

LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

Costruire e governare nuove reti

a cura di Pierpaolo Donati
e Riccardo Prandini



SOCIOLOGIA,
CAMBIAMENTO
E POLITICA SOCIALE

Collana diretta da
Pierpaolo Donati

FRANCOANGELI

Sociologia, cambiamento e politica sociale, collana diretta da Pierpaolo Donati

La collana si propone di approfondire e sviluppare tematiche, sia generali che specifiche, concernenti la sociologia come «scienza della società», nei suoi vari aspetti e dimensioni, in particolare per quanto riguarda le sue applicazioni al vasto campo delle politiche sociali. La politica sociale è qui intesa come «momento riflessivo» della sociologia in quanto sapere teorico-pratico.

Sia nelle società cosiddette avanzate o complesse, sia nelle società cosiddette in via di sviluppo o «diverse», gli orientamenti a costruire una «società del benessere a dimensione umana» comportano connessioni sempre più significative fra sociologia e politica sociale, e indicano una tendenza storica che è al centro degli interessi scientifici della collana. Le analisi, sia teoriche sia empiriche, così come i processi di formazione e apprendimento, dipendono ogni giorno di più da relazioni strette fra momento interpretativo della realtà sociale e azione-intervento sociale. Per questo, la collana dà particolare rilievo ad un modo di intendere e praticare la sociologia come sistema di osservazione-diagnosi-guida relazionale dei processi sociali.

La collana si concentrerà soprattutto sui processi di mutamento e di innovazione sociale. Nel porre particolare attenzione alle fenomenologie sociali emergenti, essa intende non solo fornire interpretazioni e spiegazioni dei fatti sociali, in una prospettiva che non dimentica la dimensione storica dei problemi, ma anche riflessioni su esperienze e orientamenti di carattere operativo, nella consapevolezza che la sociologia, nonostante tutte le crisi periodiche, viene assumendo una valenza sempre maggiore come sapere fondamentale per orientarsi nel mondo contemporaneo. Per rispondere alle esigenze conoscitive, operative e formative, la collana si articola in tre sezioni: 1. Opere generali, 2. Ricerche, 3. Manuali e testi didattici.

LA CONCILIAZIONE FAMIGLIA-LAVORO NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

Costruire e governare nuove reti

a cura di Pierpaolo Donati
e Riccardo Prandini

FRANCOANGELI

Ringraziamo Unindustria Bologna e la Fondazione Carisbo per aver contribuito alla ricerca e alla presente pubblicazione. Un grazie particolare va alla dott.ssa Silvia Noè e al dott. Paolo Beghelli. Si ringrazia inoltre, nella persona del suo Presidente Ermes Rigon, il Forum Regionale delle Associazioni Familiari, che ha dato la sua disponibilità per contribuire al pieno svolgimento dell'indagine.

Infine, un vivo ringraziamento va ai piccoli e medi imprenditori, ai lavoratori, ai sindacalisti e a tutti coloro che hanno accettato di contribuire alla ricerca con la loro disponibilità a farsi intervistare e dare le informazioni necessarie a comprendere i fenomeni oggetto dell'indagine.



UNINDUSTRIA BOLOGNA

In copertina: Ermes Rigon, *Interrelazione*, chine e tempere su tela, 1984;
per gentile concessione dell'autore

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni qui sotto previste. All'Utente è concessa una licenza d'uso dell'opera secondo quanto così specificato:

1. l'Utente è autorizzato a memorizzare l'opera sul proprio pc o altro supporto sempre di propria pertinenza attraverso l'operazione di download. Non è consentito conservare alcuna copia dell'opera (o parti di essa) su network dove potrebbe essere utilizzata da più computer contemporaneamente;
2. l'Utente è autorizzato a fare uso esclusivamente a scopo personale (di studio e di ricerca) e non commerciale di detta copia digitale dell'opera. Non è autorizzato ad effettuare stampe dell'opera (o di parti di essa).
Sono esclusi utilizzi direttamente o indirettamente commerciali dell'opera (o di parti di essa);
3. l'Utente non è autorizzato a trasmettere a terzi (con qualsiasi mezzo incluso fax ed e-mail) la riproduzione digitale o cartacea dell'opera (o parte di essa);
4. è vietata la modificazione, la traduzione, l'adattamento totale o parziale dell'opera e/o il loro utilizzo per l'inclusione in miscelanee, raccolte, o comunque opere derivate.

