

# Quinto Capitolo

# Lavoro e carriera: una questione di genere?

Anna Maria Rizzo

## Premessa

A partire dagli anni '60 in tutta Europa è iniziato uno storico processo di crescita della presenza delle donne sul mercato del lavoro che da allora non si è mai interrotto anche nei momenti di maggiore crisi occupazionale.

Il cambiamento del clima economico e culturale, insieme ad una migliore protezione della maternità, hanno reso possibile lavorare a molte più donne nelle classi di età centrali. Studi recenti dimostrano che la crescita della partecipazione femminile è legata tanto a variabili strettamente economiche (salario, orario di lavoro, etc.) quanto a fattori di natura culturale e sociale che possono essere riassunti nella composizione per livello formativo della coorte di appartenenza (Tronti 1994; Sabbadini 2004, Rizzo 2004). Si è assistito ad una profonda trasformazione qualitativa della forza lavoro femminile nelle leve più giovani che ha ormai superato i coetanei maschi per titolo di studio.

In un mercato del lavoro di dimensioni ridotte come quello italiano (testimoniato dai bassi tassi di occupazione sia maschili che femminili rispetto alla media europea), però, sia le istituzioni di regolazione del lavoro, sia i comportamenti delle imprese hanno tradizionalmente mirato a favorire l'occupazione dei capofamiglia maschi e le opportunità di lavoro per le donne e per i giovani sono sempre state ridotte (Istat, 2002).

Negli ultimi 10 anni, i tassi di attività (15-64 anni) italiani sono leggermente aumentati, in particolare quelli femminili che dal 40,9% del 1993 sono arrivati al 47,9% del 2002. Siamo in verità ancora lontani dai livelli medi europei per entrambi i sessi. Ma sono le classi di età tra i 25 e i 49 anni quelle per cui si riscontrano i più alti tassi di attività delle donne; questo ci dice che sempre meno le donne escono dal mercato del lavoro per maternità.

Dall'inizio degli anni '90 il processo di crescita dell'istruzione femminile ha dato i suoi frutti occupazionali tanto che, nel 2001 dopo i 30 anni sono sul

mercato del lavoro l'80% delle donne laureate, i 2/3 delle diplomate e il 64% di coloro che hanno una qualifica professionale (Istat, 2002).

I tassi di disoccupazione femminile sono sistematicamente più elevati di quelli degli uomini. Questo dato però non si deve leggere solo come difficoltà d'accesso al mondo del lavoro da parte delle donne, ma anche come indicatore della forte e costante crescita dell'offerta femminile e come segnale di determinazione e tenacia a rimanere e a ritornare sul mercato del lavoro. Negli anni '90 i tassi di disoccupazione femminili sono stati quasi il doppio di quelli maschili e negli ultimi anni sono ancora molto elevati (tra il 12,2% e il 13%).

Nell'ultimo decennio l'occupazione femminile si è giovata della positiva dinamica del settore dei servizi, dove il 43,8% degli occupati è una donna. Tra i settori che risultano particolarmente femminilizzati all'inizio degli anni 2000 vi sono certamente i servizi ricreativi e culturali (77% di donne), la sanità (71% di donne), la pubblica amministrazione (59%), i servizi domestici e gli altri servizi sociali (oltre 52%).

Va infatti precisato che a contribuire alla crescita del numero di donne nel terziario è anche la diffusione di contratti atipici. I servizi hanno infatti la massima diffusione dei contratti part-time (17,1%) e in particolari comparti, come quello dei servizi personali, tale proporzione sale per le donne al 27,3% o nei servizi alle imprese al 22,7%, così come sono pure più diffusi (a parte la particolare situazione dell'agricoltura) i contratti a tempo determinato. Bisogna osservare però che, analizzando la presenza di donne che fanno il part-time nei servizi a seconda della professione, si evidenzia che sono le donne, nel personale non qualificato, a raggiungere i più alti livelli percentuali (35,7%) o tra i conduttori di impianti (23,3%). Un segnale questo non molto positivo.

Questi dati forniscono elementi importanti sulla necessità di rimuovere gli ostacoli che impediscono una partecipazione delle donne al mondo del lavoro su livelli medi europei, così come emerge dall'ultima ricerca del Cnel "Conciliazione lavoro - vita privata: a che punto siamo?" (Giugno 2005). La piena utilizzazione e valorizzazione della risorsa donna è essenziale per la crescita economica e per la competitività del nostro paese. I carichi gravano ancora quasi interamente sulle donne: le reti di aiuto formale sono insufficienti (solo 1 bambino su 5 frequenta l'asilo nido, e di questi il 43% è costretto a rivolgersi a strutture private), mentre è ancora prevalente quella informale, affidata ai legami di parentela e alla cosiddetta solidarietà interge-

nerazionale. La conciliazione deve riguardare sia gli uomini che le donne, i servizi e l'organizzazione del tempo di lavoro: non solo le politiche pubbliche ma anche quelle delle imprese private, devono farsi carico del problema.

