



SILVIA BIZIO

Troppa fatica e stress in famiglia
Le lavoratrici, che da ragazze surclassano
 i maschi a scuola e nelle università,
 man mano che si avvicinano
 ai vertici **sono costrette ad abbandonare.**
È l'economia deve fare a meno del
contributo femminile. Ma ora il problema
 inizia a toccare anche
 gli uomini. **L'allarme della studiosa**
che in America ha creato un caso

ANNE-MARIE SLAUGHTER

PER MOLTI americani la vita è ormai sempre e solo competizione. Gli occupati a ogni livello socioeconomico, dagli addetti alle pulizie degli alberghi ai chirurghi, hanno alle spalle giornate di lavoro di 12-16 ore (spesso senza percepire straordinari), soffrono di crisi di ansia e di stress.

Solo una porzione sempre più

esigua della società americana riesce a vincere in questa cultura: si tratta in genere di giovani in perfetta salute e con mezzi sufficienti a non dover accudire personalmente i familiari. Il successo a tutti i costi imposto come modello aggrava una tipica patologia americana, non lascia spazio cioè alla cura, portando a un'emorragia di talenti e svuotando la società di valori.

Tanto per cominciare perdiamo le donne. L'America ha sbloc-

cato il talento delle donne come poche altre nazioni al mondo; le ragazze surclassano i ragazzi nella scuola secondaria e all'università e oggi entrano nel mondo del lavoro con salari più alti. Le loro fila però si assottigliano ancora significativamente quanto più si avvicinano ai vertici, dal 50% di presenze al livello di carriera più basso si passa al 10-20% a livello di dirigenza.

Troppe donne si rendono conto di non riuscire più a mettere

d'accordo lavoro e famiglia come prima, anche se sono ambiziose, sicure di sé e hanno un partner disponibile all'equa suddivisione dei compiti.

Molte donne vengono tagliate fuori perché i loro capi non le mettono in condizione di coniugare la vita lavorativa con quella familiare. Nel suo libro *Opting Out? Why Women Really Quit Careers and Head Home*, la sociologa Pamela Stone la definisce una "decisione forzata". «Il rifiuto del

part-time, dell'aspettativa o del trasferimento — scrive — spinge fuori dal mondo del lavoro anche la donna più ambiziosa».

Una donna mi ha scritto della sua aspirazione a una posizione dirigenziale e delle difficoltà che incontra avendo un figlio di due anni: «Il problema non è avere un figlio piccolo. A creare conflitto è il fatto che si continua a pensare che il lavoro vada svolto solo in ufficio e dalle 8 alle 18».

La situazione è ancora peggio-

Vanno avanti solo quelle che possono pagare qualcuno che si occupi dei figli per loro

re per i 42 milioni di donne che in America sono sull'orlo della povertà. Se non si presentano al lavoro perché il figlio ha l'otite, le scuole sono chiuse per la neve o un genitore anziano deve andare dal medico, rischiano il posto e perdere il posto significa non poter più mantenere i figli — 28 milioni circa — o altri familiari a carico. La flessibilità è un problema per queste donne, sia quando è scarsa che quando è eccessiva, come in certe attività a bassa remunerazione che ormai non garanti-

scono più un monte ore settimanale.

Può sembrare una "questione da donne", ma non lo è. È una questione lavorativa, il problema di un sistema antiquato e guasto. Se gli studi legali e le grandi imprese perdono donne di talento che rifiutano la carriera a percorso obbligato e mettono in discussione il sistema degli avanzamenti legati alla quantità di ore di attività invece che alla qualità del lavoro in sé, il problema non è delle donne. Se a causa dell'eccessiva rigidità di troppi posti di lavoro 42 milioni di cittadini americani vivono ogni giorno con l'ansia che un piccolo contrattempo li metta in condizione di non poter più mantenere i figli, il problema non è loro, è nostro.

Il problema è il posto di lavoro, o meglio, un posto di lavoro pensato per le famiglie dell'era *Mad men*, in cui uno dei coniugi porta a casa i soldi e l'altro li trasforma in cura: la cura indispensabile per i figli, i malati, i disabili, gli anziani. Le nostre famiglie e le nostre responsabilità non sono più quelle, ma i posti di lavoro non corrispondono alla nuova realtà della nostra vita.

