archives of Womens Mental Health*, 27/2024, p. 737-749

Freguja C., Romano C. M., Sabbadini L. L., *Rapporto CNEL – ISTAT. Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità*, 6 marzo 2025

Gaiaschi C., *Effetti e ostacoli delle pratiche di conciliazione vita-lavoro: dalla valutazione delle politiche allo studio delle organizzazioni*, WP-2WEL 3/2014

Gaiaschi C., *Oltre il modello dual earner-dual carer: dalla conciliazione condivisa per tutt* alla conciliazione condivisa fra tutt**, AboutGender International Journal of gender studies Vol. 3 n. 6 anno 2014

Gaiaschi C., Mallone G., *Welfare contrattuale e politiche di conciliazione, tra uguaglianza di genere e tempo per la cura*, in Matteo Jessula (a cura di) *Il welfare occupazione: regole, politiche attori*, Italian Journal of Social Policy, 2/2027

Garbelli B., *Aumento dell'indennità di congedi parentale, profili applicativi e ricadute operative*, Guida al Lavoro n. 21 del 27 maggio 2025

Garlatti Costa G., *Conciliazione vira-lavoro e soddisfazione lavorativa: uomini e donne a confronto*, in Capellari S. (a cura di) *Parità: a che punto siamo? Contributi per un dialogo interdisciplinare*, EUT Edizioni Università di Trieste, p. 201 – 219

Gervasi D., Miracolini M., *Gli strumenti di conciliazione nella prassi: analisi su un campione di contratti collettivi aziendali* in Faldetta G., Gabriele A. (a cura di) *Tempi di vita e di lavoro tra legge e contrattazione collettiva*, Quaderni Fondazione Marco Vigorelli n. 5/2020, p. 47 - 61

Gherardi S., Poggio B., *Pratiche di conciliazione: tra fluidità del lavoro e trappole di genere*, Convegno nazionale ed europeo CIRSD e: che genere di conciliazione Torino 28-29 maggio 2003

Goldin C., *Marriage bars: discrimination against married women workers, 1920's to 1950's*, *Understanding the Gender Gap: An Economic History of American Women*, Oxford University Press, 1988

Gottardi D., *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*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2016

Guerriero C., *Il Telelavoro*, diritto.it 02/2012

Kiessling I., Pinger P., Seegers P., Bergerhoff J., *Gender differences in wage expectations and negotiation*, Labour Economics, n. 87/2024

Izzi D., *Il work-life balance al maschile: a proposito di congedi dei padri*, Lavoro e Diritto n. 2/2020

La Rocca D., *Differenza di genere e responsabilità di cura nell'ordinamento giuridico della crisi*, AboutGender International journal of gender studies, Vol 3 n. 6 anno 2014

Leo L., *Le pari opportunità nella Costituzione: i principali interventi legislativi a tutela delle donne*, Cammino Diritto n. 3/2021

Lipari F., *Paternity leave: tra incentivi economici e di famiglia* in Crespi I. (a cura di) *Padri che conciliano*, Fondazione Marco Vigorelli, 2018

Lopes M., *The gender effects of parenthood on career outcomes: Do family gaps explain gender differences along the science pipeline?*, Women's Studies International Forum 107/2024

Loschiavo L., *Conciliazione e misure di sostegno*, in Cedolin C., Loschiavo L., *La conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare*, EUT Edizioni Università di Trieste, Trieste, 2018, p. 13 - 125

Lyonette C., *Part-time work, work-life balance and gender equality*, Journal of Social Welfare and Family Law, volume 37/2015, p. 321-333

Maino F., *Il secondo welfare e la sfida pandemica, tra pubblico-privato e nazionale-locale* in Maino F. (a cura di) *Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia*, Quinto Rapporto sul secondo welfare, Giappichelli Editore, Torino, 2021, p. 39 - 61

Marchi G., *La questione di genere nella prospettiva di contrasto al lavoro povero: tra esigenze di conciliazione, discriminazioni e gender pay gap*, in Lassandari A., Villa E., Zoli C. (a cura di) *Il lavoro povero in Italia: problemi e prospettive*, Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro, G. Giappichelli Editore, Torino, 2022, p. 63 - 96

Martino E. M., *The Labor Cost of Motherhood And the Lenghy of Career Breack Around Childbirth*, WorkINPS Papers n. 9 ottobre 2017

Militello M., *Conciliare vita e lavoro. Strategie e tecniche di regolazione*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2020

Militello M., *Strategia Ue per la parità di genere 2020/2025*, Italian Equity Network, 10 febbraio 2022

Militello M., *Tempi di lavoro e conciliazione. L'orario di lavoro scelto come strumento di parità* in Alessi C., Bonardi O., Calafà L., D'Onghia M., Militello M. G., Saracini P., Vallauri M. L., *Diritto di conciliazione. Prospettive e limiti della trasposizione della direttiva 2019/1158/UE*, Quaderno della Rivista Diritti Lavoro Mercati, Editoriale Scientifica, 2023, p. 41 - 66