Parlare di Percorsi di Carriera femminili nello scenario socio economico attuale non è una tematica semplice. Ma è sicuramente una tematica interessante perché ci permette di fare il *focus* su un sottoinsieme della realtà che, essendo per sua natura più limitato, ci aiuta a capirne meglio le dinamiche e le possibilità di evoluzione.

Il progetto si pone come obiettivo l'analisi sistematica di quelli che sono gli ostacoli ai percorsi di carriera all'interno di un'organizzazione, le segreterie dell'Università del Salento.

Vi sono molte concezioni che ruotano attorno alla parola "carriera". Il senso comune la concepisce prevalentemente in maniera *verticale* come, appunto, 'scalata' verso una posizione riguardevole all'interno dell'organizzazione di cui si fa parte, un'ascesa verso il "successo" di tipo graduale.

Tradizionalmente la si intende, quindi, come un progressivo aumento di potere all'interno della struttura organizzativa. In generale, si potrebbe definire la carriera come *percorso professionale di qualità*, come *aspettativa/aspirazione di miglioramento*, intendendo quindi come sinonimi i termini *crescita professionale*, *realizzazione professionale/soddisfazione e carriera*.

Nel panorama attuale risulta comunque difficile continuare a rappresentare la carriera come promozione *progressiva e verticale* nella piramide organizzativa. Le cause principali di tale difficoltà risiedono principalmente nei profondi cambiamenti in atto che investono l'economia e la società.

## **Il piano della ricerca**

L'obiettivo principale della ricerca consiste nell'analizzare il percorso delle *carriere femminili tra i dipendenti delle segreterie dell'Università del Salento*.

Avendo assunto come indubbie determinate caratteristiche della cultura di genere in Italia, il presente lavoro si è orientato principalmente verso il raggiungimento di un duplice obiettivo.

In primo luogo, si è inteso rilevare come viene recepito tale clima culturale, se e quanto viene percepito come un ambito "ostile" dalle donne che tentano di affacciarsi al mondo di lavoro, di rimanerci e collocarsi su certi livelli.

In altre parole l'intento è stato quello di valutare l'autopercezione relativamente al loro ruolo nel contesto sociale e culturale di riferimento per cercare di comprendere se le lavoratrici si sentono parte di una minoranza formata da soggetti attivi nel processo di cambiamento sociale, oppure se il loro modo di essere lavoratrici riflette l'adozione acritica di modelli culturalmente dominanti secondo i quali occorre avere certe caratteristiche caratteriali e comportamentali, indipendentemente dal genere di appartenenza. Più nel dettaglio è stato interessante valutare la loro percezione rispetto ad essere o, più semplicemente, sentirsi portavoci o avanguardie di nuovi modi di inserirsi nel mondo del lavoro, e se dimostrano di avere una coscienza di genere magari percependosi come "*soggetti militanti*" nel processo di emancipazione femminile dal ghetto delle posizioni subalterne.

In secondo luogo, è risultato interessante indagare se, al contrario, le donne lavoratrici si vedono semplicemente come membri di una organizzazione nella quale trovare un equilibrio tale da permettere loro di sopravvivere e prosperare nella giungla del mercato.

Dando per scontato infatti che in Italia la cultura di genere vede nella sfera familiare e comunque privata l'ambito precipuo per l'autorealizzazione delle donne, è chiaro come mai, nel caso di soggetti che ricoprono importanti ruoli nella sfera lavorativa, o più semplicemente un ruolo extra familiare, si ponga il problema della conciliazione di due ambiti. Spesso le lavoratrici diventano tali proprio perché non si sentono per nulla o non completamente realizzate nei ruoli femminili tradizionali e pertanto cercano altre vie di espressione e di affermazione personale. Ciò non toglie, però, che le aspettative sociali nei loro confronti rimangano perlopiù ispirate ai parametri tradizionali e creino pertanto una sorta di pressione sociale verso la conformità a cui pochissime donne riescono ad essere veramente immuni.

Per rispondere a tale scopo la ricerca è articolata in due fasi: una di tipo quantitativo, finalizzata a una ricognizione del personale impiegato nelle segreterie, l'altra, di tipo qualitativo, che lo ha visto direttamente coinvolto attraverso le narrazioni delle esperienze sia di donne che di uomini. Lo scopo della ricerca è stato dunque quello di capire se e come la questione della doppia presenza sia esperita e quali strategie di gestione siano sviluppate per farvi fronte.

L'obiettivo è stato quello di indagare come le due sfere esistenziali si rapportino l'una l'altra analizzando, in particolare, le modalità con cui vengono gestite sia quando vengono percepite dai soggetti come due mondi distinti

e non comunicanti, sia quando, all'opposto sono legate da strette connessioni e finiscono con l'influenzarsi a vicenda.