Irene Padavic, sociologa della Florida State University, Robin J. Ely, docente presso la Harvard Business School e Erin Reid, del-



Quanto valgono le donne

L'ESPERTA

Così le aziende perdono le persone più capaci

CHIARA SARACENO

CONCILIARE il lavoro professionale con le responsabilità di cura familiare per le donne con buone qualifiche e remunerazione è più facile che non per le donne a bassa qualifica e bassa remunerazione. E' un dato che emerge da tutte le ricerche ed è particolarmente evidente nei paesi, come l'Italia e peggio ancora gli Stati Uniti, dove i servizi alla persona sono scarsi e non sempre finanziariamente accessibili, dove, perciò, le risorse finanziarie personali e familiari fanno maggiormente la differenza sul poter rimanere o meno nel mercato del lavoro anche in presenza di responsabilità familiari e sull'affrontare adeguatamente i bisogni di cura. Di qui la polarizzazione tra famiglie rispettivamente "ricche" e "povere" di lavoro, l'elevato rischio di povertà per le famiglie mono-reddito con figli combinato anche con il rischio di povertà educativa per i minori. Se si guarda, tuttavia, non alla possibilità di rimanere nel mercato del lavoro nonostante la presenza di figli o di familiari bisognosi di cura, ma alla possibilità di fare carriera, anche le donne con buone qualificazioni professionali si trovano in forte svantaggio rispetto ai colleghi uomini. Per questi ultimi, infatti, la presenza di figli non ha alcun effetto. Non solo, le ricerche indicano anche che man mano che fanno carriera sono sempre meno disponibili, per scelta o necessità, a collaborare in casa, lasciando alle proprie compagne, istruite quanto loro e come loro impegnate nella vita professionale, la maggior parte delle responsabilità familiari quotidiane. Ciò non vuol dire che la conciliazione tra lavoro professionale e cure della famiglia è solo e principalmente un problema femminile. O meglio, lo è perché l'organizzazione del lavoro e le imprese considerano ogni richiesta di adattamento dell'organizzazione del lavoro alle necessità familiari una prova di scarso impegno e scarsa professionalità. Part time reversibile, lavorare a distanza o fare orari diversi nel corso della settimana o del mese sono spesso considerati impossibili per principio. A fronte di questa rigidità un po' ottusa i lavoratori e le lavoratrici ricadono nella divisione del lavoro tra uomini e donne tradizionale, anche se un po' aggiornata. Gli uomini continuano a dedicarsi alla carriera, mentre le donne, se non abbandonano del tutto il lavoro professionale, spesso imboccano quello che anni fa qualche studiosa definì il "mommy track", una traiettoria professionale laterale. Ovviamente una disponibilità maggiore di servizi, orari e vacanze scolastiche non basati sulla presunzione che ci sia sempre qualcuno (una mamma) a casa, servizi di cura domiciliare per le persone non autosufficienti, sono uno strumento indispensabile per chi voglia conciliare lavoro professionale e responsabilità (ma anche relazioni) familiari. Così come è indispensabile che gli uomini smettano di delegare gran parte di queste responsabilità alle donne e di ritenere che la questione della conciliazione non li riguarda. In entrambi questi ambiti nel nostro paese si fa ancora molto fatica. Negli ultimi anni si è persino andati un po' indietro, almeno per quanto riguarda i servizi. Occorre tuttavia aggredire anche l'organizzazione del lavoro e il modo in cui si valuta, e valorizza, il capitale umano. Le difficoltà a questo livello sono forse ancora maggiori, nonostante qualche eccezione, data la cultura imprenditoriale media italiana: poco istruita, poco disposta all'innovazione, piena di stereotipi. Come mi disse una volta un responsabile del personale di una grande azienda, «una donna deve decidere se vuole fare famiglia o fare carriera. E se un uomo chiede il congedo genitoriale, ci faccio la croce sopra: il lavoro non gli interessa». Un atteggiamento ottocentesco diffuso, ulteriormente peggiorato in questi anni dalla precarizzazione reale, o solo temuta, dei rapporti di lavoro, che rende fragile anche quel po' di diritto alla cura che in Italia le donne hanno conquistato per sé e per gli uomini. Il risultato non danneggia solo le donne. Danneggia anche gli uomini, costretti a comprimere la propria vita familiare. Danneggia anche le imprese, che offrono prospettive di carriera solo a persone a una dimensione, poco capaci di giocare su più tavoli, di utilizzare prospettive diverse, di innovare non solo nei prodotti, ma nel modo di lavorare.