Indice

Perché fare conciliazione lavoro-famiglia nelle piccole e medie imprese? Con quali criteri? E che cosa fare in concreto?, di Pierpaolo Donati	pag.	7
--	------	---

Parte prima

La conciliazione famiglia-lavoro: un nuovo scenario di sussidiarietà per le buone pratiche, di Pierpaolo Donati	»	19
--	---	----

La nascita del concetto di Corporate Social Responsibility, lo scenario europeo e l'emergere della famiglia come nuovo stakeholder dell'azienda, di Elena Macchioni	»	45
--	---	----

Dalla Corporate Social Responsibility alla Corporate Family Responsibility: il dibattito internazionale tra riflessioni e spunti operativi, di Simone Bordoni	»	77
--	---	----

Il dibattito sulla conciliazione famiglia-lavoro in Germania e in Austria: tra Audit aziendale e alleanze familiari, di Karin Jakomet	»	102
--	---	-----

L'iniziativa tedesca delle "Alleanze locali per la famiglia", di Jan Schroeder	»	125
---	---	-----

La presenza femminile nel mondo del lavoro e nella famiglia: quali sostegni?, di Federica Bertocchi	»	142
--	---	-----

Parte seconda

Il disegno e lo scopo della ricerca, di Riccardo Prandini	»	171
--	---	-----

I percorsi della riflessività nella cultura imprenditoriale delle piccole e medie imprese , di <i>Luca Martignani</i>	pag.	180
I dispositivi di conciliazione in atto: risposte informali e problemi di strutturazione , di <i>Luca Martignani</i>	»	195
La valutazione dei dispositivi e il loro possibile sviluppo: la conciliazione tra (poche) opportunità e (tanti) vincoli , di <i>Elena Macchioni</i>	»	211
Il punto di vista dei dipendenti: quale percezione dei problemi e delle possibili soluzioni , di <i>Luca Martignani</i> ed <i>Elena Macchioni</i>	»	231
Il punto di vista della Regione Emilia Romagna e gli scenari futuri , di <i>Elena Macchioni</i>	»	257
Il punto di vista di Cgil e Cisl , di <i>Luca Martignani</i>	»	275
Perché il welfare aziendale per la famiglia fatica ad emergere? Come passare da una condizione di riflessività “impedita” a una “dispiegata” , di <i>Riccardo Prandini</i>	»	285
Prospettive di innovazione della conciliazione lavoro-famiglia: la proposta dei “contratti relazionali” come frutto di un nuovo “dialogo costituzionale” , di <i>Pierpaolo Donati</i>	»	312
Bibliografia di riferimento	»	321
Gli autori	»	331

*Perché fare conciliazione lavoro-famiglia nelle
piccole e medie imprese?
Con quali criteri? E che cosa fare in concreto?*

di *Pierpaolo Donati*

1. L'oggetto dell'indagine

Il tema della cosiddetta “conciliazione” tra famiglia e lavoro è venuto alla ribalta negli ultimi anni come un tema sociale di importanza centrale per la nostra società, presente e futura. Da esso dipende il destino sia della famiglia sia della impresa. Della famiglia, perché le condizioni di lavoro saranno sempre più determinanti nelle possibilità di creare una famiglia e darle un conveniente livello e qualità di vita. Dell'impresa, perché fare o non fare la conciliazione diventa uno dei fattori che decidono della capacità di competere, ossia di avere o non avere successo nel mercato.

Ci si chiede: perché lavoro e famiglia sono diventati così conflittuali fra loro? Quali le cause e quali i rimedi? Che significato dobbiamo attribuire al termine “conciliazione”?

Per comprendere il conflitto e i possibili rimedi, occorre innanzitutto capire le novità della situazione. Non si tratta più dei conflitti tipici dell'era industriale. Nelle prime fasi della modernizzazione, la diffusione delle imprese capitalistiche ha portato i lavoratori nelle fabbriche togliendoli a famiglie che erano prevalentemente agricole, le quali hanno sopportato questo spostamento in vista di un maggior benessere. Ma l'economia industriale ha sfruttato e fortemente indebolito la famiglia.