Il presente lavoro di ricerca si caratterizza come un'indagine di tipo culturale volta a cogliere soprattutto gli aspetti del vissuto dei personaggi oggetto di studio, nel tentativo di poter delineare dei "ritratti a tutto tondo" dei soggetti prescelti, in quanto solo su queste basi sarebbe stato possibile esplorare le aree ritenute rilevanti in base agli obiettivi prefissati.

### **La metodologia e i soggetti della ricerca**

Il desiderio di ricostruire dei ritratti in profondità ha quindi costituito l'idea guida nella scelta delle tecniche da utilizzare. Per questo si è deciso di ricorrere al metodo delle interviste in profondità condotte con uno stile perlopiù semi-direttivo, in cui ciascun interlocutore potesse raccontare la propria esperienza lavorativa e personale, senza vincoli e senza particolari limiti di tempo, naturalmente guidato almeno nei nuclei tematici utili ai fini della ricerca, una sorta di canovaccio per la conduzione dell'intervista, relativamente agli obiettivi sopra enunciati.

L'indagine ha seguito un percorso multidimensionale che ha abbracciato tutti i contesti sociali in cui si snoda il vissuto delle donne occupate nelle segreterie<sup>1</sup>: la famiglia d'origine, il percorso formativo, la comunità di appartenenza, la famiglia attuale, il percorso seguito e le motivazioni che hanno spinto all'attività lavorativa, le aspettative future e, infine, l'ambito macrostrutturale relativo alla società contemporanea in cui si contestualizza la loro esperienza. Si può, dunque sintetizzare che gli obiettivi della ricerca hanno imposto il ricorso prevalente a metodologie di tipo qualitativo e a strumenti di rilevazione quantitativa.

È stato fondamentale prima di tutto procedere con un'analisi organizzativa delle segreterie. Essendo le organizzazioni fenomeni complessi, non riducibili ad un unico paradigma interpretativo: sistemi aperti costituiti da sottosistemi in continua interazione fra loro e con l'ambiente circostante, è stato necessario, per comprenderle nella loro interezza e complessità, analizzarle in tutte le loro dimensioni.

<sup>1</sup> Come accennato nel paragrafo precedente le interviste sono state rivolte a donne, ma anche ad alcuni uomini; questo ha permesso di poter effettuare una comparazione dei casi.

Un'organizzazione è caratterizzata, nel suo insieme, da diverse *dimensioni* che interagiscono e influenzano il funzionamento dell'organizzazione stessa. Le *dimensioni* esplorate sono state:

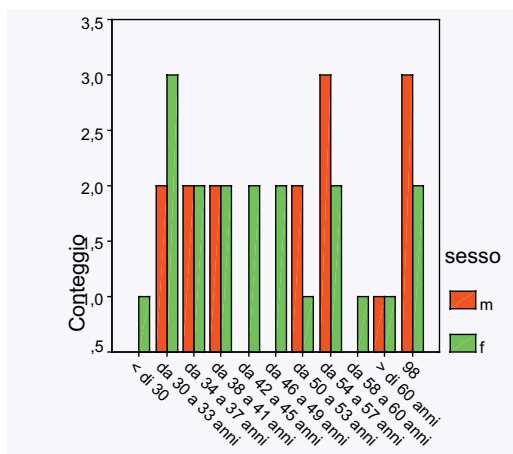
- 1) *dimensione psicodinamica* che esamina i vissuti individuali e istituzionali a livello non razionale;
- 2) *dimensione psicoambientale* centrata sul rapporto individuo-organizzazione e sull'analisi delle compatibilità tra aspettative individuali e richieste organizzative.

## L'universo delle lavoratrici e lavoratori nelle Segreterie degli Studenti

I grafici presentati di seguito hanno l'obiettivo di descrivere, sulla base di alcuni dati socio-anagrafici<sup>2</sup>, il personale delle Segreterie degli Studenti dell'Università del Salento.

Sono stati interpellati con intervista in profondità 10 soggetti facenti parte delle Segreterie degli Studenti dell'Università del Salento - sei donne e quattro uomini di età compresa tra i 28 e i 56 anni - autoselezionati (si tratta di coloro che hanno risposto positivamente alla mia richiesta) su un universo costituito da 34 unità di cui 19 femmine e 15 maschi.

