

**Diocesi di Como**

**Scuola di formazione socio-politica**

**Secondo anno**

**2010-2011**

**11 febbraio 2011 - Morbegno**

**Economia civile e famiglia**

**Prof. Riccardo Prandini**

**professore associato di Sociologia dei processi culturali e comunicativi**

**Università di Bologna**

**Mons. Riva**

Siamo arrivati al quarto passaggio del percorso di quest'anno: nel mese scorso siamo entrati con il prof. Zamagni e il prof. Corno nel tema dell'**economia civile**, e desideriamo questa sera approfondire un aspetto di questa dimensione dell'economia civile, che è l'aspetto della **famiglia**. Economia civile significa protagonismo della società civile, soggettività della società, e la Dottrina sociale della Chiesa da sempre ci dice che la cellula fondamentale e fondante della società è la famiglia. Come la famiglia si collochi in questa nuova prospettiva, in modo particolare dentro il rapporto complesso del mondo del lavoro e dell'impresa, è un tema che oggi è vivacemente dibattuto e abbiamo quindi invitato il prof. **Riccardo Prandini**, docente di *Sociologia dei processi culturali e comunicativi* all'Università di Bologna, che stasera ci darà senz'altro una ricca introduzione all'argomento, che poi probabilmente non potrà limitarsi a questa serata.

**Riccardo Prandini**

Grazie per l'invito. Oggi il tema che voglio affrontare, velocemente e in maniera abbastanza sintetica, è il **rapporto tra la famiglia e il lavoro**.

E' un rapporto fondamentale: sappiamo tutti che nella vita di una persona famiglia e lavoro sono i due cardini, o almeno, lo sono stati fino a qualche tempo fa. Avere una famiglia, *'metter su'* famiglia, è ciò che rappresenta il diventare adulti, significa diventare generativi, uscire dalla giovinezza e provare a generare qualcosa. Possono essere i figli, può essere qualcosa d'altro, idee, imprese, ma l'idea di *generatività* è fortemente collegata all'idea di diventare adulti. Si diventa adulti quando, dopo aver *ricevuto* per tanti anni, si è pronti a *dare* qualcosa, responsabilmente. Il lavoro è l'altro cardine, nel nostro modo tradizionale di pensare, del nostro diventare adulti; avere una professione, essere occupati, guadagnare la propria indipendenza economica, è qualcosa che noi abbiamo sempre pensato come parallelo, insieme al *'fare famiglia'*, di questo momento che è stato chiamato, con un termine inventato e orribile, *'adulterizzazione'*,

cioè la capacità di diventare responsabili di se stessi, di uscire dalla dipendenza, dalla adolescenza, di diventare, appunto, persone cresciute, adulte.

Naturalmente questo incrocio di affetti da un lato, e di lavoro dall'altro, è stato tipico (e lo rimane per certi versi) di un periodo storico che è durato 200 anni, ma che oggi sta subendo delle grosse trasformazioni. Le generazioni precedenti erano effettivamente abituate a questo processo dell'uscire dall'adolescenza e diventare adulti, ed era un processo per tappe molto ordinate. Il percorso di una persona tipica era studiare fino ai 18 anni (fino a qualche tempo fa chi faceva l'università era una percentuale bassa), trovare un lavoro, che poi normalmente, pubblico o privato, dipendente o indipendente, ci si portava dietro per tutta la vita; una volta finito il percorso di studio e trovato il lavoro, o in concomitanza con questo, c'era il fare la famiglia. E questo rappresentava, per le generazioni che sono venute prima della mia, almeno, a differenza di oggi, davvero un momento di autonomia: uscire di casa sposandosi era davvero un momento cercato dalle persone perché voleva dire finalmente poter affrontare personalmente la propria vita. Oggi non è più così, e spesso fare famiglia (che poi non corrisponde automaticamente allo sposarsi) è vissuto come l'ultima tappa di una storia e una convivenza che va avanti per anni e sempre più spesso potrebbe anche non risolversi in un matrimonio. Per le generazioni precedenti sposarsi era un momento di distacco dalla propria famiglia di provenienza e di crescita e autonomia, oggi questo è sempre meno così. Una volta fatta la famiglia sposandosi, venivano i figli, si diventava genitori e il resto della vita era speso a tirar su i figli lavorando sempre con quel mestiere, sempre con quella moglie, in una situazione abbastanza ordinata. Naturalmente anche in precedenza nel passato c'erano dei momenti di rottura, di crisi, ma erano molto meno di quelli di oggi, e la connessione tra la famiglia e il lavoro era una connessione di *reciproco sostegno*: il lavoro era un importantissimo sostegno per il poter far famiglia, e l'essere genitori, avere le responsabilità genitoriali era una grandissima garanzia per il datore di lavoro. Ricordiamoci poi sempre che, fino a 20-25 anni fa, quando parliamo di lavoro, stiamo parlando del padre: il padre usciva, lavorava per guadagnare il pane, rappresentava la famiglia in pubblico, la madre rimaneva lavorando in casa e curava più l'aspetto dell'educazione dei figli. Ma il rapporto con il lavoro, proprio per questo, era un rapporto abbastanza semplice: il lavoro era fisso, si poteva contare di essere occupati, e di finire la propria carriera dentro a quel lavoro, e tutti i sistemi di sostegno e di garanzia al lavoro erano disegnati su questo tipo di biografia di vita. Se ci pensate, i sostegni al lavoro tipici di quella società erano che ci si poteva ammalare e c'era la garanzia che, pur ammalato, si sarebbe conservato il lavoro e si sarebbe stati pagati fino alla guarigione; agganciato a questo c'era la sanità pubblica, che un tempo era a base mutualistica, poi è diventata universalistica (vedete anche qui il rapporto con il lavoro: quando era mutualistica la sanità in Italia era compartimentata a seconda delle categorie dei lavoratori) e c'era, quando uno non lavorava più, la pensione. Se capitava un periodo di disoccupazione c'era il sussidio di disoccupazione e gli aiuti statali. Tutto il sistema era piuttosto semplice e ordinato, e, in un certo senso, famiglia e lavoro erano agganciati in maniera forte.