Oggi, le famiglie godono di maggiori beni materiali, ma debbono sopportare maggiori stress, tensioni e un generale calo di felicità personale e relazionale. Non si tratta di ritornare ad un'economia domestica in cui lavoro e famiglia siano una cosa sola, ma di comprendere perché la vita delle persone non possa più essere divisa tra il tempo-luogo della famiglia e il tempo-luogo del posto di lavoro nello stesso modo in cui lo è stata nell'era della prima industrializzazione.

Le risposte non sono né semplici né ovvie. Molti confondono le problematiche e le finalità della conciliazione tra famiglia e lavoro con qualunque programma che aiuti le donne a inserirsi nel mercato del lavoro, gestendo i

tempi di lavoro e i tempi di famiglia con maggiore facilità, agevolata da un più elevato coinvolgimento degli uomini nelle cure domestiche. Certamente questi aspetti sono importanti, anzi essenziali, ma il problema di fondo rimane aperto: dovendo scegliere tra famiglia (impegni, responsabilità interne alla famiglia) e lavoro (fonte di reddito e di indipendenza economica) a chi dedicarsi di più? C'è modo di non dover fare una scelta obbligata e magari sfavorevole all'una o all'altro?

La presente ricerca intende gettare una nuova luce su questi aspetti così rilevanti per la nostra vita quotidiana e per il mondo del lavoro con riferimento alla realtà delle piccole e medie imprese della Provincia di Bologna.

2. Perché, come e che cosa fare?

Non è da oggi che si parla di questa tematica. La conciliazione tra famiglia e occupazione professionale è una sfida che impegna da molto tempo le forze culturali, sociali, economiche e politiche del Paese. Sinora, tuttavia, le azioni intraprese non hanno prodotto granché in termini di soluzioni valide e diffuse. Non ci soffermeremo sul fatto che, a tutt'oggi, il nostro Paese si trovi in grave ritardo nell'affrontare questa problematica. Oltre alla arretratezza della situazione, manca soprattutto una prospettiva sul futuro che non si limiti a tradurre i programmi di conciliazione in misure di piccolo cabotaggio che servono alle aziende per avere meno conflittualità sui posti di lavoro, meno assenteismo e ottenere più produttività ed efficienza. Quali strategie sono in atto e come possiamo valutarle? Come vanno le cose, dal punto di vista empirico, in Italia e in particolare nel contesto bolognese?

I problemi non hanno a che fare soltanto con la questione dei tempi di lavoro e dei tempi di famiglia, certamente densi di squilibri e tensioni reciproche. È in gioco la intera e complessa relazione fra i due ambiti di vita, la quale va inquadrata, analizzata e affrontata con interventi operativi proprio in quanto *relazione*, la quale richiede una gestione che non si può limitare a far fronte occasionalmente a singole esigenze che si presentano momento per momento.

Di fronte alle linee-guida di un'Unione Europea che intende le buone pratiche di conciliazione come uno strumento funzionale alla competizione economica globale, ed esalta una "società attiva" tutta giocata sulla produttività e la competitività della nuova "economia della conoscenza" e del "welfare delle opportunità" (si veda il *Libro Verde* del Ministro Maurizio Sacconi) (Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali, 2008), c'è il rischio che la famiglia venga ridotta ad un residuo, ancora di più di quanto già non lo sia oggi. Se ciò dovesse succedere, anche il mondo del lavoro ne risentirebbe gravemente, perché i lavoratori sarebbero meno motivati ad una partecipazione attiva al posto di lavoro e troverebbero crescen-

ti difficoltà a conciliare in modo equilibrato la loro vita privata con quella professionale. Con gravi ripercussioni sul modo in cui i lavoratori si impegnano nelle loro attività in azienda.

Dire che il lavoro e la famiglia debbono essere conciliati fra loro è diventato un luogo comune. Più interessante è chiedersi: perché fare conciliazione? Con quali criteri e linee-guida? Che cosa fare in concreto come misure e interventi di conciliazione?

Nel rispondere qui a questi tre interrogativi, disegnamo, in un certo senso, il quadro delle ipotesi che c'introducono alla ricerca qui presentata. In altri termini, lo scopo della ricerca è quello di andare a verificare se, in che modo e misura questi motivi per fare conciliazione siano presenti nelle piccole e medie imprese del territorio bolognese.

a) Perché fare conciliazione?