**Tab. 1 Età e genere del personale delle Segreterie Studenti**



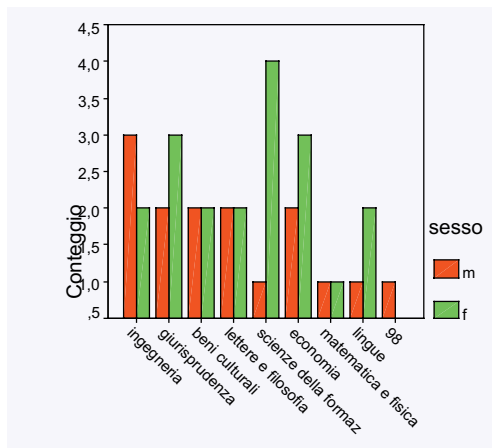
<sup>2</sup> I dati in oggetto sono stati rilevati attraverso censimento delle segreterie (lì dove il lavoratore risultava ripetutamente irreperibile, il dato è stato rilevato telefonicamente attraverso la somministrazione di una scheda di raccolta dei dati anagrafici).

L'età delle donne varia da un minimo di 28 anni ad un massimo di oltre 60 anni. L'età degli uomini varia da un minimo di 30 anni ad un massimo anche in questo caso di oltre 60 anni.

I dati anagrafici raccolti evidenziano che l'età più alta, tra il personale è di una certa equivalenza rispetto ai valori più alti. Come si evince dal grafico spiccano alcune presenze: per le donne la punta più alta è rappresentata dal range 30-33, assistendo ad una invariata presenza tra uomini e donne nelle classi comprese tra i 34-37 e i 38-41. Le presenze variano fortemente tra i generi nelle classi successive: si assiste, infatti ad una assenza totale delle donne dalle segreterie tra i 42-45 e i 46-49 anni, ricomparendo poi debolmente tra i 50-53 con un picco molto alto tra i 54-57. Tale andamento sembra ripercorrere le presenze e assenze delle donne nel mercato del lavoro legate ai cicli riproduttivi<sup>3</sup>.

I nostri intervistati uomini e donne sono distribuiti piuttosto equamente nelle segreterie degli studenti delle otto Facoltà (tab. 2).

**Tab. 2 Genere e Facoltà di appartenenza del personale**

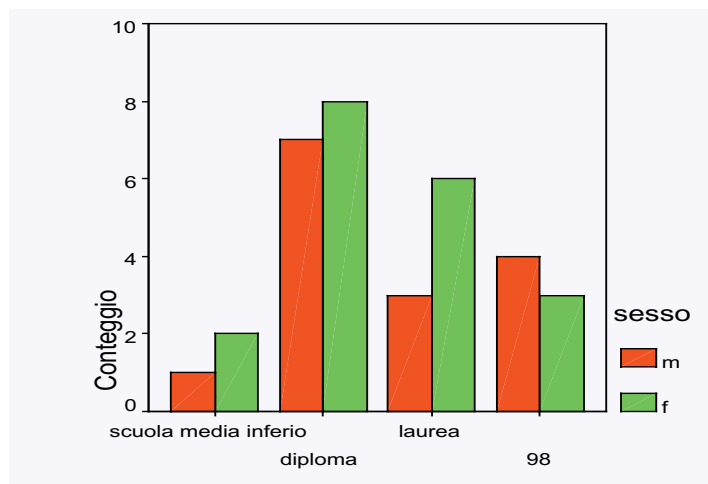


Si registrano maggiori presenze femminili tra il personale rispetto a quello maschile pari all'80% (su un totale di 5 unità, 4 sono donne) nella Segreteria Studenti della Facoltà di Scienze della Formazione.

<sup>3</sup> Per le donne, emergono ancora importanti "barriere all'accesso" al lavoro: nella fascia di età 35-44 anni il tasso di occupazione femminile delle single è dell'86,5%, per le donne che vivono in coppia senza figli la percentuale scende al 71,9% e per coloro che vivono in coppia con figli, al 51,5%. Vd. *Primo Capitolo* del presente lavoro.



**Tab. 3 Titolo di studio e genere**



All'interno delle segreterie il titolo di studio del personale (tab. 3) è così distribuito: rispetto ai tre gradi di istruzione individuati il 66,7% delle donne possiede una laurea (si parla del doppio rispetto agli uomini!); il 53,3% il diploma e la licenza di scuola media inferiore è posseduta dal 66,7% delle donne. Anche per il titolo di studio il personale femminile delle segreterie sembra percorrere lo stesso trend nazionale relativo all'istruzione femminile<sup>4</sup>. Ma il maggiore investimento in percorsi formativi, l'innalzamento dei livelli d'istruzione e il nuovo significato attribuito al lavoro quale componente fondamentale del progetto di vita delle donne, non hanno di fatto eliminato gli squilibri nelle opportunità di carriera<sup>5</sup>.

A parità di titolo di studio gli uomini ricoprono spesso posizioni lavorative più vantaggiose.

Tra i laureati (3 uomini e 6 donne) gli uomini con contratto a tempo indeterminato sono 3, mentre le donne 2, le restanti 4 hanno contratti di Collaborazione Coordinata e Continuativa.