Minello A., *Non è un paese per madri*, Gius. Laterza & Figli, 2022

Neri M., Rinaldini M., Perulli A., Corsi G., Giovannetti E., Masino G., Maggi B., in Neri M. (edited by) *Tempo e giustizia nella conciliazione vita-lavoro*, Quaderno del Programma di Ricerca "L'Officina di Organizzazione", Tao Digital Library, 2016

Niccolai A., *Orario di lavoro e resto della vita*, Lavoro e Diritto, n.2/2009, p. 243-254

Nogler L., *Qualificazione e disciplina del rapporto di telelavoro*, Quaderni di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali, n. 21/1998, p. 101-142

Oliva D., *I laboratori di Welfare aziendale della Città metropolitana di Bologna* in Cavallo M., Oliva D. (a cura di) *Progettare un welfare aziendale condiviso*, CLUEB Edizioni Bologna, 2017, p. 53 - 66

Passarelli S. G., *Lavoro eterorganizzato, coordinato, agile e il telelavoro: un puzzle non facile da comporre in un'impresa in via di trasformazione*, Biblioteca '20 Maggio' n.1/2017

Pavlou V., *Percorso di lettura: la dottrina femminista del diritto del lavoro*, Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali, n. 159/2018, p. 709 – 714

Pavolini E., Carrera F., Romaniello L., *Welfare aziendale e “nuovi rischi sociali”*, La Rivista delle Politiche Sociali, n. 3/2012, p. 145 – 171

Piazzalunga D., *The Gender Wage Gap among College Graduates in Italy*, Discussion Paper Seres n. 11045, IZA Institute of Labor Economics settembre 2017

Ponzellini A.M., *Il valore del tempo nel lavoro*, Lavoro Diritti Europa, n. 4/2024

Preteroti A., *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, Ambiente e diritto, n. 3/2023

Riccò R., *L'utilizzo dei congedi in Italia* in Fondazione GiGroup (a cura di) Donne, Lavoro e Sfide Demografiche. Modelli e strategie a sostegno dell'occupazione femminile e della genitorialità, aprile 2024, p. 139 – 147

Rigo E., *L'impatto degli studi di genere sul diritto. Riproduzione sociale, lavoro non retribuito e cura sotto la lente della pandemia da Covid-19*, Il Mulino – Rivisteweb, Fascicolo n. 2, dicembre 2022, p. 319 – 338

Ruccia N., *Il quadro europeo: la direttiva (UE) 2019/1158*, in Garofalo D., Tiraboschi M., Filiù V., Trojsi A. (a cura di) Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022, Adapt University Press, n. 96/2023, p. 452 - 466

Russo G., Hassink W., *The Part-time Wage Penalty: A Career Perspective*, IZA Discussion Papers n.1468, gennaio 2005

Santagata De Castro R., *Work-life balance, flessibilità dell'orario di lavoro e discriminazioni* in Diritti Lavori Mercati n. 1/2023, p. 47 - 83

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

Saracini P., *Lavoro pubblico e contrattazione collettiva per una equilibrata conciliazione tra esigenze di vita e di lavoro*, in Carabelli U. (a cura di) *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, in Quaderni Riv. giur. lav. n. 8/2023, p. 70 - 81

Scarponi S., *“Work life balance” fra diritto UE e diritto interno*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.INT – 156/2021

Senatori I., *La “nuova” conciliazione vita-lavoro e la contrattazione collettiva: una sfida che si ripete*, RGL n. 4/2022

Tinti A.R., *Il lavoro agile e gli equivoci della conciliazione virtuale*, Biblioteca ‘20 Maggio’, n. 1/2020, p. 285 - 327

Tiraboschi M., *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”, n. 335/2017

Tiraboschi M., *Teoria e pratica dei contratti di lavoro*, Adapt University Press, quinta edizione, 2020

Treu T., *Welfare aziendale. Migliorare la produttività e il benessere dei dipendenti*, Ipsoa, Milano, 2013

Trimarchi G., *Nuove ipotesi per la conciliazione famiglia-lavoro?*, Quaderni Fondazione Marco Biagi n. 3/2012

Urien N., *Teleworkability, Preferences for Telework, and Well-Being: A Systematic Review*, *Sustainability*, n. 15/2023

Vallauri M.L., *Direttiva (UE) 2023/970: una nuova strategia per la parità retributiva*, *Lavoro Diritti Europa*, n. 3/2023

Vallauri M.L., *Prime osservazioni critiche sulla legge n. 162/2021*, Italian Equality Network, 3 gennaio 2022

Vallauri M.L., *Una delega per rivedere la disciplina dei congedi parentali*, Lavoro Diritti Europa n.2/2022

Vettor T., *Conciliare vita e lavoro. La prospettiva del diritto del lavoro dopo il Jobs Act*, G. Giappichelli Editore – Torino, 2018

