

# Condividere per conciliare



editoriale



**Chiara Tintori**

Redazione di *Aggiornamenti Sociali*  
<chiara.tintori@aggiornamentisociali.it>

**D**a circa vent'anni l'Unione Europea insiste sulla **necessità di politiche di conciliazione tra vita professionale e familiare** (*work-life balance*) sia nel campo delle strategie personali e familiari, sia in quello dell'organizzazione del lavoro, per rendere la vita dei suoi cittadini più sostenibile, meno frammentata e disarticolata. Di riflesso, il tema è apparso sporadicamente anche nell'agenda sociale e politica del nostro Paese, per lo più parallelamente all'obiettivo di una maggiore occupazione femminile oppure in funzione del raggiungimento della parità nei ruoli di responsabilità pubblica (quote rosa).

Si tratta di punti di accesso al problema certamente importanti, specie per i rilevanti risvolti sociali, ma che non rendono pienamente giustizia alla complessità e alla profondità della questione, anche in termini antropologici: la gestione del proprio tempo rimanda infatti alla scelta delle priorità nella vita di ciascuno, al percorso di integrazione personale, alla custodia delle relazioni fondamentali e anche di quelle sociali, ovvero ciò che con una formula classica si può definire "vita buona". È proprio su questo orizzonte che intendiamo proiettare le nostre riflessioni sul tema della conciliazione dei tempi.

In questa chiave, **è bene cominciare sgomberando il campo da due equivoci riduttivi. Il primo è che la conciliazione riguardi solo le donne e le mamme.** Certo, a queste ultime è chiesto molto spesso uno sforzo acrobatico per tenere insieme le esigenze di cura dei membri della famiglia – siano essi i figli, chi si ammala, o i genitori anziani – con le responsabilità lavorative. Tuttavia, la conciliazione tra tempi lavorativi e familiari riguarda donne e uomini,

giovani e meno giovani, a qualunque livello professionale. Quando un colloquio di lavoro di un giovane laureato termina con la frase: «Lei deve scegliere già da oggi tra il lavoro e la famiglia», qualcosa non torna: proporre un'occupazione che assorba tutto il tempo – personale, libero e familiare – vuol dire chiedere una scelta che non si può e non si deve fare, se non si vuole ridurre la vita a una prestazione, secondo i criteri esclusivi dell'efficienza produttiva e della visibilità sociale.

**Il secondo equivoco da cui liberare il campo è che la ricerca dell'equilibrio tra i tempi di lavoro e quelli familiari sia solo ed esclusivamente un obiettivo parallelo e funzionale alla maggiore occupazione femminile.** Da più parti si sostiene, non senza fondamenti di verità, che una maggiore partecipazione femminile al mercato del lavoro produrrebbe benefici all'economia nazionale. Vorremmo però provare ad andare oltre tali prospettive – la conciliazione come problema solo delle donne e funzionale all'aumento del PIL – per offrire una pista di riflessione che possa aprire a un futuro personale e sociale di maggiore speranza. Crediamo che la posta in gioco non sia quella di mettere artificiosamente insieme una qualche forma di equilibrio tra lavoro, di qualunque tipologia si tratti, e vita extralavorativa, ma di assicurare una vita realmente equilibrata per tutti, che accresca il benessere personale e di conseguenza quello sociale. In una parola, una vita buona, come si diceva in apertura, proprio perché (ri)conciliata e integrata nelle sue varie dimensioni: personale, familiare, lavorativa, di impegno sociale o politico, ecc.

Dopo aver denunciato alcuni limiti nell'utilizzo delle parole, offriamo di seguito qualche spunto di riflessione su tre livelli: personale, relazionale familiare e, infine, sociale.

### Limiti lessicali

Quando l'Unione Europea tratta di conciliazione utilizza un'espressione inglese, *work-life balance*, cioè equilibrio tra la vita e il lavoro, che solleva un interrogativo di fondo: **può il lavoro essere considerato un'attività separata dal resto della vita?** Analogamente, nella lingua italiana l'espressione «conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro» evidenzia lo stesso limite di considerare le nostre giornate come attraversate da tanti impegni “di vita” (personali, familiari, sociali, ecc.) intervallati, quasi fosse un'interferenza, dal lavoro, così considerato estraneo al resto della vita.

D'altro canto, parlare di «conciliazione tra responsabilità lavorative ed extralavorative» pone in risalto un altro limite: fare del lavoro il riferimento centrale delle proprie giornate, per cui tutto il

tempo per sé, per la famiglia e per gli altri è considerato in funzione del lavoro.

«Conciliare i tempi di lavoro con quelli familiari» potrebbe essere l'espressione meno problematica e più inclusiva, poiché anche coloro che non hanno formato una nuova famiglia possono avere quella di origine ed essere coinvolti nelle attività di cura legate, ad esempio, ai genitori anziani o malati. Tuttavia, anche prendere come riferimento solo i tempi familiari rispetto a quelli lavorativi esclude il tempo personale, quanto mai necessario e salutare – indipendentemente dalla scelta di vita o professionale – affinché le nostre giornate siano veramente integrate e in costante tensione verso l'armonia con sé e con gli altri.

Perché, prima di addentrarci nelle nostre riflessioni, ci siamo spesi su questioni terminologiche? Sostanzialmente perché il linguaggio è la principale spia del modo in cui una società e una cultura comprendono la realtà. Il fatto che vi siano espressioni vicine ma non identiche e non sempre perfettamente sovrapponibili segnala l'esistenza di una varietà di punti di vista a partire dai quali guardare la conciliazione: per capire veramente i problemi, è necessario tenere conto di tutti. In secondo luogo, rilevare limiti, tensioni o parziali contraddizioni nel lessico prevalente indica che **non abbiamo ancora raggiunto una comprensione adeguata, soddisfacente e condivisa sia dei punti di riferimento sia della corretta gerarchia dei valori in gioco**. Per questo è importante continuare a riflettere su questo tema, ed è quello che ci proponiamo di fare nelle pagine che seguono. In questo percorso terremo conto dei limiti linguistici appena evidenziati, utilizzando le diverse espressioni sulla base della pertinenza di ciascuna al singolo punto trattato, ma intendendole sostanzialmente come sinonimi.

## Conciliarsi

Quanti di noi svolgono un'attività sanno molto bene cosa significhi tentare di conciliare i tempi di lavoro con quelli personali e familiari, conoscono la fatica fisica e psicologica dell'essere in bilico tra diverse responsabilità. Tra l'altro **oggi i confini tra i tempi e gli spazi lavorativi e il resto della giornata sono molto labili per un numero crescente di tipologie occupazionali**; se qualche anno addietro l'invadenza del lavoro nella vita personale era relegata al "portarsi a casa il lavoro", oggi il lavoro "si porta ovunque": bastano uno smartphone e una buona connessione perché telefonate, email, videoconferenze e documenti condivisi e facilmente accessibili facciano potenzialmente lavorare 24 ore al giorno, così come d'altro canto possono farci rimanere in contatto con vicende familiari o

personali (ricevere in diretta i voti dei figli a scuola o i referti di esami clinici). Se tutto questo è potenzialmente vantaggioso, la debolezza dei confini tra lavoro e “altro” chiama in causa una prima dimensione, quella personale. **La sfida della conciliazione è prima di tutto la sfida dell’equilibrio tra parti di sé, prima ancora che tra le attività che si svolgono.**

Un primo esercizio di equilibrio verso una conciliazione tra i tempi di lavoro e quelli dedicati alla famiglia è governare il proprio tempo. Qualunque esperienza umana è per sua natura limitata; così quella del lavoro – seppure essenziale per la sussistenza – non può occupare l’intera giornata regolarmente e quotidianamente, invadendo ogni spazio fisico e mentale, consumando energie intellettive e psicologiche con il rischio di compromettere il proprio equilibrio interiore e fisico, oltre che le relazioni con chi ci sta accanto. Laddove questo avvenga, come nel caso di alcune professioni (ad esempio i medici), ciò che conta è che la scelta lavorativa sia concordata all’interno della principale relazione familiare di riferimento e che conduca a una vita pacificata nella sua impossibilità – magari temporanea – di impegnarsi in altre attività extralavorative. Analogamente, se una mamma decidesse di dedicarsi interamente alla famiglia, rinunciando (davvero liberamente e non costretta dal modo in cui funziona il mercato del lavoro) all’esperienza professionale, potrebbe trattarsi di una scelta di conciliazione con se stessa, purché presa in accordo con il proprio partner.

**Il governo del proprio tempo, affinché ciascuna esperienza di vita possa avere uno spazio appropriato, presuppone un investimento iniziale, quello del tempo per sé,** non in un’ottica ego-centrica, ma come prerequisito per mettere nel giusto ordine di priorità quanto si vive. Sia la tradizione della spiritualità, sia l’indagine psicologica sottolineano l’importanza dell’integrazione del sé come traguardo progressivo di maturazione personale e come base per sperimentare una vita autenticamente umana, cioè una vita buona. La cura di questa integrazione è da rinnovare costantemente giorno dopo giorno, non può essere data per acquisita una volta per tutte e richiede di essere variabilmente coltivata, a seconda delle diverse fasi della vita. Se tutta la giornata è occupata da mansioni legate alle funzioni e ai ruoli ricoperti (in casa e fuori), la dimensione dell’integrazione profonda della persona rischia l’asfissia. Al contrario, l’integrazione personale è il presupposto per costruire solide relazioni interpersonali, così da partecipare attivamente alla promozione del bene comune della società nel suo insieme.

Regolare i tempi e gli spazi personali, familiari, di lavoro o di qualunque altra attività sociale si svolge ed evitare che ciascuno di

questi ambiti venga assolutizzato consente un'armoniosa crescita verso l'integrale maturità umana. Come non è giusto far scegliere ai giovani tra il lavoro (la carriera) e il desiderio di metter su famiglia, così con l'andare degli anni è bene ricordare che l'equilibrio personale passa attraverso la possibilità e la scelta di spendersi su più fronti, almeno quello lavorativo e familiare (senza escluderne altri). Tra l'altro studi psicologici hanno mostrato come la molteplicità di ruoli (lavoratore, genitore, ecc.) possa generare benefici sotto diversi punti di vista e in modo trasversale; esiste infatti un vero e proprio arricchimento lavoro-famiglia, per cui l'esperienza di madre o di padre è in grado di migliorare la qualità di quella lavorativa, e viceversa (GHISLIERI C. – COLOMBO L., *Psicologia della conciliazione tra famiglia e lavoro*, Raffaello Cortina Editore, Milano 2014).

L'esperienza della conciliazione all'interno di se stessi e della gestione del proprio tempo necessita di un periodo di apprendimento e di costante pratica che dura, potenzialmente, tutta la vita.

## Relazioni solidali

**L'unificazione delle nostre giornate, della nostra persona, di quello che siamo e delle nostre esperienze diventa più armonica e completa quando viviamo con e per qualcun altro** in modo totalmente disinteressato. Perciò, un secondo esercizio verso l'equilibrio nella gestione dei tempi è quello di affiancare al termine conciliazione la parola "condivisione".

Condivisione, ad esempio, con chi ha il maggiore carico di lavoro (fuori e dentro casa) – più spesso la donna quando è impegnata professionalmente –, con chi è più stanco, frustrato e talvolta più colpevolizzato perché concilia male i propri impegni. Senza per questo assumere uno sguardo compassionevole o di cinica ammirazione, la scelta che già oggi possiamo compiere è incamminarci su strade di condivisione reale. Non si tratta di una ricerca affannata e sterile di parità tra i generi e/o i ruoli, ma di individuare percorsi unici e irripetibili di condivisione e corresponsabilità tra uomo e donna, tra membri della famiglia, tra generazioni, in un'ottica non di uguaglianza, ma di maggiore unità e coesione.

Che cosa condividere? I ruoli e le responsabilità in famiglia, soprattutto: **senza la condivisione quotidiana e metodica delle attività di cura dei più fragili (bambini, malati, anziani), la conciliazione rischia di essere pura retorica** e di rimanere un generico e sporadico esercizio di affiancamento alla donna in tali compiti. In secondo luogo si tratta di condividere l'impegno perché questo cambio di paradigma sia accettato, sostenuto e promosso anche a livello sociale e politico. Perché non sostenere una campagna di mo-

bilitazione culturale sulla condivisione dei lavori di cura in famiglia, a partire dalle scuole e da altre agenzie educative, per contrastare gli stereotipi di genere e per educare alle differenze, badando a non ricercare e proporre un modello teorico e ideale di condivisione? Infatti **le uniche conciliazioni possibili e orientate a una vita buona sono frutto di negoziazioni uniche e continue all'interno di ogni relazione**, a partire dai punti di forza e di debolezza di ciascun familiare, affinché senza alibi e in un clima di reciproca fiducia si possa condividere un percorso di apprendimento delle responsabilità quotidiane. Per condividere è necessario essere disponibili a mettersi personalmente in gioco e a vivere diversamente i ruoli attribuiti dalla tradizione e dalla società. Laddove questo, per motivi che possono dipendere ad esempio dal tipo di lavoro scelto o da condizioni familiari troppo vincolanti e complesse, rendesse impossibile trovare una conciliazione, diventa essenziale accettare anche la possibilità di riuscire a vivere un'esistenza attraversata da conflitti e limiti, educandoci a stare nelle tensioni come luoghi generativi e fecondi di umanizzazione, e di nuova conoscenza e ri-conoscenza di sé con altri. Si tratta certamente di proposte impegnative e talvolta faticose, che offrono però da un lato il vantaggio, tra gli altri, di proporre ai propri figli e alle proprie figlie un nuovo modello di genitori: presenti, attivi, responsabili e partecipi allo stesso modo nella vita familiare; dall'altro offrono l'opportunità di educare le nuove generazioni a fare esperienze di vita integrata e conciliata e a non temere i conflitti.

Condividere non solo è indispensabile per conciliare i tempi familiari con quelli lavorativi, ma consente di acquisire nuovi e stimolanti punti di vista. Un legame familiare, forse in partenza asimmetrico, si nutre di reciprocità e si trasfigura in una complementarietà concreta e fattiva, meglio se all'interno di un progetto a lunga scadenza. A questo proposito **una particolare attenzione va posta sui nuclei familiari monoparentali**, composti da un solo genitore, che in Italia sono il 15% delle famiglie, in progressivo aumento (dati 2012, tratti da MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI – INPS – ISTAT, *Rapporto sulla coesione sociale. Anno 2013*, in <[www.lavoro.gov.it](http://www.lavoro.gov.it)>). In questi contesti, già provati dalla mancanza di uno dei genitori, la condivisione non può che allargarsi, coinvolgendo tutte quelle relazioni amicali e solidali che affiancano la “nuova” famiglia.

Possiamo vivere bene nella differenza tra donne e uomini, tra ruoli di cura familiari e compiti lavorativi, solo in esercizi reciproci e quotidiani di condivisione e corresponsabilità. Addestrarsi reciprocamente alle differenze passa anche da qui.

## Politiche di conciliazione e giustizia sociale

Vivere bene con e per l'altro implica una tensione a che la solitudine sperimentata nelle relazioni familiari si traduca in condivisione anche nelle realtà più ampie, quelle sociali e lavorative. Le politiche di conciliazione possono allora diventare strumenti che permettono a ciascuno di fare esperienza di una vita buona. Sono molto articolate e si compongono di un set diversificato e integrato di pratiche e strategie, purché inserite in un'ottica di sistema: dai servizi all'infanzia e agli anziani, ai piani degli orari per gestire e armonizzare i servizi pubblici in contesti urbani. Ma **il versante sul quale è desiderabile un cambio di rotta è quello dell'organizzazione dei tempi di lavoro**, almeno dove ciò è possibile. Strumenti quali i programmi e le politiche di flessibilità – nei tempi, negli spazi e nei servizi di lavoro –, già esistono e non possono che diffondersi sempre più, sulla base dei bisogni differenziati dei lavoratori: part time, telelavoro, job sharing, banca ore, elasticità ampia e reale dell'orario di lavoro in ingresso e uscita, congedi, piani ferie personalizzati, maggiordomo aziendale a cui delegare piccole commissioni esterne, portale di servizi da cui gestire ad esempio l'asilo nido, la baby sitter, l'assistenza agli anziani, l'acquisto di libri scolastici, check up e assistenza medica.

Anche in un periodo in cui le risorse economiche scarseggiano, è auspicabile una nuova fase di welfare territoriale, in cui le aziende, in sinergia con tutti gli altri attori in gioco, soprattutto quelli presenti sul territorio dove operano, facilitino percorsi di condivisione. Questo non solo perché le persone “facciano meglio”, ma anche perché “stiano meglio”, ad esempio mettendo in comune i servizi tra le aziende, facendo rete per offrire supporti alla persona e alla famiglia, perché anche nell'ambiente di lavoro possa prendere forma quella vita integrata e riconciliata di cui si fa esperienza prima in se stessi, e poi nelle relazioni con i propri cari.

Un certo tipo di mondo del lavoro, con sue leggi scritte e non scritte, con le sue prassi e le sue culture (del presidio e del controllo), con la sua talvolta inutile e obsoleta rigidità, potrebbe essere giunto al capolinea, per far spazio – perlomeno laddove le tipologie di lavoro lo consentano – a un nuovo modello basato sui risultati e non sulle ore di presenza in azienda.

Le trasformazioni sociali e culturali avvenute nella sfera dei rapporti familiari e i mutamenti verificatisi nell'ambito dell'organizzazione del lavoro rendono necessaria la precisa volontà da parte di tutti i soggetti coinvolti di far fronte con efficacia a queste nuove situazioni. Innovazione è guardare al futuro con coraggio, affrontare

con serenità i rischi, la sfida di un cambio di paradigma culturale, dove un approccio più bilanciato garantirebbe non solo più conciliazione tra i tempi lavorativi e familiari, ma soprattutto più benessere personale e sociale: una risorsa strategica per tutti.

Da ultimo, **ci sembra indispensabile segnalare come la questione della conciliazione richieda di essere proiettata su scala addirittura globale**, per provare ad aggredire le ingiustizie che registriamo anche su questo terreno, o almeno tentare di non crearne di nuove. È indubbio, infatti, che la disponibilità di aiuti e collaboratori familiari rappresenti un potente strumento per favorire la conciliazione. Ma questo introduce un pericoloso dualismo nella società, trasformando la conciliazione in un lusso di chi può permettersela e scaricandone tutto il peso su chi è troppo povero e, per questo, costretto a rinunciare a qualsiasi conciliazione. Storicamente ha sempre funzionato così, nell'epoca della schiavitù o in quella delle domestiche che passavano l'intera vita a servizio di una famiglia, rinunciando a farsene una propria. Oggi si ripropone lo stesso fenomeno, con le molte donne immigrate impiegate come colf, badanti e tate che hanno lasciato i propri figli e la propria famiglia nel Paese di origine. In chiave di giustizia sociale, la sfida è quella di costruire anche per queste persone opportunità per sperimentare quella conciliazione che, come abbiamo visto, è condizione necessaria per l'integrazione personale e per una vita autenticamente buona.