Sappiamo che il 95% circa delle aziende italiane sono piccole e medie imprese. Sono proprio queste aziende che hanno maggiori difficoltà, per via delle ridotte dimensioni di scala, dei costi relativi e in generale del sottodimensionamento delle infrastrutture che sarebbero necessarie per attivare misure di conciliazione. Come motivarle? Possiamo elencare vari tipi di motivazioni, tutte rilevanti.

Un primo ordine di ragioni ha a che fare con la necessità di elevare l'occupazione femminile, qual è richiesta a livello europeo dalla cosiddetta strategia di Lisbona (che prevedeva, essendo già fallita, di avere il 60% della forza-lavoro femminile occupata nell'anno 2010), rispetto alla quale l'Italia è ancora assai distante. A parte la strategia di Lisbona, ci sono – e vengono continuamente emanate – tante direttive e raccomandazioni della Unione Europea che spingono in questa direzione. C'è sufficiente motivazione ad occupare personale femminile nelle piccole e medie imprese? Sembra di sì, così almeno tutti gli attori assicurano, ma a patto che le condizioni siano favorevoli. E la conciliazione è una di queste.

Un secondo ordine di ragioni interessa di più da vicino le imprese. Consiste nel fatto che, nelle nuove condizioni della competizione "globale", a livello internazionale, la conciliazione diventa un fattore strategico per migliorare la capacità competitiva dell'impresa. Tra i suoi maggiori vantaggi possiamo ipotizzare: il fatto che la conciliazione limita il *turnover* del personale, migliora il clima aziendale, attrae i lavoratori migliori che scelgono le imprese che offrono contratti a cui sono annessi facilitazioni e aiuti per le esigenze della vita familiare, dagli orari flessibili, ai nidi per i bambini, ai servizi di urgenza per anziani e membri deboli, e così via. Tutto questo è percepito e condiviso nelle piccole e medie imprese, dai vari attori che dovrebbero attivarsi per realizzare la conciliazione? È quanto la presente ricerca intende verificare.

Un terzo ordine di ragioni fa riferimento al tema della umanizzazione del lavoro. Si lavora per vivere, per fare famiglia, per avere figli, oltreché per se stessi. Se il lavoro impedisce di vivere, allora verrà svolto in modo tale da produrre gravi problemi sociali. Se s'instaura un regime di *workfare*, a danno della famiglia, allora bisogna sapere che si potranno anche incrementare il profitto e i vantaggi economici, ma si dovranno poi affrontare disagi, malesseri e patologie sociali a cui non vi sarà un vero rimedio, perché il vero rimedio è un lavoro dal volto umano, cioè amico della famiglia.

b) Come fare la conciliazione?

In Italia, il costume più diffuso è ancora quello di “arrangiarsi”, ossia di risolvere i problemi caso per caso, in maniera informale, specie nelle piccole imprese. Se un dipendente deve portare il figlio ad una visita medica, chiede un favore al suo capo, che glielo concede per quel momento. Se il dipendente deve pagare la rata di un mutuo e non ce la fa, può chiedere un anticipo o un prestito, che gli verrà dato per la sensibilità e generosità dell'imprenditore.

In Italia, le relazioni industriali sono rimaste all'età della pietra. I maggiori Paesi europei hanno da tempo abbandonato il modello della concertazione neo-corporativa che ancora prevale nel nostro Paese. Un modello che alimenta la conflittualità fra le parti, anziché aumentare la collaborazione; alimenta il particolarismo delle rivendicazioni delle varie categorie; infine, aumenta il deficit dello Stato, perché, alla fine, i costi vengono messi a carico del bilancio dello Stato centrale e locale. Occorre passare a relazioni industriali capaci di attivare la conciliazione secondo i criteri della responsabilità sociale dell'impresa. La quale non è solo responsabilità verso l'ambiente fisico (la sostenibilità ambientale), ma anche e innanzitutto responsabilità sociale verso l'ambiente umano, cioè le famiglie dei dipendenti, dei clienti e di tutti coloro che sono interessati dalle attività di impresa. Per questo le nuove forme di conciliazione dovrebbero seguire criteri di sussidiarietà e d'organizzazione di reti, cioè di reti sussidiarie tra impresa e famiglia.