IL PRECEDENTE

Si intitolava "Perché le donne non possono avere tutto" la cover story dell'Atlantic nel 2012 che fece ripartire il dibattito sulla parità di genere nel mondo del lavoro in America. A firmarla Anne-Marie Slaughter, ex braccio destro di Hillary Clinton al dipartimento di Stato ed ex presidente della scuola di Affari internazionali di Princeton



la Questrom School of Business dell'Università di Boston sono state incaricate di condurre uno studio in una società di consulenza di medie dimensioni in cui era stato individuato un "problema di genere" ai vertici. Solo il 10% dei partner erano donne, contro circa il 40% degli associati.

Dopo un attento esame le tre studiosse hanno rilevato che in tre anni avevano lasciato la società un numero pari di uomini e donne. Anche alcuni uomini se n'erano andati per via dell'orario troppo lungo, altri «sopportavano in silenzio o si arrangiavano in qualche modo». Il problema centrale delle risorse umane della società non era il genere, come pensava la dirigenza, ma piuttosto la cultura dello straordinario.

I vertici dell'azienda non volevano sentirsi dire che dovevano rivoluzionare tutta la loro filosofia organizzativa, prendevano troppi impegni con i clienti e fornivano prestazioni eccessive. Volevano sentirsi dire che il problema della loro società era il conflitto femminile lavoro-famiglia.

La cultura del lavoro sbagliata è un problema di tutti, vale per gli uomini quanto per le donne. Per chiunque non possa permettersi il lusso di assumere una persona che svolga a domicilio a tempo pieno le funzioni di cura.

Però ci sono buone notizie. Anche gli uomini ormai chiedono e beneficiano dei congedi parentali e svolgono il ruolo genitoriale primario. Stando a uno studio del Families and Work Institute, solo un terzo degli uomini occupati della generazione "millennial" pensa che le coppie debbano accettare i tradizionali ruoli di genere. Alcune società ormai offrono congedi di paternità più estesi come strategia per accaparrarsi i migliori talenti.

Ma lo sforzo congiunto di uo-

La situazione negli ultimi anni è peggiorata, complice una competizione crescente

mini e donne per mutare le cose non può bastare da solo. Per essere competitivi come nazione dobbiamo emulare altri paesi industrializzati e costruire un'infrastruttura di cura. Una volta esisteva, erano le donne a casa. Ma con il 57 per cento delle donne nella forza lavoro l'infrastruttura è crollata e non è recuperabile.

Per sostenere la cura come sosteniamo la competizione dobbiamo trovare il modo di combinare questi elementi: cura dell'in-

fanzia e degli anziani di elevate qualità a costi sostenibili; congedi familiari e sanitari retribuiti per donne e uomini; diritto di richiedere il part-time o l'orario flessibile; investimenti nella scuola materna paragonabili a quelli previsti per la scuola elementare e secondaria; tutela della maternità; salari più elevati e formazione per i prestatori di cure retribuiti; strutture comunitarie di sostegno per consentire agli anziani di vivere più a lungo al proprio domicilio; riforma degli orari della scuola elementare e secondaria adeguandoli alle esigenze di una economia non più agricola, ma digitale.

Cambiare la situazione nei nostri posti di lavoro e, più in generale, a livello di politiche, presuppone un cambiamento culturale, differenze fondamentali nel modo di pensare, di esprimersi e di conferire prestigio.

Se davvero attribuiamo valore alle cure non considereremo i periodi di aspettativa per cure come un buco nero in un curriculum. Considereremo gli uomini che scelgono di dedicarsi alla cura un modello da imitare al pari delle donne che scelgono il lavoro fuori dalle mura domestiche.

Penseremo che gestire i figli è importante quanto gestire i soldi.

Impossibile vero? Eppure io sono cresciuta in una società in cui neri e bianchi dovevano usare bagni separati e quasi tutti si dichiaravano eterosessuali. Sembra una vita fa, ma non sono poi così vecchia.

Negli ultimi 50 anni il nostro mondo è cambiato, in gran parte in meglio dal punto di vista degli afroamericani e della comunità Lgbt. Data la portata del cambiamento, pensiamo a quanto ancora possiamo fare.

Possiamo, tutti, lottare per dare dignità alla cura. Uomini e donne non saranno mai uguali finché entrambi dovranno portare i soldi a casa ma la responsabilità della cura resterà affidata solo alle donne.

Nel sistema attuale i singoli potranno anche avere successo, ma il paese non sarà mai competitivo quando dovrebbe. Se non interveniamo, col tempo le nostre famiglie e le nostre comunità, le fondamenta della nostra prosperità, sfioriranno.

Il movimento delle donne ha conferito a molte di noi il diritto di competere a pari condizioni: è tempo che tutti noi rivendichiamo la parità nella cura.

(Copyright The New York Times News Service 2015. Traduzione di Emilia Benghi)