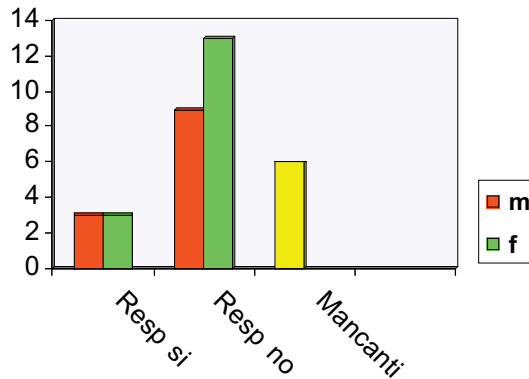
Per quel che riguarda i diplomati vi è una certa equità tra i due generi nella distribuzione degli incarichi: tempo indeterminato 4 uomini e 5 donne, Co co co 3 uomini e 2 donne, ex LSU 1 donna.

<sup>4</sup> Il processo di *scolarizzazione* negli ultimi dieci anni rappresenta uno dei veicoli principali del processo di femminilizzazione del lavoro. La partecipazione femminile ai percorsi di istruzione post-obbligatoria e formazione in Italia registra andamenti di crescita apprezzabili. Complessivamente (uomini e donne) la quota di persone tra i 30 e i 69 anni con titolo di studio della scuola secondaria superiore passa dal 26,8 al 40,6 per cento nel decennio 1993-2003.

<sup>5</sup> Istud, *Lo sviluppo delle donne nelle imprese: approcci ed esperienze*, Milano, 2000.

Infine, tra coloro che hanno conseguito la Licenza Media troviamo 1 uomo a tempo indeterminato e 2 donne con contratti di lavoro precario.

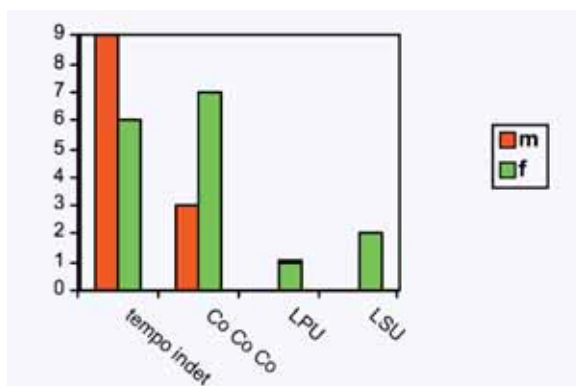
**Tab. 4 Genere e responsabile segreteria**



Dalla tab. 4 emerge come il genere femminile ha maggiori difficoltà a raggiungere posti di responsabilità, alle donne si riservano più spesso mansioni esecutive che non posti di lavoro a carattere decisionale. Infatti tra i soggetti che compongono il campione preso in esame solo 8 sono gli uomini che rivestono ruoli esecutivi, mentre salgono a 13 le donne.

Emerge ancora che la maggiore presenza di uomini con contratti a tempo indeterminato (9 uomini contro 6 donne); nei contratti atipici e precari, invece, risalta una forte presenza al femminile (10 donne contro 3 uomini).

**Tab. 5 Tipo di contratto e genere**



È evidente che la presenza degli uomini è più elevata nei tempi determinati (9 uomini contro 6 donne), mentre aumenta notevolmente quella delle donne tra i precari (10 donne contro appena 3 uomini).

*Ma chi sono i nostri dieci intervistati?*

<b>Soggetti Intervistati</b>	<b>Sesso</b>	<b>Età</b>	<b>Stato civile</b>	<b>N. figli</b>	<b>Titolo di studio</b>	<b>Tipo di contratto</b>	<b>Flessibilità</b>
<b>Int. 1</b>	F	33	Nubile	0	Laurea	Co Co Co	Punto di forza
<b>Int. 2</b>	M	55	Separato	2	Laurea	Tempo Indeterminato	
<b>Int. 3</b>	F	61	Separata	2	Laurea	Tempo Indeterminato	
<b>Int. 4</b>	F	48	Coniugata	2	Diploma	Co Co Co	Punto di debolezza
<b>Int. 5</b>	F	56	Coniugata	2	Licenza media	L.s.u.	Punto di forza
<b>Int. 6</b>	M	31	Celibe	0	Diploma	Co Co Co	Punto di debolezza
<b>Int. 7</b>	F	53	Coniugata	2	Licenza media	L.s.u.	Punto di forza
<b>Int. 8</b>	M	28	Celibe	0	Diploma	Co Co Co	Punto di forza
<b>Int. 9</b>	F	32	Coniugata	1	Diploma	Co Co Co	Punto di debolezza
<b>Int. 10</b>	M	60	Coniugato	4	Laurea	Tempo Indeterminato	

Come si evince dalla tavola sinottica, qui di seguito riportata, sono donne e uomini di età compresa tra i 28 e i 61 anni. Il nostro campione è costituito da sei (6) donne, di cui 4 coniugate, 1 separata e 1 nubile. Gli uomini (4) sono 2 celibi, un coniugato e uno separato. Per quanto riguarda la presenza di figli, tutte le donne e gli uomini coniugate/i e separate/i hanno 1 o 2 figli. I dati relativi ai titoli di studio individuano tre aggregazioni: licenza media (2), diploma di scuola media superiore (4), laurea (4). Per 5 di loro (3 donne e 2 uomini) il rapporto lavorativo con l'Università è una collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co.); due donne sono lavoratrici socialmente utili (LSU); 3 lavoratori a tempo indeterminato di cui due sono uomini e una è donna. Tali lavoratori sono i responsabili della segreteria di appartenenza. Dall'analisi delle dieci interviste in profondità emergono degli interrogativi costanti:

- quanto, nel lavoro che si svolge, viene realmente utilizzata la formazione personale?
- quanto i soggetti sono soddisfatti dell'attività lavorativa svolta?

- quanto la flessibilità è percepita come un punto di forza o di debolezza?
- quanto questa nuova tipologia di contratti condiziona i progetti di vita futuri degli intervistati?
- come le donne riescono a conciliare l'attività lavorativa con la gestione della famiglia?

Ma soprattutto, in questo lavoro si intende capire:

- quanto la struttura organizzativa rappresenta un ostacolo allo sviluppo delle carriere e ad una serena attività lavorativa?

Attraverso i racconti di vita si può risalire al divenire ed allo sviluppo dei vari percorsi sia di vita che professionali, delle ragioni personali ma anche oggettive del contesto sociale e dell'epoca che viviamo, e delle occasioni economiche, di mercato e culturali, che determinano la *scelta*, a volte obbligata, di un lavoro "flessibile".

### **Donne e lavoro: mutamenti nelle responsabilità**

Fino a pochi anni fa non era necessario studiare lo sviluppo di carriera femminile, perché non c'era. Ora che le donne costituiscono una consistente presenza sul mercato del lavoro, diversi sono gli interrogativi aperti sulle condizioni reali nelle quali le donne sperimentano il loro nuovo protagonismo sociale.

Mutamenti di atteggiamento, di cultura e di comportamento tra uomini e donne, aggiustamenti reciproci, i fattori di discriminazione le differenze e i cambiamenti connessi con la diversa appartenenza di genere, si sono verificati nell'intendere il concetto di carriera che appare ancora del tutto separato, da quella che dovrebbe essere, una connessione con il quotidiano e il mondo familiare.

In questa prospettiva è necessario avvalersi di un concetto di carriera che tenga presente sia la carriera professionale *propriamente intesa* (sviluppo professionale spostamenti nella gerarchia aziendale, ricompense), sia del ciclo di *vita familiare* e dello *sviluppo personale*, o *carriera interna*, intesa come l'insieme dei costrutti psicologici che danno significato alla storia e ai contenuti affettivi delle transizioni di ruolo. Le transizioni di ruolo infatti, scatenano strategie di adattamento caratterizzate dal sesso, dalla situazione familiare e dal momento che sta vivendo l'interessata/o.

Ora, le donne qualora decidono di accedere a percorsi di sviluppo profes-

sionale si trovano a mettere in gioco tutto ciò per cui hanno lottato precedentemente e se stesse, in quanto: si vedono sbarrata la strada dal fatto che carriera familiare e personale non collimano, nei tempi e nei modi, con la carriera professionale, o sono costrette a prendere decisioni difficili, o sono indotte a negoziare, soprattutto in ambito familiare, i tempi e i modi del proprio impegno lavorativo.

*... io studio di notte.. leggo i libri la notte.. ho fatto tutto di notte...mi son preparata al concorso di notte... di giorno.. di notte... ho due bambini piccoli... il lavoro la mattina...(2).*

Per quanto continuino ad essere presenti nel mercato del lavoro forti differenze tra donne e uomini dal punto di vista della distribuzione settoriale, gerarchica e retributiva, nelle organizzazioni lavorative e nella società sono in atto dei mutamenti che portano a ridisegnare quei rapporti tra i sessi che fino a ieri hanno regolato, secondo un modello di rigida divisione sessuale del lavoro, la vita dell'azienda e delle famiglie, destinando a modificare vecchi equilibri sia in campo lavorativo, che nella vita domestica, avvalendosi di nuovi modelli di riferimento che privilegino punti di vista che pongano al centro dinamiche di interazione.

La donna in carriera è coinvolta, attualmente, anche in quei mutamenti profondi a livello oggettivo-strutturale e a livello soggettivo. Non possiamo nemmeno ignorare le trasformazioni e le influenze indotte dalle nuove tecnologie che stanno investendo l'intero management aziendale e registrando trasformazioni profonde nei processi produttivi che si rispecchiano sulle professionalità, i ruoli e le identità lavorative consolidate.