È chiaro che una eccessiva formalizzazione dei rapporti di lavoro per realizzare la conciliazione potrebbe avere grandi effetti disfunzionali. Potrebbe elevare i costi di transazione e irrigidire l'organizzazione lavorativa. Di qui la necessità che i nuovi arrangiamenti “formali”, cioè il tradurre la conciliazione in diritti sociali normativamente previsti, avvenga senza irrigidire troppo i contratti di lavoro, il che significa puntare più su forme di regolazione *civile* che su leggi vincolanti, le quali magari risultano ottime sulla carta, ma vengono più o meno completamente disattese nei fatti (come capita spesso nel caso della maternità). Le Alleanze locali per la famiglia sono una di queste forme emergenti.

c) Che cosa fare in concreto?

L'équipe di ricerca ha steso una lunga lista di misure e interventi possibili per verificare se gli attori della conciliazione li conoscano, in che misura li condividano, se e in che misura li attuano. Non è il caso di anticipare qui quanto il lettore troverà nelle varie parti di questo volume.

Si tratta di concrete misure per agevolare la flessibilità dei tempi lavorativi rispetto a quelli di cura della famiglia, congedi e servizi per la cura dei figli minorenni dei lavoratori, sostegni ai costi d'allevamento e accrescimento dei figli, misure di regolarizzazione del lavoro di cura come quello delle cosiddette "badanti", voucher e benefici di vario genere¹.

La presente ricerca intende comunque avanzare l'idea che vi siano vari modi di gestire queste misure. Siamo interessati a comprendere se e in che modo e misura le imprese siano consapevoli della necessità di evitare di percorrere ancora e sempre la via dell'assistenzialismo statalistico, per aderire ad una modalità di gestire queste misure che renda maggiormente liberi e responsabili gli attori della conciliazione, a partire proprio dalle imprese.

3. L'apertura di un nuovo scenario

Questa ricerca non si limita a offrire una panoramica dell'esistente, delle modalità con cui si cerca di risolvere questo problema.

Cerca di mostrare degli scenari più ampi, che si sottraggono ad un certo clima "lavoristico" che prevale fra gli studiosi, gli operatori e gli attori interessati all'argomento.

La ricerca parte dalla constatazione che le famiglie d'imprenditori e lavoratori contribuiscono in modo sostanziale alla costituzione del capitale umano e sociale delle aziende e della comunità intorno. Ciò è ormai riconosciuto a livello internazionale (Coff 2004).

Se, e come, le funzioni sociali della famiglia vengano (o possano essere) assolte, dipende essenzialmente dal rapporto tra il quotidiano familiare e il quotidiano professionale. Questo tema accompagna in maggior o minor misura gli uomini e le donne, lungo l'intero arco della nostra vita – nelle esperienze maturate da bambini, nella scelta della professione, nella progettualità familiare o della carriera, durante la vita attiva, fino al pensionamento e all'organizzazione della terza età.

Osservando come i singoli membri della famiglia o le famiglie nel loro insieme "vivono il loro quotidiano" è possibile ottenere informazioni circa gli attuali problemi di conciliabilità tra famiglia e professione, e le possibili soluzioni. Avere condizioni favorevoli sul posto di lavoro e nelle comunità di residenza sono presupposti importanti ai fini del buon funzionamento

¹ Una visione organica si trova nella bozza di Piano nazionale di politiche familiari contenuta nel volume: P. Donati e R. Prandini (a cura di), 2008.

delle famiglie. Hanno infatti un influsso positivo sulla nascita di nuovi nuclei familiari e sono indispensabili per assicurare che un membro della famiglia o altre persone qualificate possano accudire i bambini e prestare assistenza agli invalidi o agli anziani. I legami familiari stabili che rendono possibili le attenzioni e l'apprendimento reciproco fra le generazioni sono una caratteristica essenziale della nostra civiltà. Ma è altrettanto tipico dell'Occidente avere inventato un mercato capitalistico globale che sfida e consuma proprio la sua risorsa primaria, la famiglia.

