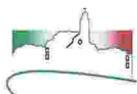


## Occupare il futuro/6 Famiglia e lavoro in armonia: così un nuovo modello

STEFANO ZAMAGNI

Un tema che la 48ª Settimana Sociale di Cagliari (26-29 ottobre) non potrà non affrontare è quello del rapporto tra lavoro e famiglia. Per secoli, l'attività produttiva, sia quella dei campi sia quella delle botteghe artigianali, ruotava attorno alla famiglia, tanto che tra moglie e marito si realizzava un'autentica intercambiabilità di funzioni.

A PAGINA 3



OCCUPARE IL FUTURO/6  
VERSO LE SETTIMANE SOCIALI DEI CATTOLICI ITALIANI

# Famiglia e lavoro in armonia

*Imprese, carriere e ruoli in casa: tutto da rifare*

concorso a produrre. Eppure, non v'è chi non veda come questa rappresentazione sia profondamente falsa. È bensì vero, infatti, che la famiglia non produce merci, ma dove sta scritto che l'unica attività di produzione, cioè di creazione di valore, è quella rivolta al mercato? Si badi che è proprio da questa nefasta concettualizzazione che è derivata l'implicazione per cui la decisione dei coniugi di generare figli viene assimilata a quella di acquisto di un bene durevole o di un bene di lusso – col risultato che il sistema fiscale "non vede" i figli in quanto tali. La buona notizia dell'oggi è che con il passaggio dalla società industriale a quella post-industriale, tale visione del mondo è entrata irrimediabilmente in crisi. Il superamento del sistema tayloristico, da un lato, e i movimenti emancipatori delle donne, dall'altro, hanno riportato al centro del dibattito, in forme affatto nuove, la vexata quaestio del *work-life balance*. Ma quale è stata, finora, la via battuta per raccogliere le nuove sfide? Quella delle politiche di conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa. Si tratta di un'espressione infelice. Il termine conciliazione, infatti, postula l'esistenza di un conflitto, quanto meno potenziale, tra questi due fondamentali ambiti di vita. Ritengo invece che non vi siano ragioni di principio che

possano far parlare di due polarità tra cui è necessario stabilire pratiche conciliative, perché se è vero che quello del lavoro è anche un tempo di vita, del pari vero è che la vita familiare include una specifica attività lavorativa, anche se questa non transita per il mercato. Si tratta dunque, per un verso, di andare oltre una concezione puramente strumentalista del lavoro, secondo cui quest'ultimo sarebbe solo pena e alienazione e, per l'altro verso, di smetterla di concepire la famiglia come luogo di solo consumo e non anche un soggetto produttivo per eccellenza, generatore soprattutto di quei beni immateriali (fiducia, reciprocità, beni relazionali, dono come gratuità) senza i quali una società non sarebbe capace di futuro. È il dualismo famiglia-lavoro ad aver veicolato l'idea che le politiche di conciliazione, di cui tanto si va parlando anche nel nostro paese da ormai diversi anni, dovrebbero limitarsi a mirare, da un lato, a migliorare la produttività delle imprese e, dall'altro, ad accelerare il processo verso la piena liberazione della donna dalla segregazione occupazionale.

**E**cco perché al termine conciliazione va preferito – come papa Benedetto XVI bene ha chiarito – quello di armonizzazione responsabile. Nel greco antico, armonia era l'intercapedine che occorreva frapporre fra due corpi metallici perché, sfregandosi, non producessero attrito e quindi scintille pericolose. Duplice, allora, il fine da attribuire alle politiche di armonizzazione tra famiglia e lavoro di mercato: superare la diffusa femminilizzazione della questione conciliativa a favore di un approccio reciprocitario tra



di Stefano Zamagni

**U**n tema che la 48ª Settimana Sociale di Cagliari (26-29 ottobre) non potrà non affrontare è quello del rapporto tra lavoro e famiglia. Per secoli i termini famiglia e lavoro hanno rappresentato le due facce della stessa medaglia. L'attività produttiva, sia quella dei campi sia quella delle botteghe artigianali, ruotava attorno alla famiglia, tanto che tra moglie e marito si realizzava un'autentica intercambiabilità di funzioni sia pure con ruoli diversi. L'avvento della Rivoluzione industriale muta radicalmente il quadro, introducendo per la prima volta quel principio di separazione tra luoghi di vita familiare e luoghi di vita lavorativa che rimarrà sostanzialmente immutato per oltre due secoli. Nefasta la conseguenza che è scaturita dall'accettazione supina di tale principio. Essa ha a che vedere con una particolare applicazione della logica della divisione del lavoro quale venne applicata entro la manifattura. Tale logica esige che ognuno si specializzi in quella mansione nella quale gode di un vantaggio comparato rispetto ad altri, così che la produttività del sistema possa risultare massimizzata. Ebbene, una tale logica, una volta trasferita dalla fabbrica alla famiglia, porta al risultato che la moglie "si specializza" nello svolgimento dei lavori domestici (perché dimostra di avere un vantaggio comparato rispetto al marito) e il marito "si specializza" nel lavoro extradomestico. La specializzazione delle funzioni finisce così con il vanificare il principio di complementarità tra uomo e donna.

**N**on solo, ma l'accoglimento del principio di separazione ha finito con l'avvalorare l'idea secondo cui la famiglia sarebbe il luogo del consumo, mentre l'impresa quello della produzione. Ancor'oggi i nostri sistemi di contabilità nazionale rappresentano la famiglia come un ente che consuma quanto altri hanno

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

famiglia e lavoro, per un verso; provocare un ripensamento radicale circa il modo in cui avviene l'organizzazione del lavoro nell'impresa di oggi, per l'altro verso. Per dirla in altri termini, non è condivisibile la posizione di chi ritiene che i molteplici strumenti di conciliazione finora messi in pratica (congedi parentali; lavoro part-time; asili nido; banche delle ore; flessibilità degli orari; programmi di "buon rientro" in azienda; *mentoring*, etc.) debbano essere pensati unicamente per consentire soprattutto alla donna che ha figli di adattarsi al meglio alle esigenze dell'impresa e tutto ciò al fine ultimo di accrescere il tasso di partecipazione femminile al mercato del lavoro. Al contrario, le politiche di armonizzazione devono essere declinate a livello di coppia, perché la famiglia non è un affare solo femminile. L'educazione dei figli esige infatti in egual misura il carisma paterno e materno. D'altro canto, il

essere gestiti nelle imprese i cicli di carriera del personale. Nel concreto, si tratta di passare dal *gender mainstreaming* – improvvidamente accolto nel Trattato di Amsterdam del 1997 – al *family mainstreaming*, secondo cui è alle relazioni intrafamiliari che si deve prestare attenzione nel momento in cui si pone mano agli interventi legislativi in materia di lavoro. È veramente preoccupante che coloro che con competenza e onestà intellettuale si occupano di disoccupazione, sottoccupazione, Neet ecc., raramente riescono a percepire che la questione lavoro e la questione famiglia non possono non essere affrontate in modo congiunto – se si vuol far presa sulla realtà. Ho motivo di ritenere che dalla prossima Settimana Sociale giungerà un pensiero forte e una proposta articolata in tale direzione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

rapporto equilibrato di coppia è essenziale se si vuole garantire la stabilità del legame matrimoniale. Insomma, se l'obiettivo è quello di accrescere il reddito monetario della famiglia attraverso l'inserimento lavorativo della donna, ma un tale obiettivo, di per sé sacrosanto, viene perseguito in modo da peggiorare la qualità della vita intrafamiliare soprattutto per quanto attiene la dimensione relazionale e quella spirituale, occorre dire chiaramente che non è questa la prospettiva di sguardo dalla quale ci si deve lasciare guidare nel *policy-making*. È noto che non v'è scelta imprenditoriale che non influenzi la famiglia (si pensi alle politiche dei prezzi e dei salari; agli investimenti; alle scelte localizzative degli impianti; alla pubblicità), né viceversa v'è alcuna problematica della famiglia che non abbia ricadute sull'impresa. Ne discende che non è accettabile la distinzione tra "lavoro come spazio non familiare" e "famiglia come spazio del non lavoro". E pertanto che non è accettabile una logica meramente "ripartitiva". Ecco perché l'approccio da privilegiare è quello che nelle condizioni storiche attuali cerca di combinare,

facendole marciare insieme, le esigenze della vita familiare e quelle dell'organizzazione del

lavoro, così da esaltare le potenzialità di entrambi gli ambiti di vita. Il che comporta che sia l'impresa sia la famiglia devono cambiare in qualche modo e misura il loro *modus agendi*. La prima, nel senso di andare oltre l'ormai obsoleto modello di organizzazione taylorista. (Già la *Gaudium et Spes* – 1964, n.67 – aveva anticipato: «Occorre dunque adattare tutto il processo produttivo alle esigenze della persona e delle sue forme di vita». E non viceversa). La seconda, nel senso di superare quel modello di conduzione familiare con rigidi ruoli specializzati, fondato sul principio del vantaggio comparato.

La famiglia è in armonia, e quindi luogo di felicità, quando la differenza dei generi diventa occasione di arricchimento reciproco e non giustificazione di discriminazioni di varia natura. La donna che desidera diventare madre e che intende conservare il proprio lavoro extradomestico sa bene che non sono i figli a impedire il suo avanzamento di carriera, quanto piuttosto il modo arcaico e incivile in cui continuano ad

**Oltre il modello taylorista e del vantaggio comparato: impresa e famiglia devono riuscire a cambiare il modo di agire**

**Non sono i figli a impedire la genitorialità, ma il modo arcaico e incivile in cui continua a essere gestito il personale**



Una madre all'ufficio di collocamento... con figlio al seguito