In che modo, possiamo chiederci a questo punto, azioni orientate alla flessibilità e alla conciliazione possono rappresentare modalità di intervento efficaci rispetto ai problemi legati ai tempi organizzativi e alla maternità?

In prima battuta si potrebbe dire che tali azioni, ed in particolare quelle che si richiamano alla conciliazione, siano la migliore risposta a questo tipo di problemi: si tratta infatti di interventi finalizzati a garantire la possibilità di armonizzare i tempi di vita e quelli di lavoro, le esigenze della riproduzione con quelle della produzione. Tuttavia uno sguardo più approfondito consente di mettere in luce alcune contraddizioni tra gli obiettivi dichiarati e le effettive conseguenze dell'introduzione di strategie di conciliazione e flessibilità. Sugli effetti perversi della flessibilità del lavoro rispetto alle prospet-

ve delle donne molto è già stato scritto: in particolare i dati mettono in luce come, se da un lato la flessibilizzazione del mercato sembra rappresentare una delle ragioni della crescita occupazionale della componente femminile, dall'altro tale fenomeno ne riduce le prospettive di carriera, di stabilità e anche le garanzie rispetto alla maternità.

*...però ti dicevo.. appunto...la tua vita non esiste più...no?.. perchè è vero che non ho figli ancora... però il convivente ha bisogno delle sue attenzioni .. io stessa volevo andare in palestra e non potevo andare.... Ero dimagrita perché mi ero esaurita proprio.. problemi di stomaco... agitazione...(7).*

*...ho pensato appunto al futuro perché .. come farò ad avere dei figli e a stare fino alle dieci di sera lì dentro... e quindi è assurdo...la casa devi portarla avanti comunque e non puoi permetterti la donna delle pulizie.. o comunque proprio per la tua vita...(1).*

Spesso i soggetti che accettano un lavoro di tipo precario, soprattutto le donne, hanno alle spalle diverse esperienze lavorative. Si decide a volte di lasciare incarichi ben remunerati presso aziende private preferendo incarichi presso enti pubblici, con una più bassa remunerazione, ma che permettono una gestione degli orari lavorativi più flessibile e più facilmente conciliabile con le esigenze della vita familiare e personale.

*qui sono da sei mesi e sono in aspettativa presso un'azienda privata, dove ho un ruolo di responsabile nelle gare d'appalto e quant'altro... per adesso ho accettato.. ho vinto questo Co.Co.Co. di un anno...(9).*

*Ho iniziato la piscina, a vedere le amiche. In piscina ci vado durante la pausa pranzo, quando ho il rientro... proprio per evitare di andare avanti e indietro... quindi .... La domenica vado in bici e poi gli altri pomeriggi mi dedico un po' alla casa, alle cose personali... sbrigare qualcosa.. per me stare qui è oro... stare qui è l'ideale.. prima mi era impossibile fare qualsiasi cosa ... il sabato lo dedicavo alle pulizie, la domenica ero stanca e stressata... quindi... non facevo nulla. Durante gli altri giorni lavoravo dalla mattina alla sera... poi lavoravo la mattina... quindi uscivo la mattina alle 08:00 e tornavo la sera alle 09:00... poi dipende dai periodi. Rimanevo anche per la pausa pranzo, non tornavo proprio a casa... invece adesso riesco a gestire un po'tutto si può dire...(5).*

Vale forse la pena di concentrarsi invece su alcuni effetti indiretti delle poli-

tiche di conciliazione. Pensiamo ad esempio a come formule di flessibilità dell'orario o dei tempi di lavoro siano spesso gestite in maniera individuale, tramite richieste individuali "individualmente tollerate da parte dell'amministrazione e il più delle volte individualmente penalizzate con la rinuncia implicita e di fatto alla carriera" (Zingarelli 2003, 48) o anche a progetti più complessivi di applicazione del part-time o del telelavoro che da un lato possono rappresentare per le donne una opportunità di 'sopravvivenza' nel mercato del lavoro, ma che al contempo possono assumere valenza di ghettizzazione, rafforzando il cosiddetto 'tetto di cristallo' che separa dalle posizioni dirigenziali, legate, come già abbiamo sottolineato, anche ad un criterio di visibilità e presenza (Zingarelli 2003) che non sempre la donna può garantire. L'introduzione di misure finalizzate a garantire una conciliazione tra tempi lavorativi e tempi familiari, che sembrano interessare prevalentemente le donne in quanto consentono loro di gestire con minore affanno la compresenza in ambiti diversi, spesso presenta costi elevati in termini di segregazione qualitativa e quantitativa del lavoro (Ballestrero 1990).

### **Conciliazione e trappole di genere**

Qual è il modello di genere sotteso all'introduzione di pratiche di conciliazione e flessibilizzazione, così come attualmente intese, nel mercato del lavoro e nelle organizzazioni?

Se è possibile sostenere che modelli di flessibilità 'pura' veicolano modelli di cittadinanza basati sull'universalità, intesa come negazione delle differenze, o sull'integrazione culturale o sulla dicotomia tra maschile e femminile, nel considerare una flessibilità mediata dalle pratiche di conciliazione è possibile individuare invece due diversi modelli di riferimento.

Il primo si basa su una concezione tradizionale dei ruoli di genere e della divisione del lavoro: la conciliazione, nella sua prima (ma spesso ancora diffusa) accezione, è una strategia rivolta in misura prioritaria alle donne, per permettere loro di svolgere il loro triplice ruolo di mogli, madri e lavoratrici. Il secondo è invece caratterizzato dal richiamo al valore dell'emancipazione e da una effettiva tensione verso una eguaglianza sostanziale. In questo caso la strategia di conciliazione è nominalmente rivolta sia agli uomini che alle donne, promuovendo azioni finalizzate a favorire l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali di individui appartenenti a entrambi i

sessi. Possiamo tuttavia rilevare un vizio di fondo anche in questa seconda formulazione: si tratta di quella che potremmo chiamare la ‘trappola del neutro’ ovvero la constatazione che spesso dietro a ciò che viene presentato come neutro si cela una qualche forma di dominio, ed in particolare che dietro la dichiarata neutralità delle pratiche organizzative si ritrovi spesso il costrutto della ‘maschilità egemone’ (Connell 1995). In tal senso Junter-Loiseau e Tobler parlano di una ‘finzione sociale’, sostenendo che se l’accesso a tali facilitazioni viene presentato come formale e neutro, l’azione rischia produrre l’effetto opposto, vale a dire di “aumentare il numero delle donne che tentano di conciliare, e ancora di più si fanno carico del lavoro domestico, e diminuirne l’attrattiva per gli uomini” (Junter-Loiseau e Tobler 1996, 158).

Avviandoci alle conclusioni di questo contributo intendiamo sottolineare come la nostra riflessione non sia mossa soltanto da un intento critico, ma dal desiderio di stimolare ad un più approfondito dibattito sugli ‘effetti perversi’ della costruzione e diffusione di categorie sociali che, se da un lato offrono importanti stimoli ad un miglioramento delle relazioni di genere, dall’altro tendono inconsapevolmente a riprodurre asimmetrie e disuguaglianze.

Inoltre intendiamo sollecitare ad una riflessione ulteriore su quali azioni e quali strategie possano facilitare una cittadinanza di genere intesa come discorso civico, consapevole della trappola di genere e attenta ai modi in cui il genere viene costruito e sostenuto dalle pratiche sociali e organizzative quotidiane. Chiudiamo dunque proponendo alcune ipotesi che riteniamo vadano in questa direzione e che potrebbero divenire oggetto di confronto in questo dibattito.

a) Collocandosi in una prospettiva che riconosca l’asimmetria implicita nell’attuale concezione della conciliazione, potrebbe avere senso favorire l’attivazione di misure non rivolte in via prioritaria alla componente femminile, ma piuttosto agli uomini, al fine di scardinare ciò che, in misura più o meno intenzionale, le attuali strategie sembrano dare per scontato (vale a dire l’attribuzione delle responsabilità di cura e riproduzione alle donne) e produrre un reale cambiamento culturale.

b) Lavorare nell’ottica di un modello di conciliazione che non rischi di essere sinonimo di emarginazione, ma opportunità di equilibrio tra esigenze legate al cambiamento e all’innovazione organizzativa ed esigenze individuali di donne e uomini, a partire da “una riorganizzazione complessiva che,



destrutturando tempi e luoghi di erogazione della prestazione lavorativa, destrutturare anche la cultura della presenza a favore della cultura della responsabilizzazione” (Zingarelli 2003, 48) verso gli obiettivi strategici dell’organizzazione.

c) Evitare di delegare la gestione delle politiche di conciliazione alle sole aziende ed organizzazioni, riducendole a isolate iniziative di sviluppo delle risorse umane, stimolando piuttosto un dibattito a livello più ampio, che tenga conto non soltanto della sacrosanta esigenza di politiche del lavoro e strategie organizzative *family friendly*, ma anche dell’importanza di garantire una eguaglianza sostanziale, dentro e fuori dal luogo di lavoro, per tutti gli individui, a prescindere dal genere.

d) Ripensare la conciliazione, o meglio ancora individuare nuovi modelli di azione e processi di cambiamento organizzativo che siano rispettosi dei significati della femminilità e della mascolinità, evitando tuttavia di creare o riprodurre disuguaglianze basate sul genere.