Il sistema economico ha le sue responsabilità circa i modi in cui influisce sulla politica familiare e della conciliazione in particolare. Le famiglie sono sempre, benché in tanti modi diversi, delle strutture relazionali fra più generazioni. Queste strutture forniscono numerose prestazioni sociali, educando i figli o prestando assistenza a familiari anziani o bisognosi di cure. L'aggressività del mercato, la corsa ai consumi e a livelli più elevati di *welfare*, costringono oggi a chiedersi quali compiti, legati alla cura dei figli o di altri familiari o all'economia domestica, debbano essere assolti in prima persona e quali sia invece possibile o più opportuno delegare ad altri. A questi interrogativi non è possibile dare un'unica risposta. L'importante è sapere che l'assunzione di compiti e di responsabilità richiede tempo, sia in termini di quantità che di qualità: disponibilità e affidabilità costituiscono le fondamenta delle relazioni familiari, che sono di cura, ma anche di interconnessioni generazionali di più vasto significato. Il tempo è perciò, nel contesto familiare, una risorsa d'importanza centrale. La situazione finanziaria è certamente un fattore determinante per poter dire se una famiglia è povera o benestante. Ma non è l'unico. La disponibilità di tempo incide infatti in modo altrettanto significativo sulla qualità della vita e la salute di bambini e adulti.

Le difficoltà che esistono nel conciliare vita familiare e vita professionale variano in funzione dei contesti in cui le famiglie vivono (i tipi di settori produttivi che sono presenti nella zona di residenza, il tipo di istruzione ricevuta dalle persone, i servizi di *care* disponibili per l'infanzia, l'urbanistica, le barriere nei trasporti, etc.), e anche del senso e dei significati attribuiti alla famiglia, alle generazioni e all'economia domestica. Di qui l'importanza degli studi sulle "buone pratiche" nel settore pubblico e nel settore privato.

In ogni caso, è utile considerare che i problemi di conciliabilità tra famiglia e lavoro si riferiscono a due piani di discorso: quello strutturale-organizzativo e quello culturale degli stili di vita.

Nella prima direzione troviamo la riforma legislativa del mercato del lavoro (la legge n. 30/2003, cosiddetta legge Biagi). Vista la diversità di compiti e interessi che caratterizzano rispettivamente la famiglia e l'attività economica professionale, vi sono certamente delle contraddizioni immanenti a tale relazione che sovente sono impossibili da risolvere. Però pos-

siamo dire che, più le condizioni del quadro contestuale sono favorevoli alla famiglia, maggiori sono le probabilità di trovare soluzioni valide anche per l'attività professionale, attraverso il dialogo fra i due ambiti.

Nella seconda direzione troviamo le considerazioni socio-demografiche e culturali. Se non si riescono a superare le tensioni esistenti tra questi due poli (lavoro e famiglia), si vengono a creare situazioni insolubili dalle ben note conseguenze: ancor oggi, rinunciare a condividere la vita quotidiana con i figli e ridurre al minimo il ruolo di genitore è tipico delle biografie maschili, mentre rinunciare alla carriera professionale per occuparsi dei figli, o di familiari bisognosi di cure, lo è delle biografie femminili. La variante "maschile" è stata ed è pagata al prezzo di notevoli perdite nell'ambito relazionale e di un impoverimento della solidarietà intergenerazionale; quella "femminile" comporta per donne, Stato ed economia enormi perdite finanziarie e un forte spreco di competenze professionali. Le donne interessate devono inoltre far fronte a grandi carenze in fatto di sicurezza sociale. Di fronte a questo dilemma, un numero sempre più elevato di donne preferisce dedicarsi al lavoro piuttosto che alla famiglia e ciò trova conferma non da ultimo nel basso tasso di natalità, che in Italia è tra i più depressi al mondo. La società italiana ha bisogno, più di altre, di trovare soluzioni che rendano conciliabile l'aver figli e il poter lavorare.

Affinché vi possa essere la disponibilità a fondare una famiglia e ad assumere responsabilità nell'ambito educativo e assistenziale è importante che le coppie abbiano delle possibilità di scelta e delle prospettive per il futuro. Esigere dagli individui o dalle famiglie che trovino per conto proprio soluzioni ai problemi di conciliabilità tra vita professionale e vita familiare, e che agiscano in modo responsabile, ha un senso e può dare risultati solo se vi sono i presupposti strutturali necessari. Il concetto di *empowerment* punta sul rafforzamento e l'utilizzazione di risorse individuali. Ma è solo con il supporto di condizioni-quadro favorevoli che esso può mantenere quanto promesso, cioè incoraggiare il singolo a organizzare in modo autonomo la propria vita.