Vitaletti M., *Da una rivoluzione si può tornare indietro? Congedi parentali e indipendenza economia*, in Del Punta R. *Trasformazioni, valori e regole del lavoro*, Firenze University Press, 2024

Voza R., *Eguaglianza e discriminazioni nel diritto del lavoro. Un profilo teorico*, Relazione AIDLSS XXI Congresso Nazionale Messina 23-25 maggio 2024

Zambri F., Di Stefano V., Di Nolfi A., Vatta B., Lubbock A., Tamburlini G., Cannito M., Marzella M., Chapin E. M., Splendore F., Tambascia G., Volta A., Piasentin M., Scardetta P., Giusti A., 4E-Parent Working Group, *Paternity and parental leave in Italy: the parents' perspective* in Annali dell'Istituto Superiore di Sanità Vol. 61 No. 3 del 2025

Zappalà L., *La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*, Lavoro Diritti Europa, n. 3/2022, p. 6

Zappalà S., *Smart working e fattori psico-sociali* in Neri M. (edited by) *Smart working: una prospettiva critica*, Tao Digital Library, Bologna, 2017, p. 15 – 22

Zilli A., *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini Editore, Pisa, 2022

Zucaro R., *Il diritto all'equilibrio vita-lavoro*, G. Giappichelli Editore Torino, 2024

Zucaro R., *Lavoro agile tra equilibrio e porosità dei tempi di vita e tempi di lavoro* in Carabelli U. (a cura di), *Riforme parallele e disequilibrio vita-lavoro*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale n. 8/2023, Futura Editrice, 2023, p. 82-92

Sitografia

<https://www.marcovigorelli.org/conciliazione-lavoro-famiglia-work-life-balance/>

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics

<https://www.ilsole24ore.com/art/inps-retribuzioni-medie-donne-inferiori-20percento-rispetto-uomini-AGmEXU7C>

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/equal-pay/equal-pay-day_en

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics

<https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/parita-di-genere-in-italia-nei-ruoli-executive/>

<https://noi-italia.istat.it/pagina.php?id=3&categoria=16&action=show&L=0>

<https://www.istat.it/donne-uomini/bloc-3d.html?lang=it>

https://worldpopulationreview.com/country-rankings/maternity-leave-by-country?utm_source=chatgpt.com#top-10-countries-with-the-longest-minimum-maternity-leaves-in-weeks

<https://www.eni.com/it-IT/cariere/welfare.html>

<https://www.savethechildren.it/press/festa-del-papa-inps-e-save-children-italia-il-tasso-di-utilizzo-del-congedo-di-paternita-e>

https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/pmi/2024/03/13/istat-tasso-occupazione-sud-cresce-ma-divario-e-di-21-punti_73fcdf1e-1fd3-49db-a72c-225031875dac.html

<https://www.lavorosi.it/rapporti-di-lavoro/sospensione-del-rapporto-di-lavoro/congedo-paternita-il-tasso-di-utilizzo-e-piu-che-triplicato-dal-2013/>

[https://www.treccani.it/enciclopedia/congedi-di-maternita-e-di-paternita-dir-lav_\(Diritto-online\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/congedi-di-maternita-e-di-paternita-dir-lav_(Diritto-online)/)

<https://eticaeconomia.it/un-congedo-parentale-piu-generoso-la-reazione-di-padri-e-madri/>

<https://www.italianequalitynetwork.it/strategia-ue-per-la-parita-di-genere-2020-2025/>

<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/european-working-conditions-survey-2024-first-findings#overview>

[https://www.treccani.it/enciclopedia/lavoro-a-tempo-parziale_\(Diritto-online\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/lavoro-a-tempo-parziale_(Diritto-online)/)

<https://www.istat.it/en/press-release/births-and-fertility-of-the-resident-population-year-2024>

<https://www.openpolis.it/in-italia-il-divario-di-genere-sul-lavoro-e-doppio-rispetto-al-resto-deuropa/>

<https://www.confcommercio.it/-/retribuzioni-contratti-terziario>

<https://www.lavorosi.it/processo-del-lavoro/giudizio-di-primo-grado/tribunale-belluno-il-diritto-allo-smart-working-non-e-riconosciuto-dallordinamento-positivo-e-v/>

<https://www.osservatori.net/comunicato/smart-working/cresce-il-numero-degli-smart-worker-italiani-570mila-plus20-lavoratori-piu-soddisfatti-degli-altri/?utm>

https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1069?language_content_entity=it

<https://www.ilsole24ore.com/art/parita-genere-7mila-aziende-traguardo-certificazione-AHC3hyT>

<https://www.eber.org/Attivita/welfare>

<https://ntpluslavoro.ilsole24ore.com/art/la-disciplina-ferie-solidali-e-banca-ore-solidale-AIvowJLB>

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/women-labour-market-work-life-balance/womens-situation-labour-market_en