

Nel lavoro di cura essere Anna Rita o chiamarsi Giorgio è lo stesso? Dal lavoro di cura familiare al lavoro di cura professionale

Giovanna Perucci

Psicologa, Milano

Una cultura della 'neutralità' ha caratterizzato a lungo gli ambienti in cui si svolgono le attività professionali ed è, ancora oggi, un obiettivo generalmente auspicato. In particolare, accantonare, comprimere, negare la dimensione uomo/donna ha svolto, peraltro, una sua utile funzione all'interno delle organizzazioni (aziende, servizi) in quanto ha favorito la semplificazione dei comportamenti individuali e delle dinamiche interpersonali: "Separare per semplificare, vivere una cosa alla volta in luoghi diversi (...) facilita la concentrazione sul compito, elimina le distrazioni superflue, è produttivo. Piace agli uomini che sanno controllare meglio i loro sentimenti o, più propriamente, hanno una maggiore dimestichezza con la scissione emotiva. Ma può essere apprezzato anche dalle donne, che al lavoro possono rilassarsi un po', calmare quell'incessante produzione sentimentale che caratterizza la loro vita ordinaria. (...) Sono queste -a grandi linee- le ragioni per cui le organizzazioni si aspettano dai propri membri, a tutti i livelli, dei comportamenti controllati e ovviamente asessuati (Piva, 1994)."

Tuttavia, una gestione asettica degli ambienti professionali è difficile. Le stesse organizzazioni che vi aspirano richiedono nel contempo agli individui – sempre più – di lasciarsi coinvolgere nei compiti di lavoro e di collaborare tra colleghi/e. Tale coinvolgimento esige si mettano in campo risorse legate all'identità personale – maschile o femminile – e i rapporti uomo-donna. Questi fattori, quindi, vanno resi espliciti e governati piuttosto che negati.

Esser uomo o donna è differente nella vita privata? E

al lavoro? Essere operatore uomo o donna è solo un problema del paziente? O dell'operatore quando interviene sull'"intimo"? E nei rapporti tra colleghi?

Innanzitutto, parlando di differenze tra uomini e donne – fuori o dentro al mondo del lavoro – di quali differenze parliamo? In particolare di quella che sta acquisendo oggi un grande rilievo: l'identità di genere. L'ingresso recente (dagli anni '70) degli uomini nella professione infermieristica, e il numero sempre maggiore di donne nella professione medica e di ASA/OSS, rendono ancora più necessario mettere a fuoco le ricadute dell'identità di genere sui ruoli sociali e professionali.

Quando parliamo di ruoli di 'genere' (femminile e maschile) ci riferiamo ad un processo di costruzione sociale. Sarebbe quindi la società – sulla base delle diverse funzioni degli uomini e delle donne nell'ambito della procreazione – ad aver costruito una divisione dei compiti che i due soggetti svolgono nel mondo. In particolare, la cultura ha attribuito tradizionalmente agli uomini il ruolo prevalente di procacciatori del reddito familiare attraverso il lavoro professionale, e alle donne quello prevalente – all'interno della famiglia – della cura del partner, dei figli, di eventuali anziani non autosufficienti, e così via. Tali diversi ambiti di interventi e modelli di comportamento finiscono con l'aderire a tal punto alla base biologica da essere percepiti come un tutt'uno con essa. Si è così giunti, nel tempo, ad identificare anche alcune competenze professionali come "da donna" e altre come "da uomo", quasi questa fosse una divisione 'naturale' e non una sovrastruttura sociale.

Mentre se è vero che, in termini strutturali e ormonali, esistono nei due generi predisposizioni ben differenziate, è però solo con lo specifico concorso di un persistente rinforzo, sociale e culturale, che tali differenze acquistano il peso, il significato e la portata che tutti conosciamo.

Sulla base delle differenti esperienze sociali sviluppate, nel tempo, dagli uomini e dalle donne, si sarebbero sedimentate identità di genere differenti – una prevalentemente ‘maschile’ e una prevalentemente ‘femminile’. La preoccupazione più recente degli studiosi, e soprattutto delle studiose, è quella di mettere in guardia rispetto al rischio che possibili specificità caratteriali degli uomini e delle donne diventino stereotipi generalizzati, cioè immagini di ruolo che ingabbiano in cliché immutabili i diversi soggetti maschili e femminili. Al contrario, pur condividendo alcune caratteristiche generali del proprio genere, ogni essere è portatore di una propria individualità più articolata e sfumata.

Oggi la nostra cultura tende a superare la polarizzazione stereotipata uomo-donna. Essa ipotizza in prospettiva “(...) la coesistenza di caratteristiche maschili e femminili all'interno del medesimo soggetto, sia esso uomo o donna” (Taurino, 2005).