I problemi inerenti alla conciliabilità tra vita familiare e professionale variano in funzione della situazione economica e sociale delle famiglie. Essi si acutizzano nelle famiglie con un basso livello d'istruzione, povere e/o mal integrate e diminuiscono, invece, con l'aumentare della coesione interna, della solidità delle reti primarie e del benessere economico. Le famiglie monoparentali e i genitori immigrati accumulano spesso le difficoltà nel conciliare vita familiare e vita professionale e il margine decisionale e di autodeterminazione di cui dispongono è ridotto o addirittura inesistente. Per evitare che l'evoluzione del mercato del lavoro si ripercuota in modo unilaterale e negativo su queste famiglie, occorre elaborare e mettere in atto parallelamente, nell'ambito professionale e della sicurezza sociale, delle condizioni-quadro sociali che tengano conto dei bisogni delle famiglie. Il ritar-

do accusato dal sistema di previdenza sociale non concerne tuttavia solo le famiglie emarginate o particolarmente sfavorite. L'attuale sistema di sicurezza sociale si fonda tuttora largamente su due principi: sulle biografie tradizionali e lineari degli uomini, da un lato, e sul salario del "capofamiglia" dall'altro (questa figura, com'è noto, non esiste più in Italia dal punto di vista giuridico, ma le politiche sociali vi fanno spesso ricorso di fatto). Fornire prestazioni familiari legate a interruzioni dell'attività professionale o a una riduzione del grado di occupazione comporta quindi, di norma, notevoli lacune di sicurezza sociale (venir meno di pur minime integrazioni di reddito, assicurazioni, previdenza) sia per gli uomini sia per le donne.

La conciliabilità tra vita familiare e vita professionale è certamente anche una questione di uguaglianza tra i sessi. Ma si deve chiarire bene che rapporto esiste fra il perseguire politiche di uguali opportunità di *gender* e politiche di conciliazione tra famiglia e lavoro. Le due strategie possono avere punti in comune e anche certe convergenze, ma sono sostanzialmente distinte. Non si può pensare in alcun modo che esse possano coincidere punto per punto. L'uguaglianza giuridica e morale fra i sessi non può annullare le differenze di genere, che sono una ricchezza per l'intera società. Come mostrano chiaramente gli esempi di tutti i Paesi europei, quando è in gioco il conflitto secco fra lavoro e famiglia, bisogna ad un certo punto scegliere fra le soluzioni favorevoli alla famiglia e le soluzioni che puntano ad una ripartizione ugualitaria fra i sessi degli oneri e dei vantaggi. La Germania e la Francia sono esempi di nazioni che, in ultima istanza, privilegiano ancora la famiglia, anche se si muovono nella seconda direzione. L'esempio dei Paesi scandinavi, invece, è istruttivo di una scelta in senso opposto, cioè di come si preferisca perseguire l'uguaglianza tra i sessi, adottando un sistema di finanziamento (ad es. dei congedi parentali e di altri benefici dati ai genitori) che va a gravare su entrambi i genitori, madre e padre, contrastando così la discriminazione di cui sono vittima le donne a causa degli obblighi familiari che incombono su di loro, ma nello stesso tempo creando problemi sul fronte della solidarietà familiare. Le statistiche mostrano che in tutta Europa sono ancora le donne a sopportare la maggior parte delle difficoltà legate al problema della conciliabilità fra vita professionale e vita familiare. Ma queste difficoltà crescono quando si passa dal Nord e Centro Europa ai Paesi mediterranei – come l'Italia – e ai Paesi limitrofi come la Svizzera e l'Austria, per non parlare dei paesi dell'Est e dei Balcani.

Senza dubbio, la disparità nella ripartizione delle responsabilità in fatto di lavori domestici, assistenza ed educazione dei figli, e una scarsa valorizzazione (ideale e finanziaria) delle prestazioni tipicamente femminili rendono necessarie nuove politiche che promuovano una ripartizione dei compiti tra uomini e donne più equilibrata e paritaria. Le raccomandazioni volte a migliorare la conciliabilità tra vita familiare e vita professionale dovrebbero però tenere conto dei limiti che il concetto di "conciliabilità" presenta.