Cosa succede a famiglia e lavoro in questi ultimi 30 anni? Cambia tutto. Dal punto di vista della famiglia, le tappe che abbiamo visto, che portavano una persona dall'adolescenza al diventare adulti vengono tutte, una per una, modificate, talmente modificate che noi non siamo ancora pronti a capire queste trasformazioni. Partiamo dallo **studio**: si espande l'università di massa, i giovani vengono tenuti, non tutti ma in prevalenza, dentro il sistema formativo (il cosiddetto *life long learning*) fino ai 24-25 anni, con un'idea che nasce, nell'ultimo decennio, di *formazione continua*. Nessuno è mai riuscito a stabilire se questa inclusione nel sistema formativo, per tanti anni e per tante persone, sia un fatto positivo o negativo per le persone e per il lavoro. Non lo sa nessuno. Sappiamo però che sempre di più la giovinezza si allunga, per forza di cose, che sempre di più le critiche al sistema scolastico e universitario di riuscire a stare in connessione con il sistema produttivo si fanno forti. Se fosse un sistema educativo capace di fare da cinghia di trasmissione non avremmo problemi, ma il problema è che questa cinghia è sempre più improbabile, non dico impossibile. Sempre di più sappiamo che il mondo del lavoro richiede delle competenze che non vengono apprese nel mondo scolastico e universitario; il concetto di educazione che dura tutta la vita, l'apprendimento per tutta la vita ha senso se serve a stare al passo con le trasformazioni ed è preso un po' alla volta; qui l'apprendimento per tutta la vita è che spesso tu o perdi il lavoro o non ne hai abbastanza quindi ti rimetti a studiare, ma poi ad una certa età non si riesce più perché se ne è persa l'abitudine e si ha un'altra vita, e anche questa del continuamente apprendere diventa un po' una ideologia. La scuola e

l'educazione quindi sono sempre più allungate, ma sembra che sempre meno riescano a fare da cinghia di trasmissione. Sta succedendo un'altra cosa interessante: se guardate le iscrizioni dei bambini delle scuole medie e superiori vedrete che sempre di più le famiglie indirizzano i figli a scuole superiori professionali, o comunque, nella migliore delle ipotesi, capaci di aprire al mondo del lavoro, pur sapendo che poi questo non avviene così automaticamente; quello che comunque viene perso è che a scuola si va per *formare* le persone, e non solo per *apprendere* una competenza. Le famiglie incominciano ad essere talmente preoccupate del futuro che non pensano più a formare il carattere e la persona dei figli, ma immediatamente derubricano questo con l'idea del trovare una scuola che dia il lavoro, per poi lamentarsi, da parte del mondo del lavoro, del fatto che i dipendenti sono sempre meno dotati di caratteri e personalità capaci di prendersi le responsabilità perché non sono stati formati dal sistema.

Seconda tappa: **trovare un lavoro e formare una famiglia**. Qui è ancora peggio. Negli ultimi 30 anni è successo che quello che viene chiamato in termini classici il *'fordismo'*, cioè un'economia basata sulle fabbriche da un lato, e sull'artigianato o la piccola media impresa molto specializzata dall'altro, perché non c'è più la grande fabbrica, in forte crisi, e l'agricoltura è un mondo perso, anche se con nicchie iperspecializzate, meravigliose; nasce la *società dei servizi*, e con essa ci portiamo un ospite non voluto, cioè la *precarizzazione del posto di lavoro*, che è una brutta bestia, perché non è una precarizzazione in termini di scelta (scelgo di poter scegliere qual è il miglior posto, la migliore ditta, la migliore azienda, diventare imprenditore di me stesso ecc.) ma è qualcosa di subitò; il paradosso del sistema è che esso cerca persone che sanno già lavorare, e i giovani per definizione non sanno ancora lavorare, e se vengono introdotti lo sono per parecchi anni a condizioni tali per cui, o hanno una famiglia che li aiuta o difficilmente riescono ad essere indipendenti dal punto di vista economico; questa indipendenza mancata si trascina dietro la permanenza dei giovani in famiglia: qui non è questione di *'bamboccioni'*, perché se non hai i soldi per poter prendere un appartamento in affitto o comprarti la casa facendo il mutuo difficilmente potrai uscire di casa, tant'è che tornano fenomeni del passato, come la *coresidenzialità*; nel modello di 30-40 anni fa era una bestemmia fare famiglia e stare in casa dai genitori, si voleva uscire di casa; prima invece, quando c'era ancora il mondo contadino, c'era una fortissima coresidenzialità e si viveva nella casa dei genitori; allora c'erano le case coloniche e non c'era l'idea dell'appartamento, che è un'idea degli anni '70; ora si rimane sempre di più in casa, e gli italiani hanno il record del mondo di permanenza di adulti in casa, fino a 30-32 anni. L'alternativa non c'è, o forse non c'è più nella mentalità quello che un tempo si faceva: la generazione dei cinquantenni di oggi ha avuto probabilmente l'esperienza di sposarsi senza avere ancora un lavoro fisso, perché la prospettiva era di averlo da lì a due anni; adesso non è così e quindi si convive: la convivenza è, all'italiana, una forma prolungata di fidanzamento con i genitori che ti pagano l'affitto; dalle ricerche sui conviventi emerge che la stragrande maggioranza dei conviventi sta aspettando di avere un lavoro fisso per sposarsi; nel mentre, già che stanno tanto insieme in un appartamento che gli viene dato e pagato dai genitori ed è quindi qualcosa di familiare, non una convivenza di rottura della norma sociale, fanno un figlio e poi si sposano.

Il mondo del lavoro diventa caotico, molto professionalizzato, molto specializzato, e assorbe sempre di più energie vitali alle persone. E' un mondo molto più pretenzioso di un tempo. Pensate soltanto al dover raggiungere il posto di lavoro, con magari due ore e mezzo di auto, così che si inizia il lavoro già completamente stressati. Lo stesso per rientrare, e nell'idea degli illuminati intellettuali italiani (e anche dei monsignori) uno dovrebbe poi anche essere un buon genitore, un buon marito, invece, dopo 12 ore che si è fuori di casa, sconvolti, si accende la TV, poi si va a letto, senza accorgersi di niente.

I figli si fanno prima o dopo il matrimonio, ma se ne fanno sempre meno, e questo è un grande problema dell'Italia. Gli italiani danno l'impressione di non credere più nella possibilità di fare famiglia in maniera normale. È sempre più improbabile che qualcuno si metta in testa di sposarsi e di fare un paio di figli, e infatti aumentano i figli unici; aumentano naturalmente le persone che non si sposano, perché anche il matrimonio è *'un altro mondo'* rispetto al tempo passato, in cui, fino a 40 anni fa, era un rito pubblico, sia nel caso religioso che in quello civile, era una rottura di status, che cambiava la posizione nella società; certamente oggi le persone non hanno più nella mente il fatto che il matrimonio sia un cambiamento di *status*, che significa che il matrimonio si porta dietro una serie di doveri che socialmente ti vengono riconosciuti e che tu con la tua psicologia capisci di avere. Questo succede sempre di meno, ed è sempre

più un *continuum* quello del rapporto di coppia, dove il matrimonio è esattamente diventato soltanto, nella stragrande maggioranza dei casi, un'assicurazione, che tu la voglia stipulare o no, dipende da cosa metti in gioco in quel matrimonio; per assicurazione intendo dire che anche tutti i conviventi vorrebbero avere un'assicurazione nel caso che succeda qualcosa, e per loro quella assicurazione si chiama matrimonio. Ma tu ti sposerai? No, perché il matrimonio è troppo pesante, e se poi le cose vanno male... però vorrei avere i diritti che hanno gli sposati. Ecco: un'assicurazione, un mero artificio assicurativo. Figuratevi quindi un po' il simbolismo della vita comune, della vita per sempre... ma questo non lo dico per lodare i tempi passati: semplicemente sono uno che studia la realtà; questo cambia completamente l'atteggiamento delle persone nei confronti, per esempio, del prendersi delle responsabilità nei confronti di un'altra persona nella buona e nella cattiva sorte per tutta la vita. Questo c'è sempre di meno, non perché non ci si voglia prendere, nel momento in cui è innamorati, delle responsabilità, ma semplicemente perché si dà già per scontato che questo potrebbe non succedere più domani, e si sconta l'improbabilità del rapporto di lunga durata non sposandosi. Si vuole essere liberi quando le cose andranno male; i figli non fanno più tanto la differenza, tanto sono equiparati dal diritto, che siano nati dentro il matrimonio o fuori, quindi la gente si *'tiene libere le mani'*. Questo cambia molto, perché una società dove le persone si prendono pubblicamente le responsabilità di coniugi e genitori, rispetto ad una società dove questo non accade pubblicamente ma privatamente, è un bel cambiamento.

Di fronte a tutto questo vengono meno anche tutti i dispositivi che erano stati creati (sanità, pensione, disoccupazione, malattia) e subiscono un cambiamento. Quello più forte è quello della *garanzia del lavoro* che non è più appunto garantita, e non c'è nessun dispositivo giuridico capace di proteggere le persone quando sono *fuori* del mercato del lavoro; cioè il dispositivo è ancora indietro con i tempi perché protegge soltanto quando si ha un'occupazione, ma non riesce a seguire i momenti di occupazione e mancanza di occupazione. E' un paradosso: il sistema ti vede solo quando sei dentro al sistema, perché invece si avrebbe bisogno di una sicurezza fuori, e quando si è fuori questa sicurezza non c'è. In questo naturalmente c'è un grande ritardo da parte dei sindacati, che però fanno banalmente il loro conto, avendo la maggior parte degli iscritti pensionati e si occupano quindi di questo fino ad un certo punto.

Il discorso generale sul lavoro (perché per fare una vera analisi realistica bisognerebbe entrare nelle mille facce del lavoro e della vita familiare) dice che siamo adesso in Italia nel paradosso che sempre di più il lavoro chiede energie ed attenzione alle persone, fino quasi ad essere un vampiro, a succhiarne tutte le energie; lavorare, soprattutto nella società dei servizi, non è semplicemente fare qualcosa di *routinario*, manuale, meccanico, ma è sempre di più qualcosa che implica tutta una serie di capacità che vanno ben oltre la competenza tecnico-professionale. Per esempio, bisogna saper stare con gli altri, bisogna saper comunicare, lavorare in *team*, relazionarsi con superiori ed inferiori: attitudini e atteggiamenti che tra l'altro se vengono insegnati non funzionano, che per funzionare devono essere spontanei. E' quindi un lavoro che richiede energie di tutti i tipi, tempo, forza fisica e mentale, attenzione, capacità di stare al passo con i tempi, e, seconda caratteristica importantissima del lavoro contemporaneo, la tendenza ad uscire dai confini che separano la vita lavorativa da quella privata: sempre più il lavoro deborda nella vita privata: *"mi porto il lavoro a casa"*, *"ho sempre il lavoro in testa"*. La tecnologia, invece che dare una mano, implica ancora di più questo mischiarsi della vita pubblica e di quella privata, perché con Internet, rete, telefonini, si è sempre contattabili e reperibili. Quelli che mi piacciono di più sono quelli che lavorano in macchina, che ormai sono diventati uffici ambulanti... dall'altra parte, ecco il paradosso, il contratto tra il dare e il ricevere è come se fosse tutto sbilanciato sul dare. L'analisi di questo dare e ricevere andrebbe fatta settore per settore, azienda per azienda, dimensione dell'azienda, settore di lavoro: il mondo del lavoro è plurisfaccettato, quindi quello che stiamo per dire vale, ma va filtrato dalle variabili intervenienti. Un conto è ad esempio lavorare in una multinazionale farmaceutica, che ha una certa cultura del lavoro, altro in una piccola azienda di 10 dipendenti, altro nella grande fabbrica, o con orario *part-time* o semplice, o turni. Cambia tutto il rapporto famiglia-lavoro. Non è un caso che i grandi manager dopo qualche anno eliminano il problema e rompono la famiglia: una percentuale di manager di altissimo livello, uomini o donne, hanno avuto separazioni e divorzi in numero altissimo. L'altro grande problema è che, venendo meno i grandi sostegni da parte dello stato, noi corriamo il rischio, con questa precarizzazione e con questa vita familiare in grande difficoltà, di avere soltanto una situazione in perdita. E' evidente che i fattori di compensazione e redistribuzione di aiuto classici di quello che è stato chiamato e non c'è più, il *welfare state*, che era nato a

metà del '900 per compensare i problemi derivati dalla distribuzione ineguale delle ricchezze dovute al capitalismo, non esistono più. Le generazioni che sono venute prima si sono mangiate il *welfare state*: hanno fatto il debito, il *deficit spending*, e lo stato non può più intervenire nella compensazione, per cui, se perdi il lavoro sei fuori, se hai un lavoro che non produce abbastanza reddito sei dentro, ma è come se fossi quasi fuori; hai un lavoro che richiede forze ed energie e si fa sempre più fatica a tenere in vita la famiglia.

**Qual è la soluzione**, se c'è, a tutta questa situazione? Perché non è detto che ci sia una soluzione: si può andare benissimo verso un mondo dove chi ha i soldi e i capitali sta con chi ha soldi e capitali, e chi non ce li ha, sta come può. E' così dappertutto, fuori e dentro l'Europa: se andate negli Stati Uniti, che è un sistema senza il *welfare state*, si può passare *'dalle stelle alle stalle'* nel giro di poco tempo: se si perde il lavoro, anche buono, si perde l'assicurazione sanitaria, tutti i diritti e ci si ritrova in mezzo ad una strada. La gran parte delle società al di fuori dell'Europa è fatta così: chi ha, ha e si chiude nel suo mondo, e chi non ha, non ha. Cosa sono le *favelas* in Brasile? Sono colline dove man mano arriva gente che è stata espulsa dal sistema di inclusione del lavoro e dei diritti e mette su con mattoni quattro mura e si *'attacca'* lì, e ci rimane. Se andate nella città trovate i palazzoni, prevalentemente adesso grattacieli, dove stanno le persone ricche. Ogni tanto la gente non ne può più, scende in piazza e prova a fare una rivoluzione: cosa non semplice, perché bisogna essere organizzati.

Se vogliamo evitare tutto questo dobbiamo *rimettere in una connessione positiva famiglia e lavoro*, cioè riuscire a fare in modo tale che il lavoro sia un sostegno per la famiglia e la famiglia sia un sostegno per il lavoro; il primo passaggio lo capiamo tutti, perché ormai, se non si hanno due redditi si fa una gran fatica a vivere, ma che la famiglia sia un sostegno per il lavoro lo capiamo meno bene. Il lavoratore bravo e responsabile, che ha potuto studiare nelle scuole giuste, che ha avuto una educazione alla responsabilità e al saper lavorare, è un lavoratore che viene educato in una buona famiglia; il datore di lavoro ha tutti i vantaggi ad avere un lavoratore così, e questo lavoratore nasce dentro i processi di socializzazione familiare, certamente non nasce nella scuola, né nel gruppo dei pari (gli amici); nasce attraverso la *'trasmissione generazionale'*, l'educazione (che significa *'educere'*, cioè *portar fuori* qualcuno dalla famiglia in maniera positiva). C'è un ulteriore paradosso: sempre di più una buona famiglia è fondamentale per la società, soltanto che ce ne sono sempre di meno; sempre di più perché non c'è più una struttura di base della società che *produce* buoni cittadini; la società di base è caotica, produce tantissime informazioni, e sta probabilmente cambiando il modo con cui la mente ha attenzione sui fatti: noi eravamo abituati a persone che si concentravano su una cosa alla volta, adesso invece ci troviamo di fronte a persone che devono concentrarsi su quattro cose in una volta, e questo è problema; ci sono gli ideologi del *'multitasking'*, che però è faticosissimo, e non tutti sono capaci di fare molte cose insieme. Questo cambia l'attenzione, ammesso che questa ci sia ancora, e non vorrei sbagliarmi, ma aumentano moltissimo le patologie dell'attenzione in età molto bassa, dai 5 ai 10 anni, perché sempre più bambini hanno difficoltà nel concentrarsi su qualcosa e ad apprendere qualcosa. Uno dei problemi più forti nelle scuole elementari oggi è che ci sono bambini che non stanno più attenti a niente. E' un cambiamento forte, la nostra mente sta reagendo: se torniamo indietro nel tempo, a 150 anni fa, proviamo a pensare a quanti e quali erano gli stimoli che una persona riceveva, quando ancora si diceva *'oggi vado in città al mercato'* e lì finiva la giornata. Adesso è così? E paradossalmente c'è gente depressa perché non ha niente da fare, e con tutto quel tempo a disposizione, non riesce a fare.

Di fronte a tutte queste prospettive c'è un'unica, forte soluzione: *implicare direttamente il mondo del lavoro a farsi carico del benessere dei propri dipendenti*. Non c'è altra soluzione: la soluzione del rapporto tra famiglia e lavoro non può venire dall'esterno, dallo stato, dai sindacati, dai servizi sociali, dalla scuola, dalla Chiesa. La Chiesa può soltanto ogni tanto fare dei tavoli con gli imprenditori dove si discute del rapporto tra mondo del lavoro e famiglia, e poi alla fine si chiedono un po' di soldi agli imprenditori per fare qualcosa d'altro. L'unica cosa che si può provare è responsabilizzare l'imprenditore e spiegargli che è il suo interesse mantenere un buon rapporto, una *'conciliazione giusta'*, tra le esigenze familiari, di *cura familiare* (gli affetti, i figli, il marito, i genitori anziani) e le esigenze del lavoro. E' un tema che si sta sviluppando fortemente e che va sotto il nome di *'cittadinanza d'impresa'*, non *'responsabilità sociale di impresa'*. Significa che dobbiamo uscire dall'idea degli anni '50, '60 e '70 che il mondo imprenditoriale creava solo ricchezza lasciando allo stato di compensare i problemi che nascevano dal creare quella

ricchezza o non crearla. Quella era la divisione del lavoro classica: al capitalismo lasciamo fare il suo lavoro, i problemi che produce li risolve lo stato; è la grande alleanza socialdemocratica che ha caratterizzato tutti i paesi europei nel dopoguerra, chi più chi meno: in Germania il corporativismo, in Italia la Democrazia cristiana (ricordiamo il paradigma della Fiat, quello che ha fatto con lo stato italiano: ad un certo punto Agnelli e il Presidente del Consiglio erano praticamente la stessa cosa), in Francia l'economia pubblica fortissima. Tutto questo non può più funzionare, perché quelle due sfere non funzionano più come 30 anni fa. Lo stato non ha più i soldi e i mezzi per compensare niente, e su questo bisognerebbe essere ancora più precisi: lo stato non ha più i mezzi per fare niente, per pagare la sanità, le pensioni... poi noi, per sopravvivere, viviamo in una sorta di semioblio: lo sappiamo, ma facciamo finta di non saperlo. Non sappiamo quando andremo in pensione, l'età andrà spostata sempre più in avanti, perché non ci sono risorse. Lo stato non ha le competenze, non ha i soldi per fare il sociale, perché i soldi sono spesi tutti per le pensioni e la sanità; tutto il resto, la famiglia, i servizi sociali, i servizi alla famiglia non hanno soldi; pensate a quanti bambini vanno all'asilo: è una percentuale bassissima, perché ci sono graduatorie dove i figli degli italiani hanno sempre meno probabilità di entrare, perché ci vanno i figli di persone meno fortunate e strutturate dal punto di vista sociale, che prevalentemente non sono italiane. Quindi la famiglia italiana sfrutta i nonni, che sono l'ultima generazione ad aver avuto la pensione vera, che spendono per i figli, e se non si hanno i nonni ci si arrangia.

Dall'altra parte, l'economia non può più permettersi di pensare solo a produrre *benessere in quanto ricchezza*. Questa è l'altra grande rivoluzione. E' sempre più chiaro che il benessere non è calcolabile come ricchezza, semplicemente. Questo è il dibattito sul come calcolare la ricchezza delle nazioni: basta il P.I.L., cioè il *conto* della ricchezza? O la ricchezza, il benessere, sono qualcosa di molto più ampio? Io incomincio a sospettare che a volte avere più ricchezza sia equivalente ad avere meno benessere, non solo perché non si sa che cosa fare dei soldi, che vengono spesi in cose che fanno star male, ma anche perché spesso per avere più soldi si deve lavorare di più e quindi di nuovo ecco il paradosso dell'avere sempre meno tempo a disposizione, del lavorare in due e poi scoprire che uno dei due redditi va nel pagare chi deve curare i figli, curare la casa ecc. Allora visto che l'economia non può più permettersi di produrre solo ricchezza e basta e lo stato non ha più soldi né competenze (perché, anche se noi continuiamo a vedere lo stato come un vertice, vediamo che c'è gente che non sa né quali sono i problemi, né quali sono le soluzioni) si deve spiegare all'imprenditore che si deve fare questa grande rivoluzione, che gli è d'interesse, perché tutte le ricerche a disposizione ci dicono che un lavoratore messo nelle condizioni di poter conciliare bene i suoi problemi di cura familiare, di avere un certo tipo di orario di lavoro, una certa organizzazione dell'orario, dei servizi di cui poi parleremo, un imprenditore alle spalle capace di ascoltare i suoi bisogni e di metterlo in condizione di risolverlo è un dipendente che lavora più seriamente e con più capacità. Questo è sempre più forte e verissimo per le mansioni molto alte, dove ci sono persone molto professionali e capaci, che vanno tenute in azienda; pensate ad esempio ad un commerciale, che ha nella sua agenda il 50% dei vostri contatti: se se ne va, si crea qualche problema, perché se li porta via tutti. Con il super specializzato si deve certamente contrattare meglio questi sistemi di conciliazione, con il lavoratore di mansione basica ci si può permettere qualcosa di meno. Però sappiamo che andiamo sempre di più (almeno in Occidente, perché stiamo delocalizzando le mansioni più semplici) verso questo tipo di lavoro molto complesso. Allora da un lato l'imprenditore ha questo interesse, dall'altro il lavoratore ha questo interesse a lavorare lì, il che significa che avremo davanti una competizione territoriale, imprenditoriale per acquisire i migliori lavoratori che ancora non conosciamo. Abbiamo davanti a noi una fortissima competizione per prendere a lavorare le persone più brave, non solo dal punto di vista tecnico, ma anche più responsabili, più affidabili; sempre di più, almeno nelle aziende di un certo tipo, si va a vedere della persona che deve essere contrattualizzata non solo il curriculum vitae, ma anche tutto quello che gli sta intorno; oggi si va molto a vedere su Facebook, in Internet: è la globalità delle reti, degli interessi, dello stile di vita della persona che conta. Anche questo è un paradosso, perché in questo mondo in cui tutti dicono che la delocalizzazione è la stessa cosa che fare *in loco*, in cui sembra che tutto sia liquido e interscambiabile, per certi versi è invece proprio vero il contrario: è proprio *quella* persona lì che voglio, perché sa fare quello che voglio, e non solo lo sa fare bene tecnicamente, ma lo sa fare in un certo modo. Quindi grande competizione di lavoro e di lavoratori e grande competizione anche a livello territoriale: vedo che i sindaci più lungimiranti sono quelli che oggi pensano al loro territorio nella sua globalità come un luogo capace di attirare le migliori aziende

che saranno capaci di attirare i migliori lavoratori e in questo modo si avrà una cittadinanza ricca, istruita, capace di consumare, di risparmiare, di non sporcare l'ambiente, e si avrà un territorio comparativamente molto più ricco in qualità di vita. Enorme competizione territoriale, che significa un grande lavoro di infrastrutturazione, di processi di inclusione ed esclusione.

Quali sono questi *dispositivi con cui l'imprenditore può agevolare il dipendente*? E' il campo del *welfare aziendale*, di cui uno dei sottosettori è l'ambito dei *dispositivi di conciliazione famiglia-lavoro*.

Ci sono *tre cose di base* da poter fare.

Una *prima* è di *agevolare tutti quegli imprenditori che vogliono costruire questi dispositivi*. Lo si può fare attraverso il *diritto*, creando una legge che agevola chi fa una cosa rispetto a chi non la fa, o attraverso il *denaro* (facendoglielo risparmiare o detassando) o tramite *influenza sociale* (che è una cosa che conta perché se ad esempio gira voce che una ditta non sottoscrive accordi sindacali o non dà diritti acquisiti ai suoi lavoratori si può non comprare più i suoi prodotti) o facendo appello ai *valori*, anche se questo è più difficile in Italia, perché ci sono tanti piccoli imprenditori, nessuno dei quali ha una vera idea di che cosa voglia dire essere imprenditore, cioè costruire la società in un certo modo. Pensate alla grande figura del borghese del '900, soprattutto tedesco, di etica puritana, protestante, calvinista, e vi faccio l'esempio di Paperon de' Paperoni che viene proprio dalla cultura calvinista e protestante; l'avete mai visto godere dei suoi comperandosi la Ferrari ecc.? no, perché non è quello che lo fa essere l'imprenditore di successo, ma è Benjamin Franklin: *ogni istante della tua vita va speso per guadagnare*, ma quel guadagnare non va utilizzato per godersi la vita sperperandola, ma per guadagnare di più; di questo tipo di imprenditori in Italia ce n'è pochissimi: l'imprenditore medio italiano della piccola azienda lavora ed evade le tasse per comperarsi il Porsche, e questo è un fattore di cultura su cui lavorare. Con il diritto, i soldi e l'influenza si può fare qualcosa, facendo appello a cultura e valori è più difficile. La prima cosa quindi è fare in modo che l'imprenditore abbia un vantaggio nel costruire questi dispositivi. Ce ne sono di vari tipi: un blocco è quello della sostituzione del vecchio *welfare state* con il *welfare aziendale internalizzato*, cioè ad esempio sostituire l'assicurazione sanitaria dello stato con una aziendale; invece della pensione si aiuta a costruire quella parallela contributiva; al posto dei servizi sociali l'imprenditore mette a disposizione quelli che una volta erano appunto i servizi sociali: la Bracco di Milano, ad esempio, nel caso in cui un dipendente abbia un genitore anziano che cade e si rompe il femore, per i primi tre giorni manda a casa il *set* infermieristico per permettere al dipendente di organizzarsi e poter poi tornare al lavoro; ci sono poi cure odontoiatriche pagate dall'azienda, oppure asili nido, interno o interaziendale. E' una grande rivoluzione, perché il *welfare state* viene internalizzato nell'azienda. Prima che nascesse il *welfare state* gli imprenditori lo facevano già, e poi gli è stato risucchiato dallo stato, il *welfare* è stato statalizzato. In Emilia Romagna, dove le donne davvero negli anni '70 incominciavano ad andare a lavorare in percentuali alte, l'imprenditore organizzava l'asilo nido. Oggi si deve tornare lì.

Un *secondo* blocco è quello della *riorganizzazione dei tempi e dei modi di lavoro*: su questo punto ci sarebbe moltissimo da fare. Ci sono varie forme per organizzare meglio il lavoro, non c'è solo il *part-time*, che non funzionerà mai, perché costa tantissimo all'imprenditore: in altri paesi dove il *part-time* è fatto bene, ad esempio i Paesi Bassi, il 75% delle donne lavora così. Non c'è solo il telelavoro, che non è mai partito, più per questioni culturali che per altro (ma ci sono anche questioni logistiche, perché la legge italiana rende impossibile fare il telelavoro, perché si deve trasformare un appartamento in luogo di lavoro attrezzandolo); c'è anche tutta la riorganizzazione dei modi e degli interscambi dei tempi di lavoro tra i dipendenti: ad esempio alla Coop adriatica, tipica dell'Emilia Romagna, hanno inventato il lavoro *'a isole'*, formando dei *team*, ad esempio le cassiere, che hanno orari di lavoro che sono incrociati e dove c'è un tabellone dove ogni settimana la dipendente segna le sue esigenze e scambia i suoi orari, se riesce, con altre dipendenti che ne hanno altre; certamente questo è possibile solo per certe mansioni, ma è un modo fattibile. Un calzaturificio in Veneto ha rivoluzionato i suoi tempi di lavoro perché prima produceva le scarpe sul nastro, dove tutti gli operai dovevano essere presenti simultaneamente, dal primo passaggio all'ultimo, poi ha creato dei sottosettori dove la scarpa è creata non in sincrono, ma per settori. Altro esempio è quello delle 8 ore lavorative in ufficio, che non servono a niente: la misurazione dell'efficacia del lavoratore sulla base dei risultati e non delle ore di lavoro è applicabile a moltissimi tipi di lavoro. I congedi parentali possono essere aumentati dall'azienda, il *part-time* verticale e orizzontale sono esempi di

riorganizzazione dei tempi di lavoro.

*Terzo blocco: i servizi alla famiglia.* Sono quelli che vengono chiamati di *time saving*, cioè di risparmio di tempo, che possono essere fatti esternalizzati dall'azienda stessa. Una madre che ha un primo figlio di 5 anni ed uno appena nato di 7 mesi e va a lavorare 8 ore al giorno ha qualche difficoltà a lavare e stirare, ad andare a pagare le bollette, a fare la spesa: questi servizi di *time saving*, pagati dall'azienda o in compartecipazione con il dipendente, come ad esempio il maggiordomo aziendale, che è un contratto con delle società che alla mattina passano, ritirano la biancheria sporca dei dipendenti, la lavano e riportano lavata e stirata; oppure il datore che dà 10 minuti per fare la spesa al computer e si ha il contratto con una società che prende gli ordinativi e va a fare la spesa, e così via. Alla Tetrapak di Modena hanno costruito per i dipendenti un sistema di *baby sitting* in diretta, per cui se si ha bisogno di *baby sitter* ad una data ora, ci si collega al computer, ad un elenco di persone professionali e garantite, a disposizione.

*Il secondo blocco aziendale è l'audit famiglia-lavoro:* un sistema di consulenza che entra nella ditta, osserva tutti i problemi di conciliazione tra i tempi di vita familiare e lavorativi, fa un progetto insieme all'imprenditore per dare la soluzione a questi problemi, dà 6 mesi per fare il cambiamento poi lo giudica. Di solito sono sistemi certificati e riconosciuti dalle amministrazioni pubbliche che danno dei vantaggi alle aziende che li applicano. Ma anche senza la certificazione è comunque un lavoro di consulenza che può aiutare moltissimo a migliorare il clima e il benessere del lavoro.

*Ultimo grande blocco,* ed è il più recente, il più utopistico e il più bello, sono i *distretti famiglia*: interi comparti economici, zone con una specificità economica particolare che vengono infrastrutturati non per fare funzionare meglio le aziende (strade, luce, vicinanza alle autostrade...) ma per far vivere bene i dipendenti: in questo distretto si mette l'asilo infra-aziendale, lo sportello della banca, quello per pagare le bollette, per le richieste di visita medica ecc. oppure c'è una versione più generalistica, ed è quella che stanno facendo in Trentino Alto Adige, dove si fa diventare *distretto famiglia* un territorio: ognuno degli attori su quel territorio (famiglia, scuole, parrocchie, esercizi commerciali, bar, impianti di risalita, aziende, musei, banche...) cioè tutta la realtà, può fare una cosa per aiutare la famiglia. Il mandato della Provincia di Trento dice che ognuno di questi attori può fare un'azione a favore della famiglia: ad esempio l'impianto di risalita farà il giornaliero con lo sconto se si scia tutti insieme, l'esercizio commerciale se si va a mangiare insieme, la scuola farà un progetto per far fare i compiti ai figli delle persone che stanno a lavorare fino a tardi, il museo un percorso particolare per i genitori che vogliono andare con i figli (al Castello di Trento c'è un percorso per le famiglie differenziato dagli altri), le banche darà un piccolo aiuto per affitti e mutui, le scuole possono aprire anche mezz'ora prima e chiudere dopo (a Bolzano ad esempio c'era un progetto di apertura delle scuole dopo l'orario con attività varie per permettere ai genitori di recuperare i figli tardi). Ognuno può fare qualcosa. *La rete di queste iniziative produce benessere familiare:* il progetto più innovativo di conciliazione sono questi distretti familiari.

La situazione è certamente molto difficile, le soluzioni sono certamente molto improbabili, ma c'è lo spazio per farle, e questo spazio va ricreato *ex novo* perché non c'è più niente della società passata che ci aiuterà a risolvere dei problemi che sono completamente nuovi.

### ***Risposte ad alcuni interventi***

***Ogni tanto mi è sembrato che queste cose che lei ha descritto diventassero un po' complicate. Mi piaceva in particolare comunque l'idea del part-time : lavoro in un ospedale svizzero (e la Svizzera non è un paese molto cattolico) dove tutte le ragazze che lavorano con me hanno figli, e possono scegliere il part-time . Ma l'Italia, che parla tanto di famiglia, cosa fa? Poi, ammettiamo che l'Italia abbia d'ora in avanti amministratori capaci, che fanno bene il loro mestiere, nell'interesse di tutti: riuscirebbe un paese come l'Italia a migliorarsi, considerando che sta vivendo in mezzo a paesi come la Cina, il Brasile, che hanno un'economia completamente diversa che condizionerà, immagino, anche l'economia italiana?***

Per quanto riguarda il *part-time*, la legge italiana lo rende sfavorevole per l'imprenditore: è una questione di costi e benefici, ed è più un costo per l'imprenditore dare il *part-time* che il beneficio che ne ricava.



Evidentemente bisogna cambiare il tipo di *trade off*, cioè lo scambio tra quello che ti dà e quello che ti toglie il *part-time*. Strutturalmente il *part-time* in Italia non potrà mai diventare una soluzione reale fermo restando questo tipo di legislazione. Uno dei miei cavalli di battaglia, che mi isola molto dal *trend* europeo (ma sono convinto di aver ragione) è che c'è un modo di pensare europeo molto '*lavoristico*' (cioè dal punto di vista del lavoro), che dice che noi potremmo aumentare il lavoro femminile, che è quello di cui abbiamo maggior bisogno, concedendo alle donne più servizi, soprattutto per i figli piccoli, e permettendo loro di stare a lavorare 8 ore. Più servizi, pubblici o privati, contro più ore di lavoro. E' un ragionamento molto '*lavoristico*', soprattutto quando le donne hanno figli molto piccoli, perché tutte le ricerche europee ci danno un dato chiarissimo: che le madri con figli fino ai 3 anni, mai e poi mai vorrebbero lavorare avendo più servizi, perché la loro scelta naturale, e questo sta arrivando anche ai maschi, sarebbe di lavorare con il *part-time*, almeno per il primo anno di vita, stando di più con il figlio. C'è proprio questa diversa prospettiva: dall'alto il politico, l'economista e l'ingegnere della società dicono che hanno capito che si devono dare più servizi in cambio di più lavoro. Dal basso le donne, e le famiglie, dicono che vogliono lavorare, ma non quando il bambino è piccolo, quindi desiderano più *part-time*. Ma questo non riesce ad accadere perché non ci sono leggi sul *part-time* adatte a rompere quel meccanismo che non lo rende appunto favorevole. In altri paesi europei, come Olanda e Danimarca, le percentuali di *part-time* femminile sono invece altissime; c'è una grande differenza però, e si tratta proprio di una caratteristica sociologica basica di cui pochi parlano: molto dipende anche dal tipo di lavoro, perché dentro il lavoro pubblico è molto più semplice riuscire a gestire *part-time* e lavoro flessibile, mentre dentro il lavoro privato è difficilissimo (non a caso i paesi che più utilizzano il lavoro *part-time* sono paesi dove le donne lavorano nel settore pubblico. L'esempio che più spesso ci viene proposto, quello della Svezia, come luogo dove tutto funziona e dove il *welfare state* è il massimo, è un paese di 9 milioni di abitanti, non di 57 come l'Italia, dove il 90% delle donne lavora nel settore pubblico, mentre in Italia le donne che lavorano nel settore pubblico saranno intorno al 15-20%: il dato quindi non è comparabile). Si deve quindi cambiare lo strumento, ma sono convinto che più *part-time* potrebbe essere meglio, anche se penso che la riorganizzazione dei tempi di lavoro e l'idea di tenere la gente 8 ore in ufficio è ancora più assurda; sarebbe molto più intelligente il raggiungimento di *un certo tipo di obiettivo* per un salario. Ci sono molti mestieri in cui lo si può fare. Ad esempio, io, se venissi valutato (cosa che non accade, perché il sistema universitario non ha un sistema reale di valutazione) dovrei esserlo non in base alle ore passate in ufficio in università, che sono a tutto scapito del lavoro che posso fare, ma sulle ricerche e su quello che faccio, sul risultato. Poi, il fatto di essere un paese cattolico non ha rilevanza sul numero dei figli: non c'è mai stata una correlazione. Alcune famiglie molto cattoliche fanno più figli, e questo si vede dal fatto che le famiglie numerose che hanno molti figli sono quasi tutte cattoliche, però sono solo l'1,5% del totale.

Per quanto riguarda il resto della domanda: è vero che nel mondo c'è una fortissima concorrenza sul costo del lavoro, che costa molto meno in alcune parti del mondo che da noi. Però si tratta di un certo tipo di lavoro che si può fare là: ricordatevi sempre che i mass media danno sempre la notizia della delocalizzazione, ma non danno mai la notizia di tutti gli imprenditori che dopo qualche anno sono tornati in Italia perché non riuscivano a lavorare, e non sono pochi. Ad esempio i distretti delle mie zone che conosco (quello delle piastrelle a Sassuolo, quello del tessile a Carpi) erano lì perché, stando tutti vicini, si copiavano in continuazione e tutti riuscivano a fare buoni prodotti; dovevano essere tutti lì per vedersi, per controllare quello che faceva l'altro: un processo di *mimesi*, di copiatura, di innovazione, e questo non lo si può fare se si prende la propria attività e la si mette in Sudan, dove è già molto se si riesce a spiegare loro cosa devono fare (non si tratta di razzismo, ma di cultura: è come se a noi chiedessero di andare a fare la caccia alla tigre); ci sono quindi processi di *contro localizzazione*, e un altro processo molto forte è che queste parti del mondo, dove il lavoro costa poco perché non è per niente garantito e perché non c'è un mercato del consumo, pian piano devono arrivare da questa parte. La Cina autorisolverà i nostri problemi perché dovrà diventare la Cina del Terzo millennio, aumentando la sindacalizzazione dei lavoratori, i redditi dei cinesi per creare un mercato interno (che al momento non c'è), facendogli comprare auto, vestiti, e quindi questo processo li avvicinerà a noi. Non credo ad un mondo in cui tutti andiamo a lavorare a 3 euro al giorno in Africa.

***Dato che si sa per certo che l'Italia nella sua struttura economica ha aziende di piccola e media dimensione, tutte queste soluzioni sarebbero rivolte più ad una grande impresa, che ha capacità migliori per gestire certi problemi. Un artigiano o una piccola impresa non potrebbe attuarle, anche per questione di costi e di sapere. Quindi queste soluzioni si adattano al nostro sistema?***

Ottima domanda. E' verissimo: questo tipo di conciliazione è tipico di aziende medio-grandi che hanno una cultura aziendale molto particolare. In prevalenza le aziende medio-grandi che fanno questi dispositivi sono aziende o che operano in campi che hanno una fortissima correlazione al benessere (ad esempio quasi tutte le farmaceutiche hanno all'interno già una cultura della salute e sono molto più capaci di applicare ciò, e hanno anche un problema di immagine, perché non possono dire che producono salute e poi fanno star male i loro dipendenti). Oppure sono aziende che hanno la cultura familiare al loro interno, perché sono nate da grandi famiglie (Barilla, ad esempio, ha questo stile con grande interesse verso i dispositivi di conciliazione perché lì c'è una cultura, anche se sono molto grossi, *famigliare*: è la famiglia Barilla che ci tiene a che i suoi dipendenti si sentano *'in famiglia'*; Parmalat, se non fa qualcosa per far capire alla città che è disposta a creare benessere, dopo quello che è successo gli tirano dietro di tutto; la Peg Perego ha dispositivi di conciliazione fortissimi a favore delle famiglie perché si occupa di quello). Cosa succede con le piccole aziende? Lì la conciliazione c'è, ma è del tutto informale: è un rapporto molto diretto tra l'imprenditore e il lavoratore. Se le formalizzate a livello legislativo, distruggete l'azienda, e questo è interessante, tant'è che uno dei problemi per cui non nascono questi dispositivi di conciliazione è il fatto che l'imprenditore ha paura che, mettendo nero su bianco, questo dopo diventi una pretesa e non più qualcosa che lui fa perché gli viene chiesto, perché non è detto che possa andare avanti a farlo per sempre. L'altra soluzione reale e progettuale è *mettere insieme questi imprenditori*: quello che sta succedendo con la *bancalizzazione* delle piccole imprese, cioè tanti imprenditori che si mettono insieme e vanno in banca tutti insieme, invece di andarci singolarmente, contrattando gli investimenti e garantendo gli uni per gli altri. Sono le cosiddette *reti imprenditoriali*. Anche per l'acquisto di beni e servizi per la famiglia (il maggiordomo aziendale, l'asilo nido interaziendale...) questo può essere fatto mettendosi insieme. Naturalmente non è così semplice, ma è possibile: stiamo cominciando un progetto a Bologna proprio per fare una analisi e una proposta agli imprenditori bolognesi piccoli e medi per creare reti di conciliazione. Sarebbe la prima in Italia: una rete *pool* di imprenditori che insieme comprano e sviluppano, perché da soli non ce la fanno, un po' perché non hanno i soldi, un po' perché non lo fanno. Vi parlerò del modello di *welfare* Lux Ottica: si basa sull'applicazione di alcuni articoli del TUIR, il Testo Unico delle imposte sui redditi, che c'è da 50 anni ma che nessuno sa che esiste, in cui si dice che l'imprenditore a costo zero, venendo detassato ecc., può fare mille servizi per i dipendenti (il primo anno è stato fatto il carrello della spesa, in cui, a costo zero, smobilizzando soldi grazie a questi regolamenti, Lux Ottica ha regalato ai suoi dipendenti molti prodotti; il secondo anno ha pagato i libri di scuola ai figli dei dipendenti). I consulenti che hanno creato questo modello di *welfare*, che nessuno conosce, vanno a presentarlo in tutto il mondo perché nessuno lo conosce o si è mai specializzato in questo modello di defiscalizzazione delle aziende. Barilla non l'ha accettato perché lo trova un modello troppo 'freddo', che implica troppo poco il modello della famiglia, quindi non si possono permettere che esca l'informazione che il dipendente Barilla lavora male: hanno interesse a presentarsi come un'azienda che produce per la famiglia e si presenta come una famiglia; poi non riescono a realizzarlo perché che hanno sedi in tutto il mondo, e le legislazioni di ogni paese sono diverse per quanto riguarda i rapporti verso i dipendenti, quindi non si possono fare le stesse cose in paesi diversi. Pensate poi che il quartier generale di Barilla, a Parma, è fatto di 1200 *'teste pensanti'*, tutte persone molto giovani, che vengono da tutto il mondo, che stanno lì, in spazi comuni, chiacchierando, facendosi venire idee, ed è una cosa meravigliosa.

***Da registrazione – non corretta dal relatore***