Ma per il momento va segnalato soprattutto il fatto che il carattere ‘femminile’ è stato svalutato storicamente rispetto al valore attribuito socialmente a quello ‘maschile’, in particolar modo fuori dalle mura domestiche. Lo stereotipo, in questo senso, avrebbe fissato uomini e donne: “(...) in posture immobili, sempre sfavorevoli alle donne nel lavoro extradomestico. Se gli uomini sono forti, decisi, coraggiosi, valorosi, rapidi, autonomi, indipendenti, naturalmente portati alla carriera, allora sono veri uomini, premiati, perché questi sono valori stimati dalla società. Se le donne sono affettive, deboli, dipendenti, passive, dolci, sottomesse, espressive, mansuete, naturalmente portate alla cura, allora sono vere donne. Peccato che questi valori siano altamente stimati dalla società se restano rinchiusi nel segreto di una casa ma non siano affatto valori stimati nel mondo della produzione. Se nel linguaggio comune il lavoro complesso e pluridisciplinare che una donna svolge nell'ambito familiare viene definito “niente” (*Che lavoro fa? Niente, la casalinga*) anche tutte le abilità ad esso connesse e le capacità in esso maturate saranno “niente”, qualcosa da nascondere sotto il tappeto, da buttarsi dietro le spalle quando dal mondo del lavoro familiare si passa al lavoro extrafamiliare” (Piazza, 1999).

IDENTITÀ DI GENERE E COMPETENZE PROFESSIONALI TRASVERSALI

Il mondo del lavoro, oggi, come è noto, sta cambiando rapidamente. All'interno di tale trasformazione acquista particolare rilievo la crescente importanza attribuita al capitale umano – cioè alle persone – nell'ambito delle organizzazioni produttive, tanto nelle aziende quanto, soprattutto, nei servizi di cura. Non è solo la qualità della merce/servizio offerta che oggi fa la differenza, ma è la qualità della relazione che si stabilisce con il ‘cliente’/utente. In questo senso le risorse umane che agiscono tale relazione diventano sempre più cruciali nell'organizzazione del lavoro.

A queste risorse umane oggi si chiede di possedere delle ‘competenze trasversali’. Il termine ‘competenze trasversali’ sta a segnalare che alle aziende e ai servizi occorre personale non solo in possesso di conoscenze teoriche e di abilità pratiche, ma anche in grado di tradurle operativamente in comportamenti concreti ed efficaci che tengano conto dell'ambiente in cui si opera. Si va inoltre diffondendo “una visione non ‘neutra’ delle caratteristiche professionali delle risorse umane.

All'interno delle competenze trasversali, quali il mondo del lavoro ritiene più “femminili”, quali più “maschili” e quali più “neutre”, nel senso di attribuibili in egual misura ad entrambi i sessi?

Le ricerche condotte (De Fazi et al., 2000) su questo tema evidenziano che:

- le competenze *relazionali* sono ritenute più ‘femminili’, in quanto le donne sarebbero più orientate a tenere conto dell'altro, a gestire le relazioni, ad agire in un'ottica interattiva;
- le competenze relative alla capacità di *affrontare* sono ritenute più ‘maschili’, in quanto gli uomini sarebbero più allenati a prendere iniziative, ad agire perseguendo direttamente uno scopo senza necessariamente stabilire relazioni significative di coinvolgimento con le persone e l'ambiente circostante;
- le competenze *diagnostiche* sono invece attribuite in egual misura ad entrambi i sessi.

Anche se è ancora considerato un valore spogliarsi della propria identità di genere nell'ambito lavorativo, da qualche tempo si tende non più a negare ma a valorizzare le specificità femminili e maschili trasferite nell'attività professionale. In particolare, le competenze ritenute più ‘femminili’ cominciano ad avere rilievo

nella nuova organizzazione del lavoro orientata 'al cliente' e impostata sul lavoro di gruppo.

Uscendo dalle mura domestiche – dove erano considerate 'naturali' e date per scontate – le capacità tradizionalmente attribuite alle donne, perché sviluppate nelle cure familiari, cominciano, dunque, a perdere la loro invisibilità. Le ricerche, pur confermando un luogo comune (le donne sono dolci, pazienti, disponibili, ecc.), non evidenziano più una svalutazione di questo tipo di competenze. È questo l'aspetto innovativo.

Al contrario, anche se le competenze trasversali 'femminili' non sono ancora diffusamente valutate e premiate dalle organizzazioni, nei contesti di lavoro si riconosce loro sempre più valore strategico per l'azienda/il servizio. Quella delle competenze trasversali 'femminili' è una grande opportunità per le donne, a condizione di assumerla e giocarla in modo consapevole. Esse infatti risultano particolarmente strategiche nei servizi alla persona, dove l'attività professionale è molto incentrata sulla qualità della relazione con il paziente/utente. Spesso, però, le risorse umane femminili valorizzano poco il proprio patrimonio professionale specifico, anche perché più una competenza professionale femminile risulta 'vicina' ai compiti svolti dalle donne nel ruolo materno – e, quindi, a titolo gratuito – più essa fatica ad acquistare un proprio valore 'di mercato', cioè sul piano professionale.

DAL LAVORO FAMILIARE AL LAVORO PROFESSIONALE: QUALE PASSAGGIO DI COMPETENZE?

Il contenuto del lavoro di cura – un lavoro non a caso con una prevalente presenza di donne – ha molte contiguità con i compiti familiari di accudimento.

Nonostante rappresenti un'esperienza sociale fondamentale per maturare determinate attitudini/capacità nelle donne, il lavoro di cura svolto all'interno della famiglia è stato – come già detto – per lungo tempo ritenuto un "non lavoro", un insieme di gesti ovvii, che non richiedono nessuna particolare competenza. Non è quindi facile che esso acquisti valore e venga riconosciuto – sia dagli individui sia dalle organizzazioni – una volta trasferito dall'interno delle case al mercato professionale. Eppure, se consideriamo gli aspetti più tradizionali di tale 'lavoro', notiamo che esso ha potenziato nelle donne alcune attitudini utilizzabili proficuamente nell'attività lavorativa. Ma nello stesso tempo, proprio per le sue caratteristiche, tale lavoro ha deter-

minato alcune delle difficoltà che le donne talvolta incontrano nel mondo del lavoro.

Le donne infatti:

“Dal **lavoro materiale della casa**, per definizione invisibile, visibile solo quando non è fatto o quando viene riconosciuto dall'altro, portano la capacità riparativa, la sublime arte del rammendo – che tanto più è perfetto quanto più è invisibile – la capacità cioè di far sì che tutto proceda bene senza attirare l'attenzione. Con precisione, attenzione, senso pratico. Ma proprio perché il lavoro nella casa è visibile quando è riconosciuto dall'altro, le donne si aspettano che anche nel lavoro professionale sia l'altro a riconoscerlo, dunque non sono autoassertive, non chiedono, non si propongono, difficilmente sanno affermare il proprio valore. Si aspettano che sia l'altro a farlo.

Dal **lavoro di mediazione tra famiglia e Stato** (servizi sociali, sanitari, educativi, ecc.) traggono la capacità di destreggiarsi nei rivoli della burocrazia e della complessità, una mentalità "problem solving", l'abilità di affrontare e risolvere problemi complessi; ma anche la difficoltà, spesso, ad accettare l'astrattezza delle leggi o le regole delle organizzazioni.

Dal **lavoro di rapporto** (in famiglia e con l'esterno) portano nel lavoro professionale l'attitudine alla relazione, alla mediazione, alla negoziazione nei conflitti, la capacità di tener conto delle differenze, l'attenzione ai pareri degli altri, il senso dell'equilibrio; ma anche la tendenza a non tener conto dei propri bisogni, quindi ad avere scarso rispetto di sé.

Dal **lavoro materno** portano la mancanza di arroganza, l'attenzione ai bisogni dell'altro, la disponibilità, la pazienza. Ma talvolta corrono il rischio di un eccesso di disponibilità, la tendenza a servire.

Dal **lavoro di manutenzione** dell'apparato tecnologico-domestico portano nel lavoro professionale la cura per gli strumenti di lavoro, ed anche dell'ambiente in cui esso si svolge (renderlo gradevole e comodo), ma molto meno la capacità di destreggiarsi con le tecnologie complesse.

Dal **lavoro di consumo** (far la spesa, cucinare) portano la capacità di previsione e programmazione, l'ottimizzazione delle risorse, l'attitudine a contrastare lo spreco. Ma spesso anche la difficoltà a rischiare, un eccesso di timidezza nei confronti del maneggio del denaro.

Dal **lavoro di organizzazione** complessiva del lavoro di cura portano la capacità di tenere contemporaneamente sotto controllo molte variabili, di avere il quadro di insieme della situazione e soprattutto la capaci-

tà di definire le priorità; ma anche la tendenza a non accettare la parcellizzazione del proprio lavoro, e la tensione verso il controllo, con il rischio di sovraccaricarsi non delegando (Piazza, 1999)".

Vanno evidenziate, tuttavia, le trasformazioni profonde – negli ultimi decenni – verificatesi all'interno del tradizionale lavoro di cura familiare. In precedenza si erano giustamente sottolineati il carattere di disponibilità temporale e psichica di tale lavoro e l'apertura relazionale, la cooperazione, l'attenzione alla dimensione affettiva del rapporto. Oggi, invece, si mettono più in evidenza quelle caratteristiche del lavoro di cura – legate alla sua complessificazione – che ne trasformano in gran parte il contenuto e le modalità. In particolare, si sta superando il concetto di "sacrificio" per evidenziare i problemi organizzativi e strategici, oltre che psicologici. Problemi che, per essere affrontati, richiedono rapidità di decisione, senso dell'organizzazione, capacità di combinare risorse, modalità di espressione e relazionalità, apertura agli altri, ma anche investimento su di sé. Dunque capacità strategiche e decisionali molto forti, cioè manageriali.

Anche nel mondo del lavoro, e in particolare dei servizi alla persona, questo intreccio di diverse competenze (gestionali e relazionali) risulta sempre più richiesto. Le donne sarebbero quindi potenzialmente avvantaggiate dai nuovi orientamenti del mercato. Tuttavia, prima che esse lo siano di fatto, c'è ancora molta strada da fare.

Il contesto attuale dei servizi, almeno formalmente, ancora non valorizza la cultura della cura, anzi, non riconosce neppure una specificità alle donne che vi lavorano. Di fatto, però, fa affidamento in modo strisciante proprio sulla dedizione, sulla presenza costante, sulla capacità di far da collante, che le donne sembrano "naturalmente" portare con sé.

D'altra parte, le operatrici stesse ricorrono – nel costituire la propria identità professionale – al proprio essere donna, incorporando e agendo la cultura delle "cure femminili-materne". Ma tale passaggio rischia di portare nel lavoro la stessa svalorizzazione dei compiti di cura esistente nell'ambito privato-familiare, fino a considerarlo un "non-lavoro". Inoltre, questo ricorso è spesso finalizzato, e persino richiesto, a supportare condizioni di lavoro, per lo più pesanti e inadeguate nei servizi in cui l'operatore "ha addosso tutto il giorno la persona da curare".

Individuate le competenze richieste per offrire un buon servizio e gli elementi cognitivi, emotivi, relazionali neces-

sari, si pone una domanda di fondo: come determinare le condizioni per un buon servizio? Bastano conoscenze, disponibilità, buon senso, impegno dei singoli?

Più si è consapevoli della complessità degli elementi che interagiscono nel costruire un buon servizio, tanto più è necessaria una costante alimentazione delle competenze degli operatori attraverso la loro formazione. E, prima ancora, inserire, nei piani di studio, percorsi e riflessioni che accrescano le competenze trasversali fin qui considerate.

Occorrono, però, anche condizioni organizzative che valorizzino e correlino tra loro gli apporti dei singoli operatori. Le risorse umane vanno "curate" esattamente come gli utenti-pazienti, per "trattenerle" e non disperdere il loro potenziale di conoscenze e competenze, mettendo le persone in grado di dare il meglio di sé. Non interventi formativi ed organizzativi, mirati solo ad approfondire i problemi connessi al rapporto ravvicinato con il corpo, ma "un'educazione sentimentale", "un'educazione alla convivenza" "(...) in cui circolino anche dimensioni più corporee, siano viste e nominate, in cui si insegni alle persone a riconoscerle e gestirle in modo civile. Si potrebbe definire un'organizzazione come una "embodied situation", una situazione cioè in cui i corpi esistono insieme con le menti e le intelligenze. Questi corpi vanno dunque fatti esistere: bene, con agio, non cancellati (Piazza, 1998)".

Organizzazioni come una "embodied situation": ben oltre i tradizionali stereotipi di maschile e femminile.

BIBLIOGRAFIA

De Fazi S, Perucci MB, Piazza M. Competenze S-convenienti. Domanda di lavoro, valori organizzativi e modi di produzione femminili, Edizioni Editrice Aesse, Roma 2000.

Piazza M. Molestie sessuali: risultati della ricerca. Quaderni della Regione Lombardia, Milano 1998:38-9.

Piazza M, Dal lavoro di cura al lavoro professionale. Sinergie, contaminazioni, perversioni. In: Demetrio D et al. Il libro della cura si sé, degli altri, del mondo, Rosenberg & Sellier, Torino 1999:90-3.

Piva P. Il lavoro sessuato. Donne e uomini nelle organizzazioni, Anabasi, Milano 1994:16-8.

Taurino A. Psicologia della differenza di genere, Carocci, Roma 2005:88.

BIBLIOGRAFIA CONSIGLIATA

Perucci G. Sulla nostra pelle. Il corpo dell'operatore nel lavoro di cura, Carocci, Roma 2006.

Ruspini E. Le identità di genere, Carocci, Roma 2004:108.