Nelle attuali condizioni di cambiamento sociale, quelle di una società delle reti che va globalizzandosi, vita familiare e vita professionale non sono più due mondi ben delimitati, con caratteristiche opposte e ruoli ben definiti, che occorre “mettere assieme”, come accadeva nella modernità. La sfida attuale sta piuttosto nel trovare costantemente nuovi equilibri tra gli interessi e le esigenze di questi due ambiti della vita che si vanno continuamente ridefinendo al loro interno, attraverso processi che sono fatti di transizioni precarie, di incertezze normative, di una continua morfogenesi delle forme di vita e di lavoro. La loro frammentazione non può essere affrontata nel vecchio quadro del compromesso Stato-Mercato (l’assetto *lib-lab*), peraltro ancora ideologicamente dominante in Europa, ma richiede il passaggio ad un assetto societario del *welfare* che abbia come criterio-guida quello della sussidiarietà.

Questa ricerca sociologica si schiera decisamente su questa linea, cioè a favore di soluzioni della “conciliazione” che sostengano la famiglia nell’ottica della sussidiarietà: il lavoro deve essere regolato in modo da sostenere la famiglia, affinché la famiglia possa costituire quell’ambito sereno di vita in cui il lavoratore si rigenera e può trovare le risorse umane e relazionali per essere attivo e creativo sul posto di lavoro. Dobbiamo promuovere interventi che abbiano effetti duraturi e paganti per l’intera società. Dare la priorità assoluta al lavoro, liberando gli individui *dalla* famiglia, significherebbe invece distruggere quel capitale sociale primario da cui dipendono tutti i maggiori beni comuni della società. La politica della conciliazione deve, in questa prospettiva, essere assunta da tutti gli attori: governi centrali e locali, imprese, sindacati, associazioni di terzo settore e di privato sociale, incluse le associazioni familiari. È la loro rete che deve impegnarsi a creare condizioni strutturali e culturali che consentano alle persone di dedicarsi alla famiglia, nel rispetto delle pari opportunità tra i sessi e di una maggiore solidarietà fra le generazioni.

Parte prima

La conciliazione famiglia-lavoro: un nuovo scenario di sussidiarietà per le buone pratiche

di *Pierpaolo Donati*

1. Le attuali strategie di conciliazione

1.1. Il termine “conciliazione” inizia ad essere diffusamente usato nel campo dei rapporti fra lavoro e famiglia negli anni Sessanta e Settanta con esplicito riferimento alla donna. È a lei che viene riferito il problema di equilibrare i vari ruoli di vita, quelli interni alla famiglia (madre e moglie) e quelli esterni (lavoratrice). Il linguaggio più comune, di matrice economicistica, li traduce rispettivamente nei termini di riproduzione e produzione. Nelle versioni più radicali, per esempio marxiste, la donna è il proletario che sta di fronte al borghese, il marito-padre-padrone. Nelle versioni meno radicali, si tratta di permettere alle donne di far fronte agli impegni e responsabilità familiari senza essere soggette a discriminazioni professionali. Alla fine, a livello generalizzato, la conciliazione famiglia-lavoro assume il senso di rivendicare l’uguaglianza dei diritti fra uomo e donna nella divisione del lavoro familiare così come nel mercato del lavoro.

Dopo un periodo in cui è stato un po’ messo da parte, anche perché i movimenti femministi lo hanno più o meno contestato per il suo accento “conciliativo”, a partire dagli anni Novanta il termine di conciliazione (in inglese: *reconciliation*, in francese: *conciliation*) si è diffuso ampiamente a livello internazionale. Lo ritroviamo, in particolare, nei documenti della Unione Europea (UE), dove è venuto ad indicare le misure finalizzate a favorire l’integrazione delle donne nel mercato del lavoro. Come termini più o meno equivalenti troviamo anche le dizioni di “bilanciamento” o “equilibrio” (*work-family balance*) e, più di recente, il termine di “articolazione” tra famiglia e impresa.

A più riprese, soprattutto attraverso il Consiglio dei Ministri dell’Unione Europea, la UE ha espresso alcune linee guida per conciliare i ruoli della madre che lavora e per aiutare le donne a declinare i tempi della famiglia e i tempi del lavoro. In breve, la UE raccomanda agli Stati membri: