



# AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITA'

13

Giovanna Nicosia  
Roberta Curiazi

a cura di  
*Everardo Minardi*



ANNIVERSARIO  
del voto alla Donna

1946**2006**

Con il contributo di :



Credito Cooperativo Ravennate e Imolese - FAENZA

*Giovanna Nicosia*  
*Roberta Curiazi*

# **AZIONI POSITIVE PER LE PARI OPPORTUNITA'**

*Risultati di ricerca*

a cura di  
*Everardo Minardi*



COMUNE DI FAENZA  
Assessorato alle Pari Opportunità

**F O N D A Z I O N E**  
**GIOVANNI DALLE FABBRICHE**



# INDICE

Prefazione, di <i>Everardo Minardi</i>	pag.	7
<b>Il ruolo delle donne nelle attività sociali.</b>		
<b>Il caso delle cooperative sociali del territorio faentino</b>		
di <i>Roberta Curiazi</i>	»	11
- Sommario	»	13
- <i>Introduzione</i>	»	17
1. Verso le pari opportunità: una sfida per la cooperazione sociale	»	20
2. Cooperazione sociale: storicamente una scelta al femminile?	»	24
3. Donne e cooperazione sociale oggi	»	27
4. Le donne immigrate: una risorsa importante per la cooperazione sociale	»	30
5. Welfare, ruolo delle imprese di cooperazione sociale e pari opportunità in Emilia-Romagna: bilancio in positivo o deficit? Un quadro d'insieme	»	35
6. La ricerca sul campo: il lavoro delle donne nelle imprese di cooperazione sociale della realtà faentina	»	45
7. Presentazione dei risultati della ricerca	»	48
7.1 I dati qualitativi: analisi dei questionari rivolti alle "lavoratrici del sociale"	»	50
7.2 Le interviste	»	54
8. Conclusioni: strategie per l'azione	»	72
- Bibliografia	»	80

<b>L'imprenditoria femminile "atipica" nei settori produttivi nelle imprese di norma "maschili"</b>	»	83
- Premessa	»	85
- Nota metodologica	»	85
- Contesto di riferimento	»	86
- L'imprenditoria femminile	»	94
- Analisi dei casi	»	95
- Considerazioni	»	99
• Conciliazione	»	99
• Carriera	»	101
• Formazione	»	102
• Professionalità	»	103
• Territorio	»	104
- Conclusioni	»	105
- Bibliografia	»	107
- Appendici	»	108
- Riferimenti legislativi	»	119

## PREFAZIONE

di *Everardo Minardi*

I ragionamenti sulle pari opportunità di solito si collocano tra chi li considera in un certo senso scontati e chi ad essi si oppone nella convinzione che si tratti ancora di esiti di influenze ideologiche “femministe”.

Così, anche in contesti locali come quello romagnolo e faentino in particolare, parlare di cooperative sociali che impiegano donne, semmai immigrate, in lavori di cura alla persona e di imprese agricole ed industriali dove si afferma la leadership di donne potrebbe, nell’accezione di alcuni, costituire la ripresa di figure sociali in un certo senso istituzionalizzate quali la “donna di servizio” da un lato e la “azdora” dall’altro, considerate tipiche di un certo mondo della tradizione locale. Un rimando, che è poi una fuga in miti che hanno dato origine a stereotipi abbastanza stupidi, ma duri a morire.

In realtà, proprio l’iniziativa di studiare la condizione delle lavoratrici donne sia nelle imprese di servizi sociali sia nelle imprese agricole e piccolo industriali in quanto espressione largamente rappresentative della economia locale, ha costituito l’occasione per superare una volta per tutte ottiche e rappresentazioni collettive prive di ragionevole fondamenti, per evidenziare piuttosto i nodi e le contraddizioni persistenti nel rapporto tra la donna e la sua presenza attiva nell’organizzazione dei fatti economici e sociali.

L’iniziativa di condurre mirate azioni di ricerca sul mondo delle cooperative sociali e delle imprese locali in comparti significativi, adottata dal Comune di Faenza in collaborazione con la Fondazione Giovanni Dalle Fabbriche, con la adozione di due borse di ricerca, non ha certamente risolto le difficoltà note, ma ha consentito di avviare una riflessione e quindi di elaborare alcune strategie di azione idonee a migliorare la qualità del rapporto tra donne e lavoro, tra donne e prassi imprenditoriali e gestionali delle moderne imprese economiche del territorio.

La impresa cooperativa è una struttura flessibile, con possibilità partecipative elevate offerte dalla possibilità delle donne lavoratrici di divenire socie in tempi ravvicinati, ma al tempo stesso con un carico di impegni e prestazioni che richiedono oltre ad un impiego rilevante di tempo, anche lo sviluppo di un set di competenze che non si può considerare chiuso ed autosufficiente. È forse proprio questo il caso in cui lo sviluppo della impresa nella sua performance organizzativa, anche nella qualità dei suoi “prodotti” coincide ampiamente con lo sviluppo della professionalità dei suoi addetti e la formazione permanente delle sue competenze tecniche e relazionali. Perciò la impresa cooperativa può essere scelta come un ambito privilegiato di osservazione su come i nodi del rapporto tra donna e lavoro di cura si possono affrontare anche per la loro soluzione; infatti, i problemi della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, della mediazione sociale, della prevenzione del rischio di *burn-out* sono tutti reperibili a volte ad elevata concentrazione proprio nella impresa che, considerata socialmente come marginale nelle filiere produttive capaci di produrre reddito, si rivela invece decisiva proprio nel contesto dei sistemi di riproduzione sociale che a loro volta sostengono le persone impegnate nei settori produttivi anche i più innovativi e tecnologicamente avanzati.

Le imprese piccolo-industriali sono l'altro grande scenario dove si manifestano dinamiche positive, deficit e contraddizioni più estesamente ascrivibili alla economia locale. Se le donne sono sempre state presenti ed in maniera spesso decisiva nei settori produttivi locali (a cominciare da quello agricolo a quello del tessile, abbigliamento, per arrivare anche a quello meccanico), la loro assenza dai livelli manageriali non è mai stata diagnosticata come un problema di cui preoccuparsi più di tanto; anche sotto il profilo ereditario, si sa che l'erede è sempre stato il maschio e se per caso non ci fosse, si è anche legittimati a vendere l'azienda.

La realtà faentina, come altre, presenta invece il caso di donne, che forse senza una specifica programmazione delle loro carriere professionali, si sono trovate a diventare protagoniste di realtà imprenditoriali che hanno fatto crescere ed affermare in contesti di mercato rilevanti, svolgendo un ruolo direzionale e gestionale che non sembra proprio aver nulla da temere da altri eminenti esempi di management maschile.

Sotto tali profili quindi le pari opportunità sono possibili, anche se

non si deve certamente dare per acquisita la loro completezza o la loro definitività. Anche le pari opportunità vanno continuamente conquistate dalle donne e dagli uomini che si trovano ad operare in campi come quello economico e sociale dove le risorse e le competenze degli uni vanno messe in campo in tutta evidenza con le risorse e le competenze delle altre.

Faenza, dunque, un territorio di pari opportunità? Un ambito di best practices in questo campo? Potremo forse vincere (il fatto che non esista la dice lunga proprio sul tema) un *National Award* come quello di altre città riconosciute come città amiche dei bambini o degli anziani?

Si potrebbe anche elaborare una legittima aspettativa a questo riguardo. Ma per ora è importante dare seguito al lavoro accurato e paziente che è stato fatto da giovani ricercatrici insieme a donne socie lavoratrici di cooperative sociali e donne manager di imprese locali di successo. Perché, come si sa, le prime a manifestare insofferenze per promesse non mantenute sono proprio loro!



*Roberta Curiazi*

**Il ruolo delle donne  
nelle attività sociali.  
Il caso delle cooperative sociali  
del territorio faentino**



## SOMMARIO

In tutta Europa sono attualmente vigenti o in via di attuazione dei sistemi di tutela sociale, che hanno portato anche alla realizzazione di politiche di promozione del lavoro femminile e di sostegno alla famiglia. Queste hanno progressivamente reso il Terzo Settore, in particolare, uno spazio fertile per la crescita e lo sviluppo dell'occupazione femminile, in quanto aperto a nuove competenze e in grado di offrire soluzioni maggiormente flessibili e conciliabili con i tempi della famiglia.

La comparsa di una fitta rete di servizi sociali alla persona e il seguente proliferare di fenomeni di auto-organizzazione nel medesimo settore - sotto forma di cooperativa sociale o di altre tipologie associazionistiche - hanno testimoniato la realizzazione di nuove opportunità per la donna, rispondenti cioè alle sempre più diversificate esigenze delle donne-lavoratrici in funzione anche del ruolo che esse rivestono nell'ambito familiare. La realtà cooperativa sociale si è dunque configurata come un accettabile connubio tra lavoro e realizzazione personale per una percentuale molto elevata di donne.

Nel comprensorio faentino, preso in esame in questo lavoro, la cooperazione sociale non solo risulta essere una realtà fortemente radicata ed integrata col territorio di appartenenza - e portatrice di benefici sia sul piano economico che sociale -, ma rappresenta anche e soprattutto un fecondo esempio di come si possa contribuire a trasformare la partecipazione femminile al mondo produttivo in un apporto fondamentale per la sua crescita, sia quantitativa che qualitativa.

In questo lavoro sarà allora nostra intenzione fare emergere l'importanza dello strumento cooperativo come "volano" di sviluppo di nuove esperienze ed opportunità imprenditoriali di auto-organizzazione o di collaborazione lavorativa, che siano improntate al rispetto delle Pari Opportunità e che si configurino come concreta possibilità per le donne di trovare degli spazi d'azione per la propria realizzazione

lavorativa, anche in funzione del ruolo che esse rivestono all'interno dell'ambito familiare.

Allo scopo, mi servirò di una metodologia di ricerca improntata alla raccolta di dati qualitativi, che verranno poi ulteriormente sviluppati con interviste a donne impegnate a vari livelli all'interno del mondo cooperativo sociale faentino, e seguite da un'analisi dei casi presi a riferimento.

Sulla base di queste informazioni l'obiettivo sarà quello di capire che ruolo ha assunto la cooperazione sociale sul territorio faentino, col fine di proporre soluzioni in grado di rimuovere gli ostacoli ancora presenti nell'implementazione e attuazione di "azioni positive per le Pari Opportunità", cercando di individuare dei canali percorribili verso una loro concreta realizzazione.

Analizzando il settore della cooperazione sociale ciò significherà fare emergere gli elementi di incertezza ancora presenti, ma, soprattutto, mettere in evidenza i punti di forza che fanno della cooperazione sociale un importante strumento di sviluppo partecipativo come attiva componente, sociale e produttiva, del territorio. Questo permetterà, dove possibile, di rilevare ed indicare quali possono essere le prospettive di cambiamento e le modalità d'azione future, e rispetto a quale logica intervenire per proporre ed assecondare un certo tipo di sviluppo, che prima di tutto richieda una presa di coscienza culturale e, solo in un secondo momento, anche operativa.

Questo contributo si aprirà con una breve introduzione sul "perché" abbiamo orientato la ricerca specificamente sul settore cooperativo sociale, illustrandone brevemente le principali caratteristiche in riferimento all'argomento che prenderemo in esame.

Seguirà un inquadramento generale dell'argomento, con un accenno a grandi linee alle politiche condotte dall'UE in materia. Cercheremo poi di mettere in risalto il "legame" esistente tra Pari Opportunità e cooperazione sociale, soffermandoci sulle peculiarità e le caratteristiche prevalenti delle cooperative sociali e fornendo una definizione generale (senza la presunzione che possa essere anche esaustiva) del funzionamento di queste realtà e delle loro modalità di intervento sul mercato, attraverso l'illustrazione delle finalità normative ad esse attribuite.

Si prenderà in esame anche lo stretto rapporto esistente tra donne

e cooperazione sociale, spiegando quando è “nato” questo incontro e secondo quali linee ha conosciuto il suo seguente sviluppo. Ci soffermeremo, poi, su cosa dovrebbe significare attuare politiche di Pari Opportunità e quali possono essere le strade di una percorribilità possibile, in relazione al rapporto esistente tra donne e cooperazione sociale oggi.

Infine, faremo un breve inciso su un problema che riguarda ormai da vicino il nostro Paese: la difficoltà di integrazione della manodopera femminile straniera all'interno del nostro tessuto produttivo. Questo ci porterà a configurare la cooperazione sociale come una possibilità, se non ottimale, per lo meno auspicabile in vista di una maggiore tutela - sul piano lavorativo e sociale - delle donne immigrate, ma anche in prospettiva di fornire un aiuto notevole alla valorizzazione delle loro competenze e, nel contempo, alla crescita ed allo sviluppo del territorio, proprio grazie al valore aggiunto generato includendo nuove risorse e nuove ricchezze all'interno del tessuto socio-economico di riferimento.

Nella seconda parte del lavoro forniremo un quadro, anch'esso generale, delle politiche perseguite dalla Regione Emilia-Romagna in materia di problematiche di genere, soffermandoci sull'interrelazione tra welfare locale, cooperazione e politiche per le Pari Opportunità.

Ci occuperemo, poi, di fornire un'analisi qualitativa dei dati raccolti mediante questionari relativi a “come e secondo quali modalità” si svolge il lavoro di queste donne all'interno delle cooperative sociali e su come esse vivono il proprio lavoro e le difficoltà ad esso connesse. Verranno inoltre riportate anche una serie di interviste che ci aiuteranno a comprendere meglio cosa significa davvero essere donna nel mondo della progettazione e della produzione di servizi sociali e concluderemo cercando di fare un bilancio sulla situazione che caratterizza attualmente il territorio faentino, nel tentativo di comprendere se davvero il mondo della cooperazione sociale può ergersi ad esempio primo e più veritiero dell'applicazione attenta e corretta delle politiche per le Pari Opportunità.



## INTRODUZIONE

Il lavoro delle donne, la quantità e la qualità dell'occupazione femminile rappresentano un problema di portata nazionale, che sempre più occupa e preoccupa le forze politiche e sindacali del nostro paese e oggi vede impegnata grandemente anche la stessa UE.

Il movimento cooperativo, proprio in quanto composto da aziende democratiche, direttamente interessate ad agire sul sociale e col sociale, non è estraneo a questa problematica. La prospettiva secondo cui si sta cercando di agire ora, anche all'interno di questo mondo, è quella di contribuire all'elaborazione di un progetto di intervento sul mercato del lavoro - finalizzato alla massima occupazione femminile e attuato mediante lo strumento cooperativo - volto a rimuovere gli attuali ostacoli alla piena partecipazione delle donne al lavoro ed alla gestione cooperativa. Ciò è già particolarmente visibile all'interno della realtà cooperativa sociale, dove le esperienze in atto dimostrano come sia possibile trovare – qualora e laddove vi sia la reale volontà - un accettabile connubio tra lavoro e realizzazione personale per una percentuale molto elevata di donne: dai livelli organici più bassi a quelli dirigenziali troviamo spesso, infatti, donne impegnate quotidianamente in azioni volte a combattere l'emarginazione sociale e all'assistenza di fasce d'utenza abbandonate a loro stesse, a causa della mancanza di risorse e/o di interesse o, semplicemente, di mezzi per una corretta organizzazione e gestione di determinate problematiche. L'intento di analizzare il settore delle attività sociali, con specifico riferimento alla forza-lavoro femminile occupata a vari livelli nel comparto delle cooperative sociali, nasce proprio dall'evidente importanza del ruolo assunto da queste realtà all'interno del territorio faentino. Le organizzazioni che fanno parte di questo mondo assumono quotidianamente, come propria mission, l'agire secondo principi volti a preservare, dove possibile, il benessere della popolazione locale e delle fasce di essa considerate "deboli". Le cooperative sociali, infatti, rappresentano

un modo importante per coniugare l'efficienza del "fare impresa" e, insieme, la solidarietà del volontariato e la personalizzazione nella produzione dei servizi sociali; il tutto con lo scopo ultimo di perseguire e attuare un'azione di solidarietà sociale. E' in tale contesto, più che in altri, che si realizza quindi una sinergia tra obiettivi di tipo economico e obiettivi di responsabilità sociale, ricercando costantemente un importante e fecondo equilibrio tra questi due aspetti nell'erogazione del servizio da parte degli operatori del settore.

Le donne si sono rivolte alla cooperazione in quanto portatrici di semplici, ma anche di nuove esigenze quotidiane, che altrove non avrebbero trovato terreno fertile per una loro equa soddisfazione. L'esperienza ci ha mostrato come la modificazione dei rapporti di produzione, l'indipendenza economica, i provvedimenti legislativi volti ad eliminare qualsiasi discriminazione tra sessi - insieme a migliori condizioni formative ed educative - siano sicuramente pregiudiziali all'avvio di un percorso emancipatorio da parte di qualsiasi individuo, ma, tuttavia, non ancora del tutto sufficienti per le donne.

Grande è stato comunque il contributo finora dato dalle donne al movimento cooperativo nel suo insieme, e a quello sociale nello specifico, ma ancora maggiore è l'apporto di innovazione, qualità ed efficienza che esse hanno dimostrato anche nell'organizzazione di questa realtà, sia in termini di capacità lavorativa che di partecipazione diretta e attiva alle proprie dinamiche.

Di questa ricerca saranno dunque protagoniste le "cooperatrici sociali", partendo dalle esperienze del loro vissuto e dalle singole soggettività, da quanto hanno costruito, a vari livelli, nel corso della loro vita lavorativa, dai limiti che si sono manifestati, dai problemi che hanno incontrato sulla loro strada e dai valori messi in campo per raggiungere i risultati attuali; ciò per dimostrare che "ragionare d'impresa" è oggi ormai un convincimento comune, concreto e realizzabile da tante donne cooperatrici, che si sentono parte di una organizzazione economica alla quale non partecipano più in modo marginale, ma come figure imprenditoriali, lavorative e come utenti stessi.

L'analisi del lavoro femminile all'interno delle cooperative sociali ci aiuterà allora a comprendere meglio le sfaccettature di un mondo nel quale le donne hanno trovato da sempre uno spazio favorevole al dialogo ed alla crescita professionale, dove hanno potuto opportunamente esprimersi con un proprio conseguente riconoscimento sociale

e dove ciò si è spesso concretizzato in esperienze innovative sia in campo economico che sociale, nel pieno rispetto dei principi alla base del movimento cooperativo stesso.

## 1. Verso le pari opportunità: una sfida per la cooperazione sociale

“Pari opportunità” significa creare le “condizioni per un’eguale possibilità di riuscita” o per la realizzazione di pari occasioni favorevoli per tutte le persone - donne e uomini di qualsiasi origine ed età, di pari dignità e di pari diritti. Promuovere la cultura delle pari opportunità, e contribuire ad una formale attuazione di principi di parità per le donne, costituisce una prerogativa avvertita a più livelli dell’organizzazione statale e sovra-statale, al fine di rimuovere gli ostacoli e le discriminazioni che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità e di promuovere la valorizzazione, nel senso più ampio del termine, delle differenze di genere e delle peculiarità di ciascun individuo.

Fra le politiche sociali condotte dall’Unione Europea particolare attenzione è stata riservata proprio alle azioni volte a ridurre le disparità di genere, che hanno assunto negli ultimi anni un’importanza crescente (prendendo le mosse dalla forte sensibilità verso queste problematiche dagli ormai lontani anni Settanta), costringendo a richiamare l’attenzione sull’argomento anche all’interno dei singoli Stati membri. Si tratta però di un campo, questo, nel quale si registra ancora un generalizzata e grave arretratezza, soprattutto per ciò che riguarda la situazione italiana.

L’emanazione di direttive a livello europeo non sembra infatti aver prodotto le condizioni di base necessarie e sufficienti per l’effettiva realizzazione dell’integrazione sociale a ogni livello e sfera dello sviluppo economico, sociale e lavorativo del nostro paese. Tuttavia si sono date indicazioni riguardo alle cosiddette *best practices*, indicando proprio la cooperazione come una delle risposte qualitativamente più valide per vedere realizzata una presenza attiva delle donne sul mercato del lavoro ed una nuova e differente (rispetto al passato) organizzazione della vita socio-lavorativa. E’ quindi nel quadro di strategie tese ad affermare idee di emancipazione, principi di libertà e di uguaglianza di opportunità per uomini e donne che vanno rilanciati il valore ed il ruolo in particolare della cooperazione sociale.

Le cooperative sociali sono state introdotte nel nostro ordinamento dalla Legge 381 dell’8 novembre 1991 – *Disciplina delle cooperative sociali* -, che fornisce una loro precisa definizione: (art. 1) “...le cooperative sociali hanno lo scopo di perseguire l’interesse generale

della comunità alla **promozione umana** e all'**integrazione sociale** dei cittadini attraverso:

- a) la gestione dei servizi socio-sanitari ed educativi;
- b) lo svolgimento di attività diverse – agricole, industriali, commerciali e di servizi – finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate... ”.

Con tale legge si è dato il via alla creazione di una tipologia cooperativa fondata sulla solidarietà sociale, dove diventa pertanto primario lavorare per l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale, perseguendo principi di importanza cruciale, come la “**pari dignità**” o le “**pari opportunità**”, non solo all'interno della struttura organizzativa stessa, ma anche nel rapporto con la propria utenza ed i propri *stakeholders*. Per tali motivi si è ritenuto a maggior ragione opportuno concentrare l'attenzione su questo settore che, nella sua miriade di sfaccettature, rappresenta il più fecondo esempio di cosa possa significare lavorare nel campo delle attività sociali aiutando e tutelando chi ha bisogno non solo di assistenza, ma anche di un concreto appoggio nell'affrontare una quotidianità spesso estranea e, talvolta, avversa ai propri personali bisogni. Chiaramente, ciò investe la cooperazione sociale di un gravoso compito: sfruttare la dimensione territoriale che la caratterizza, apportando innovazione, flessibilità organizzativa e produttiva; tutti fattori, questi, determinanti per lo sviluppo aziendale ed economico. In sostanza, ragionare secondo una prospettiva di sviluppo qualitativamente nuovo, ripensando e rilanciando il ruolo moderno del movimento cooperativo, all'altezza delle esigenze attuali e più al passo coi tempi.

Tra le politiche di intervento di maggior rilievo finora condotte dall'UE vanno per l'appunto considerate quelle relative alle cosiddette fasce deboli e, in particolare, alle donne, finalizzate alla riduzione ed al contenimento delle disparità di genere. La promozione dell'uguaglianza tra i sessi, nuovo obbligo previsto nel Trattato di Amsterdam (artt. 2 e 3), è divenuto infatti un principio centrale delle politiche e delle azioni istituzionali della Comunità Europea. In queste rientrano, per esempio, i programmi di promozione *Equal*, che hanno come fine quello di modificare i rapporti di genere all'interno del mercato del lavoro e dell'offerta ad esso relativa. Ma la negativa situazione congiunturale dell'economia, che ha caratterizzato i Paesi membri nel corso degli ultimi 10-15 anni, ha determinato delle generali condizioni

di arretramento in termini di sviluppo umano ed una conseguente maggiore difficoltà nell'applicazione delle "buone pratiche" perseguite con forza dall'UE. Sempre in questi anni si è assistito ad un progressivo declino dell'occupazione, seguito da un brusco crollo dei salari e da un parallelo notevole aumento delle disuguaglianze in campo retributivo. Tale situazione ha spinto le famiglie a cercare di conservare due stipendi, favorendo un alto tasso di partecipazione femminile al mercato del lavoro, proprio in un momento in cui, paradossalmente, risultano in calo sia la disponibilità di posti di lavoro - che si è abbassata vertiginosamente - sia la possibilità di conservarli sul lungo periodo. Ciò ha in parte contribuito a liberare le donne dal mero ruolo di "curatrici della famiglia e dei figli" e di assistenza ai membri più anziani e/o con problemi di autonomia, evidenziando invece un loro peso più incisivo nel contesto sociale di appartenenza e una più evidente possibilità di avviare un personale percorso di realizzazione anche al di fuori del contesto familiare.

In questo senso, l'operare specificamente nell'ambito del "sociale" e l'impiego nelle attività lavorative ad esso connesse, si è proposto come concreta possibilità di sviluppo umano, di integrazione, di pari opportunità per le donne, portando a concepire il lavoro nel sociale come luogo di emancipazione e realizzazione personale, piuttosto che lo sterile riproporsi di consolidate dinamiche considerate proprie della "condizione" femminile e della concezione del "lavoro femminile", legato all'assistenza, alla cura ed all'educazione in ambito familiare.

Allo stesso modo, il riproporre il ruolo centrale della donna all'interno della famiglia e delle attività tradizionalmente femminili, insieme al concetto di solidarietà familiare, alle politiche di sostegno della maternità, all'affermazione del ruolo di casalinga - attraverso il riconoscimento di un vero e proprio salario - sono tutti aspetti fortemente limitativi del già difficile percorso verso un processo di convergenza in termini di pari opportunità, come è accaduto in Italia soprattutto nel corso degli ultimi anni, con la focalizzazione su indirizzi politici miranti al recupero dei valori familiari tradizionali<sup>1</sup>. Non ultime,

---

1 - Alcuni esempi: il Libro Bianco sul *Welfare* dove, richiamando l'attenzione sul "baratro demografico" italiano, si preferisce dare spazio a bonus familiari o altre forme di sostegno, comunque lesive della già pesante condizione del doppio ruolo femminile e che, peraltro, finirebbero per scaricare sulla vita delle donne le "mancanze" della nostra organizzazione sociale, piuttosto che dirottare l'attenzione su una più sensata e necessaria estensione dei servizi sociali; la Legge 14 febbraio 2003 n. 30 - Delega al Governo in materia di occupazione e mercato del lavoro - , che sembra avere l'impatto più negativo proprio sulla qualità del lavoro delle donne; la Legge Bossi-Fini, assolutamente lontana dai diritti e i bisogni delle donne immigrate.

hanno sicuramente sortito un effetto analogamente determinante anche le condizioni socio-culturali di partenza del nostro Paese, che hanno contribuito a delineare con maggiore chiarezza i limiti di applicazione dei processi evolutivi perseguiti in termini di pari opportunità.

Viene pertanto ad affievolirsi la speranza di vedere realizzata appieno una possibilità concreta di attuazione delle pari opportunità, di una maggiore partecipazione femminile nell'acquisizione di una nuova dignità sociale attraverso un più qualificato inserimento nel mondo del lavoro. Ciò è peraltro testimoniato dall'aumento di cause di discriminazione sociale e salariale di genere, dall'emergere dei cosiddetti "fenomeni di *mobbing*", di cui vittime risultano essere spesso proprio le donne, e dalla tanto reclamata "atipicità" dei contratti di lavoro, che ha penalizzato e continua tuttora a penalizzare principalmente la componente lavorativa femminile.

Tentativi si stanno conducendo nella direzione dell'accertamento del valore del lavoro e della classificazione del lavoro stesso riguardo all'aspetto retributivo, cercando di rendere queste valutazioni quanto più possibile neutrali rispetto al sesso di riferimento.

In definitiva, quello a cui si deve puntare è, *in primis*, la diffusione della consapevolezza che l'integrazione economica e sociale di genere non costituisce solo un obiettivo fine a se stesso, ma una strada importante per la realizzazione di processi di crescita socio-culturale ed economica più ampi e determinanti per il tessuto socio-economico locale. Riconoscere la qualità della professionalità e dell'impegno lavorativo delle donne, soprattutto in settori come quello sociale, significa infatti conferire il giusto riconoscimento a questa forza-lavoro indispensabile nella gestione e nell'erogazione di servizi che, proprio per la loro complessità e varietà, richiedono sempre più una presenza motivata e capace, le cui competenze non devono e non possono essere messe in secondo piano rispetto a logiche di mercato evidentemente in contrasto con uno sviluppo improntato alla valorizzazione ed alla tutela delle risorse a disposizione. In questo senso, il mondo della cooperazione sociale sembra essere - nelle sue linee generali - un "luogo felice" nel quale le donne riescono da sempre, in misura maggiore o minore a seconda dei casi, a trovare spazio sia per una propria realizzazione professionale e personale, sia per un riconoscimento più equo delle proprie capacità e qualità lavorative, tanto in termini di salario, quanto in termini di possibili progressioni di carriera.

Focalizzando l'attenzione sulla situazione territoriale faentina, il nostro intento è di fare emergere quegli aspetti del settore che ne fanno sicuramente un comparto produttivo all'avanguardia nel rispetto e nella valorizzazione della condizione femminile, attraverso la pratica di attività che, per le loro particolari caratteristiche, vedono emergere il ruolo della donna come fondamentale, in quanto portatore di conoscenze ed attitudini imprescindibili per una corretta ed efficiente gestione dei problemi ad esse connessi, compatibilmente con il rispetto delle necessità legate al doppio ruolo di cui essa è stata da sempre investita dalla società: quello di madre-moglie e, solo dopo, di lavoratrice.

## **2. Cooperazione sociale: storicamente una scelta al femminile?**

Il boom cooperativo che si è registrato in Italia a partire dagli anni Ottanta ha toccato fasce importanti di donne. Il perché la pressione delle donne si sia indirizzata proprio verso il settore cooperativo va ricercato nella maggiore presenza di spazi di lavoro e di discussione politica aperti anche ad esse. Questo dato risulta ancora più evidente se analizzato in rapporto ad un più ampio e complessivo cambiamento della condizione femminile, intervenuto in seguito all'emergere di queste nuove possibilità lavorative. E' però importante sottolineare come la "scelta cooperativa" sia stata spesso la risultante dei segni più evidenti del processo di cambiamento avviato dalle donne stesse nella ricerca di una riconosciuta accettazione della propria emancipazione. L'autogestione cooperativa si è posta, infatti, non solo come canale lavorativo di sbocco, ma anche come mezzo per oltrepassare i tradizionali rapporti lavorativi e le dinamiche ad essi legate, tendendo ad un modo diverso di concepire il proprio ruolo, non mediato col lavoro e la sua organizzazione o con l'organizzazione sociale a cui siamo abituati. Si è venuta quindi a delineare una strada finalmente percorribile verso il raggiungimento di forme di "libertà" per le donne fino ad allora solo accennate e, comunque, non riconosciute nella loro interezza ed importanza.

La cooperazione è così divenuta sempre meno una scelta di base ideologica e sempre più un mezzo politico, partecipativo e partecipato, uno "spazio" di manovra all'interno del quale le donne hanno potuto e saputo trovare, più che in altri, un'apertura verso la ricerca di un nuovo protagonismo sia sul piano dell'iniziativa economico-impre-

ditoriale, che su quello della trasformazione “condivisa” della realtà sociale.

Le esperienze di autogestione al femminile degli ultimi vent’anni si sono, però, articolate all’interno di strutture di dimensioni per lo più ridotte o comunque non particolarmente rilevanti dal punto di vista economico. La causa di ciò può essere imputabile, probabilmente, ai prevalenti requisiti professionali richiesti alla componente lavorativa femminile - specchio di retaggi culturali ancora difficili da superare, alla generale minore disponibilità di capitale personale da investire (anch’essa riferibile a tradizionali valori integrativi familiari nel reddito prodotto dalle donne), ma anche e soprattutto alla storica esclusione della donna da forme di gestione economica diretta di un’attività. Proprio in virtù di ciò la cooperazione acquista valore come strumento in grado di superare tali ostacoli, indirizzando le risorse e le capacità - singole e collettive - a disposizione e valorizzandole anche in settori economicamente deboli, grazie alla possibilità di fare emergere soggetti, idee ed esigenze nuovi, riconosciuti come fattori positivi di crescita del singolo e dell’intero settore nel suo complesso.

Nel corso degli anni l’apporto determinante delle donne all’interno del mondo cooperativo sociale si è concretizzato in esperienze oltremodo interessanti e significative, in nuove aspettative ed iniziative e nuovi campi di intervento, a testimonianza proprio della “vivacità” delle esperienze in atto, improntate ad una forma più partecipata e moderna di organizzazione dei servizi alla persona. Le molteplici motivazioni di questa scelta: dare risposta alla propria esigenza di lavoro qualificato, cimentarsi in un lavoro che si è “scelto” e si ritiene utile sia per se stessi che per la società, sviluppare nuove professionalità e offrire servizi che rispondano meglio alle esigenze della gente e che si combinano tra essi in modo quanto mai vario ed innovativo, modificandosi nel tempo per aderire con sempre maggiore efficacia e in modo sempre più personalizzato ai bisogni della collettività di riferimento. Nonostante ciò, la cooperazione sociale non può dirsi un settore interamente organizzato al femminile: in esso il peso delle donne è generalmente ancora del tutto inadeguato alla loro presenza quantitativa e all’interesse dimostrato, sebbene, il più delle volte, sia proprio il loro intervento a sollecitare iniziative, promuovendo un rinnovamento della vita di queste organizzazioni e una più attenta riproposta di temi

socialmente interessanti e prioritari. Questo è tanto più vero quanto più prestiamo attenzione al tipo di approccio che le donne hanno avuto e, in parte, continuano ad avere con questa tipologia di lavoro. Esse tendono infatti a vedere in modo più globale e complessivo le situazioni, considerando il proprio lavoro come una conquista giornaliera, e interpretando e facendo proprio il valore della struttura in cui lavorano; inoltre, l'innata "propensione al sacrificio" che le caratterizza, le induce a trasferire spesso nel lavoro modalità d'azione tipiche della vita familiare, con la stessa attenzione e dedizione riservata a quest'ultima.

In realtà, oggi possiamo notare una certa disaffezione a questo genere di principi, soprattutto da parte delle generazioni più giovani, probabilmente per il diverso tipo di approccio che esse hanno nei confronti del lavoro in generale, visto più che altro come momento di passaggio e di pausa nel vasto mondo della precarietà attuale. Tuttavia, la presenza delle donne all'interno del mondo cooperativo sociale si è comunque configurata, nel tempo, come una spinta reale verso una nuova e autentica democrazia interna, grazie all'ampliamento degli spazi per un proficuo confronto di idee ed esperienze e all'apertura verso nuovi momenti di crescita, dettati da spinte e forze culturali emergenti rispetto a quelle tradizionalmente presenti in questo mondo. Basti pensare che le cooperative sociali hanno quasi sempre come propria interlocutrice una platea di donne-utenti – lavoratrici, casalinghe, madri, assistenti familiari e sanitarie – attraverso le quali passa la domanda sociale e di mercato dei servizi alla persona e, quindi, anche della comunità. E' infatti sulle loro spalle che si riversa, generalmente, tutto il peso dell'assenza di certi servizi e l'obbligo di farvi fronte. Come abbiamo detto, in molti casi ciò si è potuto tradurre in un'idea imprenditoriale che ha permesso l'avviamento di attività di interesse sociale: la stessa domanda, mediata appunto dalle donne, si è pertanto trasformata in "domanda organizzata", gestita in forma aggregata; la singola voce è, cioè, divenuta espressione di un bisogno collettivo che ha visto nell'unione di più forze la possibilità concreta del proprio soddisfacimento.

In definitiva, la cooperazione sociale si è tradotta in un varco verso una crescita culturale della quale le donne stesse si sono fatte promotrici, operando in prima persona per modificare la sostanza e la qualità di una organizzazione sociale che ha assegnato loro, da sempre, un ruolo subalterno e marginale al di fuori del ristretto ambito familiare

e casalingo. Probabilmente, se non ci fosse stata questa spinta verso un cambiamento tanto radicale del modo di concepire il proprio ruolo nella società, si sarebbe bloccato lo sviluppo di tutta una serie di esperienze importanti ed innovative, che avrebbe finito per rigettare la donna nell'esclusivo ruolo di sempre, vanificando i tentativi di far valere ed avere riconosciuti i propri diritti di persona, di lavoratrice, di protagonista della vita sociale, culturale, politica ed economica della propria comunità.

### **3. Donne e cooperazione sociale oggi**

L'esperienza della cooperazione sociale italiana si sta affermando come una delle testimonianze più interessanti nel campo delle attività sociali. All'interno di questo settore, ad alta intensità di manodopera, i costi per il personale tendono a superare di gran lunga quelli per investimenti di carattere materiale o altro. Per queste ragioni la corretta gestione delle risorse umane diviene aspetto prioritario nelle scelte organizzative e strategiche dell'impresa. Ciò vale chiaramente per tutte le tipologie cooperative sociali esistenti, accomunate dal medesimo *modus operandi*: un sistema di rapporti e modalità lavorative che richiedono, ad ogni componente l'organizzazione dell'impresa, una forte assunzione di responsabilità ed un comportamento cooperativo e solidale in vista del raggiungimento degli obiettivi comuni; ma è ancora più vero soprattutto nelle cooperative sociali di tipo A, dove, in genere, più del 70% dei numerosissimi occupati è rappresentato proprio da donne e, quindi, dove la natura del rapporto lavorativo, l'elevata intensità relazionale che si instaura fra l'erogatore ed il fruitore del servizio, i rapporti con le reti informali di aiuto e i bisogni che vengono a presentarsi assumono una forte connotazione in relazione alle problematiche di genere.

Le motivazioni di una tale preponderanza di forza-lavoro femminile va probabilmente ricercata nel fatto che il "lavoro nel sociale" viene ancora visto come "prerogativa e appannaggio" della donna, in quanto ritenuta in possesso, come abbiamo già detto, di caratteristiche più consone a questo genere di mansioni lavorative. Ma la cosa non deve essere vista univocamente, perché è altrettanto vero che la presenza e la crescita di una rete di servizi e di occupazioni nel campo del sociale può a sua volta offrire, ed offre, risposte diverse alla forte presenza femminile che lavora quotidianamente al suo interno, riconoscendone,

più che in altri casi, i diritti ed i bisogni in relazione alle mansioni che esse sono chiamate a svolgere anche all'esterno della vita lavorativa. Infatti, il ruolo crescente dei fenomeni di auto-organizzazione nel campo dei servizi alla persona e la contestuale devoluzione dell'offerta, un tempo gestita direttamente dagli enti pubblici, sono fenomeni che hanno aperto e aprono nuove opportunità alla donna, perché contengono in sé notevoli spazi per lo sviluppo di nuove competenze e permettono il realizzarsi di soluzioni lavorative maggiormente flessibili e, pertanto, anche più facilmente conciliabili con i bisogni di vita personale.

In genere il numero di donne occupate in tale settore raggiunge percentuali più o meno elevate a seconda del tipo di servizio offerto. Alcuni dati ci dicono che mediamente, in più dell'80% delle cooperative specializzate in servizi infermieristici o riabilitativi e in quelle che erogano prestazioni di natura assistenziale o educativa, le donne lavoratrici prevalgono nettamente come numero, arrivando a coprire percentuali del 70-80% sul totale dei lavoratori.

Un'altra caratteristica interessante riguarda l'età prevalentemente adulta della componente femminile impiegata nelle cooperative sociali; più contenuta risulta invece la presenza di giovani donne o di donne anziane. Inoltre, quanto al livello di scolarizzazione, esso risulta piuttosto basso, soprattutto tra le lavoratrici meno giovani; per la maggior parte di esse, infatti, il lavoro in cooperativa sociale non si configura quasi mai come il naturale sbocco di un processo di formazione teorica, quanto piuttosto come un esempio di dura formazione pratica sul campo, che spesso ha prodotto una limitazione inevitabile anche della vita privata. Tra le giovani, invece, si sta assistendo ad un innalzamento anche delle competenze teoriche.

Ma, nonostante l'occupazione femminile all'interno del settore sia cresciuta molto in questi anni - sia in termini percentuali che assoluti, non si è tuttavia avuto, in generale, un corrispondente e significativo aumento della presenza femminile in posizioni elevate o di potere - a carattere dirigenziale - considerate da sempre appannaggio degli uomini: infatti, se gli uomini compaiono in maggioranza tra le funzioni organizzative e gestionali rappresentative, le donne abbondano invece, generalmente, nelle attività che richiedono una relazione diretta e operativa (cioè non strategica) con l'utenza; ciò, in quanto naturalmente dotate di quella sensibilità e di quella predisposizione di spirito neces-

sarie per arrivare ad operare professionalmente facendosi interpreti delle esigenze più intime e profonde delle persone con cui si interagisce e si collabora, per arrivare a realizzare nel tempo - sulla base della reciproca fiducia - un buon livello di coincidenza e di integrazione tra il progetto cooperativo comune ed il progetto di vita individuale di ciascuna delle persone che partecipano, a vario titolo, all'attività sociale della cooperativa, ivi compresi gli utenti. A questo proposito si è notato come, in seguito ad un contatto prolungato dell'operatore con situazioni particolarmente problematiche (emarginazione, violenza, handicap fisici o psichici, gravi devianze sociali, ecc...), tendano a verificarsi di frequente fenomeni come il *burn-out*. A fronte di attività che richiedono pesanti ritmi lavorativi e grandi responsabilità, anche e soprattutto sul piano personale, la mancata valorizzazione e considerazione delle competenze acquisite nel tempo dalle "lavoratrici sociali" le spingono spesso, infatti, ad abbandonare il lavoro o a mantenere forzatamente lo stesso ruolo o la stessa mansione, con conseguenti alti costi personali, sociali ed economici.

Vista la particolarità di questo settore, fin qui parzialmente illustrato in linea generale (mettendo in evidenza aspetti interessanti al nostro scopo) e, vista inoltre la spiccata caratterizzazione femminile che lo contraddistingue, diventa oltremodo importante cercare di comprendere la realtà in cui operano "le lavoratrici del sociale", facendo emergere tutte quelle competenze sociali di cui sono in possesso (risultanti da un *back-ground* di esperienze acquisite quotidianamente sul campo) e che, pur essendo esempio di elevata professionalità ed esperienza, ancora oggi non sempre si rispecchiano nella piena tutela delle "pari opportunità", intese come uguali possibilità di carriera, aumenti di stipendio comparati alle responsabilità assunte o particolari forme di tutela commisurate al fondamentale e difficile ruolo da esse svolto. Il rischio potrebbe essere, infatti, quello di continuare a prescindere da un necessario miglioramento della qualità della vita di queste donne e di perseverare nel mancato raggiungimento di una conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, favorendo il generarsi di situazioni di difficoltà, oltre che di fenomeni di elevato *turn-over* o di *burn-out*, che non fanno che compromettere l'organizzazione interna della cooperativa, arrecando peraltro gravi danni anche e soprattutto all'utenza, che da queste figure dipende in termini di un appoggio quotidiano, sicuro ed affidabile, che verrebbe altrimenti a mancare.

In conclusione, partendo da questo contesto, con il presente lavoro cercherò di analizzare la realtà lavorativa delle donne impegnate nel mondo della cooperazione sociale, prendendo le mosse dall'esperienza di alcune di esse, provenienti da storie diverse e occupate a vari livelli e con differenti mansioni e competenze all'interno del mondo cooperativo sociale faentino. L'intento è quello di prendere in esame la realtà di alcune cooperative, all'interno delle quali esistono anche esperienze femminili di successo, interessanti ed originali, che ci aiuteranno in parte a smentire e in parte a confermare quanto detto sopra, facendo emergere gli aspetti salienti dell'impegno di queste donne, i ruoli che esse ricoprono, le loro mansioni, ma anche i problemi e le difficoltà connessi ad un genere di lavoro che comporta la gestione quotidiana di realtà altamente complesse, espressione della problematicità del contesto sociale e culturale di riferimento.

#### **4. Le donne immigrate: una risorsa importante per la cooperazione sociale**

Sul territorio faentino, così come in altre parti della nostra regione, l'afflusso di popolazione immigrata, già visibile a partire dagli anni Ottanta, ha oramai assunto un ruolo rilevante sotto il profilo delle politiche locali di *welfare*. La lenta, ma progressiva trasformazione nella composizione sociale ed etnico-culturale del suo tessuto sociale, sebbene non abbia prodotto, almeno apparentemente, particolari reazioni nel corso degli anni Novanta, ha però messo in risalto alcuni aspetti per noi rilevanti: prima fra tutte una certa indifferenza nei confronti dei nuovi venuti, in quanto collocati in condizioni relazionali che demarcano le differenze e la distanza esistenti rispetto alla comunità locale ed alla cultura dominante.

Tuttavia, l'invecchiamento della popolazione locale, e la necessità impellente di sostituirla con individui in età produttiva, ha fatto della presenza in loco di stranieri un importante fattore caratterizzante lo sviluppo della realtà faentina nell'ultimo scorcio di secolo. D'altro canto, nella prima parte degli anni Novanta la persistente e difficile condizione economica ha prodotto l'emergere di forme quanto mai varie di economia sommersa, che hanno visto un vastissimo coinvolgimento di manodopera femminile, soprattutto straniera, a fronte di prospettive di reddito e di tutela alquanto insicure e certamente non commisurate alle mansioni svolte.

Ciò è emerso con evidenza soprattutto in concomitanza con l'aggravarsi della crisi del *welfare*, che ha costretto le famiglie a cercare canali alternativi e meno costosi per il soddisfacimento di bisogni e necessità di carattere sociale, che presuppongono l'erogazione di servizi che gli enti statali non sono più in grado di garantire. Per colmare parte di queste mancanze un ruolo emergente è stato giocato dalla presenza di immigrate straniere (con o senza permesso di soggiorno), talvolta professionalmente qualificate, impiegate per lo più in servizi di assistenza alla persona (soprattutto come "badanti" per anziani), retribuite in nero e prive di tutele contrattuali alla base del rapporto lavorativo.

A fronte di queste dinamiche il mondo cooperativo ha risposto indicando una serie di possibilità di sbocco occupazionale - fornendo degli strumenti di inserimento nel mercato del lavoro -, che permettano alle donne immigrate di essere integrate nel sistema economico-produttivo e sociale, con consapevolezza imprenditoriale attiva e non come soggetti passivi; questo, in perfetta coincidenza con quelli che sono i principi del mondo cooperativo, soprattutto in riferimento alla tutela delle fasce deboli di lavoratori - in questo caso in posizione svantaggiata in quanto immigrati e, quindi, più vulnerabili per mancanza di conoscenza della lingua italiana, di una regolarizzazione (permesso di soggiorno e affini), di una rete parentale o amicale di supporto e per la difficoltà di comprendere aspetti giuridici, fiscali e normativi propri del mercato del lavoro. In ultima istanza ciò vuol significare perseguire le attuali potenzialità di integrazione - sia sul versante dell'inserimento lavorativo, che dell'inclusione sociale dei lavoratori stranieri - racchiuse nelle ampie possibilità produttivo-settoriali presenti sul territorio all'interno del mondo cooperativo. Ma non solo: significa anche sapere riconoscere il potenziale valore aggiunto che il mondo cooperativo può apportare rispetto alle altre realtà del mondo produttivo con cui i lavoratori stranieri possono entrare in contatto, e che consiste nel favorire dei processi di integrazione con i cittadini immigrati in un'ottica di lungo periodo anziché emergenziale.

In Italia alcune delle esperienze di autopromozione cooperativa da parte di cittadini immigrati sono state favorite da una serie di provvedimenti legislativi, che hanno - almeno sul piano formale - aperto anche a cittadini non comunitari la possibilità di dare vita a imprese cooperative, o di entrare a farne parte (Legge 39/1990, conosciuta come "Legge Martelli"), e sancito il principio di parità di trattamento e

di opportunità per tutti i cittadini, sia sul piano socio-sanitario, che su quello lavorativo, dell'istruzione, legislativo, ecc... (Legge 40/1998, nota anche come "Legge Turco-Napolitano").

Di fatto, questi provvedimenti hanno aperto la strada, anche per il lavoratore non comunitario, verso l'esercizio di attività come "socio di cooperativa", ma anche all'autonoma costituzione di imprese cooperative. In direzione radicalmente contraria a quanto appena detto, va invece l'ultimo provvedimento legislativo varato in materia di immigrazione nel nostro Paese – la Legge 189/2002, conosciuta come "Bossi-Fini" -, entrato da poco in vigore ed evidentemente teso ad accentuare la precarizzazione della presenza straniera riguardo ad ogni ambito della sfera di vita degli individui, sancendo peraltro un grave passo indietro lungo il fondamentale percorso di integrazione e di accesso al mercato del lavoro. Ciò, come ovvio, non potrà fare altro che accentuare i fenomeni di economia sommersa, ai quali abbiamo già accennato in riferimento alla forza-lavoro femminile, che a loro volta preludono alla crescita dei livelli di clandestinità tra la popolazione straniera presente sul territorio.

Nell'ambito del lavoro in cooperativa non si è ancora assistito, fino ad oggi, a sviluppi particolarmente eclatanti della presenza immigrata - per motivi di ordine economico, sociale, culturale e politico; tuttavia, una specifica nicchia di mercato che oggi ha una consistenza ancora modesta, ma che è destinata ad assumere una rilevanza strategicamente importante, soprattutto per il mondo cooperativo, riguarda proprio i cosiddetti "lavori di cura" o di assistenza alla persona, intendendo con questi tutto il complesso di attività e servizi legati all'assistenza domiciliare di disabili, anziani e persone, in genere, non autosufficienti. In questo settore troviamo infatti già una presenza massiccia di forza-lavoro straniera e l'esistenza di una domanda diffusa, che tende spesso a combinarsi con un'offerta mal regolamentata e poco tutelata. In certi casi, quindi, è stata la stessa esigenza di colmare la domanda di servizi di operatrici socio-assistenziali di basso profilo che ha costituito il collante tra cittadini immigrati e cooperative sociali. Ma la mancanza di una preparazione adeguata al lavoro di cura, problemi di ordine fiduciario e culturale, la dequalificazione delle credenziali formative di queste donne - spesso in possesso di titoli professionali adeguati acquisiti nel proprio paese d'origine, ma non riconosciuti in Italia - e le ancora ristrette possibilità di inserimento all'interno di settori o in

posizioni occupazionali diverse rispetto a quelle oggi prevalenti, costituiscono un freno alla loro integrazione lavorativa. In generale, però, la crescente domanda di lavoro insoddisfatta - soprattutto per segmenti occupazionali di bassa qualifica e di profilo professionale piuttosto modesto: i famosi lavori delle tre “D”, *dirty, dangerous, demanding* – ha visto farsi progressivamente strada la manodopera immigrata. Ciò ha toccato quasi tutti i settori del mondo cooperativo ed, in misura ancora marginale, anche la cooperazione sociale. Ma quello a cui si deve auspicare, affinché avvenga una reale integrazione sociale e lavorativa di queste persone, è la possibilità per esse di entrare come parte attiva della base sociale, in quanto la condizione di socio può rappresentare per i cittadini immigrati una relativa fonte di sicurezza e di tutela ed un sicuro canale preferenziale verso un riconoscimento ed un’accettazione da parte della comunità ospitante. Altrimenti, sarebbe per essi oltremodo auspicabile l’adozione dello strumento cooperativo per dare vita ad una forma di impresa, quella cooperativa appunto, che permetterebbe l’implementazione di quei meccanismi di mutualismo e di partecipazione che garantirebbero, oltre ad una maggiore tutela sociale e lavorativa, anche una possibilità concreta di migliorare la propria condizione economica. Perché questo avvenga, è però necessario che vi sia già stato, a monte, un buon inserimento nel tessuto socio-economico locale, all’interno del quale potere ritagliarsi uno spazio per la propria attività, mediante una sorta di legittimazione da parte della comunità ospitante, basata su un rapporto di reciproca fiducia tra le parti.

In definitiva, quindi, la promozione di imprese cooperative fondate e gestite da stranieri, deve confrontarsi, oltre che con le sfide del mercato, anche con le difficoltà e i limiti di auto-organizzazione dei lavoratori immigrati stessi, con la comprensione di un sistema istituzionale - normativo ed organizzativo complesso – con rilevanti pregiudizi e limiti di comprensione interculturale da parte della popolazione locale.

A tutt’oggi, la sfida della “autopromozione cooperativa” dei lavoratori e delle lavoratrici immigrate è ancora del tutto in salita. Un ruolo particolarmente incisivo potrebbe essere giocato, a questo scopo, dalla diffusione della piccola società cooperativa, sia per la maggiore facilità di costruzione che per quella di gestione della struttura. In questo senso sarebbe allora auspicabile un intervento più incisivo da parte delle reti cooperative locali, che potrebbero contribuire alla costitu-

zione di imprese sociali *ad hoc* che facilitino l'emersione e la valorizzazione di manodopera straniera, creando le condizioni per forme organizzative che permettano un inserimento lavorativo a fronte di maggiori tutele per il lavoratore stesso e di maggiori garanzie di qualità e affidabilità nell'erogazione del servizio rispetto all'utenza.

In realtà, però, non è ancora riscontrabile, da parte del mondo cooperativo, una reale comprensione delle potenzialità che la forza-lavoro immigrata racchiude in sé. Tuttavia, la formula cooperativa rimane sicuramente la più consona alle possibilità di affermazione lavorativa delle donne immigrate, sia per ciò che concerne l'aspetto dell'accompagnamento extralavorativo - come supporto esterno al mercato del lavoro -, sia per la flessibilità della struttura cooperativa stessa, sia in rapporto a esigenze specifiche della forza-lavoro, sia per la particolare adattabilità della realtà cooperativa alle richieste del mercato. Inoltre, il contatto col mondo cooperativo può anche concretizzarsi, per queste donne, in una occasione di formazione lavorativa, sia sul campo che attraverso la socializzazione e altri momenti di scambio e di confronto tipici di questo mondo.

Le imprese cooperative sociali, come luogo di inserimento per le lavoratrici straniere, si pongono come interfaccia positivo con la comunità locale e, allo stesso tempo, possono fungere da ponte col mondo dell'associazionismo sociale e del volontariato e con gli altri settori della cooperazione, in un'ottica trasversale di integrazione anche extra-lavorativa di questi soggetti.

Concludendo, pur tra tensioni e difficoltà, motivo d'interesse deve essere l'arricchimento dell'offerta di servizi nelle economie locali, la restituzione di un'immagine meno passiva e subordinata alla forza-lavoro femminile immigrata ed una migliore valorizzazione delle risorse umane extracomunitarie; in questo quadro, la cooperazione sociale può rappresentare veramente la *conditio sine qua non* diventerebbe più difficile promuovere quelle forme di integrazione ed educazione al vivere comunitario, secondo il principio fondamentale della partecipazione democratica alla vita lavorativa e sociale, a cui queste persone giustamente ambiscono.

## **5. Welfare, ruolo delle imprese di cooperazione sociale e pari opportunità in Emilia-Romagna: bilancio in positivo o deficit? Un quadro d'insieme.**

Sulla base della complessità delle trasformazioni progressivamente intervenute nella società attuale, relative tanto al cambiamento degli stili di vita e di consumo, quanto alle modalità di erogazione di certi servizi, la Regione Emilia-Romagna ha scelto di intervenire per realizzare una più efficace ed efficiente organizzazione economico-sociale ed istituzionale del proprio territorio. Questo, in modo coerente rispetto alla tradizione emiliano-romagnola, legata ad una ormai “anziana”, ma vivace e feconda competenza nelle questioni di genere, al perseguimento costante di un connubio tra politiche di *welfare* e azioni positive rivolte alle donne (sia come fruitrici che come gestori dei servizi) e ad una certa propensione alla creazione di impresa, come nuovo e possibile sbocco occupazionale per le donne, supportato da un’adeguata formazione a sostegno soprattutto delle situazioni di maggiore svantaggio (mancanza di titoli di studio, occupazioni non regolarizzate o lesive della persona,...).

In riferimento alle problematiche di genere che, come visto, caratterizzano particolarmente da vicino il settore delle attività sociali, “...la Regione Emilia-Romagna ha ritenuto necessario impegnarsi ad innovare la sua azione istituzionale attraverso la diffusione del punto di vista di genere in tutte le politiche”<sup>2</sup>, assumendo “la conciliazione” tra i temi prioritari per le politiche di Pari Opportunità e per le linee di finanziamento del Fondo Sociale Europeo (FSE), in conformità all’azione di promozione dell’uguaglianza tra i sessi, al centro delle politiche e delle azioni istituzionali della Comunità Europea. Un chiaro segnale di volontà di cambiamento, che ha permesso di imbastire una rete di politiche e di risorse (messe a disposizione dall’UE – FSE - e da altri Fondi Strutturali – nazionali e regionali -) da spendersi nell’intento di giungere ad una maggiore coesione economica e sociale e nel realizzare forme innovative di produzione-consumo improntate al principio delle pari opportunità. In quest’ottica le *Pari Opportunità* sono quindi state interpretate come *elemento trasversale ed integrato* sulla base del quale operare una più corretta pianificazione ed attua-

---

2 - Cfr. *Settimo Eurorapporto. Attività della Regione Emilia-Romagna in attuazione delle politiche comunitarie*, 2004.

zione di tutti i programmi e le azioni regionali, in vista di strategie più adeguate per favorire e tutelare l'occupazione femminile all'interno del mondo del lavoro.

Le principali linee di intervento sulle quali si è articolata fin qui la strategia regionale nei termini di azioni di sistema e di governo, nonché di attività di studio di carattere economico e sociale, in coerenza con quanto stabilito a livello comunitario, sono:

- lo sviluppo di un sistema di servizi per rimuovere i fattori ostativi alle scelte di lavoro e di carriera;
- la creazione di un contesto favorevole all'affermazione di politiche di pari opportunità;
- la promozione di percorsi di sostegno e progetti integrati finalizzati all'inserimento lavorativo delle donne (Regione Emilia-Romagna, "Settimo Eurorapporto"...)<sup>3</sup>.

Particolare attenzione è stata inoltre riservata alla creazione di nuove opportunità per le donne in settori per tradizione "maschili". A ciò si aggiungono tutta una serie di programmi, basati sull'identificazione dei bisogni e delle potenzialità delle aree che costituiscono oggetto di intervento, e progetti regionali e provinciali (finanziati dal FSE) atti a implementare sul territorio analisi e proposte volte all'attuazione delle pari opportunità. Molti di questi progetti hanno riguardato, prevalentemente e in vari modi, la diffusione della cultura di genere all'interno delle istituzioni; altri, più specifici, hanno invece prestato attenzione all'organizzazione di servizi pubblici e per la famiglia (sanità pubblica, "tempo delle donne", cure domiciliari nella prima infanzia). Consistenti si sono dimostrate anche le attività di formazione realizzate nell'ambito dei servizi socio-assistenziali (alla

---

3 - Rispetto a queste linee-guida, sono stati identificati:

- obiettivi specifici da raggiungere, sulla base dei quali rilevare l'impatto di genere: miglioramento delle condizioni di vita in relazione ai bisogni della popolazione femminile, miglioramento nelle condizioni di accesso delle donne al mercato del lavoro e alla formazione, miglioramento della condizione delle donne sul lavoro e redistribuzione del lavoro di cura, promozione della partecipazione delle donne alla creazione di attività socio-economiche;
- indirizzi regionali basati su un approccio duale alle politiche di parità e pari opportunità tra uomini e donne (azioni positive e mainstreaming di genere), finalizzati ad un aumento dei tassi di occupazione femminile in funzione dello sviluppo locale: integrazione delle politiche del lavoro, della formazione e dell'istruzione (2000-2002) e implementazione di un sistema formativo integrato dell'istruzione, della formazione professionale, orientamento e delle politiche del lavoro (2003-2004);
- programmi provinciali triennali e annuali, preparati dalle singole Province in riferimento alle politiche del lavoro e della formazione professionale<sup>3</sup>. Obiettivi: promuovere l'occupazione femminile e la partecipazione femminile alla formazione, sostenere l'imprenditoria femminile ed il lavoro autonomo. I destinatari di tali interventi: donne disoccupate, immigrate, donne adulte che desiderano reinserirsi nel mercato del lavoro dopo anni di assenza per motivi di cura, donne in possesso di titoli o competenze deboli.

persona, all'infanzia, agli anziani) e la formazione per addetti all'assistenza di base e per operatori socio-sanitari, che riguardano da vicino proprio il mondo della cooperazione sociale. Inoltre, molto importanti sono gli interventi attuati in favore delle fasce deboli, come donne extra-comunitarie, disabili e detenute o ex-detenute.

Quanto detto dimostra sicuramente un grande sforzo - soprattutto politico - da parte della Regione nell'affrontare il problema delle Pari Opportunità e favorire una diffusione quanto più ampia possibile della cultura di genere all'interno del sistema produttivo regionale. Per ora *"...il percorso avviato si è fermato alla fase di analisi dei progetti presentati, mentre manca ancora la verifica dell'implementazione e del mainstreaming dell'esperienza...per ciò che riguarda la capacità di integrazione della priorità orizzontale...input imprescindibile per la futura azione politica regionale e provinciale e per il prossimo periodo di programmazione."*<sup>4</sup>

Ma l'obiettivo forse più importante da raggiungere, in vista di una piena e continuativa promozione della partecipazione femminile al mercato del lavoro, rimane quello della **conciliazione tra vita lavorativa e familiare**<sup>5</sup>. La difficoltà di armonizzare la vita lavorativa, quella familiare, quella amicale/di gruppo e quella strettamente personale è sempre stato un problema presente per molte donne, a prezzo di enormi sacrifici; ma oggi, con i profondi cambiamenti intervenuti nella nostra società, è ormai divenuto fondamentale realizzare una più equa redistribuzione del lavoro e delle responsabilità quotidiane tra uomini e donne, al fine di promuovere una maggiore partecipazione femminile al mondo del lavoro, a pari condizioni e pari trattamenti tra generi. D'altra parte, la carenza di sostegni adeguati, quanto a qualità ed accessibilità, ha contribuito a peggiorare la situazione, andando ad influenzare profondamente il desiderio di procreazione e favorendo, di conseguenza, un drastico abbassamento delle nascite, in lieve ripresa negli ultimi anni.

Altro tema importante, rientrando sempre nell'ambito della conciliazione, è quello della **promozione della formazione continua**, come

---

4 - Cfr. CRAS Centro Ricerche Affari Sociali, Primo rapporto Buone Pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia-Romagna, distribuito in occasione del Convegno "DIRE, FARE, CAMBIARE. Politiche e buone pratiche per le pari opportunità" tenutosi a Modena il 14 febbraio 2005.

5 - In questo caso specifico, i progetti presentati hanno riguardato in particolare le azioni di sistema e le misure di accompagnamento.

supporto all'adeguamento professionale e misura di sostegno allo sviluppo di carriera delle lavoratrici, al quale si unisce anche la fondamentale sperimentazione, all'interno delle aziende, di **nuovi modelli di organizzazione del lavoro** improntati ad una maggiore flessibilità e a modalità *family-friendly* (telelavoro, formazione a distanza, ecc.). Infine, ricordiamo l'attivazione di **percorsi di orientamento**, di **qualificazione/certificazione delle competenze**, di formazione per il sostegno delle lavoratrici atipiche, oltre ad interventi volti alla creazione di impresa e al **supporto dell'imprenditoria femminile**.

I dati di cui siamo attualmente in possesso<sup>6</sup>, basati su un campione rappresentativo dell'universo di riferimento in Emilia-Romagna (in base a parametri di età e provincia di residenza), non fanno che confermare l'esigenza da parte della Regione di affrontare e gestire in modo serio ed innovativo un problema ormai conosciuto e consolidato nel tempo, specchio di retaggi culturali che poco hanno ancora a che vedere con i profondi cambiamenti intervenuti nella nostra società. Gli aspetti più rilevanti e recenti, emersi dalle ricerche svolte in questi anni, dipingono un panorama della condizione femminile nella nostra Regione che, se da un lato permette di intravedere sicuramente dei netti miglioramenti rispetto al passato, dall'altro sottolinea la persistenza di "lacci e consuetudini culturali" che rendono ancora difficile per molte donne riuscire a conciliare i tempi del lavoro con quelli personali e della famiglia, costringendole di frequente ad operare una scelta di compromesso che non è quasi mai del tutto volontaria, ma, piuttosto, dettata spesso da esigenze contingenti alle quali non si potrebbe altrimenti fare fronte. Se, infatti, per la nostra Regione l'occupazione femminile risulta in aumento rispetto alla media nazionale, tuttavia i tassi di disoccupazione femminile risultano ancora notevolmente superiori rispetto a quelli degli uomini, con evidenti disparità di genere e, quindi, un *gender gap* piuttosto marcato; la stessa maggiore partecipazione femminile al mondo del lavoro, che si registra ora in Regione rispetto al passato, ha anche contribuito a fare dell'Emilia-Romagna uno dei luoghi in Italia ed in Europa con i tassi di occupazione femminile più elevati<sup>7</sup>. Il motivo di una tale integrazione nel tessuto produttivo regionale, da parte delle donne, va sicuramente

---

6 - I dati a cui ci riferiamo sono contenuti nel Rapporto di ricerca realizzato dalla SWG-RICERCHE E SON-DAGGI di Bologna, dal titolo "8 marzo 2003. Le donne lavoratrici e la fatica del doppio ruolo".

7 - Il tasso di attività femminile è nettamente superiore alla media nazionale (63,5% contro il 50,4% nazionale).

ricondotta “...all’espansione occupazionale nel settore del terziario e alla sua parallela femminilizzazione, unitamente all’aumento del lavoro atipico (soprattutto part-time)...”<sup>8</sup>.

Alcuni studi condotti di recente hanno anche ipotizzato alla base di questa tendenza il miglioramento della qualità dei servizi alla persona erogati in contesto regionale, supportato da un’attenta azione volta a promuovere le politiche di conciliazione. Ma, nonostante questo panorama nel complesso positivo, permangono comunque delle aree di criticità, dalle quali emerge con forza il persistere di una generale situazione di svantaggio delle donne rispetto agli uomini, che denota ancora la prevalente esistenza di disparità tra i generi. Questi elementi vanno a toccare, nello specifico:

- il *lavoro atipico* e le possibilità di accesso al mercato del lavoro<sup>9</sup>;
- la *segregazione orizzontale*, che porta l’occupazione femminile a concentrarsi in determinati settori o orientarsi verso determinate professioni, legate particolarmente al terziario<sup>10</sup>;
- la *segregazione verticale*, le progressioni di carriera e le disuguaglianze salariali<sup>11</sup>;

---

ma rimane ampio il divario rispetto all’attività maschile (74,6%). Il tasso di occupazione in Regione è arrivato al 69,3%, contro il 56,4% nazionale, ma anche qui il divario tra donne e uomini è notevole (60,2% contro il 76,2% maschile). Il tasso di disoccupazione femminile continua, invece, a diminuire: dal 4,5% nel 2003 al 4% fino ad oggi, restringendo anche il gap rispetto a quello maschile, pari al 3%.

8 - Cfr. CRAS Centro Ricerche Affari Sociali, *Primo rapporto Buone Pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia-Romagna*, distribuito in occasione del Convegno “DIRE, FARE, CAMBIARE. Politiche e buone pratiche per le pari opportunità” tenutosi a Modena il 14 febbraio 2005.

9 - Particolarmente diffuso in Emilia-Romagna (il 15,2% degli occupati in Regione è composto da atipici, contro il 13,6% della media italiana), il lavoro atipico occupa il 25,2% delle donne, che hanno scelto o accettato, per necessità o per mancanza di alternative, un lavoro flessibile; il part-time (soprattutto la forma contrattuale del part-time dipendente) va, invece, ad incidere sul 17,9% delle occupate (2003) e sembra interessare soprattutto le lavoratrici più stabili, a tempo indeterminato. Poiché, come visto, la nuova occupazione femminile tende a caratterizzarsi particolarmente per la presenza di contratti atipici, che quasi mai rappresentano per esse un passo sicuro prima di giungere ad un lavoro più stabile, ma anzi, spesso preludono ad una inevitabile e veloce fuoriuscita dal mercato del lavoro (più che per gli uomini), nel caso di crisi economiche ed occupazionali, diventa difficile utilizzare il part-time come uno strumento di conciliazione tra vita familiare e lavoro.

10 - Il perché di una componente femminile tanto elevata nel settore dei servizi, piuttosto che in altri, in questo caso va valutato anche in relazione al largo utilizzo che si fa in esso della modalità part-time, scelta spesso volontariamente e consapevolmente dalle donne, in quanto permette una maggiore flessibilità di orario (turni basati su cicli produttivi brevi) e la possibilità di dedicare più tempo agli impegni privati ed alla cura della famiglia.

11 - Si pensi che in Emilia-Romagna sul totale dei dirigenti solo il 25% è composto da donne, mentre il resto delle lavoratrici ricopre ruoli per lo più impiegatizi, indipendentemente dal possesso o meno di una laurea (che garantisce, invece, una carriera dirigenziale praticamente certa al 62,1% dei maschi laureati). Ciò denota un notevole divario tra generi rispetto al rapporto tra scolarità e ruoli professionali, disparità che aumenta se si prendono in considerazione anche le fasce di età: per le donne il rischio di disoccupazione è infatti più alta a prescindere dal titolo di studio conseguito e, soprattutto per le più anziane, questo si traduce in una maggiore difficoltà di accesso al mondo del lavoro. Infine, per ciò che riguarda le retribuzioni lavorative, risulta che la retribuzione media annua per le donne emiliano-romagnole rappresenta l’80% medio rispetto a quella degli

- la *realizzazione professionale* ed il lavoro<sup>12</sup>;
- la *conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa*<sup>13</sup>.

I dati che saltano più all'occhio, e che confermano l'attenzione per le aree di criticità suesposte, ci parlano di donne emiliano-romagnole assorbite da un impegno quotidiano che ammonta, in media, a più di 10 ore - suddivise tra tempo di lavoro (7,3 ore al giorno) e tempo dedicato alle occupazioni domestiche (3,1 ore al giorno) - e che tende ad aumentare con la presenza di figli a carico, marito o convivente, genitori; questo, a fronte di un limitato contributo maschile, che tende ad aumentare rispetto alla cura dei figli, ma risulta irrilevante per quanto riguarda il supporto ai lavori domestici. Quindi, impegni lavorativi e domestici finiscono per tradursi in un carico molto pesante, che grava quasi interamente sulle spalle della donna, limitando di fatto la sua libertà di scelta riguardo il proprio benessere e l'organizzazione della propria vita personale: la maggioranza delle lavoratrici emiliano-romagnole lamentano, infatti, di trascurare troppo se stesse e di non avere tempo per hobby e svaghi. Potendo scegliere, e potendo permetterselo dal punto di vista economico, molte di esse opterebbero per formule di lavoro part-time o, comunque, per una maggiore flessibilità di orario: un buon lavoro è, infatti, quello che *“lascia tempo per gli impegni e gli interessi personali e familiari...”*<sup>14</sup>. Chiaramente, per le donne più giovani queste difficoltà di conciliazione tra tempi privati e lavorativi ha finito per penalizzare anche la scelta di avere un figlio, sia per il timore

---

uomini, andando a percepire un salario medio del 20% inferiore a quello maschile. Ciò è da imputarsi a due motivi: alla diversità di inquadramento contrattuale, a parità di competenze acquisite, e al mancato riconoscimento economico del lavoro di cura, che penalizza le donne in termini di minor tempo da dedicare al proprio lavoro ed alla propria formazione.

12 - In Emilia-Romagna esistono dati incoraggianti per ciò che riguarda, in particolare, l'imprenditoria femminile: sul totale delle imprese attive al dicembre 2002 emerge che il 26% del totale degli imprenditori è donne (*“Buone Pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia-Romagna”*, 2005). Il settore in cui si conta una più alta presenza imprenditoriale femminile è quello dei servizi pubblici, sociali e alla persona, (con il 58% di imprese femminili sul totale), la sanità (con un 45%) e l'istruzione (col 43%), la ristorazione (41%) e i servizi domestici (37%).

13 - Il doppio ruolo pone in evidente squilibrio la posizione femminile rispetto a quella maschile, in relazione al carico di lavoro non retribuito (domestico e di cura) che risulta pesare quasi interamente sulle spalle delle donne emiliano-romagnole in misura addirittura più grave che nel resto di Italia, a dimostrazione dei maggiori tassi di occupazione femminile. Tendenza che sembra doversi aggravare per via della crescita della speranza di vita e del relativo generale invecchiamento della popolazione, con l'aumento di persone non autosufficienti. In Emilia-Romagna le donne lavorano, in media, quasi 17 ore alla settimana in più degli uomini: il divario si allarga se si considerano le ore non pagate e peggiora nel caso in cui le donne con figli piccoli abbiano un marito o meno, poiché risulta che la presenza di un coniuge o convivente determini un maggior carico di lavoro alla donna, invece che sollevarla da una parte di responsabilità di cura.

14 - Cfr. Rapporto di ricerca *“8 marzo 2003. Le donne lavoratrici e la fatica del doppio ruolo”*, Bologna, marzo 2003.

di non riuscire ad essere sufficientemente presenti nella vita del proprio bambino, sia per il timore di perdere il posto di lavoro. Peraltro, nella quasi totalità delle coppie con figli (nell' 88,6% dei casi), solo la madre risulta essere rimasta a casa dal lavoro durante il primo anno di vita del bambino, per accudire il figlio appena nato. Infine, per quanto riguarda nello specifico l'ambito professionale, la maggior parte delle lavoratrici emiliano-romagnole “...*rileva che nella vita professionale gli uomini siano facilitati e che le donne incontrino maggiori difficoltà...*”<sup>15</sup>; anche in questo caso è l'idealtipo di organizzazione familiare a cui siamo abituati ad essere chiamata in causa come fonte di discriminazione, perché ritenuta limitante rispetto ad esigenze di realizzazione professionale, insieme a quella lavorativa stessa, che troppo spesso sembra essere plasmata e modellata sulle esigenze degli uomini, piuttosto che incarnare anche quelle delle donne.

Focalizzando, quindi, l'attenzione su quattro principali aspetti – il lavoro, la formazione, l'impresa e la conciliazione vita e lavoro<sup>16</sup> - e coadiuvando il proprio intervento con il supporto del FSE, la Regione Emilia-Romagna ha impostato le sue politiche di *governance* cercando di creare una positiva sinergia tra gli attori sociali, istituzionali ed economici presenti nel territorio e le indicazioni europee in materia di Pari Opportunità. Il risultato è stato un evidente impegno nel sostenere e sviluppare pratiche di cittadinanza europea basate sull'integrazione tra politiche del lavoro e politiche dei servizi alla persona, che sostengano l'offerta di lavoro femminile e tengano conto dei tempi di lavoro e della flessibilità in riferimento anche alle esigenze delle donne madri-mogli-lavoratrici.

Questi orientamenti di massima, finalizzati alla creazione di un modello di cittadinanza sociale all'interno del quale uomini e donne hanno gli stessi diritti e doveri, tanto nella sfera lavorativa quanto in quella familiare, hanno trovato attuazione nei bandi presentati dalla

---

15 - Cfr. Rapporto di ricerca “8 marzo 2003. *Le donne lavoratrici e la fatica del doppio ruolo*”, op. cit.

16 - Gli ambiti tematici ritenuti rilevanti per le pari opportunità tra uomini e donne e per il mainstreaming di genere, utilizzati peraltro per classificare i progetti posti all'approvazione della Regione per il vaglio dei finanziamenti da erogare, sono:

- conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare;
- strategia del gender mainstreaming (GM);
- progetti a sostegno dell'imprenditorialità femminile, del lavoro autonomo e del lavoro atipico;
- interventi finalizzati al superamento della segregazione orizzontale e verticale;
- inclusione sociale;
- società dell'informazione;
- occupabilità e adattabilità.

Regione già a partire dal 2000, che hanno permesso di assegnare finanziamenti del FSE in materia di politiche per le Pari Opportunità e, in particolare, in termini di conciliazione. Ciò ha richiesto a monte una forte integrazione tra politiche del lavoro e della formazione e politiche sociali e per le Pari Opportunità all'interno del sistema economico e sociale locale nel suo complesso; integrazione che ha toccato sia la dimensione delle politiche – del lavoro, sociali, di conciliazione – che la dimensione territoriale, realizzata da Province e Comuni.

Ma come ciò può ripercuotersi e in quale modo nel mondo della cooperazione sociale, dove l'enorme presenza lavorativa femminile rende queste problematiche quanto mai evidenti, e che tanta parte ha nel coadiuvare il pubblico e collaborare con esso al fine di erogare servizi quantitativamente e qualitativamente importanti per il territorio?

Come abbiamo già sottolineato, l'entrata in crisi degli aspetti economico-istituzionali della politica sociale pubblica del nostro paese ha posto le cooperative sociali nella condizione di farsi progressivamente carico di istanze locali che, fino a quel momento, erano state del tutto o quasi responsabilità esclusiva del pubblico.

In Emilia-Romagna, la logica della esternalizzazione della gestione dei servizi a favore soprattutto della cooperazione sociale l'ha resa, nel tempo, un partner obbligato nella pianificazione e nella gestione dei servizi sociali sull'intero territorio regionale e, in sostanza, un importante fattore riequilibrante del *welfare* locale: la sempre maggiore richiesta di servizi sociali più personalizzati e moderni, a fronte della mancata risposta da parte del Pubblico, ha progressivamente imposto la necessità di optare per modalità diverse di erogazione, che sollevassero gli individui dal continuare a gestire da soli situazioni di particolare necessità e complessità, servendosi delle più sicure reti informali di natura familiare<sup>17</sup>. Lo svilupparsi spontaneo delle cooperative di servizi sociali, le ha infatti proposte come una forma alternativa e complementare di gestione, che evita sprechi e aumenta, nel contempo, la responsabilità tanto degli operatori quanto degli utenti stessi, attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati e qualitativamente conformi alle esigenze di un territorio in continua evoluzione. In questo senso la cooperazione sociale è stata riconosciuta dal Pubblico come la veste

---

17 - Il "nuovo" delle cooperative sociali sta, quindi, proprio in un momento di rottura con la cultura diffusa secondo la quale l'agire privato – delle imprese come dei cittadini – debba essere governato esclusivamente dall'interesse privato, mentre la risposta ai bisogni collettivi debba essere di esclusiva competenza dello Stato.

istituzionale più idonea all'implementazione di attività di tipo solidaristico, che necessitano di una struttura imprenditoriale efficiente e dotata di trasparenza amministrativa e il cui fine è quello di estendere i benefici non solo all'interno della propria struttura, ma anche e soprattutto all'esterno di essa, sulla base di quella "mutualità allargata", che rappresenta il principio primo che muove ogni giorno l'importante azione di queste realtà nei confronti dell'intera compagine sociale.

A fronte di ciò, operare un confronto sui temi della qualità del lavoro rispetto al mondo della cooperazione sociale diventa quasi obbligatorio e apre sicuramente importanti spunti di riflessione in riferimento alla promozione della qualità e alla valorizzazione del lavoro sociale, che tanto caratterizza il sistema dei servizi regionale.

In questo contesto, l'azione dell'Emilia-Romagna nel corso degli ultimi quindici anni si è concretizzata nella creazione di importanti percorsi formativi ai fini del riconoscimento del ruolo di figure professionali con poca riconoscibilità e conseguente poco potere contrattuale. Il lavoro degli operatori e delle operatrici del settore è oramai divenuto insostituibile, sia a livello gestionale che programmatico, progettuale e del controllo dei servizi. Ma, se da un lato vediamo incrementi molto significativi in termini di fatturato e numero di occupati ed occupate nel settore, insieme ad un continuo e faticoso sforzo teso a migliorare le condizioni normative e retributive dei lavoratori attraverso la contrattazione nazionale e territoriale, tuttavia a ciò non ha fatto seguito un concreto ed adeguato miglioramento delle condizioni di trattamento, sia in riferimento alle retribuzioni che in relazione alla sicurezza ed alla continuità del rapporto di lavoro in cooperativa, troppo spesso legato esclusivamente alla durata dell'appalto.

La logica dell'esternalizzazione di alcuni servizi, fortemente perseguita dal Pubblico sul territorio regionale, ha sicuramente generato una risposta positiva in termini di occupazione di fasce deboli nel mercato del lavoro (donne emiliano-romagnole, ma anche lavoratrici immigrate), favorendo anche un incremento generale dell'occupazione nel settore<sup>18</sup>. I motivi di ciò vanno ricercati nell'esigenza di contenere i costi e di una maggiore flessibilità delle prestazioni, che continuano ad essere i parametri determinanti sulla base dei quali assegnare

---

18 - Oggi la cooperazione sociale emiliano-romagnola conta 513 imprese cooperative (dati al 31 gennaio 2003), che occupano un alto numero di addetti, tra soci e dipendenti, la maggioranza dei quali sono donne, con una recente crescita significativa di donne-lavoratrici immigrate.

la vincita delle gare d'appalto. Una tale situazione è alla base di un sempre più alto tasso di abbandono del posto da parte di operatori ed operatrici professionali e non che, spesso, pur avendo scelto questo lavoro spinti da forti motivazioni ideali e personali, posti di fronte ad una realtà nella quale il proprio ruolo non viene adeguatamente valorizzato e gratificato, anche economicamente, preferiscono abbandonarlo alla ricerca di altro, che richieda, magari, minori responsabilità e retribuzioni uguali o superiori. I conseguenti fenomeni di *turn-over* elevatissimi, che caratterizzano questo mondo, finiscono per impoverire il servizio erogato sia dal punto di vista qualitativo che in termini di ampiezza e innovazione dell'offerta. Di pari passo con questo ormai consolidato mancato riconoscimento, in termini economici, dell'attività svolta dagli operatori del sociale, è andata anche la percezione della scarsa importanza che viene attribuita a questo genere di lavoro: una busta paga bassa e, comunque, non rapportata alle competenze ed alle mansioni svolte, di certo svaluta di molto il riconoscimento del contributo di questi lavoratori all'erogazione di servizi fondamentali per la comunità e non aiuta quei processi di autostima necessari ad un sereno e gratificante proseguimento del proprio lavoro.

Vi è allora la necessità di rafforzare le figure professionali esistenti, attraverso percorsi di riconoscimento delle competenze acquisite, da un punto di vista istituzionale, e sottoporre ad attento monitoraggio l'aggiornamento periodico dei contenuti professionali, in modo concertato tra pubblico e privato. L'obiettivo di giungere a percorsi formativi mirati, che possano dare maggiore risalto ai diversi profili esistenti, può essere una strada giusta e percorribile verso una maggiore valorizzazione del lavoro nel sociale, anche in vista di una più evidente qualificazione dei servizi offerti. D'altra parte, la forte caratterizzazione femminile del settore implica il riconoscimento di problematiche tanto specifiche da richiedere un intervento dedicato: da una maggiore assistenza in termini di servizi aggiuntivi che aiutino le donne a sollevarsi, almeno parzialmente, dal peso del lavoro di cura (politiche per le famiglie), al riconoscimento del proprio ruolo lavorativo, ad una adeguata retribuzione (in rapporto ad anzianità di servizio, mansioni svolte, competenze acquisite, impegno, ecc.), ad un'organizzazione del lavoro che tenga conto delle necessità legate al doppio ruolo che le caratterizza.

*Welfare*, ruolo delle imprese di cooperazione sociale e pari opportunità in Emilia-Romagna: bilancio in positivo o deficit? La situazione

attuale non permette ancora di valutare in modo opportuno quanti e quali effetti stiano sortendo le politiche perseguite dalla Regione Emilia-Romagna in materia di Pari Opportunità. Sebbene i tempi siano prematuri per un bilancio effettivo, possiamo però affermare come i dati eclatanti raccolti negli ultimi anni non facciano che confermare una tendenza ancora molto forte di disparità tra i generi, oltre a fenomeni di segregazione orizzontale o verticale, che preludono anche a trattamenti contrattuali ed economici assolutamente non equiparati al valore del lavoro svolto. Quindi, bilancio non negativo, ma, soprattutto, con larghi margini di crescita in positivo, se le politiche per le Pari Opportunità troveranno la necessaria manovrabilità per giungere ad obiettivi di lungo periodo fedeli ad un'interpretazione assolutamente trasversale del principio.

## **6. La ricerca sul campo: il lavoro delle donne nelle imprese di cooperazione sociale della realtà faentina.**

Nella fase della ricerca sul campo, l'intento non è stato quello di individuare un campione specifico, sulla base del quale procedere all'analisi dei dati raccolti, bensì di fare emergere la/le specificità della componente sociale e lavorativa del settore e la sua significatività in relazione all'argomento qui trattato.

Per realizzare il lavoro ci siamo quindi serviti della collaborazione di alcune cooperative sociali presenti sul territorio faentino e fortemente integrate in esso, che rappresentano un fecondo esempio di come sia oltremodo possibile trasformare la partecipazione femminile al mondo produttivo in un apporto fondamentale per la sua crescita, superando i luoghi comuni ed imparando a valorizzare tutte le risorse ivi presenti – sia mentali che operative -, in vista di traguardi che abbracciano non solo l'impresa in sé, ma tutti gli individui all'interno di essa, fino a raggiungere l'intera comunità di appartenenza.

La struttura sociale di base presente nel comprensorio faentino ha sicuramente contribuito a preparare il terreno per l'emergere di un "ceto produttivo", fortemente radicato in esso, che ha preso parte all'organizzazione della vita sociale ed economica del territorio, aprendolo anche a dinamiche di più ampio respiro. A Faenza, infatti, l'associazionismo basato su interessi condivisi di carattere sociale, educativo e culturale, con finalità mutualistiche e cooperativistiche (rivolte a persone in condizioni di svantaggio, povertà ed emarginazio-

ne), risulta particolarmente robusto e diffuso fin dagli inizi del secolo scorso, proponendosi come strumento di coinvolgimento tanto della popolazione maschile, quanto di quella femminile. In questa città la realtà cooperativistica diventa allora ancora più importante, poiché il sistema di relazioni e di pratiche sociali di confronto e di negoziazione, che essa genera, contribuiscono ad attenuare le forme di conflitto sociale esistenti; questo, grazie ad un tessuto favorevole che ha loro permesso, nel tempo, di ottenere sotto il profilo organizzativo quell'autonomia necessaria al raggiungimento di obiettivi e di programmi d'azione visibili e riconoscibili dalle istituzioni. Questo, nella direzione di creare i presupposti per lo sviluppo di un modello di crescita culturale comune, dove il contributo del singolo non viene messo in discussione sulla base di differenze di genere, di provenienza, di qualifica professionale o di mansioni svolte, ma vissuto come momento di discussione aperta verso nuove potenzialità di intervento sul territorio di riferimento.

Parliamo di un luogo dove le cooperative sociali si sono configurate come un importante fattore riequilibrante del *welfare* locale, mettendo a disposizione risorse in termini di servizi assistenziali, educativi, lavorativi, abitativi, finalizzati soprattutto ad integrare il reddito di soggetti "diversamente abili", di famiglie in difficoltà, di persone sole ed anziani ed, ultimamente, anche di immigrati provenienti da paesi stranieri non europei.

Il quadro di riferimento ci fornisce allora l'identikit di una società locale caratterizzata da una elevata coesione sociale, dove tutti coloro che fanno parte della comunità possono avere accesso alle risorse economiche e strumentali necessarie per esercitare appieno il proprio diritto di cittadinanza e di partecipazione all'organizzazione sociale e produttiva della città. Ma Faenza è anche il luogo dove si cerca di attuare l'inclusione di coloro che entrano nella comunità, anche per un tempo limitato, operando un'azione di prevenzione nei confronti di meccanismi di esclusione sociale e discriminazione, nei confronti di chi vive ai margini del sistema sociale e del suo ordinamento normativo, o che non viene ritenuto adatto a ricoprire un ruolo all'interno di esso, per effetto della marginalizzazione che il sistema economico attuale - basato sulla dinamica dei consumi - unitamente a quello produttivo - basato su criteri di apprendimento e di adattamento del lavoratore all'organizzazione flessibile del lavoro (con i conseguenti effetti

di precarizzazione delle occupazioni o di discriminazione di genere, provenienza, ecc...) - hanno inevitabilmente innescato.

I dati raccolti, relativi strettamente alla realtà cooperativa sociale del territorio di Faenza, ci permettono di rilevare una serie di informazioni utili a delineare un disegno abbastanza fedele della realtà cooperativa sociale faentina.

Si tratta di un luogo di antica tradizione cooperativa, dove anche la cooperazione sociale è riuscita, a partire dalla fine degli anni Settanta-primi Ottanta, a ritagliarsi un ruolo importante come partner del Pubblico nell'offerta di svariati servizi rivolti sia alla comunità faentina, che al di fuori di essa, sul territorio regionale o romagnolo: dalla gestione di strutture socio-assistenziali, socio-riabilitative e socio-sanitarie residenziali e semiresidenziali, di gruppi appartamento per minori in età adolescenziale e preadolescenziale in condizioni di deprivazione sociale, cognitiva e affettiva, alla gestione di case protette per anziani non autosufficienti e di centri pluriservizi rivolti sempre alla terza età; dall'ospitalità diurna con attività assistenziali-occupazionali (con laboratori integrati a carattere prevalentemente artigianale) per portatori di handicap, all'assistenza sociale nei settori educativo, sanitario, ricreativo e della prevenzione alla devianza giovanile; dalla gestione diretta di asili nido e di servizi socio-educativi per la prima infanzia, alla gestione di strutture di recupero per tossicodipendenti e di centri diurni per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate; dalla fornitura di servizi amministrativi di supporto all'attività cooperativa alla ricerca e formazione su specifici ambiti tematici. Questo è il lavoro della cooperazione sociale faentina, realtà vivace, economicamente e socialmente parlando, profondamente legata al proprio territorio, che conta circa una quindicina di cooperative, di varia tipologia e grandezza, tutte piuttosto attive e con una nicchia consolidata di utenza alla quale si rivolgono ormai da una ventina di anni a questa parte.

Basandoci sui dati raccolti e volendo fornire, al nostro scopo, uno sguardo d'insieme sulla situazione territoriale, è interessante rilevare per prima cosa l'elevatissima componente sociale femminile all'interno di queste strutture, dove la base sociale è appunto composta, per la stragrande maggioranza e a vario titolo, proprio da donne. Lo stesso dicasi per l'ammontare dei lavoratori, tra i quali le presenze femminili sono di gran lunga superiori a quelle maschili. Il dato è ulteriormente

confermato dalle professionalità impiegate, tra cui moltissimi assistenti di base (con e senza attestato), molti educatori, tecnici e addetti ai servizi generali (pulizie/cucine) donna. Un'analisi più approfondita sui ruoli professionali ci permette di evidenziare anche come, per la stragrande maggioranza dei casi, si tratti di lavoratrici inquadrare come "operatori" (assistenti di base, educatori, psicologi, psichiatri, infermieri, assistenti sociali, animatori, ecc.), le figure senza dubbio più importanti, sulle quali si regge, spesso, buona parte dell'intera attività di queste strutture, i cui servizi, come abbiamo visto, sono per lo più di assistenza alle "fasce deboli o disagiate della comunità", tra cui prima infanzia, giovani, anziani, portatori di handicap.

Tra queste lavoratrici, infine, in poche vanno a ricoprire ruoli dirigenziali e di responsabilità, sebbene questa risulti comunque una tendenza abbastanza in crescita e, in molte realtà, anche già particolarmente consolidata.

## **7. Presentazione dei risultati della ricerca.**

A fronte di quanto finora affermato in relazione alla situazione generale presente in Regione ed alle particolarità che caratterizzano il tessuto sociale e produttivo del comprensorio faentino, si è preferito operare una raccolta di dati in chiave prevalentemente qualitativa, necessaria per dare respiro ad un'interpretazione dei risultati ottenuti tale da permettere l'emergere degli orientamenti prevalenti presenti tra i soci-lavoratori delle cooperative di riferimento. Nel definire i criteri in base ai quali operare la scelta delle cooperative da coinvolgere nella ricerca, si è preferito inoltre selezionare cooperative di dimensioni e tipologie differenti, caratterizzate da una presenza femminile significativa, distribuita più o meno su tutti i livelli lavorativi.

Le cooperative individuate come significative e, pertanto, coinvolte nella ricerca sono cinque:

- tre di tipo A, di cui due particolarmente grandi ed una di media grandezza;
- una di tipo A+B;
- una rientrante nella categoria "altro tipo di cooperativa", intendendo con questa dicitura comunque una cooperativa sociale, sebbene priva delle esplicite caratteristiche identificabili nelle cooperative appartenenti alle altre tipologie indicate.

Al fine di mettere in evidenza gli elementi tipologici interessanti al

nostro scopo, si è proceduto ad un'indagine di tipo diagnostico-esplorativo basata su:

- *interviste-colloquio* strutturate, non standardizzate, rivolte a dirigenti, responsabili d'area, responsabili delle risorse umane e presidenti. Questo strumento si è rivelato particolarmente utile a far emergere, da un lato, le problematiche esistenti in cooperativa sociale in relazione alla forza-lavoro femminile occupata e, dall'altro, i punti di forza che caratterizzano queste imprese in termini di politiche per le Pari Opportunità, fornendo risultati particolarmente significativi ai fini di una migliore e più fedele interpretazione del lavoro in cooperazione sociale e degli aspetti rilevanti rispetto all'argomento delle Pari Opportunità;
- *questionari qualitativi* sottoposti a socie-lavoratrici di cooperativa, costituiti da sei sezioni: dati personali delle lavoratrici<sup>19</sup>, approfondimento situazione personale delle lavoratrici<sup>20</sup>, situazione lavorativa<sup>21</sup>, perché lavoro in cooperativa<sup>22</sup>, vivere in cooperativa<sup>23</sup>, l'opinione della lavoratrice<sup>24</sup>.

Ciò ha permesso di comprendere quale relazione/rapporto esiste attualmente tra cooperative sociali e politiche di genere, quali le risposte da parte degli operatori e quali esigenze vengono ritenute per essi prioritarie, ai fini di una migliore organizzazione del lavoro plasmato su aspetti finora scarsamente considerati, come appunto quelli inerenti il “doppio ruolo” della donna.

---

19 - Età, nucleo familiare di appartenenza, figli, persone a carico, redditi in famiglia, titolo di studio.

20 - Quanto tempo dedichi: alla cura della casa, alla cura della famiglia, al lavoro, agli amici/conoscenti, al tempo libero, ad altre attività.

21 - Luogo di lavoro, tipologia di lavoro (a tempo pieno, part-time,...), genere di lavoro, funzione aziendale, posizione istituzionale in cooperativa, ruolo istituzionale.

22 - Cosa caratterizza la cooperativa di appartenenza in relazione a: condizioni discriminanti all'ingresso, possibilità di inserimento, opportunità di formazione, facilitazioni in maternità, flessibilità di orari, opportunità di carriera, condizioni retributive, partecipazione e coinvolgimento, conciliabilità del lavoro cooperativo sociale con attività extra-lavorative, conciliabilità rispetto alla vita privata.

23 - Strumenti partecipativi conosciuti ed adottati in cooperativa atti a garantire un maggiore coinvolgimento del lavoratore alle decisioni aziendali, caratteristiche stile direzionale presente, effettivo coinvolgimento del lavoratore e clima di lavoro, opportunità di ricoprire ruoli istituzionali, esistenza di fenomeni di competizione tra uomini e donne, ecc.

24 - In relazione alla propria condizione lavorativa: valorizzazione delle competenze, preparazione e possibilità formative rispetto al ruolo assunto, opportunità di carriera e possibili ostacoli.

### ***7.1 I dati qualitativi: analisi dei questionari rivolti alle “lavoratrici del sociale”***

Apriamo la presentazione dei risultati ottenuti sottolineando che un numero considerevole di lavoratrici intervistate dichiara di avere sentito parlare di “politiche per le pari opportunità”.

La maggior parte delle intervistate, occupate a vario titolo all’interno delle cooperative sociali di riferimento, appartiene ad una fascia d’età compresa tra i 31 e i 40 anni, mentre in misura di molto inferiore alla fascia compresa tra i 24 e i 30 anni e oltre i 40. Di queste, la maggior parte vive in coppia, sebbene sia rilevante anche la percentuale di esse che dichiara di vivere da sola; in quest’ultimo caso, si tratta di donne non sposate o separate/divorziate, talvolta anche senza figli e, quindi, con carichi familiari ridotti.

Solo poco più della metà delle intervistate ha da uno a due figli a carico, mentre tutte dichiarano di non avere altre persone da dover accudire in ambito familiare. Quindi, solo la metà delle intervistate risulta vivere in un nucleo familiare composto da tre o quattro persone al massimo e con una netta prevalenza di una doppia entrata reddituale mensile.

Per quanto riguarda il titolo di studio, quasi la metà delle intervistate risulta in possesso di un diploma di scuola superiore (maturità), a conferma della tendenza della cooperazione sociale a configurarsi da sempre come un bacino di accoglienza sia per soggetti svantaggiati dal punto di vista lavorativo, a causa del basso livello di scolarizzazione acquisita, sia per quelle donne che, rimaste fuori per lungo tempo dal mercato del lavoro, per ragioni riconducibili, spesso, alla necessità/scelta di dedicarsi alla cura dei figli, una volta cresciuta la propria prole decidono di rientrare nel mondo del lavoro, a fronte di un basso livello di formazione teorica e con competenze professionali quasi nulle, se non quelle direttamente spendibili nel mondo della cooperazione sociale e legate prevalentemente, nello specifico, al lavoro di cura.

Da rilevare è, però, anche il numero delle lavoratrici in possesso di qualifiche professionali e, ancora maggiore, quello di coloro che possiedono una laurea. Ciò richiama l’attenzione su un’altra, più attuale, tendenza riscontrabile in questo settore, che vede le cooperatrici sociali puntare su un livello di formazione e di qualificazione professionale via via superiore, al giorno d’oggi spesso incentivato e richiesto anche proprio dalle stesse imprese di cooperazione sociale.

Il ritratto che emerge di queste donne le vede in prevalenza “abbastanza” impegnate nella cura della casa, sebbene molte dichiarino di dedicare “poco” tempo a questo aspetto. Maggiore risulta essere l’attenzione per la cura della famiglia e dei rapporti di amicizia. Poco lo spazio dedicato al tempo libero ed agli hobby personali, mentre molto elevato è il tempo dedicato al lavoro, che assorbe, “abbastanza”, metà delle donne intervistate e, “molto”, l’altra metà.

La grande maggioranza delle socie-lavoratrici lavora nello stesso Comune di residenza, con contratti a tempo pieno; in pochissime hanno un *part-time* orizzontale.

Il lavoro svolto è prevalentemente di tipo operativo, a stretto contatto con l’utenza, ma rilevante è anche il numero di donne che ricoprono ruoli di carattere gestionale, burocratico ed amministrativo all’interno della cooperativa.

La maggior parte delle intervistate svolge la funzione aziendale di “quadro intermedio” (responsabile/coordinatore d’area, coordinatore di servizio, responsabile risorse umane, ecc.); rilevante anche la componente di operatrici (educatrici, animatrici, assistenti sociali, ausiliari,...) e, di poco inferiore, quella di donne impiegate come personale tecnico-amministrativo. Tra tutte le intervistate compare solo una figura come alto “dirigente-responsabile”, mentre sono presenti anche alcune volontarie.

Due terzi di esse fa parte della cooperativa come socia-lavoratrice, mentre un terzo come dipendente e, per la stragrande maggioranza, non ricopre alcun ruolo istituzionale all’interno della propria struttura di appartenenza: solo una piccola parte dichiara di rientrare nel CdA.

Per quanto riguarda la scelta di lavorare in cooperativa e le condizioni trovate al momento dell’inserimento in struttura, la maggior parte delle intervistate dichiara di non aver rilevato l’esistenza di condizioni discriminanti all’ingresso e di aver riscontrato uguali possibilità di inserimento lavorativo indipendentemente dall’età. La maggioranza dichiara, inoltre, di aver notato l’applicazione di maggiori facilitazioni in maternità e di maggiori opportunità di formazione, rispetto ad altri settori. Una maggioranza sostenuta parla anche di presenza di orari più flessibili, di pari opportunità di carriera, di pari condizioni retributive. Un po’ meno sostenuta è invece la maggioranza di coloro che dichiarano di veder attuate pari condizioni contrattuali.

In tante rilevano anche una maggiore partecipazione ed un maggio-

re coinvolgimento nelle decisioni aziendali. Infine, la stragrande maggioranza delle intervistate dichiara di ritenere il lavoro in cooperativa compatibile sia con altri impegni lavorativi o extralavorativi, sia con la propria vita privata. Ciò significa che, potendo usufruire di poco tempo libero da dedicare a se stesse e ad altre attività, quasi tutto il tempo che rimane loro a disposizione, al di fuori di quello lavorativo, viene necessariamente speso nella cura del proprio nucleo familiare.

Nella sezione dedicata al “vivere in cooperativa”, le intervistate dicono di conoscere, utilizzare e preferire prevalentemente i gruppi di coordinamento-lavoro o i contatti diretti con dirigenti e responsabili come strumenti partecipativi all’interno della propria struttura di appartenenza; in misura leggermente inferiore utilizzano le assemblee generali. La maggior parte di esse dichiara, inoltre, di sentirsi sufficientemente coinvolta nelle decisioni più importanti riguardanti il proprio lavoro, di essere sostenuta, aiutata e stimolata dai propri referenti diretti, e di lavorare in un clima di reciproco ascolto, sebbene la stragrande maggioranza ritenga comunque necessario migliorare ancora l’aspetto comunicativo e puntare ad una maggiore trasparenza rispetto alle dinamiche interne alla cooperativa.

Alla domanda “All’interno della tua cooperativa ci sono donne che ricoprono ruoli istituzionali e, se sì, come valuti lo stile direzionale presente?” la maggioranza delle lavoratrici intervistate risponde di sì, valutando lo stile direzionale presente come improntato alla partecipazione ed orientato al continuo confronto, a differenza di quello maschile ritenuto più autoritario e di stampo più manageriale. Poco più della metà delle intervistate ritiene, inoltre, che le donne che ricoprono attualmente un ruolo istituzionale nella propria cooperativa siano in numero adeguato rispetto alla componente lavorativa presente; solo un quarto di esse sostiene che siano poche rispetto al totale dei lavoratori.

La maggioranza delle lavoratrici dichiara anche di non essere mai stata candidata a ricoprire ruoli istituzionali, mentre solo meno di un terzo dichiara di aver ricevuto proposte in merito. Infine, alla domanda “Ritieni che le progressioni di carriera all’interno della tua cooperativa avvengano sulla base delle attitudini della persona e in base al riconoscimento delle competenze personali?”, poco più della metà delle intervistate risponde di sì, mentre un terzo di esse dichiara di non sapere rispondere.

Nell’ultima sezione, relativa all’ “opinione della lavoratrice”, poco

più della metà delle donne dichiara di essere abbastanza soddisfatta del proprio lavoro e ritiene di essere valorizzata in modo “abbastanza” adeguato in relazione a quelle che sono le proprie competenze teoriche e pratiche. Esattamente la metà delle intervistate ritiene, inoltre, di percepire un compenso “poco” adeguato rispetto alle competenze acquisite ed al ruolo che rivestono all’interno della struttura cooperativa, soprattutto in riferimento ad un livello di preparazione che esse, per la stragrande maggioranza, ritengono “abbastanza” adeguato rispetto alle mansioni svolte. Tuttavia, viene riconosciuta l’utilità di corsi di formazione e/o di aggiornamento in itinere al fine di sviluppare al meglio le proprie competenze.

Pareri discordi esattamente per lo stesso numero di lavoratrici si hanno, invece, riguardo le possibilità di progressione di carriera, ritenute “abbastanza presenti” o “poco presenti” all’interno delle realtà di cui esse fanno parte. Gli ostacoli alle progressioni di carriera rilevati come preponderanti: gli impegni familiari e l’attaccamento al proprio ruolo, che spingerebbe molte donne a rifiutare eventuali proposte di ascesa professionale, pur di continuare a ricoprire quel tipo di posizione lavorativa; solo in poche parlano di mancanza di autostima, mancanza di volontà e fenomeni di *burn-out*.

Infine, alla domanda aperta “Cosa cambieresti del tuo lavoro in cooperativa?” in diversi casi è stato risposto “*l’aspetto retributivo e contributivo*”, “*lo stipendio*”, considerato inadeguato rispetto al genere di lavoro che si svolge, soprattutto nel caso in cui chi rispondeva era un’operatrice. Altro aspetto ricorrente riguarda la possibilità di accedere a corsi di formazione più adeguati, ritenuti ormai importanti ai fini di una corretta gestione del proprio agire educativo-assistenziale. In altri casi si pone l’accento sulla necessità di favorire “...più momenti di confronto con i vertici dell’azienda sulle problematiche relative alla gestione del personale”, “...migliorando *l’aspetto comunicativo per avere maggiore chiarezza nei rapporti professionali*”. Nessuna delle intervistate cambierebbe le proprie mansioni, ma più o meno tutte auspicano un maggiore riconoscimento e una maggiore considerazione del proprio lavoro: “...*non siamo badanti, come qualcuno ancora ci chiama, ma operatori formati che assistono persone anche non auto-sufficienti*”. In un caso si sottolinea anche la necessità di “...*aumentare i giorni di ferie per gli operatori, per dare loro più possibilità di distacco dal lavoro e non cadere in burn-out*”. Infine, sempre in un

caso soltanto, si auspica un “...aumento delle possibilità di carriera per i meritevoli”.

## **7.2 Le interviste**

Proponiamo qui un sunto delle interviste rivolte a dirigenti, responsabili d'area, responsabili delle risorse umane e presidenti delle cooperative sociali prese a riferimento.

### **Le cooperative sociali di tipo A**

La prima cooperativa presa in esame è di tipo A. L'intervista è stata rivolta alla struttura che opera sul territorio faentino, distaccata rispetto alla sede centrale della Cooperativa a Ravenna. Nata da circa 20 anni la Cooperativa eroga su Faenza servizi residenziali e di assistenza per anziani (rivolti a sole donne).

Nella cooperativa in questione la dirigenza (su Faenza) è femminile, così come la stragrande maggioranza delle professionalità impiegate (19 donne a fronte di soli 3 uomini), dove preponderante risulta il numero di operatrici (assistenti di base con e senza attestato, infermieri, addetti pulizie/cucine). Una particolarità di questa cooperativa è che l'utenza a cui si rivolge è interamente femminile, ragione per la quale si è scelto di connotare in modo prettamente femminile (soprattutto per quelle professionalità a stretto contatto con l'utenza), salvo alcune minime eccezioni, anche l'organico di lavoratori presenti nella struttura.

L'intervista si apre con la domanda “Quanto si parla di Pari Opportunità nella sua struttura e ritiene che vi sia sufficiente consapevolezza intorno a questi temi?”. “*Espressamente..*”, ci dice l'intervistata, “*.il problema non è mai emerso, né se ne è mai parlato, quindi ritengo che vi sia scarsa consapevolezza di questo genere di temi*”. Tuttavia, si tratta di un argomento che tanto ha a che fare con la realtà della cooperazione sociale, anche sul territorio faentino: “*...noi abbiamo in atto un fenomeno di turn-over dovuto al fatto che questo gruppo di lavoro, attualmente impiegato, si sta rinnovando da due anni a questa parte...Abbiamo avuto in undici anni di esperienza lavorativa d'equipe un solo fenomeno di burn-out, in questo momento. Ritengo che le cause siano da imputare, rispetto al turn-over in particolare, alla stanchezza per un continuo impiego, un continuo svolgimento della propria attività all'interno dello stesso settore, nella stessa strut-*

tura, con la stessa tipologia di utenza...”. Di qui la necessità di innovare continuamente il proprio contenuto lavorativo, soprattutto quando il gestore si trova nelle condizioni di non poter offrire alternative ai propri lavoratori, per problemi di carattere specificamente organizzativo. Chiaramente, una condizione lavorativa portata allo stremo a lungo andare può diventare insostenibile per l’operatore, rischiando, inoltre, di penalizzare anche il fondamentale rapporto con l’utenza stessa, che caratterizza fortemente questo genere di lavoro.

E’ quindi naturale che “...*chi veramente si trova con delle problematiche importanti, dopo forse anche qualche riflessione rispetto all’ampiezza dell’esperienza svolta in questa struttura, che comunque incide, finisce per fare una riflessione anche rispetto al licenziamento o al cambiamento di settore lavorativo*”. Si dovrebbe allora puntare sulla possibilità di differenziare il più possibile l’offerta lavorativa all’interno della stessa azienda di appartenenza, in modo da arginare fenomeni di questo genere e creare continui e maggiori stimoli nel lavoratore, garantendogli quel ricambio e, insieme, quella continuità motivazionale che sono fondamentali in questo mondo; fermo restando la effettiva praticabilità ed attuazione di un tale proposito in relazione alla maggiore o minore organizzazione interna della struttura.

Altra misura di sostegno al lavoratore in cooperativa sociale riguarda le tutele e/o agevolazioni in fase di gravidanza e maternità. Nello specifico ambito dei servizi rivolti all’utenza anziani, l’80% dell’organico, come in questo caso, è costituito da assistenti di base. Nel caso di stato di gravidanza documentato, se l’azienda lo offre, la persona può essere trasferibile a una mansione che non metta a rischio la gravidanza stessa; altrimenti, si viene automaticamente indirizzati verso un’aspettativa per maternità a rischio: “...*ciò per quanto riguarda l’insieme dei nostri operatori, coi quali il problema si è sempre, per legge, risolto con un’astensione obbligatoria dall’attività lavorativa... l’operatore, anche se in ottime condizioni di salute e in grado di portare avanti una gravidanza tranquilla e regolare, è tenuto a rispettare la prescrizione e ad astenersi dalla attività lavorativa, perché ritenuta a rischio; cosa che è successa in tutti i casi che si sono presentati fino ad ora.*”

---

25 - Prevedono che, per i primi sei mesi successivi all’astensione obbligatoria, la mamma ha facoltà di chiedere un’ulteriore fascia di aspettativa ed ha comunque una protezione riguardante la tutela della condizione di donna che allatta.

Per quanto riguarda, invece, la fase della maternità, al di là delle prescrizioni di legge<sup>25</sup>, in determinati reparti esistono una serie di agevolazioni di legge che prevedono un non rientro in servizio, retribuito regolarmente dall'INPS, sebbene, aggiunge l'intervistata, *“...credo che ci sia una decurtazione nel nostro territorio legata al fatto che sulla Provincia di Ravenna è ancora in vigore il “medio-convenzionale”, una forma contrattuale che penalizza il socio di cooperative sociali dal punto di vista contributivo e previdenziale”*. Per quanto riguarda, invece, il momento del rientro in servizio dell'operatrice-mamma, *“...c'è la possibilità, ed è quella che abbiamo sempre praticato, di gestire la turistica in modo da andare incontro ai bisogni della persona, tenendo ovviamente in conto anche le esigenze della organizzazione della turnistica stessa”*. A ciò si aggiunge che, fino al compimento del dodicesimo mese di vita del bambino, chi lavora in questi ambiti è in astensione obbligatoria dal lavoro notturno; dal tredicesimo mese al compimento del 36-esimo, cioè fino ai tre anni di età, la donna ha comunque facoltà di continuare a non svolgere il lavoro notturno, a sua scelta. Ciò significa che *“...tutte le ore del suo rapporto lavorativo si svolgono nella fascia che per contratto è identificata come lavoro giornaliero...”*.

Queste misure di sostegno alle lavoratrici vanno ad unirsi ad una necessaria valorizzazione del loro lavoro, che parte da una valutazione del loro operato, attraverso schede differenziate per figura professionale, predisposte dall'azienda e, quindi, interne all'organizzazione aziendale stessa, che permettano di monitorare il contributo dell'operatore e fare emergere una valutazione qualitativa delle prestazioni, al fine di renderle riconoscibili e spendibili al meglio sia all'interno che all'esterno della cooperativa. Fatta questa premessa l'intervistata aggiunge come vi sia, inoltre, da parte della cooperativa, la volontà di incoraggiare chi ha maturato una certa esperienza e qualificazione professionale a ricoprire ruoli di responsabilità: *“...le situazioni di carattere socio-sanitario e assistenziale che ci troviamo ad affrontare oggi presentano un livello di intensità di prestazioni richieste più alto rispetto a dieci/quindici anni fa. Per questo motivo la riorganizzazione dell'organico che si è attuata negli ultimi anni ha comportato anche l'introduzione della figura della RA (Responsabile delle Attività Assistenziali), che nella direttiva relativa alle strutture residenziali per anziani non è prevista assolutamente, non è richiesta... Questa funzio-*

*ne è stata riconosciuta ad uno degli operatori con l'anzianità più elevata, che aveva comunque già dimostrato di possedere le competenze e le qualità anche personali per ricoprire con ottimi risultati questo ruolo... Questa persona aveva inoltre già acceduto a diversi corsi di aggiornamento interni ed esterni all'azienda per sua scelta personale su proposta dell'azienda stessa..facendo anche la riqualifica proprio da RA. Sebbene inizialmente si fosse scelto di non impiegarla con una qualifica riconosciuta espressa, quindi contrattuale, nel 2004 questa scelta è invece stata fatta e adesso questa persona ricopre tale ruolo a tempo pieno”.*

Quanto a eventuali possibilità di progressioni di carriera, l'intervistata ci spiega come non vi siano grosse prospettive di avanzamento per ciò che riguarda la propria realtà cooperativa, perchè, impiegando un organico abbastanza ridotto, non vi sono di fatto delle posizioni disponibili dal punto dell'organigramma. *“Per quanto riguarda, invece, un discorso più legato alla generalità del lavoro credo che nel sociale gli impegni familiari delle lavoratrici giovani, dai venti ai quaranta anni, incidano tanto, perché comunque esiste una discontinuità legata alla condizione di maternità, che in tanti casi finisce per pesare sui progetti aziendali del singolo dipendente, soprattutto nel campo dell'assistenza...”.* Attaccamento al proprio ruolo, mancato apprezzamento di incarichi di responsabilità o mancata volontà di ricoprirne, vengono considerati più probabili per quelle operatrici che hanno superato una certa età e in possesso di una certa anzianità lavorativa. E aggiunge: *“...fino a una ventina di anni fa l'assistenziale era una figura che impiegava personale con una scolarità a volte molto bassa, era un po' una soluzione di ripiego in mancanza di altre prospettive di lavoro...oggi mi auguro che le giovani lavoratrici, con una scolarità sicuramente superiore, abbiano aspettative più alte...”.* Inoltre, l'intervistata ci spiega come siano stati messi in cantiere alcuni progetti di rilevazione del bisogno di formazione interna alla propria struttura socio-assistenziale, definiti rielaborando una serie di risposte date dagli operatori a questionari loro proposti. Si è così articolata una proposta formativa attualmente in fase di concretizzazione, impostata sull'“elaborazione del lutto”.

Una domanda a sé riguardava il problema dell'integrazione di manodopera femminile immigrata. L'intervistata sottolinea come esse rappresentino già un'importante risorsa per il mondo della coopera-

zione sociale. Queste donne “...sono risorse in molti casi professionalizzate, con titoli anche superiori al richiesto, che sono disponibili a spendersi e a ricoprire ruoli e mansioni inferiori...il problema è quello del mancato riconoscimento del titolo acquisito in un paese non comunitario, che vincola l’azienda a sottoimpiegare l’operatore; d’altra parte c’è questa ormai strutturale carenza del personale sanitario-infermieristico italiano, che comunque negli ultimi anni si sta cominciando a colmare proprio attingendo a bacini stranieri”. Ma i problemi legati alla forte presenza di risorse femminili più o meno qualificate sono di integrazione sociale, prima ancora che lavorativa: “...nella nostra realtà territoriale si sta cominciando a prendere in carico il problema anche da parte delle istituzioni locali, attraverso corsi di formazione mirati, rivolti anche a operatrici che si spendono nel badantato privato, finalizzati al perfezionamento della lingua, alla trasmissione di competenze culinarie o di igiene domestica, che andranno poi messe in pratica nell’ambiente territoriale faentino-romagnolo”. Il problema dal punto di vista, invece, dei suoi risvolti negativi per la cooperazione sociale “...è quello della irregolarità, della clandestinità, della non professionalità, della labilità dei rapporti di lavoro che si creano a queste condizioni, con conseguenti ricadute sull’utente”. L’intervistata aggiunge come anche nella cooperativa presa in esame si sia già presentata l’opportunità di collaborare con donne immigrate, peraltro con buoni risultati, preceduta da una selezione del candidato all’assunzione sulla base dell’eventuale titolo riconosciuto dal nostro Governo delle esperienze documentabili, anche tramite referenze di singoli, e della capacità di comprensione ed espressione linguistica molto importante soprattutto nell’ambito dei servizi ad anziani.

L’intervistata conclude: “...Io non ritengo che esista un problema di pari opportunità all’interno di questa struttura...Poi è logico che, rispetto alle valutazioni che abbiamo fatto in relazione a progressioni di carriera, ecc., queste ci sono e sono da tenere in considerazione. Però io ritengo che le prospettive di sviluppo della struttura, che si concretizzeranno nei prossimi anni, aumenteranno le possibilità anche di appianare eventuali residue problematiche legate a questo aspetto”. Quello delle Pari Opportunità è un problema che si discute, che si affronta, anche a livello istituzionale, ma non sembra che ci sia una ricaduta in termini di un miglioramento della consapevolezza nelle

lavoratrici riguardo i loro ambiti di possibilità spendibili: “...ritengo che ci sia una scarsa informazione di base tra le donne lavoratrici sia rispetto a queste tematiche, che rispetto ai diritti normativi sul lavoro delle donne, sui contenuti contrattuali dei singoli ambiti professionali...c’è veramente poca conoscenza, poca informazione e poca precisione, e questo va sicuramente a scapito della lavoratrice stessa, in molti casi semplicemente perché le condizioni contingenti ti portano a fare delle scelte sbagliate, perché non avevi le nozioni per ipotizzarne altre, più confacenti ai tuoi bisogni, alla tua situazione...Quindi c’è un grosso lavoro da fare e non mi sembra che in questo momento si siano intraprese nel nostro territorio delle grandi iniziative, che concretamente portino dei miglioramenti positivi”. Un’altra sottolineatura fondamentale: “...il contratto delle cooperative sociali a livello nazionale è, se non mi sbaglio, al terzo rinnovo; quindi si è stati per tantissimi anni senza un contratto nazionale...E’ un contratto che si presenta comunque ancora estremamente svantaggioso dal punto di vista contributivo, retributivo e dell’orario di lavoro...” e anch’esso ha sicuramente il suo peso in relazione alle problematiche delle Pari Opportunità, “...a maggior ragione per la nostra Provincia, dove c’è gente che lavora da vent’anni a contribuzione ridotta, a causa dell’applicazione del salario medio-convenzionale, che si presume verrà definitivamente superato nel 2007”.

Una delle due grandi cooperative coinvolte nella ricerca è anch’essa di tipo A. Si tratta di una cooperativa a forte connotazione femminile: su un totale di 1074 soci-lavoratori si contano più di mille donne. La Cooperativa nasce venti anni fa allo scopo di erogare una serie di servizi di carattere socio-assistenziale, socio-sanitario, riabilitativo, educativo, della comunicazione e dell’editoria in campo sociale, aprendosi progressivamente anche ad esperienze di stampo internazionale, con i Paesi in Via di Sviluppo, legate sempre ai settori assistenziale, educativo e sanitario. La cooperativa, a tutt’oggi operante sull’intero territorio regionale, con più strutture sparse e con sede centrale a Faenza, ha da più di dieci anni un Presidente donna, coadiuvato da una direzione (tra Dirigenti/Responsabili e Quadri intermedi) quasi esclusivamente femminile: le presenze maschili in questi ruoli sono esattamente la metà di quelle femminili. Rilevante è anche la presenza femminile all’interno del personale tecnico-amministrativo e nei servizi generali (autisti,

addetti cucina, giardinieri, addetti pulizie, ecc.), mentre moltissime sono le operatrici, in numero nettamente superiore rispetto ai colleghi maschi.

All'apertura del colloquio, la persona intervistata ci spiega come *“..il settore delle cooperative sociali, legato prevalentemente al cosiddetto “lavoro di cura”, sia ancora, per tradizione e per cultura nostra, fondamentalmente compito delle donne”*. Ma, nonostante i retaggi culturali ancora presenti *“..oggi si guarda alla professionalità della persona, alle capacità, al curriculum personale, alle esperienze formative, culturali, di percorso di vita; il resto è molto in secondo piano.”* A dimostrazione di ciò vi è il generale incremento della presenza femminile in posizioni dirigenziali, in un settore, quello della cooperazione sociale, estremamente giovane, dove le donne hanno potuto crescere e arrivare progressivamente ad un percorso di maturazione e di acquisizione di competenze, che le ha progressivamente qualificate e supportate nel ricoprire in modo efficiente determinati ruoli. *“Io ormai ho la fortuna di ricoprire il mio ruolo da dodici/tredici anni e ho visto nelle riunioni, nelle assemblee provinciali, crescere molto la presenza femminile. Lo stesso all'interno della nostra cooperativa, a tutti i livelli, ed anche, per esempio, in riferimento a presenze nel CdA,..”*.

Una presenza femminile tanto consistente implica, chiaramente, anche il presentarsi quasi inevitabile di certe problematiche: *“...se dicessi che non ci sono fenomeni di burn-out o turn-over all'interno di queste strutture, inclusa la nostra, direi cose non vere, perché in questo settore è impossibile, proprio per il lavoro che si svolge. Tutti i giorni i soci-lavoratori vivono, infatti, in rapporto strettissimo con la sofferenza, con il dolore, con l'impotenza, anche, di aiutare gli altri; per alcuni, a questo già pesante fardello, si aggiunge il fatto che magari lavorano fianco a fianco con dipendenti di enti pubblici, che hanno dei trattamenti e dei riconoscimenti di un certo tipo, e questo aggrava sicuramente la situazione”*.

Quindi, oltre al già difficile compito lavorativo, *“...che richiede un impegno fisico e psicologico non da poco...”*, c'è anche l'aspetto economico, che non è marginale: *“...anche in una cooperativa come la nostra, che applica il contratto e cerca in tanti modi di agevolare i propri soci e andare incontro alle loro necessità, comunque siamo coscienti che alcune professionalità percepiscono delle retribuzioni veramente molto basse, rispetto al lavoro che svolgono tutti i giorni”*.

L'intervistata aggiunge come, molte delle persone che si propongono per lavorare nella cooperativa siano in maggioranza donne sole con bambini, in genere tra i trenta e i quarant'anni, con un titolo scolastico che magari quasi mai utilizzato prima e, una volta separate o divorziate, costrette a rivolgersi al mondo del lavoro, dove, la mancanza di opportunità le spinge ad approdare alla cooperazione sociale o a lavorare nel settore delle pulizie, ecc., *"...quei settori nei quali in genere non sono richieste tantissime cose e dove, comunque, riesci ad iniziare anche con poco"*, spendendo le abilità acquisite nel tempo col lavoro di cura all'interno della vita familiare, *"...questa è la situazione più frequente"*.

Quindi, se da un lato vi è un *burn-out* legato agli aspetti retributivi-contributivi, dall'altro vi è anche questo aspetto di persone che arrivano alla cooperazione sociale più spinte da necessità personali impellenti, che non da reali motivazioni a svolgere questo tipo di lavoro, che *"...se non si è fortemente motivati, negli anni può diventare davvero difficile e pesante, perché richiede per la persona un carico notevole"*.

L'intervistata sottolinea anche come, nei limiti del possibile, si cerchi di aiutare queste donne, sia sul piano strettamente economico, ovviando a ciò che non si riesce a dare praticamente in busta paga attraverso tutta una serie di agevolazioni e servizi rivolti ai propri soci, sia su quello della flessibilità, cercando di sollevare le lavoratrici da eccessivi carichi mediante, dove possibile, il cambiamento di struttura, di servizio, ecc.

Oltre a questo si lavora sulla formazione, sull'aggiornamento, *"...mettendo in moto tutta una serie di attenzioni e di meccanismi di supporto a sostegno degli operatori, e cercando, per quanto possibile, di ascoltare gli input che ci vengono nei vari momenti di incontro, grazie ai quali riesci ad avere sentore di eventuali malesseri"*. Quindi *"momenti di ascolto, una certa flessibilità, lavorare molto anche proprio sulla motivazione e, quindi, sulla formazione, sullo scambio di esperienze fra diversi servizi, su incontri tra operatori e gruppi di coordinamento..."*, per arrivare a cogliere quanto avviene e intervenire sulla base di un quadro abbastanza attuale di quello che si vive, nel tentativo di scongiurare o ridurre questo genere di dinamiche.

Tutto questo anche superando il limite della grande dimensione, che rende più difficoltoso gestire certe problematiche, attraverso il filtro

dei coordinatori referenti presenti in tutti i servizi e in tutte le strutture, che costituiscono un primo punto e un primo riferimento, insieme ai responsabili d'area, che periodicamente monitorano le strutture e i servizi presenti sul territorio. L'intervistata aggiunge anche, in merito, l'importanza dell'aver avviato già da anni un percorso di certificazione di qualità, con la redazione di un bilancio sociale, che ha permesso di mettere a nudo aspetti che, altrimenti, difficilmente sarebbero stati letti correttamente. Allo stesso modo, si è potuto così realizzare anche una sorta di valutazione professionale del lavoratore, per ora ancora ferma alla fase iniziale del lavoro, ma che si intende spostare sul piano di un percorso di rivalutazione sul lungo periodo. Inoltre, una grande attenzione viene riservata a corsi di riqualifica professionale e di formazione in itinere, l'accesso ai quali spesso si configura come un naturale riconoscimento atto a valorizzare a gratificare il lavoratore sulla base dell'anzianità di servizio, dell'impegno lavorativo, ecc. Indennità di vario tipo sono poi previste (in aggiunta a quello già previsto dal contratto nazionale) per chi svolge compiti che richiedono particolare impegno e responsabilità.

Quanto a possibili strategie di sostegno per donne in gravidanza o maternità, l'intervistata sottolinea la difficoltà nell'attuare forme di part-time o di personalizzazione dell'orario, per via della complessità dell'organizzazione del lavoro a seconda dei servizi e delle strutture di riferimento: *"...il discorso dell'orario flessibile è possibile in qualche servizio e in qualche struttura, ma non è possibile per tutti"*; tuttavia, *"...cerchiamo, dove possibile, di trovare quei meccanismi con cui si riesce a garantirlo...Molte delle nostre socie richiedono la maternità anticipata, giustamente, per il tipo di lavoro che svolgono; poi, per il rientro, si utilizza tutto quello che è possibile, a livello di maternità obbligatoria, facoltativa, ferie, ecc."*

Riguardo il tema delle progressioni di carriera, sebbene esista la volontà, da parte della cooperativa, di incoraggiare donne che hanno maturato una certa esperienza a ricoprire ruoli di responsabilità, l'intervistata sottolinea che *"...molto spesso a mancare è la risposta...soprattutto fra le lavoratrici più giovani, che dimostrano di avere timore a ricoprire ruoli più impegnativi"*. Le motivazioni? *"Sono varie e tutte ugualmente valide...Sicuramente le donne devono anche scontare quelli che sono gli impegni familiari, la cura dei figli, la conduzione della casa...talvolta è proprio una questione di*

*tempo e di riuscire ad incrociare tutte queste cose, a mettere in fila tutti i ruoli che ogni giorno dobbiamo ricoprire come donne, che sono tanti.”. Determinati ruoli di responsabilità esulano, infatti dall’orario classico di lavoro e, soprattutto per chi ha dei bambini da gestire, ciò può comportare dei problemi, nonostante la ormai generale maggiore disponibilità del proprio compagno. E’ comunque la donna che in casa si trova a dover gestire tutta una serie di cose, “...quindi, o uno fa una scelta più orientata sul campo del lavoro e tralascia altri aspetti, o diventa tutto molto più complicato”.*

Infine, per ciò che riguarda il problema dell’integrazione della manodopera femminile straniera nel tessuto produttivo locale, l’intervistata spiega come, già da quattro/cinque anni, la Cooperativa abbia iniziato un percorso del genere, proprio a fronte della mancanza di figure infermieristico-sanitarie disponibili sul territorio faentino da poter inserire all’interno di determinati servizi. *“La Provincia di Ravenna penso sia stata una delle prime a sperimentarsi su questi percorsi, anche abbastanza complessi e molto costosi, che però ci hanno ripagato con l’attivazione di rapporti umani di un certo tipo e con la possibilità di offrire a queste persone un lavoro, una collocazione decorosa ed una casa; per molte di loro c’è stata anche la possibilità di fare il ricongiungimento familiare, facendo venire in Italia figli e marito...Queste donne rappresentano sicuramente una grande risorsa, senza la quale noi, come altri, tanti servizi li avremmo dovuti chiudere...”.* Si tratta chiaramente di percorsi di inserimento graduali e molto lunghi, che richiedono un iter burocratico complesso e grossi investimenti in formazione, ma, come dimostrato, il più delle volte efficaci sul lungo periodo.

Un aspetto sul quale la cooperazione locale, ad opinione dell’intervistata, ancora stenta a intervenire riguarda il discorso delle badanti, *“...donne extracomunitarie lasciate all’autogestione, con conseguenti problemi di sfruttamento, di mancato riconoscimento formativo, e comunque non preparate, spesso, ad affrontare certi tipi di percorsi e situazioni, tra le quali si ritrovano sballottate per esigenza, con serie difficoltà di integrazione per via della mancata conoscenza della lingua, della cultura, delle usanze locali e, talvolta, senza neppure possedere le basi minime necessarie ad affrontare un lavoro di questo tipo”.*

Di qui l’esigenza, anche nel caso di una possibile prospettiva di auto-imprenditorialità da parte di queste donne, di aiutarle e suppor-

tarle, sia in fase iniziale che nei passi successivi, per garantire loro una possibilità di integrazione lavorativa, qualificante e remunerativa, e, all'utenza, maggiori garanzie dal punto di vista della qualità del servizio offerto.

L'intervistata conclude affermando che all'interno della propria cooperativa non si è mai avvertita la necessità di affrontare l'argomento delle Pari Opportunità, da parte delle proprie operatrici "*...perché magari è l'ultimo dei loro pensieri oppure perché non è un'esigenza che vivono nella loro esperienza lavorativa quotidiana..Credo che se ci fosse stata l'esigenza, questi temi sarebbero sicuramente usciti, anche se probabilmente non in modo così esplicito...Il fatto è che certi problemi spesso vengono più visti come un qualcosa di personale, che non di direttamente rapportabile su grande scala alle problematiche relative alle Pari Opportunità*".

La seconda grande cooperativa di tipo A presa a riferimento si caratterizza anch'essa per una fortissima connotazione femminile: su un totale di 349 soci-lavoratori, le donne sono infatti più di trecento, mentre gli uomini risultano in numero molto ridotto. Questa Cooperativa, alla cui presidenza è una donna, nasce nel 1986, come Cooperativa di servizi educativi, sociali, assistenziali e ricreativi. Promossa da un gruppo di soci fondatori già impegnati nel territorio del Comune di Faenza principalmente nel settore dell'educazione. Molte risultano le professionalità impiegate; tra queste vi è un numero elevato di operatori e tecnici (soprattutto educatrici professionali e molte assistenti di base) e di addetti ai servizi generali (addetti alle pulizie/cucine prevalentemente), a fronte di pochissime presenze maschili in relazione a queste stesse indicate. Interessante è anche notare la consistente presenza di donne nei quadri intermedi (coordinatori d'area, coordinatori di servizio,...), a fronte di una dirigenza quasi esclusivamente femminile, dove si contano pochissime presenze maschili in rapporto a quelle femminili.

La persona intervistata ci dice come, a suo avviso, si continui a parlare di "Pari Opportunità", ma non abbastanza e non nel modo corretto: "*...il tema delle Pari Opportunità viene spesso frainteso con una sorta di lotta femminista, cosa che invece non deve essere letta così*". Nella nostra cooperativa, aggiunge, per fortuna le problematiche legate a questo tema sono contenute: "*...siamo una cooperativa*

*che ha un turn-over contenuto...". Il perché di certe dinamiche? "...Principalmente per via della busta-paga bassa, un problema legato più alla contrattazione nazionale vigente, che non alla reale volontà della Cooperativa di andare incontro ai propri soci-lavoratori...".* mediante strumenti che aiutino a ridurre i problemi esistenti: *"...per esempio, la nostra Cooperativa offre ai propri soci incentivi economici aggiuntivi, rispetto alle tariffe già stabilite dal contratto nazionale, sulla base del riconoscimento degli obiettivi raggiunti nel corso dell'anno di lavoro".* L'intervistata prosegue spiegandoci come esista anche, all'interno della Cooperativa, un sistema di valutazione delle prestazioni del lavoratore, che prevede l'individuazione, per le varie figure professionali presenti, degli obiettivi con relativa incentivazione. Questi obiettivi vengono continuamente monitorati dai diretti superiori.

Altro aspetto ritenuto importante, al fine di contenere le problematiche di genere, riguarda le strategie di sostegno alle donne in gravidanza o maternità (*"...noi lo facciamo offrendo part-time e orari di lavoro flessibili e plasmati, dove possibile, sulle esigenze delle nostre lavoratrici..."*) e l'aspetto legato alla formazione: *"...siamo sempre in continuo aggiornamento e, quindi, i nostri operatori godono di ottimi curricula...Tengo inoltre a precisare che il contratto nazionale prevede solo otto ore di formazione pagate durante l'anno, mentre invece la nostra cooperativa è sempre disponibile ad offrire un continuo aggiornamento retribuito ai propri operatori".*

L'intervistata prosegue sottolineando come in Cooperativa esistano effettivamente uguali condizioni di trattamento per uomini e donne, senza disparità alcuna, e questo è vero anche in relazione alle progressioni di carriera: *"...c'è molta possibilità di crescita all'interno della Cooperativa, anche a ricoprire ruoli di dirigenza, e questo avviene indistintamente tra uomini e donne".* I maggiori ostacoli alle progressioni di carriera femminile, che spesso limitano le scelte di molte donne impegnate nel settore, sono da ricondurre, secondo l'intervistata, principalmente agli impegni familiari, *"...ma all'interno della nostra cooperativa anche chi ha impegni familiari viene comunque aiutato a crescere professionalmente".*

Quanto al problema dell'integrazione della forza-lavoro femminile immigrata, la persona intervistata sottolinea come la cooperazione sociale debba avere un ruolo importante in questo difficile processo,

soprattutto in relazione alla figura delle badanti, per due motivi: “...il primo, perché le donne immigrate che finiscono per fare le badanti devono darsi necessariamente una gestione coordinata ed organizzata; il secondo, perché esse rappresentano una risorsa importante, talvolta anche molto qualificata, da utilizzare e non da sfruttare, come potrebbe invece accadere, e spesso accade, in contesti differenti rispetto a quello della cooperazione sociale”.

L'intervistata conclude aggiungendo che “...innovazione e sviluppo sono fondamentali in qualsiasi contesto, ed anche all'interno del tema “Pari Opportunità” devono divenire due ingredienti con i quali costruire un progetto sempre più indirizzato, appunto, verso il raggiungimento della parità di trattamento e prospettive per tutti i lavoratori”.

### **La cooperativa sociale di tipo A+B**

Questa cooperativa, nata nel 1977, offre servizi di carattere socio-riabilitativo occupazionale, rivolti a disabili adulti medio-gravi, e servizi di formazione per l'inserimento lavorativo, rivolti a disabili medio-lievi (presso un laboratorio integrato). Contrariamente a quanto finora visto, in questa struttura risulta prevalente il numero di soci-lavoratori uomini, sebbene le donne costituiscano comunque più della metà di essi. Anche tra le professionalità impiegate gli uomini risultano prevalere, sebbene di poco, rispetto alle donne. In riferimento ai ruoli presenti, uomini e donne compaiono più o meno allo stesso modo tra la componente “dirigenti/responsabili” e tra i “quadri intermedi” e tra gli “operatori”; mentre c'è una netta prevalenza maschile legata ai “servizi generali”, a conferma della presenza in struttura di peculiarità tipiche di una cooperativa di tipo B, nella quale la gestione di determinati servizi vede e richiede una maggiore presenza maschile addetta.

Alla domanda “Quanto si parla di Pari Opportunità nella Sua struttura?”, l'intervistata risponde sottolineando subito come, a suo parere, pur non parlandone molto, nella propria struttura esistano degli ambiti di condivisione organizzati dalla Cooperativa, in cui questi aspetti vengono esplicitati nel concreto, “...per cui, secondo me, c'è una sufficiente consapevolezza da parte delle lavoratrici intorno a questi temi.” Allo stesso modo l'intervistata sottolinea come non esistano, all'interno della struttura, fenomeni di *burn-out* o *turn-over*, “...almeno da quando lavoro qui io... Qui da noi non ce ne sono proprio, perché

*esistono buoni contratti e viene rivolta un'attenzione particolare, da parte della Cooperativa, alla valorizzazione le risorse umane interne”.*

Ma, ad un'analisi più generale, l'intervistata aggiunge come spesso sia proprio l'aspetto retributivo a giocare un ruolo molto pesante, unito al fatto che, questi, sono spesso lavori che a livello psicologico-relazionale comportano un'usura ed un impegno, anche proprio a livello umano, molto forte; e in realtà, non sempre vi è la possibilità affettiva di sostenere gli operatori a livello psicologico con un coordinamento. *“...Questo non per mancanza di volontà da parte delle cooperative, ma per come è un po' il sistema in generale...Poi, non tutti sono fatti per questo lavoro; non sempre si decide di farlo con chiara coscienza di quello che si va a fare, credo.”* Quindi, per affrontare il problema, le strategie di intervento dovrebbero concernere *“...sicuramente momenti di ascolto e di condivisione, soprattutto per esternare il carico relazionale-psicologico che i lavori nel sociale comportano. E sicuramente anche l'aspetto retributivo vuol dire”.* L'intervistata prosegue spiegandoci come l'alta direzione della Cooperativa sia molto sensibile anche in relazione a strategie di sostegno alla gravidanza o alla maternità: *“...avendo del personale femminile la gravidanza è chiaramente presente, ben accolta, non ci sono problemi rispetto a questo...si cerca di favorire anche e soprattutto la personalizzazione dell'orario, in casi di necessità...Di part-time mi sembra che ce ne abbiamo uno, femminile”.*

Quanto all'esistenza o meno di modelli organizzativi e sistemi di valutazione qualitativa delle prestazioni dei lavoratori, l'intervistata ci dice: *“...io sono psicologa, però clinica, e opero come coordinamento psico-pedagogico. Sono anche Responsabile delle Risorse Umane, per cui a me compete anche un aspetto di monitoraggio. Stesura di bilanci di competenze per iscritto non ne abbiamo; mentre aggiornamento periodico dei curricula, nel senso di favorire la formazione, sì”.* Ci spiega, infatti, come si sia appena concluso un percorso che ha visto impegnati nel settore formativo tutti gli operatori, donne e uomini, per 42 ore teoriche, improntato sulla *“relazione e gestione del conflitto con la disabilità”.* E aggiunge che tutti gli anni vengono tenuti corsi del genere, *“...fondamentali...Forse potrebbero essere anche una strategia di intervento per evitare il burn-out, nel senso che secondo me, mantenere un buon livello motivazionale e captare un pochino i segnali di disagio è importante...Noi stendiamo un piano della forma-*

zione annuale: prima rileviamo i bisogni, pianifichiamo, stendiamo il piano della formazione, si effettua la formazione, si valuta il tutto tramite un riscontro da parte delle persone (anche con un questionario scritto); poi, l' "alta cooperativa", all'interno di uno staff (presidente, vice-presidente, direttore e responsabile progettazione e sviluppo), valuta l'efficacia di questi corsi". Per cui si ha un aspetto di valutazione a monte e a post, "...come richiesto, ragionevolmente e giustamente, dalla certificazione di qualità". Quando chiediamo se esistono uguali possibilità per uomini e donne all'interno della struttura, l'intervistata risponde: "Io lavoro qui da ormai sei anni e mezzo e non ho mai visto problemi del genere. Credo che all'interno del mondo della cooperazione sociale i fenomeni di discriminazione femminile siano comunque abbastanza rari".

Riguardo, invece, alle progressioni di carriera, ci viene spiegato come la Cooperativa abbia inteso darsi un'organizzazione interna, con degli staff in cui sono presenti i referenti dei vari settori, alcuni dei quali, operativi, sono donne, per cui "...li dipende se la persona è valida e se se la sente...". Poi, in relazione a quelli che possono essere i maggiori ostacoli agli avanzamenti professionali, aggiunge: "...è chiaro che ognuno decide per sé ed in maniera realistica, nel senso che gli impegni familiari ci sono per la donna più che per l'uomo, per cui è chiaro che questo è un carico maggiore. Io ho due figli, una famiglia e, come me, molte delle mie colleghe. E' un dato di realtà che l'uomo sia meno gravato dagli aspetti familiari, mentre una donna che lavora è chiaro che svolge un doppio lavoro, fra virgolette, quello strettamente legato alla propria occupazione e quello personale...Ma si tratta comunque di scelte individuali, non tanto del mondo del lavoro...".

Quanto al problema dell'integrazione di donne immigrate nel tessuto produttivo locale l'intervistata ci risponde che, sicuramente, all'interno di un percorso di globalizzazione e di interculturalità crescenti, con cui tutto il mondo produttivo deve fare i conti, anche la cooperazione deve prendere una posizione e partecipare, senza nessuna preclusione.

Infine, a conclusione del colloquio, quando chiediamo quali possano essere le strade percorribili verso le Pari Opportunità, l'intervistata risponde: "Questo scambio con lei, con l'inaugurazione di questo materiale, può essere l'occasione per affrontare la questione. Ma io sono un po' critica sul fatto che se ne parli in astratto...noi facciamo

*il nostro lavoro...non è che si parla in astratto; in genere si scende sul concreto e, quando si presenta il caso concreto, lo si affronta con una certa attenzione. Non c'è proprio alcuna preclusione di concetto in merito, sebbene non siamo ancora in grado di operare analisi sociologiche sul tema”.*

### **L’ “altro tipo di cooperativa sociale”**

L’ultima Cooperativa presa a riferimento si discosta dalle altre in quanto non esplicitamente ricollegabile alle tipologie cooperative sociali suevidenziate.

La cooperativa, nata nel 1979, con una struttura operante anche sul comprensorio faentino, lavora allo scopo di suscitare la conoscenza delle patologie oncologiche e si adopera per la cura, la prevenzione e lo studio dei tumori nel territorio romagnolo, finanziando la ricerca scientifica, sostenendo attività di assistenza, educative e informative e mettendo a disposizione attrezzature e tecnologie necessarie alla ricerca ed allo svolgimento dei servizi offerti.

La particolarità di questa cooperativa è che si regge quasi esclusivamente sulla collaborazione e sull’opera di volontari, impegnati in vario modo su vari fronti: dall’assistenza ai malati, all’organizzazione generale, dalla partecipazione gestionale alla raccolta di fondi e finanziamenti.

La persona intervistata, in questo caso un volontario, ci spiega come non si sia mai parlato di Pari Opportunità all’interno della propria struttura, “...non sembra che sia mai emerso il bisogno”, così come pressoché inesistenti risultano i fenomeni di *turn-over* o *burn-out*, perché, aggiunge, “...gli impiegati che ci sono, ci sono molto tempo e, generalmente, rimangono fino a quando non concludono il loro ciclo lavorativo, oppure fino a quando non trovano qualcosa di più appetibile o sono impossibilitati a continuare col lavoro, per ragioni familiari o problemi personali di altra natura...Bisogna anche considerare che la nostra attività viene svolta prevalentemente da volontari; quindi, questo tipo di problema non esiste, perché c’è la volontarietà delle persone di prestare la propria opera...”. La struttura impiegatizia presente è infatti composta di poche persone: sostanzialmente un’impiegata in ufficio, qualche altro impiegato e una psicologa che lavora come dipendente, ma può svolgere anche la libera professione al di fuori della struttura cooperativa; tutti gli altri sono volontari, “...per

*cui il problema del turn-over non esiste proprio, e lo stesso per il burn-out.”*

Quante ad eventuali strategie di intervento in questo senso, l'intervistato risponde che *“...bisogna considerare che nel nostro caso il volontariato è quasi sempre eseguito da persone adulte, in gran parte anziane; quindi, quando cedono, è generalmente perché non hanno più le risorse fisiche per partecipare”*. Quanto al discorso psicologico, invece, *“...bisogna tenere presente che, quando un soggetto si avvicina alla nostra istituzione per fare del volontariato, quasi sempre ha già maturato delle esperienze familiari, legate al problema del cancro, o perché ha una particolare sensibilità verso le situazioni che si possono incontrare dovendo assistere un malato di cancro, per cui si sente in grado di affrontare le problematiche e le sofferenze degli altri”*. A questo proposito, proprio affinché vi sia un approccio non traumatico per il volontario, la Cooperativa propone anche dei corsi formativi, anche con il supporto di psicologi, finalizzati ad una preparazione di base necessaria prima di mettere in attività il volontario. Questi corsi vengono svolti a ciclo continuo, nel corso del tempo, mano a mano che si ravvede il bisogno di rinnovare le strutture del volontariato. *“... Questo, però, limitatamente a quel tipo di volontariato che vuole dedicarsi all'assistenza – non medica – del malato ed ai suoi familiari; per il volontario che invece viene da noi per svolgere piccoli servizi legati a manifestazioni, raccolta fondi, ecc., chiaramente non sono previsti corsi di formazione e/o aggiornamento.”*. L'intervistato sottolinea come, comunque, siano i volontari-donne ad essere più frequentemente impegnate nel lavoro a stretto contatto con l'utenza, quindi nell'assistenza del malato e della sua famiglia, mentre gli uomini tendono a dedicarsi di più ai cosiddetti “lavori di fatica”, come spostare i malati e guidare automezzi per il trasporto dei malati.

In caso, poi, di gravidanza o maternità, poiché la volontarietà non richiede obbligo di presenza, *“...finché il volontario decide di dare la propria disponibilità, ben venga; quando non si trova più nelle condizioni di poterlo fare, si tirerà indietro e verrà sostituito da altri”*.

Alla nostra richiesta dell'esistenza o meno di sistemi di valutazione qualitativa delle prestazioni del volontario, l'intervistato ci spiega come vi sia un sistema di rilevamento delle attività del volontariato, ma più sotto il profilo del controllo di gestione, al fine di monitorare quali tipi di servizi vengono offerti e quanti ne vengono svolti nel-

l'arco di un determinato periodo. Inoltre, aggiunge: *“...almeno qui su Faenza non c'è una progettualità per la crescita del personale, perché ci sono pochissime persone che lavorano e le informazioni relative all'attività da esse svolta si possono ottenere più sulla base dei rapporti interpersonali e dei momenti di confronto aperto, che non sulla base di altri strumenti...una chiacchierata vale più di un foglio redatto da uno psicologo”*.

Uguali possibilità per uomini e donne all'interno della struttura? *“Assolutamente sì”*. E presente è anche la volontà, da parte della Cooperativa, di incoraggiare chi ha maturato una certa esperienza a ricoprire ruoli di maggiore responsabilità: *“...io sono il primo a chiedere che qualcuno mi sostituisca per avere il ricambio, la continuità necessaria e, soprattutto, per avere qualcuno che porti idee nuove.”* Come volontari, infatti, si tende a rimanere legati alla struttura per scelta personale, in quanto *“...non si percepiscono retribuzioni di alcun genere e neppure rimborsi spese, per cui non esiste un interesse particolare a rimanere legati alla struttura, se non per trasporto personale...Dopo un certo numero di anni, la spinta che ognuno porta si esaurisce per età, per impegni molteplici, ecc.”*. Per questo dopo un po' di tempo *“...indipendentemente dalla situazione personale e dalle scelte di ognuno, diventa auspicabile che vi sia un ricambio, e nessuno ostacola una cosa del genere, indipendentemente dal sesso di appartenenza”*. Ma l'intervistato sottolinea come non sia una cosa semplice, poiché *“...la scelta della persona dipende sempre dal livello in cui essa intende porsi all'interno della struttura e non in base al sesso...In ogni modo la selezione viene orientata sulla base delle esperienze maturate, del livello culturale-formativo, ecc...Qui c'è spazio per tutti! Chiunque dimostri di essere motivato a ricoprire ruoli di maggiore responsabilità all'interno della struttura ha la strada libera, qualsiasi cosa decida di fare, purchè nell'interesse dell'Istituto”*.

L'intervista si chiude con un accenno alla difficoltà di integrazione della manodopera femminile straniera nel tessuto produttivo locale. L'intervistato sottolinea come, a suo modo di vedere, queste donne possano sicuramente rappresentare per la cooperazione sociale un importante serbatoio di manodopera. Quanto alla propria cooperativa, nello specifico, ci spiega di non potersi avvalere di queste persone, *“...perché hanno bisogno di guadagnare e noi non siamo in grado di garantire loro neppure una retribuzione minima.”* La finalità principa-

le della Cooperativa è infatti soprattutto la ricerca ed il supporto alle oncologie della Romagna, “...mentre l’assistenza che facciamo alle famiglie, diciamo di tipo domiciliare, non si configura più come assistenza diretta al malato, di genere sanitario, ma come un’assistenza a tutta la famiglia...”. Ciò richiede, chiaramente, una perfetta conoscenza della lingua e delle usanze culturali locali, intese nella loro globalità, che non permetterebbe, quindi, l’avvalersi dell’opera di donne straniere, ancora non sufficientemente inserite ed integrate, da tempo, nel territorio locale.

## **8. Conclusioni: strategie per l’azione.**

Come abbiamo visto, quasi tutte le Cooperative prese a riferimento sono caratterizzate da una componente di forza-lavoro femminile molto elevata. Ciò ha reso inevitabile, per queste realtà, l’impatto con la necessità di affrontare in modo organizzato e mirato le problematiche di genere esistenti all’interno della propria compagine sociale. D’altra parte, le cooperative stesse non potrebbero continuare a fornire molti dei servizi che offrono senza le numerose donne, lavoratrici qualificate, che prestano quotidianamente il loro contributo all’interno di esse. Prendere in considerazione aspetti fondamentali della vita di queste donne significa allora garantire anche alla cooperativa una continua tensione verso un sempre più efficiente risultato in termini di risposta innovativa ed attenta alle richieste di un territorio ed un mercato in costante evoluzione. Fatta questa necessaria premessa, e a fronte dei risultati precedentemente esposti, quali sono state le strategie d’azione utilizzate dalle cooperative intervistate per fare fronte alle problematiche inerenti le Pari Opportunità e quali le risposte che si intenderà dare in futuro?

In ogni realtà presa in esame si è rilevato come i principali problemi connessi all’insorgere di fenomeni di *turn-over* e *burn-out*, che colpiscono maggiormente le operatrici del settore, siano da ricondursi principalmente a due motivazioni: la presenza di un aspetto retributivo/contributivo inadeguato, legato alla contrattazione nazionale vigente, che non prende adeguatamente in considerazione il valore aggiunto delle professionalità impiegate, privandole quindi del giusto riconoscimento dovuto; e quello legato all’intensità dell’impegno sia fisico che “umano” (relazionale e psicologico) che grava sulle tante lavoratrici del sociale, e che richiede l’implementazione di politiche aziendali

adeguate ad un loro sostegno. Riguardo al primo aspetto la metà delle socie-lavoratrici che hanno risposto al questionario-intervista sottolineavano, infatti, di percepire un compenso “poco” adeguato rispetto alle competenze acquisite ed al ruolo che rivestono all’interno della struttura cooperativa, soprattutto in riferimento ad un livello di preparazione ritenuto all’altezza delle mansioni svolte. A fronte di un tale generalizzato malcontento, le Cooperative di Faenza hanno cercato di ovviare proponendo ai propri soci-lavoratori una serie di agevolazioni, di incentivi economici e di indennità aggiuntivi, rispetto a quanto già previsto e incorporato nella canonica busta-paga, al fine di gratificare l’operato del lavoratore e garantirgli comunque un migliore trattamento economico anche sulla base dell’impegno dimostrato. Maggiori momenti di confronto e di condivisione, anche rispetto ai propri diretti superiori e responsabili, che permettano di captare i segnali di disagio ed aiutino ad esternare il carico relazionale-psicologico di queste persone, insieme anche ad un migliore coordinamento delle risorse umane, capace di riservare una maggiore attenzione all’innescarsi di dinamiche tanto lesive per la conduzione e l’organizzazione stessa del “lavoro sociale”, possono invece divenire strumenti importanti per affrontare ed arginare, dove possibile, l’insorgere del secondo aspetto problematico. Strumenti auspicati, peraltro, dalle stesse socie-lavoratrici che hanno risposto al questionario sottolineando l’esigenza di “...più momenti di confronto con i vertici dell’azienda sulle problematiche relative alla gestione del personale”, “...migliorando l’aspetto comunicativo, con lo scambio di esperienze fra diversi servizi, incontri tra operatori e gruppi di coordinamento, per avere maggiore chiarezza nei rapporti professionali ed una maggiore trasparenza rispetto alle dinamiche interne alla cooperativa”. Strategie assolutamente perseguibili nell’aiutare l’operatrice a sentirsi sufficientemente coinvolta nelle decisioni più importanti riguardanti il proprio lavoro, nel sentirsi sostenuta e stimolata dai propri referenti diretti, e nel lavorare in un clima di reciproco ascolto, che possa contenere il presentarsi di certe problematiche.

D’altra parte, si è anche rilevato come, spesso, per molte donne si verifichi un approccio al lavoro in cooperazione sociale più dettato da esigenze contingenti della persona, che non da un’effettiva propensione o da reali motivazioni a svolgere proprio quel genere di lavoro. Ciò, a lungo andare, considerato il notevole carico che una scelta di questo

tipo comporta, può causare l'emergere di problematiche difficili da gestire per il lavoratore, che spesso lo portano, per usura e stanchezza, ad abbandonare il posto di lavoro e a ricercare dell'altro. Queste dinamiche tendono, quindi, ad emergere in particolare, e più velocemente, quando viene a mancare una reale "volontarietà" di sposare questo genere di impegno lavorativo, a conferma di quanto emerso dall'intervista ad una delle cooperative, la cui attività si basa quasi interamente sul lavoro di volontari, dove l'eventuale abbandono si ha più per stanchezza dovuta all'età dell'operatore, che non per altre ragioni.

Di qui, la necessità di innovare continuamente il contenuto lavorativo degli operatori, con maggiori opportunità di formazione e di aggiornamento *in itinere*, come richiesto dalle lavoratrici intervistate, "...*al fine di sviluppare al meglio le proprie competenze...*", soprattutto quando non vi è la possibilità, da parte della cooperativa, di offrire delle alternative ai propri soci-lavoratori per problemi di carattere organizzativo.

A questo proposito, la risposta delle cooperative è stata quella di riservare una particolare attenzione all'organizzazione di percorsi di riqualificazione professionale e di formazione *in itinere*, l'accesso ai quali, come abbiamo già detto, si è in molti casi tradotto in un naturale riconoscimento delle competenze acquisite e dell'attività svolta nel corso degli anni dall'operatore; cosa che, pur non trovando riscontro economico in busta-paga, si configura comunque come una importante gratificazione per esso. Riprendendo, infatti, le parole di una delle nostre intervistate, "...*c'è una parte di giuste ambizioni professionali che l'ambiente lavorativo deve soddisfare, vuoi tramite la possibilità di accedere a posizioni gerarchiche superiori, vuoi tramite l'aggiornamento continuo, la formazione in itinere, o la gratificazione che passa attraverso queste forme di valutazione positiva dell'operato e delle qualità del singolo.*" Ciò è stato anche favorito dall'implementazione di un percorso di certificazione di qualità, al quale hanno aderito molte delle cooperative presenti sul territorio faentino e che, spesso, ha reso possibile il rilevamento di aspetti e di problematiche interne all'azienda, che altrimenti non sarebbero emerse. La grande attenzione riservata al fattore motivazionale va quindi ricondotta all'importanza che questo aspetto riveste nell'ambito del lavoro in cooperativa sociale, dove il servizio offerto all'utente si configura come un momento di particolare coinvolgimento, anche emotivo, da parte dell'operatore.

Il differenziare il più possibile l'offerta lavorativa, potrebbe essere un'altra strada percorribile verso il contenimento di fenomeni di questo genere. Tutto questo, al fine di garantire al lavoratore quel ricambio e quella continuità motivazionale fondamentali perché si realizzi un sereno proseguimento della propria vita lavorativa.

Chiaramente, i problemi enunciati aumentano se rapportati ai molti impegni a cui deve fare fronte la donna-lavoratrice nell'esplicare le sue molteplici funzioni quotidiane, di moglie, madre e, appunto, di lavoratrice. La fatica del "doppio ruolo" viene, in questi casi, ad aumentare, proprio per via degli aspetti precedentemente rilevati e della complessità stessa del lavoro nel sociale. Il settore delle cooperative sociali, legato prevalentemente al cosiddetto "lavoro di cura", è ancora infatti ritenuto, per tradizione e per cultura, fondamentalmente "compito delle donne". Ma, nonostante i retaggi culturali ancora presenti, oggi si tende a guardare alla professionalità della persona, alle capacità, al *curriculum* personale, alle esperienze formative e culturali, di percorso di vita; elementi in grado di rendere riconoscibile il fondamentale contributo fornito da queste donne alla propria comunità di appartenenza anche come componente, attiva e propositiva, del tessuto produttivo locale.

Proprio per questo, diventa necessario pensare ed attuare delle misure di sostegno che tutelino le aspettative di crescita e di realizzazione personale, professionale e familiare di queste donne, rendendo possibile, per esse, una gestione efficace ed efficiente dei molteplici "ruoli" che sono chiamate a rivestire, tutti ugualmente importanti e degni della dovuta considerazione. Come abbiamo visto, anche in relazione alle risposte forniteci in merito dalle lavoratrici intervistate mediante questionario, l'esperienza cooperativa sociale faentina ha messo in cantiere, con buoni risultati, delle forme di intervento atte a garantire, dove possibile, una conciliazione tra tempi di lavoro e tempi della famiglia, riconoscendo appieno il diritto di poter mettere al mondo dei figli senza, per questo, dover sacrificare aspetti comunque importanti della propria vita di donna-lavoratrice.

Queste misure, che hanno riguardato in particolare il sostegno della gravidanza e della maternità, sia in conformità con quanto previsto dalla normativa vigente, sia in relazione a scelte aziendali volte nello specifico a sostenere ed aiutare le proprie socie-lavoratrici in queste delicate fasi, hanno permesso, attraverso una maggiore flessibilità di

orario (con, dove possibile, una revisione ed un adattamento della turistica), forme part-time, maternità anticipata, astensione facoltativa o obbligatoria da determinati servizi, personalizzazione dell'orario, ecc., di garantire comunque una certa continuità lavorativa e di organizzare il momento lavorativo anche sulla base di esigenze di carattere più personale, senza dover rinunciare al proprio lavoro o, in alternativa, senza dover sacrificare una gravidanza desiderata.

Si consideri, poi, come la stragrande maggioranza delle donne impegnate in questo settore sia ricompresa nella fascia d'età che va dai 20 ai 40 anni, spesso in possesso di un titolo di studio medio-basso e con competenze maturate prevalentemente all'interno dell'ambito familiare, in relazione al lavoro di cura.

Queste competenze sono spendibili quasi unicamente proprio nel mondo delle attività sociali legate alla cooperazione, dove, in genere, non viene richiesta una preparazione teorica troppo elevata, quanto piuttosto una reale abilità nel gestire questo genere di lavoro. A questo proposito si è notato che, nell'economia generale di un riconoscimento e di una valorizzazione del lavoro di queste operatrici, e nonostante la volontà delle cooperative di incentivare queste donne a ricoprire ruoli di responsabilità all'interno della struttura, a mancare sia stata spesso proprio una risposta da parte di queste ultime. Gli ostacoli che, nel sociale, sembrano interferire maggiormente con le progressioni di carriera femminile sono da imputare, nella maggioranza dei casi, agli impegni familiari, già indicati anche come principale fattore di allontanamento dal lavoro; ciò soprattutto per le lavoratrici giovani (dai venti ai quaranta anni), in quanto causa di una certa discontinuità legata alla condizione di maternità, che in tanti casi finisce per pesare sui progetti aziendali del singolo dipendente, soprattutto nel campo dell'assistenza. Mentre l'attaccamento al proprio ruolo o, più di rado, il mancato apprezzamento di incarichi di responsabilità o la mancata volontà di ricoprirne, vengono considerati invece più probabili per quelle operatrici che hanno superato una certa età e sono in possesso di una certa anzianità lavorativa.

Nel primo caso, il fatto che determinati ruoli di responsabilità esulino dall'orario classico di lavoro, sicuramente rappresenta un freno riguardo ad una possibile scelta di progressione professionale, perché verrebbe appunto a mancare la necessaria possibilità di conciliare i molteplici aspetti di vita di queste donne, soprattutto nel caso di un

mancato apporto/contributo da parte del proprio compagno alla conduzione della vita familiare e casalinga; i tempi di cura della famiglia mal si conciliano, infatti, con quelli del lavoro e questo soprattutto nel caso di progressioni di carriera, con conseguente avanzamento di ruolo, che coincide quasi sempre con un aggravio di tempo da spendere sul posto di lavoro.

Nel secondo caso, invece, chiaramente non è l'aspetto "discriminatorio" a giocare un ruolo preponderante, bensì la "scelta personale" di queste donne e il particolare rapporto che esse dimostrano di avere col proprio lavoro e col ruolo che ricoprono ogni giorno.

In entrambi i casi resta da chiedersi quali potrebbero essere le possibilità di intervento, pur sapendo che si tratta comunque di una scelta personale e non necessariamente legata a forme in qualche modo discriminatorie attuate all'interno della cooperativa. A dimostrazione di ciò vi è, infatti, il comunque generale incremento della presenza femminile in posizioni dirigenziali, in un settore, quello della cooperazione sociale, e in un territorio, quello faentino, dove le donne hanno potuto crescere e arrivare progressivamente ad un percorso di maturazione e di acquisizione di competenze, che le ha progressivamente qualificate e supportate nel ricoprire con buoni risultati anche ruoli di responsabilità.

Infine, va anche rilevata una generale risposta positiva della cooperazione sociale faentina in merito alla difficile e quanto mai attuale questione dell'integrazione di manodopera femminile straniera nel tessuto produttivo locale. Riconosciuta unanimemente come una risorsa importante, anche per la cooperazione sociale, l'immigrazione femminile è già divenuta protagonista di esperienze di successo realizzate nel mondo della cooperazione sociale di Faenza. Ma, da parte della cooperazione sociale, molto rimane ancora da fare, soprattutto in relazione alla figura delle badanti, al fine di garantire a queste donne una più equa possibilità di formazione, di lavoro e di riconoscimento delle competenze e dei titoli posseduti. Chiaramente, si tratta di percorsi lunghi, che richiedono a monte un lento percorso di integrazione graduale nel tessuto sociale e culturale del territorio, e caratterizzati da un iter burocratico complesso, che implica sia la spendibilità del titolo acquisito nel paese d'origine - il mancato riconoscimento del quale vincola l'azienda a sottoimpiegare l'operatore - sia la fuoriuscita dalla condizione di irregolarità, che determina la labilità dei rapporti

di lavoro che si creano a queste condizioni e pericolose ricadute sull'utente. Quindi, come abbiamo detto in precedenza, di qui l'esigenza, anche nel caso di una possibile prospettiva di auto-imprenditorialità da parte di queste donne, di aiutarle e supportarle, sia in fase iniziale che nei passi successivi per fornire, a loro, una possibilità di integrazione lavorativa, qualificante e remunerativa, e, all'utenza, maggiori garanzie dal punto di vista della qualità del servizio offerto.

In definitiva, possiamo affermare che, quanto emerso dalle interviste in relazione alla gestione delle problematiche qui affrontate, ha trovato un riscontro piuttosto positivo nelle risposte forniteci dalle socie-lavoratrici a cui abbiamo sottoposto il questionario. Se la maggior parte di esse dichiara di essere abbastanza soddisfatta del proprio lavoro e ritiene di essere valorizzata in modo adeguato rispetto a quelle che sono le proprie competenze teoriche e pratiche, e se, inoltre, nessuna di esse cambierebbe il proprio lavoro e le proprie mansioni in cooperativa, tutte continuano però ad auspicare un diverso trattamento retributivo e contributivo (ritenuto, soprattutto dalle operatrici, estremamente svantaggioso e inadeguato rispetto al genere di lavoro svolto) ed un reale maggiore riconoscimento/considerazione del proprio contributo lavorativo anche da parte del Pubblico.

In conclusione, sebbene le cooperative sociali presenti sul territorio di Faenza abbiano dimostrato di essere molto più al passo coi tempi, rispetto a dinamiche attuali di grande impatto, come quelle legate appunto ai problemi di genere, rimangono tuttavia confermate, seppur in modo marginale, alcune tendenze evidenziate anche in relazione alla situazione dell'intera Regione, sintomo che la strada verso la piena attuazione delle Pari Opportunità è ancora lunga e difficoltosa. Sicuramente, il comparto della cooperazione sociale e, in particolare, la cooperazione sociale faentina, ha avuto il merito e l'onere di farsi carico prima di altri settori di queste problematiche e di operare in modo anche tempestivo per cercare di contenerle e, dove possibile, di risolverle, dimostrando una vivacità di intenti ed un impegno concreto in questa direzione.

Ma l'azione propositiva di queste realtà non può essere in alcun modo svincolata da una necessaria presa di coscienza anche da parte delle Istituzioni locali, che per prime dovrebbero farsi promotrici di maggiori iniziative di tutela per le donne-lavoratrici del faentino, pro-

ponendo una più profonda e radicale diffusione di buone prassi e azioni positive in materia di conciliazione, che vadano a colmare la poca conoscenza e la scarsa precisione che aleggiano intorno a questi temi, e che vanno sicuramente a scapito delle lavoratrici stesse; in molti casi, infatti, come abbiamo visto, spesso sono proprio le condizioni contingenti a spingere queste donne a fare delle scelte sbagliate, perché non in possesso delle nozioni necessarie per ipotizzarne altre, più confacenti ai propri bisogni ed alla propria situazione.

Per questa ragione il lavoro del pubblico locale deve andare in due direzioni: in quella di una maggiore diffusione di questi temi, lavorando anche sul piano dell'orientamento, della riqualificazione e della formazione, ed in quella, ugualmente importante, di operare un continuo monitoraggio del tessuto produttivo territoriale, allo scopo di intervenire dove risulti prevalere una mancata applicazione delle Pari Opportunità in modo trasversale, così come auspicato e sottolineato anche dagli espliciti indirizzi regionali. Quanto alla filosofia che dovrebbe continuare a muovere l'azione delle cooperative sociali del faentino, rimandiamo alle parole di una Presidente di cooperativa da noi intervistata, "*...è necessario ascoltare tutte le sollecitazioni e leggere un po' quello che è il tuo territorio e quella che è la tua base sociale...Le cooperative sono fatte di persone, l'unico vero capitale è quello e questa è una cosa che noi abbiamo ben chiara e cerchiamo di rispettare. Se c'è una cosa che ci ripetiamo in continuazione nei nostri incontri è che siamo una cooperativa fatta di persone...la consapevolezza estrema che la nostra ricchezza, che la nostra risorsa sono le persone, i nostri lavoratori. Non possiamo dimenticarci la nostra forza!*".

Per concludere, desideriamo sottolineare come le sollecitazioni pervenuteci attraverso questo lavoro siano state davvero molte: la ricchezza di elementi raccolti e l'entusiastica partecipazione all'indagine da parte delle donne intervistate e dei loro referenti in struttura, ci hanno permesso, forse, di accendere, in loro, una maggiore curiosità verso questi temi, nei confronti dei quali si è comunque dimostrata quella identificazione necessaria a risollevarne un po' di interesse in merito e, ce lo auguriamo, ad aprire la strada nella direzione di progettare ed intraprendere presto nuovi percorsi tesi ad un'applicazione sempre più sentita e partecipata delle politiche di genere e delle Pari Opportunità.

## Bibliografia

- Ambrosini M., *Radici sociali e fattori relazionali nelle iniziative del Terzo Settore*, in Rivista della Cooperazione, Roma, C.S.R., 3-2000.
- Sviluppo locale e promozione dell'economia sociale*, recensione in Rivista della Cooperazione, Roma, C.S.R., 3-2000.
- Bergamante F., *Pari Opportunità nell'Unione Europea: convergenza e politiche comunitarie*, in Rivista della Cooperazione, Roma, C.S.R., 1-2003.
- Bocagli P., *Cooperazione e lavoratori extracomunitari in Italia: una leva per l'integrazione sul territorio?*, in Rivista della Cooperazione, Roma, C.S.R., 2-2003.
- Bortolucci R. (a cura di), *La Valorizzazione delle Risorse Umane nelle Cooperative Sociali – Progetto V.A.L.E.* – Bologna, Conti Ediservices, Giugno 2003.
- Borzaga C., *Capitale umano e qualità del lavoro nei servizi sociali. Un'analisi comparata tra modelli di gestione*, Roma, Edizioni Fivol, 2000.
- Borzaga C., Failoni G., *La cooperazione di solidarietà sociale in Italia*, in Cooperazione di credito, n. 128, aprile-giugno 1990.
- Borzaga C., Santuari A. (a cura di), *Servizi sociali e nuova occupazione: l'esperienza delle nuove forme di imprenditorialità sociale in Europa*, vol. I, Trento, Regione Trentino-Alto Adige, 1997.
- Condizione femminile e cooperazione. Temi, analisi, proposte per un dibattito*, supplemento a “La Cooperazione Italiana” n. 11, novembre 1978.
- CRAS Centro Ricerche Affari Sociali, *Primo rapporto Buone Pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia-Romagna*, Convegno “DIRE, FARE, CAMBIARE. Politiche e buone pratiche per le pari opportunità”, Modena, 14 febbraio 2005.
- Donna, cooperazione, oggi, domani. Un contributo al dibattito congressuale della commissione femminile della Lega*.
- Fanelli, Ballestrero, Colombo, Gasbarrone, La Malfa, Sicoli, Martori, Baraldi, Negro, Mastidoro, Taramelli, Pomeranzi, Quintine, De Mohr, Ossi, Ponticelli, Malucelli, *Progettare la parità. Donna e impresa cooperativa*, Roma, Editrice Cooperativa, Giugno 1984.
- Fiorentini G., *Pubblico e privato nel nuovo welfare. La regolamentazione delle organizzazioni non lucrative e dei servizi di unità sociale*, Bologna, Il Mulino, 2000.
- Ghirelli T., Minardi E. (a cura di), *Lavoro, privato sociale e cooperazione*, maggio 2002.
- <http://www.form-azione.it/pariopportunita/pariopportunita.htm>
- <http://www.terzosettoreemiliaromagna.it/doc/index.html>
- <http://www.racine.ra.it/bibzucchini>
- La presenza delle donne nella cooperazione: vissuto, percezioni e aspettative di ruolo, un'indagine conoscitiva per promuovere una politica di pari oppor-*

- tunità nelle cooperative, Edizioni Cooperative, Dicembre 2002.
- Minardi E., *Faenza nel Novecento*, Faenza, Edit, 2003.
  - Pontiggia A. (a cura di), “*Le cooperative industriali del comprensorio di Imola e Faenza. Assetto istituzionale e modelli organizzativi*”, ITACA libri Srl, Luglio 2001.
  - Settimo Eurorapporto. Attività della Regione Emilia-Romagna in attuazione delle politiche comunitarie*, 2004.
  - SWG, 8 marzo 2003. *Le donne lavoratrici e la fatica del doppio ruolo. Rapporto di ricerca*, Bologna, marzo 2003.
  - Tarantini N. e Tatafiore R. (a cura di), *Donna in Lega. Le inchieste di “noi-donne” tra le cooperatrici*, Pescara, Medium Cooperativa Libera Stampa, 1987.
  - Travaglini C., *Le Cooperative Sociali tra impresa e solidarietà. Caratteri economico-aziendali ed informativa economico-sociale*, Bologna, CLUEB, 1997.
  - Seconda Conferenza Regionale sulla Cooperazione Sociale. Atti*, Bologna, 28 Gennaio 2004.
  - Zannoni C. (a cura di), *Fare cooperazione in Provincia*, Homeless Book, febbraio 2004



*Giovanna Nicosia*

**L'imprenditoria femminile  
"atipica" nei settori produttivi  
e nelle imprese di norma "maschili"**



## Premessa

L'obiettivo della ricerca è di conoscere le motivazioni che hanno spinto le Donne imprenditrici ad iniziare il loro percorso lavorativo e di valutare quanto le opportunità del territorio abbiano influito sulle loro scelte.

L'analisi ha come oggetto principale il settore di attività che le Donne imprenditrici protagoniste della ricerca hanno scelto come contesto lavorativo.

Interesse della ricerca è conoscere quale siano state le spinte che le hanno portate ad iniziare un percorso imprenditoriale in settori che, da sempre, sono considerati a prevalente connotazione maschile e dove non risulta comune la presenza di un'impresa a management femminile.

### **Nota metodologica**

La ricerca sarà un'analisi di esperienze attraverso Storie di vita.

La metodologia individuata per la ricerca è quella di Storia di vita, in quanto ritenute le più idonee ad avvicinarsi al vissuto professionale e non, delle donne protagoniste della ricerca.

Per raccogliere le esperienze delle donne protagoniste lo strumento è quello dell'intervista libera, basata sull'utilizzo di parole stimolo, riguardanti il percorso formativo, l'entrata nel mondo del lavoro e la famiglia.

Nella ricerca delle donne protagoniste delle storie di vita la tecnica utilizzata è quella a "palla di neve"

Lo scopo dell'intervista è leggere quali pensieri, valori simboli e immagini si formano attorno alla parola lavoro per donne che hanno deciso per scelta o necessità, di iniziare un percorso lavorativo e quale la concezione che esse hanno del lavoro svolto.

## **Contesto di riferimento**

Negli ultimi anni la partecipazione femminile al mondo imprenditoriale sta vivendo una fase di forte espansione dovuta, da un lato, ad una maggiore e più qualificata presenza femminile in settori produttivi ad elevata specializzazione tecnologica e ,dall'altro lato, allo sviluppo dei servizi del terziario avanzato e del settore non – profit, attività che valorizzano le qualità relazionali ed organizzative delle donne.

Nonostante ciò il nostro paese risulta essere caratterizzato da una partecipazione femminile al mondo imprenditoriale tra le più basse tra i paesi europei a maggior sviluppo economico.

### **• Dati statistici (Istat, Regione Emilia Romagna, Unioncamere)**

Secondo i dati del Registro delle Imprese, al 31/12/2003, lo stock delle imprese esistenti nella provincia di Ravenna, considerando tutti i settori economici, è pari a 41.793 unità. L'incremento maggiore di nuove imprese si è avuto nel settore edile con 263 imprese in più rispetto al 2002 (+ 5,4%); positivo è anche il settore turistico.

I dati evidenziano che la provincia di Ravenna continua a dimostrare una buona capacità di tenuta, grazie ad un contesto regionale tra i più solidi d'Europa.

Settori cardini dell'economia locale sono l'agricoltura ed il commercio, che incidono, al 31/12/2003, rispettivamente per il 24,9% e per il 21,7% sul totale delle imprese registrate. L'industria manifatturiera è rappresentata per il 10,8% e le costruzioni per il 12,2%.

Volendo analizzare il tasso di imprenditorialità emerge che quello della provincia di Ravenna è pari a 118,2 per mille, superiore a quello nazionale ed a quello regionale (rispettivamente 101,9 e 114,7).

La presenza di donne imprenditrici, su un totale di 72.389 imprenditori registrati, è di 19.282; quindi il 26,6% degli imprenditori nella provincia di Ravenna è costituito da donne. Delle 19.282 donne imprenditrici registrate, il 40,6% sono state rilevate nei settori del commercio (24,6%) e dell'agricoltura (16,0%) che, come già segnalato, risultano essere i settori cardine dell'economia provinciale. Seguono le attività manifatturiere (12,5%), turismo (11,5%), le attività immobiliari, noleggio, informatica e ricerca (11,5%) e gli altri servizi pubblici, sociali e personali (14,5%).

All'interno del settore del commercio, quello al dettaglio raccoglie il 72,7% delle imprenditrici.

La forma giuridica maggiormente scelta dalle donne imprenditrici, per lo svolgimento dell'attività, risulta essere la società di persone, con il 48,2% seguita dall'impresa individuale con il 31,3%.

Facendo riferimento alle cariche ricoperte all'interno dell'azienda oltre il 56% risulta essere titolare/socia (su 19.282 imprenditrici donne registrate, il 31% risulta essere titolare d'impresa), mentre il 35,1% ricopre la carica di amministratrice.

La fascia d'età compresa tra 30 e 49 anni è quella con la più alta percentuale di donne imprenditrici (52%).

Tenendo conto che la provincia di Ravenna consta di una popolazione totale di 360.750 persone, di cui 166.167 uomini e 185.718 donne, (tra i 15 ei 64 anni 232.980, di cui 117.244 maschi e 115.736 femmine) le donne occupate sono 71.000, su di un totale di 165.000 persone, ripartite nel seguente modo:

- 5.000 in Agricoltura;
- 13.000 in Industria, di cui 1.000 nel settore edilizio;
- 13.000 nel Commercio;
- 39.000 nelle Altre Attività.

Il tasso di occupazione totale nella provincia di Ravenna è del 52,6%, posizionando la provincia al 4° posto nella classifica regionale, dove risulta essere Reggio Emilia la 1° provincia e Rimini l'ultima.

Quello femminile è del 43%, 5° nella classifica regionale dopo Reggio Emilia, Forlì – Cesena, Parma e Bologna, mentre quello maschile è del 63%, 2° nella classifica regionale dopo Reggio Emilia (63,8%)

Per quanto riguarda il tasso di disoccupazione regionale, la provincia di Ravenna è al 1° posto con un dato del 4,4%, mentre risulta essere Bologna la provincia con il più basso tasso di disoccupazione (2,3%).

Facendo particolare riferimento alla situazione femminile il tasso di disoccupazione è del 7,1%, il più alto della Regione con una concentrazione nella fascia d'età compresa tra i 15 e i 24 anni.

Secondo i dati elaborati dall'Osservatorio di Unioncamere, nel secondo semestre del 2003, per l'imprenditoria femminile ravennate sono state registrate 8.426 "imprese femminili", di cui 7.757 attive; l'incidenza percentuale sul totale delle imprese esistenti in provincia di Ravenna è pari a 20,2%

### • **Dati regionali**

Secondo la rilevazione trimestrale dell'ISTAT (aggiornata al 13/

09/2004) il numero di persone occupate in Emilia Romagna è di 1.849.000 su di un totale nazionale di 22.504.000 persone occupate.

Le donne occupate sono 804.000 su un totale nazionale di 8.365.000.

L'Emilia Romagna è la seconda regione Italiana, dopo la Lombardia (con 1.645.000 donne occupate), che vanta il più alto numero di donne occupate; facendo invece riferimento al numero di uomini occupati si classifica al 6° posto con 1.045.000, dopo Lombardia, Lazio, Veneto, Campania e Piemonte.

Tra le donne occupate quelle che svolgono un lavoro autonomo sono 177.000, ossia la metà degli uomini lavoratori autonomi (372.000).

Il tasso di occupazione regionale è del 52.4% (3° nella classifica regionale, dopo Trentino e Valle d'Aosta). In particolare, il tasso di occupazione femminile regionale risulta essere del 43.9% ossia il più alto in Italia, pari a quello della Valle d'Aosta (il più basso è quello della Sicilia).

#### • **Dati europei**

Volendo fare un paragone con i dati europei del 2002 (non tengono quindi in considerazione i nuovi stati membri dell'Unione), l'Italia, con un tasso di occupazione del 44,4%, è il fanalino di coda dell'Europa davanti

solamente alla Grecia. In particolare, quello femminile (32,3%) risulta essere, insieme a quello della Grecia, il più basso in assoluto.

Il tasso di occupazione maschile risulta anch'esso fra i più bassi ma in media con altri stati quali Francia e Belgio.

I dati considerati mostrano che la nostra Regione vanta un ottimo tasso percentuale di occupazione femminile.

I motivi di tale risultato sono da cercare in un alto livello di formazione al femminile e di un tessuto sociale, già da tempo, abituato ad un mercato del lavoro al femminile.

I dati della provincia di Ravenna evidenziano che circa la metà della forza lavoro femminile presente in Provincia ha un posto di lavoro e la maggior parte è occupata alle dipendenze, con una forte numero di posti occupati nel settore commerciale e quello definito come Altre attività che fa riferimento ai Servizi alla persona, Attività immobiliari ed altre non esplicitamente definite.

Le donne lavoratrici autonome sono circa 1/3 del totale di lavoratori autonomi, (facendo rientrare in questa classe anche i contratti di colla-

borazione), anche qui concentrate nel settore commerciale e nelle altre Attività.

Nei settori industriale ed edilizio la presenza di donne lavoratrici sia dipendenti che autonome risulta essere abbastanza scarsa rispetto alla presenza di Uomini lavoratori dipendenti ed autonomi negli stessi settori. Ciò dimostra come certi settori, tipicamente a connotazione maschile, hanno un basso *management* femminile.

## POPOLAZIONE RESIDENTE NEL COMUNE DI FAENZA<sup>1</sup> ANNO 2004

<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>		<i>Totale</i>
<b>Abitanti al 01.01.2004:</b>	26.274	28.041	54.315
<b>Abitanti al 31.12.2004:</b>	26.487	28.262	54.749
<b>Superficie territoriale</b>			215,72
<i>01.01.2004</i>	<i>31.12.2004</i>		<b>Descrizione</b>
<b>Densità per Km<sup>2</sup></b>	251,78	253,80	<i>abitanti per chilometro quadrato</i>
<i>01.01.2004</i>	<i>31.12.2004</i>		<b>Variazione %</b>
<b>Famiglie:</b>	22.511	22.879	+1,63%
<b>Componenti medi per famiglia</b>	2,41		2,39
<i>01.01.2004</i>	<i>31.12.2004</i>		<b>Variazione %</b>
<b>Stranieri</b>	2.273	2.736	+34,82%
<b>% sulla popolazione totale</b>	4,18%		5,00%
<b>INDICATORI</b>	<b>Anno 2004</b>	<b>Anno 2005</b>	<b>Descrizione indicatore</b>
<b>Tasso di natalità</b>	8,95	9,33	<i>n. nati rispetto ogni 1000 residenti in media nell'anno</i>
<b>Tasso di mortalità</b>	13,31	11,84	<i>n. morti ogni 100 residenti in media nell'anno</i>
<b>Tasso di nuzialità</b>	0,27	0,32	<i>n. matrimoni celebrati ogni 100 residenti in media nell'anno</i>
<b>Indice di vecchiaia</b>	205,39	202,08	<i>n. ultra65enni ogni 100 giovani di età tra 0 e 14 anni</i>
<b>Indice di invecchiamento</b>	24,19	24,36	<i>% di ultra-65enni rispetto alla popolazione totale</i>
<b>Indice di ricambio della popolazione attiva</b>	163,96	158,39	<i>n. di persone che stanno per uscire dal mondo del lavoro ogni 100 persone che stanno per entrarvi; è calcolato come rapporto tra la popolazione di età compresa tra 60 e 64 anni rispetto a 100 residenti di età compresa tra 15 e 19 anni.</i>
<i>Anno 2001</i>	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<b>Descrizione</b>
<b>Speranza di vita alla nascita</b>	77,45	84,09	<i>n. medio di anni che restano da vivere ad un neonato</i>

1 - Fonte: [www.racine.ra.it/pariopportunitafaenza](http://www.racine.ra.it/pariopportunitafaenza)

*Imprese femminili attive per settore, regione e ripartizione geografica (variazione % 2004-2003)*

Regione	Agricoltura	Pesca	Estrazione di minerali	Attività manifatturiere	Energia	Costruzioni	Commercio	Turismo	Trasporti	Intermediazioni monetaria e finanziaria	Servizi alle imprese	Istruzione	Sanità	Altri servizi pubblici e	Non classificati	Totale	
ABRUZZO	-1,6	-3,6	6,7	3,4	71,4	6,3	2,3	3,3	6,8	2,6	1,1	5,6	3,4	14,2	2,1	-15,4	1,4
BASILICATA	-1,8	0,0	0,0	1,6	0,0	5,4	-0,2	2,0	0,6	0,6	1,1	1,5	5,3	4,1	5,3	0,0	-0,3
CALABRIA	8,1	10,5	11,1	5,8	0,0	7,4	3,5	6,0	7,5	6,0	6,0	5,5	-2,2	6,3	8,0	-5,0	5,5
CAMPANIA	-1,5	-3,1	10,7	2,5	3,2	3,9	3,0	4,4	6,8	3,3	3,3	6,7	-1,2	6,0	5,2	44,8	2,8
EMILIA-ROMAGNA	-2,1	12,5	0,0	0,2	42,9	11,0	0,9	1,6	14,2	4,0	7,0	2,0	2,9	5,8	1,9	4,7	1,8
FRIULI-VENEZIA GIULIA	-3,1	0,0	10,0	0,4	0,0	11,7	0,4	0,3	3,0	8,7	8,2	5,8	5,8	52,5	3,3	16,1	0,9
LAZIO	-2,0	2,5	-16,1	0,7	0,0	8,5	3,0	1,7	6,4	3,0	3,0	2,3	-3,5	4,9	4,5	-10,7	1,8
LIGURIA	-3,7	0,0	-8,3	0,4	0,0	5,4	-0,7	2,3	11,2	-1,1	-1,1	3,9	1,8	8,9	3,8	-21,5	0,4
LOMBARDIA	0,1	-10,0	-2,1	-0,2	50,0	6,5	1,3	2,8	12,7	4,2	4,2	7,4	4,8	11,4	2,3	1,4	2,9
MARCHE	0,0	6,5	7,7	-0,3	-20,0	11,8	1,3	3,2	10,4	-0,1	8,9	-4,1	17,9	2,1	-33,3	1,6	1,6
MOLISE	-2,5	0,0	200,0	3,0	50,0	8,0	0,8	5,1	-3,1	-3,0	4,2	-3,6	-4,6	3,6	-3,2	-0,4	-0,4
PIEMONTE	-1,8	37,5	0,0	0,6	20,0	8,5	1,3	3,3	13,7	-2,6	3,7	0,3	6,4	1,7	-18,2	1,2	1,2
PUGLIA	-1,6	2,5	22,6	0,3	0,0	9,0	3,0	5,4	4,4	1,3	4,5	2,8	13,0	6,0	6,0	-7,1	1,6
SARDEGNA	-0,3	7,7	4,3	5,1	0,0	9,3	1,5	3,9	9,8	7,2	4,4	-1,3	11,8	3,8	9,0	2,5	2,5
SICILIA	3,0	4,0	9,0	1,6	4,8	3,3	2,5	2,7	7,3	5,2	3,9	-0,7	14,4	2,9	-9,5	2,8	2,8
TOSCANA	0,2	7,5	31,3	-0,9	25,0	8,6	0,8	2,7	13,8	4,1	4,0	2,5	6,3	4,2	-11,0	1,7	1,7
TRENTINO-ALTO ADIGE	-0,8	-16,7	-23,1	-1,0	16,7	5,7	-0,1	-0,1	0,6	1,9	8,1	18,4	6,9	5,4	-13,2	1,0	1,0
UMBRIA	1,5	0,0	0,0	-2,7	0,0	7,1	1,9	0,7	14,8	-0,4	3,1	1,3	10,5	3,2	-22,9	1,5	1,5
VALLE D'AOSTA	-6,3	0,0	66,7	2,1	0,0	2,7	-0,6	0,7	20,8	-4,9	3,7	10,0	-9,1	5,0	-21,7	-1,2	-1,2
VENETO	-2,3	0,5	4,2	-0,8	25,0	7,8	1,5	1,4	12,0	2,3	7,7	-5,5	11,3	2,9	-8,7	1,4	1,4
NORD-OVEST	-1,6	0,0	0,0	0,1	33,3	6,9	1,0	2,8	12,8	1,2	6,0	3,0	9,5	2,3	-7,1	2,0	2,0
NORD-EST	-2,2	1,2	-1,6	-0,3	23,8	9,1	1,0	1,0	10,7	3,6	7,5	0,3	12,8	2,7	-5,0	1,4	1,4
CENTRO	-0,5	5,5	1,5	-0,5	0,0	8,9	1,9	2,2	9,8	2,6	4,0	-1,3	7,6	3,9	-15,5	1,7	1,7
SUD e ISOLE	0,1	2,6	11,7	2,5	9,7	5,5	2,7	4,2	6,6	3,6	5,1	-0,3	10,0	4,6	4,6	2,4	2,4
ITALIA	-0,7	2,0	5,6	0,6	15,8	7,0	1,9	2,6	9,6	2,7	5,8	0,3	9,8	3,3	-3,3	2,0	2,0

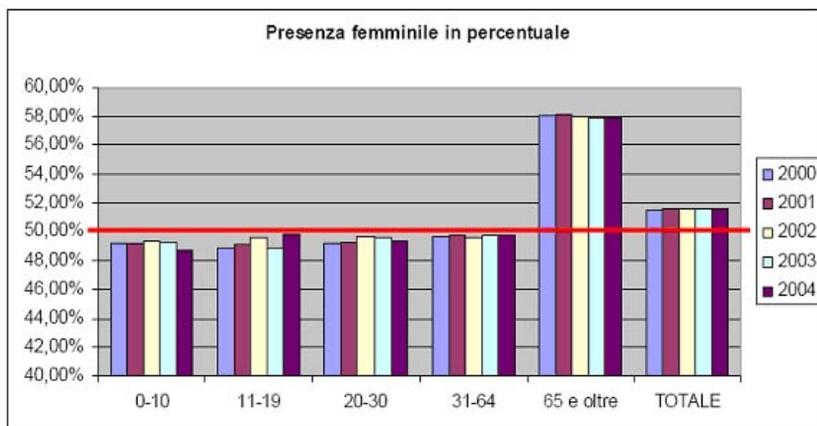
Fonte: Osservatorio dell'imprenditoria femminile, Unioncamere-Infocamere

Imprese attive per tipologia di presenza femminile (valori assoluti)

REGIONI	TOTALE				di cui:								
	Imprese femminili 2004	Imprese femminili 2003	var. % annuale	Imprese femminili 2003	Imprese femminili 2004	Imprese femminili 2003	var. % annuale	Imprese femminili 2004	Imprese femminili 2003	var. % annuale	Imprese femminili 2004	Imprese femminili 2003	var. % annuale
ABRUZZO	36.601	36.099	1,4%	133	167	-20,4%	1.084	1.142	-5,1%	35.384	34.790	1,7%	-0,2%
BASILICATA	16.680	16.732	-0,3%	37	40	-7,5%	448	455	-1,5%	16.205	16.236	-0,2%	-0,2%
CALABRIA	38.935	36.909	5,5%	92	104	-11,5%	867	869	-0,2%	37.976	35.916	6,7%	5,7%
CAMPANIA	125.250	122.100	2,6%	474	574	-17,4%	4.021	4.401	-8,5%	120.755	117.125	3,1%	3,1%
EMILIA-ROMAGNA	84.033	82.695	1,6%	972	928	4,7%	4.672	4.757	-2,5%	78.369	76.970	1,8%	1,8%
FRIULI-VENEZIA GIULIA	24.985	24.764	0,9%	238	212	12,3%	817	811	0,7%	23.930	23.741	0,8%	0,8%
LAZIO	93.222	91.539	1,8%	621	684	-9,2%	3.268	3.548	-7,3%	89.313	87.307	2,3%	2,3%
LIGURIA	36.275	36.128	0,4%	232	217	6,9%	1.660	1.737	-3,3%	34.363	34.174	0,6%	0,6%
LOMBARDIA	158.194	153.755	2,9%	2.104	2.232	-5,7%	10.373	10.646	-2,5%	145.717	140.877	3,4%	3,4%
MARCHE	36.973	36.391	1,6%	222	230	-3,5%	2.298	2.318	-0,9%	34.453	33.843	1,8%	1,8%
MOLISE	10.689	10.727	-0,4%	23	22	4,5%	233	241	-3,3%	10.433	10.464	-0,3%	-0,3%
PIEMONTE	98.170	97.049	1,2%	713	683	4,4%	4.481	4.709	-4,3%	92.976	91.657	1,4%	1,4%
PUGLIA	81.774	80.499	1,6%	257	314	-16,2%	2.025	2.188	-7,4%	79.492	77.997	1,9%	1,9%
SARDEGNA	34.625	33.971	2,5%	149	157	-5,1%	1.109	1.149	-3,5%	33.567	32.665	2,8%	2,8%
SICILIA	98.233	95.518	2,8%	279	281	-0,7%	2.747	2.823	-2,7%	95.197	92.414	3,0%	3,0%
TOSCANA	83.410	81.999	1,7%	691	764	-9,6%	5.277	5.414	-2,5%	77.442	75.821	2,1%	2,1%
TRENTINO-ALTO ADIGE	20.319	20.119	1,0%	78	82	-4,9%	876	870	0,7%	19.365	19.167	1,0%	1,0%
UMBRIA	20.999	20.688	1,5%	167	142	17,6%	1.103	1.123	-1,8%	19.729	19.423	1,6%	1,6%
VALLE D'AOSTA	3.348	3.438	-1,2%	23	29	-20,7%	221	232	-4,7%	3.154	3.177	-0,7%	-0,7%
VENETO	94.715	93.423	1,4%	906	913	-0,8%	5.567	5.560	-0,1%	88.242	86.850	1,6%	1,6%
ITALIA	1.187.680	1.174.543	2,0%	8.411	8.775	-4,1%	53.187	55.154	-3,6%	1.136.082	1.110.614	2,3%	2,3%

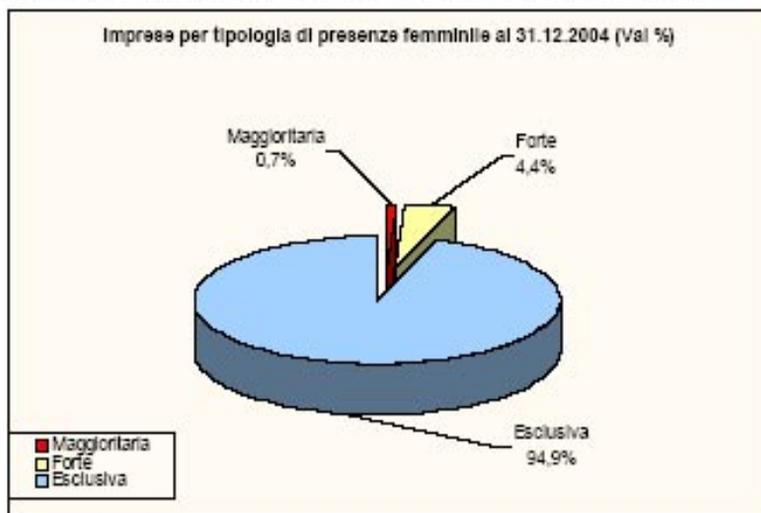
Fonte: Osservatorio dell'Imprenditoria femminile, Unioncamere-Infocamere

**POPOLAZIONE RESIDENTE**  
**Presenza femminile**



Fonte: elaborazione di dati demografici.

*Imprese attive per tipologia di presenza femminile (valori %)*



Fonte: Osservatorio dell'imprenditoria femminile, Unioncamere – Infocamere

## L'imprenditoria femminile<sup>2</sup>

Il lavoro rimane uno dei principali elementi di differenziazione tra la condizione maschile e femminile. La positività del dato occupazionale è rafforzato dai risultati regionali sull'imprenditoria femminile: sulle imprese attive al dicembre 2002 emerge che il 26% del totale degli imprenditori è donna.

Il numero di imprese a titolarità femminile, in Emilia-Romagna, si attesta a 109.829: il 24% cioè dell'intero universo imprenditoriale della Regione; esiste inoltre un fenomeno di migrazione delle imprenditrici da ditte individuali a società (+2,6%). I settori dove si registra una più alta frequenza sono i servizi pubblici, sociali e personali, con una presenza del 58% di imprese femminili sull'intero universo, a seguire la sanità con il 45% e istruzione col 43,5%. Altri settori dove la presenza femminile è consistente sono: la ristorazione (41%), i servizi domestici (37%), che registrano però cali negli ultimi anni.

Rilevante è il fenomeno del nuovo lavoro autonomo. Le donne rappresentano infatti il 41% degli iscritti al fondo separato Inps. In sostanza in Emilia Romagna esiste un'imprenditoria femminile qualificata, magari ancora caratterizzata da un'alta presenza in settori considerati "tipici" per le donne (servizi alla persona), ma dove comunque non mancano segnali di crescita anche in aree meno tradizionali e in comparti innovativi, quali *spin-off* accademici e ricerca. Inoltre nella così chiamata società della conoscenza, l'elevato tasso di scolarizzazione femminile mostra la crescita di profili professionali legati alle nuove tecnologie.

Lo scenario propone quindi, una realtà dinamica ed essenziale nel sistema produttivo emiliano – romagnolo.

L'elevato tasso di natalità e di mortalità precoce delle piccole imprese, mostra la vitalità del sistema economico locale, ma è anche segno di fragilità e squilibrio, senza considerare che la presenza femminile nella creazione e nella gestione d'impresa è sottodimensionata rispetto a quella riscontrabile nel lavoro dipendente e in altri ambiti della società.

Il contesto regionale, ricco di servizi e incentivi allo sviluppo, trova difficoltà a coprire la domanda di sostegno della nuova generazione

---

2 - Buone pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia – Romagna, CRAS, 2005.

d'imprenditrici. Si tratta d'una domanda di supporto duttile e personalizzato, capace di cogliere i punti di forza e debolezza del business nella sua fase d'avvio e di primo decollo, in grado di rafforzare motivazioni, competenze cultura manageriale e , contemporaneamente, di valorizzare specificità e differenze dei singoli e degli approcci al "fare impresa". Anche in questo caso, siamo di fronte a soggetti che subiscono una segregazione professionale, che hanno meno tempo per sé a causa della doppia presenza (famiglia – lavoro) e che sono portatrici d'una profonda diversità culturale e di valori nella concezione stessa del fare impresa.

### **Analisi dei casi**

Nell'individuazione delle protagoniste si è voluto tener conto di quale siano state le motivazioni che le hanno portate a diventare Imprenditrici.

I percorsi delle donne protagoniste dello studio sono, tra loro, differenti, in quanto sono diverse le spinte che le hanno fatte entrare nel mondo del lavoro.

### **1° Caso**

La prima storia di vita ha come protagonista una donna imprenditrice presidente di una coop.va di servizi nel settore della tutela ambientale.

Il percorso intrapreso dalla protagonista è segnato dalla forte volontà di lavorare nel settore dell'ecologia e dalla scelta della forma cooperativa quale ambito in cui iniziare l'esperienza lavorativa.

L'esperienza è nata insieme ad un altro collega con cui condivideva l'entusiasmo per il settore scelto e con cui continua a lavorare. La determinazione nella scelta del campo professionale è la caratteristica principale della storia della donna imprenditrice.

A differenza delle altre storie di vita qui emerge chiaramente, fin dagli studi universitari, la volontà di formarsi per ottenere le competenze necessarie per diventare una figura professionale nel settore della tutela dell'ambiente.

L'aspetto emerso è quello della consapevolezza di essere una figura professionale molto apprezzata e di poter vantare una esperienza più che ventennale nel settore.

La protagonista risulta essere totalmente appagata dal proprio lavoro e contenta di aver creato, con l'aiuto dei soci e collaboratori, una realtà imprenditoriale forte e competente.

Un altro elemento chiave è il desiderio dell'imprenditrice di iniziare ad avere un po' più di spazio per poter coltivare i diversi interessi personali a cui, nel corso degli anni, ha sempre potuto dedicare i ritagli di tempo. Vi è il desiderio di potersi sentire più libera.

## **2° Caso**

La seconda storia di vita ha come protagonista una giovane imprenditrice che lavora nell'azienda di famiglia ed il cui settore di attività è quello metallurgico, in particolare la meccanica di precisione.

Il fatto di essere molto giovane ed il particolare settore lavorativo ha reso molto interessante conoscere il percorso professionale di questa giovane professionista.

L'esser cresciuta in un ambiente familiare, in cui entrambi i genitori erano totalmente impegnati nel lavoro in azienda ha di certo influito nelle scelte professionali della protagonista.

La volontà del padre di ritirarsi dall'azienda ha comportato un totale passaggio di competenze ed il sempre maggior impegno professionale della protagonista, impegno condiviso con la madre.

Quello che maggiormente emerge dall'intervista è la forte volontà e motivazione della protagonista per il percorso scelto e i continui stimoli che la portano a dedicarsi totalmente all'azienda.

Nella storia di vita della giovane professionista è chiaro che la scelta professionale è stata condizionata dalla presenza dell'azienda di famiglia. In questo caso, non c'è stata alla base, una forte motivazione personale nello scegliere il proprio futuro lavorativo ma bensì una naturale propensione all'attività di famiglia; ciò non toglie che l'imprenditrice sia fortemente centrata sul proprio ruolo e determinata a proseguire il lavoro del padre.

La giovane età della protagonista e l'assenza di vincoli famigliari sono elementi che permettono all'imprenditrice di dedicarsi in toto all'azienda senza dover, a differenza delle altre protagoniste, dividersi tra lavoro e famiglia.

### **3° Caso**

La terza Storia di vita ha come protagonista una donna imprenditrice, titolare di un'azienda vinicola ed agrituristica.

L'intervista è stata caratterizzata dalla determinazione e risolutezza della protagonista nelle scelte professionali.

La protagonista ha continuato l'attività creata dal padre, che era prevalentemente di coltivazione del fondo e di alcune ettari di vigneto, modificandone profondamente il tipo di produzione, sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo. Inoltre, nell'ultimo periodo, ha ampliato ulteriormente l'attività con l'apertura di un agriturismo.

La scoperta della grande passione per il vino ha avuto inizio collaborando con il padre alla gestione amministrativa dell'azienda per poi dedicarsi esclusivamente alla produzione vinicola.

La scelta di produrre vini autoctoni di qualità, in un periodo in cui non erano in molti a conoscere e stimare il vino romagnolo, è stata inizialmente presa senza il sostegno della famiglia dell'imprenditrice, che è subentrato in un secondo momento.

La volontà di produrre vini di qualità e di sperimentarsi sui vitigni autoctoni, è il tratto che contraddistingue tutto l'operato della protagonista insieme all'impronta femminile data all'intera azienda.

### **4° Caso**

La protagonista della 4° storia di vita è un'imprenditrice, che ricopre la carica di vice amministratrice delegata e direttrice esecutiva in una società per azioni del settore degli imballaggi.

L'azienda è sempre appartenuta alla famiglia dell'intervistata, ma è con lei che si è iniziato ad avere una presenza femminile ai vertici della società.

Presenza, quella della protagonista, che ha contribuito, nel corso degli anni, a far acquisire alla società un volto più umano sia nella gestione interna che in quella verso la committenza.

Questo aspetto è quello di cui va più fiera la protagonista, che spera rimanga un tratto distintivo della società anche negli anni a venire.

Gli studi universitari hanno fornito alla protagonista le competenze necessarie per potersi interessare all'azienda di famiglia da un punto di vista più professionale.

Il periodo in cui è entrata in azienda è coinciso con la nascita delle

figlie ed è stato vissuto con un senso di colpa per non potersi dedicare a tempo pieno né all'azienda né alla famiglia. Situazione che ha portato l'imprenditrice alla scelta di lavorare *part-time* fino a che le figlie non sono cresciute.

Emerge anche in questa storia di vita, come nelle altre in cui le protagoniste hanno intrapreso il loro percorso in un periodo in cui essere donne imprenditrici era insolito, la difficoltà di conciliare la vita aziendale e quella privata.

## 5° Caso

L'ultima storia di vita ha come protagonista una giovane donna in carriera, direttrice di una filiale di un istituto di credito.

L'aspetto che, indubbiamente, emerge in maniera più forte durante il tempo dell'intervista è, rispetto alle altre, il percorso di carriera intrapreso dall'intervistata e del quale la stessa è molto fiera.

Risulta determinante la volontà di crescere professionalmente e di ricoprire cariche sempre più alte.

Un altro tratto che ha caratterizzato l'intervista è l'energia e determinazione della giovane professionista nel parlare del proprio lavoro, dei traguardi raggiunti e di quelli futuri.

La decisione di lavorare in questo settore è arrivata dopo altre e diverse esperienze professionali ed è stata fortemente voluta, iniziata con una sostituzione di maternità e poi con un contratto a tempo indeterminato.

Questa storia di vita è quella dove più di tutte è emerso il concetto di carriera, termine che per le altre protagoniste ha valenze diverse. Una ragione può essere dettata dal fatto che quest'ultima professionista è la sola ad avere un lavoro di tipo di dipendente e di essere quindi inserita in uno schema aziendale.

Le riflessioni fatte dalla protagonista sulla possibilità di costruire una famiglia hanno condotto al tema della conciliazione e all'affermazione che gli impegni familiari condizioneranno il suo percorso di carriera.

La giovane età della protagonista ha causato, insieme all'essere una donna, dei problemi iniziali nella gestione di certi clienti che dimostravano una certa diffidenza.

## **Considerazioni**

Ciò che lega le cinque donne protagoniste della ricerca è indubbiamente l'ambito professionale in cui operano, il ruolo ricoperto e il territorio faentino quale realtà economica in cui sono inserite.

Le storie di vita raccolte presentano tra loro differenze legate alle motivazioni che hanno spinto le donne intervistate ad entrare nel mondo del lavoro.

Dalle interviste è sostanzialmente emerso che la scelta del tipo di attività è stata determinata o dalla presenza, nel settore, dell'azienda di famiglia o dalla ferma volontà di lavorare in un determinato ambito professionale.

Le protagoniste che sono entrate nell'azienda di famiglia hanno tutte maturato tale decisione in libertà e senza costrizioni alcune, con la volontà di partecipare con il proprio lavoro alla realtà aziendale per migliorarla e farla crescere ulteriormente.

Per chi ha invece scelto il settore di attività tenendo conto del percorso formativo e/o della passione per una realtà in particolare, volontà e fermezza sono state le forze determinanti nel riuscire a raggiungere tale obiettivo.

Uno degli obiettivi della ricerca era di indagare le percezioni delle protagoniste sull'essere donne professioniste operanti in particolari settori lavorativi.

Le protagoniste che hanno avvertito una differenza di trattamento legata al genere l'hanno vissuta come un quid positivo, ossia il poter godere di un atteggiamento più riguardevole nei loro confronti.

Le principali difficoltà riguardano, non tanto il tipo di attività esercitata ed il settore professionale, quanto piuttosto il doppio ruolo di professioniste e di madri ricoperto da alcune delle intervistate.

Di seguito si analizzano i temi emersi dalle interviste che possono offrire argomento di riflessione.

### **• Conciliazione**

“La conciliazione rappresenta un luogo poco conosciuto e poco frequentato. La scarsa conoscenza e la scarsa frequentazione sono certamente frutto della complessità che caratterizza il problema, ma sono, con altrettanta certezza, da imputare al fatto che la conciliazione mette

in gioco e in discussione la più antica disparità – quella di genere, naturalmente-rispetto alla quale la volontà di confronto e superamento è solitamente piuttosto tiepida. L'introduzione nei contesti aziendali, e più in generale nelle organizzazioni, del tema della conciliazione tra vita professionale e vita familiare, incontra un'infinità di ostacoli – anche, ma non principalmente, di carattere economico e produttivo – segnati da un sostanziale disinteresse. La flessibilità in favore della conciliazione rappresenta una novità assoluta in ambito organizzativo, un'esigenza che il mondo del lavoro – fondato com'è sulla separazione tra sfera produttiva e riproduttiva – stenta ancora a riconoscere come propria e che anzi tende a rimuovere, a non vedere e a sminuire, considerandolo un problema tutto femminile, d'intralcio alla normale routine produttiva”<sup>3</sup>.

In un *focus group*<sup>4</sup> condotto a Faenza sul tema della conciliazione, a cui hanno partecipato rappresentanti delle istituzioni, impiegati pubblici, imprenditori ed associazioni, è emerso che la dimensione dell'organizzazione aziendale costituisce una variabile fondamentale sulle soluzioni adottate in termini di conciliazione.

Il settore pubblico è quello che può più facilmente andare incontro alle esigenze delle lavoratrici o lavoratori con strumenti come il part – time, la flessibilità di orario o in generale con le opportunità previste dalla legge in quanto economicamente sostenibili.

Nel caso di aziende di piccole e medie dimensioni tali strumenti risultano più difficile da adottare in quanto poco accessibili da un punto di vista economico e risulta quindi fondamentale la disponibilità reciproca.

Per le libere professioniste gli strumenti legislativi perdono qualsiasi significato e tra le soluzioni adottate le reti famigliari giocano un ruolo primario.

Tale riflessione è emersa anche nel corso della ricerca.

Lo status di imprenditrici delle intervistate ha concesso loro di poter godere di un certo margine di libertà nel prendere decisioni circa il tempo da dedicare al lavoro e quello per la famiglia.

Rimane comunque per le protagonista un modo di vivere la conci-

---

3 - G. Natoli (a cura), *Teoria e prassi per la conciliazione lavoro e famiglia*, Quaderni Spinn, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, 2005.

4 - *Focus Group* condotto da RicercAzione srl.per il progetto “fra Lavoro e Famiglia” Ob. 3 E 1 2001-0371/Rer, 2002.

liazione molto legato all'emoività, i loro vissuti sono legati all'ansia per la difficile gestione dei tempi, ai sensi di colpa che si vivono non solo nei confronti dei figli ma anche nei confronti del lavoro da cui ci si deve allontanare per motivi famigliari.

Ciò sottolinea come tale problematica è presente sia nelle lavoratrici dipendenti che in quelle autonome.

La rete famigliare è uno degli attori principali in tema di conciliazione anche per le imprenditrici protagoniste delle storie di vita.

Per le due più giovani professioniste intervistate il tema della conciliazione non è una questione imminente ma è già stata presa in considerazione da entrambe come soluzione organizzativa da adottare in un prossimo futuro.

La giovane età delle due protagoniste ha un ruolo determinante nel considerare la gestione dei carichi famigliari, i ruoli maschili e femminili stanno cambiando sensibilmente e risulta normale una totale condivisione degli impegni familiari tra uomo e donna.

Rimane comunque la sensazione che una futura famiglia costituirà un arresto nel percorso professionale, legato a diversi fattori come l'assenza dal luogo di lavoro e la difficoltà ad ottenere un lavoro part-time in quanto non conciliabile con il tipo di professione esercitata.

### • *Carriera*

Una delle parole stimolo utilizzate per la raccolta delle storie di vita è stata il concetto di Carriera.

Trovare una sola definizione di tale termine risulta alquanto problematica in quanto il significato che le persone gli attribuiscono varia a secondo della concezione che si ha del lavoro.

“Il lavoro è da sempre un'esperienza centrale per l'individuo, benché si tenda a trasformare il significato e la realtà del lavoro da pura prestazione strumentale ad attività significativa per sé e per la realtà, il lavoro resta una dimensione non secondaria nell'esperienza di vita del soggetto<sup>5</sup>”.

Il lavoro, anche se non rappresenta una priorità assoluta nel proprio orizzonte di vita, è immaginato come una situazione da cui ci si aspetta molto: acquisire competenze, operare con autonomia e responsabi-

---

5 - M.La Rosa, G. Gosetti (a cura), *Lavori in corso*, Franco Angeli, 2001, pag 11.

lità, fare carriera. Sia nel senso di migliorare la propria retribuzione e il proprio piazzamento nella gerarchia professionale, sia nel senso di acquisire fiducia nelle proprie capacità, di crescere nella stima di sé.

Da una ricerca condotta su di un campione costituito da 90 soggetti, 60 donne e 30 uomini<sup>6</sup>, che ricoprono ruoli di responsabilità e/o cariche elettive in ambito cooperativo sono risultate 5 categorie in cui collocare i soggetti e le definizioni da loro date al concetto di “carriera”:

1. coloro che danno al proprio percorso di carriera un attributo, positivo o negativo, senza analizzare il proprio ruolo o il ruolo dell’organizzazione in cui sono inseriti;
2. coloro che, analizzando il proprio percorso, sostengono di non riconoscerlo come carriera;
3. coloro che valutano la propria esperienza come un percorso di crescita personale, di conoscenze e di responsabilità;
4. coloro che affermano di ricoprire il proprio ruolo non perché voluto, ma frutto di coincidenze e circostanze particolari;
5. coloro che vedono la carriera come uno strumento per manifestare le proprie aspirazioni e poter continuare a svolgere la professione scelta.

Rispetto alle categorie delineate le caratteristiche di genere influenzano maggiormente nella costruzione della prima e seconda categoria.

Tre delle protagoniste delle storie di vita si possono collocare tra le prime tre definizioni, mentre una sola ha dato una definizione del concetto ascrivibile nella 5° categoria.

Vi è da tener conto che l’unica protagonista che utilizza il concetto di carriera formale è anche la sola a trovarsi inserita all’interno di una struttura organizzativa che usa il concetto di carriera come strumento di crescita sia a livello di qualifiche che di incentivi economici.

### • **Formazione**

Interessante sono anche le riflessioni che le intervistate hanno fatto sui loro percorsi formativi.

Per tutte e cinque le protagoniste c’è una sostanziale differenza tra il percorso scolastico e quello professionale, attribuendo a quest’ultimo un ruolo più importante e continuativo.

---

6 - Donne dirigenti e imprese cooperative, Irecoop Emilia Romagna, RicercAzione srl, 2002

Da un punto di vista esperienziale è stata la formazione professionale ad avere un ruolo primario nella storia lavorativa.

I percorsi scolastici sono stati, in alcuni casi, determinanti per la successiva esperienza lavorativa ma è comunque stata necessaria una formazione professionale per acquisire le competenze necessarie per poter svolgere al meglio le mansioni lavorative.

Per l'imprenditrice, che opera nel settore della tutela ambientale, il percorso universitario è stato un fattore determinante nella scelta del settore professionale, le scelte compiute sono state il naturale proseguimento della carriera universitaria. È stato comunque indispensabile un valido supporto formativo per permettere all'intervistata di svolgere nel modo corretto il proprio lavoro.

In alcuni casi c'è stato invece un sostanziale divario tra formazione scolastica e professionale.

La scelta del settore professionale si è discostata dal percorso scolastico compiuto, la necessità di conoscere e capire il settore nel quale si voleva lavorare ha trovato un aiuto essenziale nella formazione specifica.

In tutte vi è la consapevolezza che la formazione deve essere un elemento costantemente presente e necessario nel lavoro.

### • **Professionalità**

Le competenze che risultano caratterizzanti per la professionalità delle intervistate possono raggrupparsi in 5 aree:

1. Assunzione di iniziative;
2. Lavoro di gruppo;
3. Affidabilità,
4. Orientamento.
5. Raggiungimento degli obiettivi;

*L'assunzione di iniziative* è vista come una competenza da dosare con giusto equilibrio tra la propria volontà, la spinta personale e quella degli altri componenti del *gruppo di lavoro*. Qui entra in gioco la capacità di coinvolgere gli altri e di perseguire un percorso comune. L'iniziativa personale è legata ad una conoscenza e padronanza delle situazioni, dei contesti, delle regole e dei problemi.

*L'affidabilità* è vista come punto di forza ed è fondamentale per l'assunzione delle responsabilità, anche se potrebbe rappresentare un punto di debolezza quando ci si ritiene talmente affidabili da frenare

gli altri ad assumersi le proprie responsabilità.

Competenza fondamentale è quella *all'orientamento* e alla preparazione: il sapere è necessario per orientarsi, per capire quali possono essere le scelte migliori. La continua ricerca di informazioni e la formazione devono essere sempre legate agli obiettivi da raggiungere. Il lavoro all'interno della propria organizzazione deve puntare principalmente su due elementi: *vision* e orientamento alle scelte.

Altra competenza importante è quella di avere chiari alcuni obiettivi soprattutto a livello dirigenziale, al fine di prendere decisioni ed assumere iniziative. Si ritiene importante fissare anche obiettivi parziali in modo da poter verificare l'andamento del lavoro in diversi step, se necessario, modificare il percorso.

Più in generale, emerge che le competenze si acquisiscono dalla capacità di leggere l'esperienza e fare tesoro delle difficoltà.

#### • ***Territorio***

Il territorio faentino è il teatro dove si svolgono le Storie di vita raccolte.

Ognuna delle intervistate ha raccontato il proprio legame con Faenza, sia da un punto di vista professionale che affettivo.

Tutte le protagoniste, eccetto una, sono originarie di Faenza e sentono molto vivo il legame con la città, che ha permesso loro di poter realizzarsi professionalmente.

In particolare, per l'Imprenditrice vinicola il territorio è il protagonista assoluto e imprescindibile della sua attività professionale in quanto la produzione di vini autoctoni è il punto di forza dell'azienda.

Durante le interviste è emerso che il legame con la città è vissuto in maniera forte, anche dalla professionista originaria di un'altra città. Quest'ultima ha eletto Faenza come città d'adozione, in quanto ritiene Faenza una realtà economica molto viva ma che, nel contempo, è riuscita a preservare anche una dimensione umana.

La posizione geografica del territorio faentino è considerata strategica, in quanto inserito in un contesto economico vivo e limitrofo a realtà più grosse come Bologna e Ravenna, che forniscono un alto numero di committenti.

## Conclusioni

L'intento della ricerca era quello di conoscere le motivazioni che hanno spinto le protagoniste nella scelta del campo professionale.

L'attenzione era stata posta proprio sulla tipicità del settore lavorativo: ambiti professionali a connotazione prevalentemente maschile.

Quest'aspetto non è stato invece particolarmente indagato, in quanto le donne imprenditrici non hanno dato particolare rilievo al fatto di essere una minoranza nell'ambito lavorativo di appartenenza.

Questioni di genere sono, secondo le intervistate, presenti in qualsiasi settore professionale, senza distinzione tra un campo d'attività o l'altro.

Una considerazione emersa è stata che il doversi rapportare, quasi esclusivamente, a degli uomini può avere dei risvolti positivi, in quanto i rapporti professionali sono impostati in maniera molto rispettosa.

Il problema più sentito è quello della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro; menzionato anche da chi non ha ancora una famiglia ma consapevole che è un problema che si manifesterà.

L'approccio, delle professioniste più giovani, al tema della conciliazione è comunque diverso, probabilmente dovuto al fatto di essere cresciute in un contesto culturale che vede la presenza di lavoratrici femminili come non più minoritaria.

La famiglia continua ad essere il punto di appoggio a cui le protagoniste si rivolgono per condividere i carichi famigliari.

L'aver selezionato imprenditrici con diversi percorsi professionali è una scelta fatta per avere un panorama vario che mettesse in luce i differenti approcci nella scelta del tipo di attività lavorativa.

L'approccio delle imprenditrici inserite nelle aziende di famiglia è quello di aver comunque scelto di lavorare in totale autonomia senza costrizioni, ma non sentono di potersi inserire in un percorso di carriera. Hanno tutte espresso la volontà di dare un taglio personale al modo di dirigere l'impresa.

Il relazionarsi, rispetto al proprio lavoro, delle due imprenditrici che hanno scelto delle professioni *ex novo* è invece caratterizzato dalla ferma volontà di riuscire professionalmente nel campo prescelto e nell'aver fatto tutto il possibile per raggiungere tale obiettivo. Una delle due imprenditrici ha anche affermato di essere arrivata ad un punto, nel suo percorso professionale, dove avverte l'esigenza di voler più tempo libero a disposizione per coltivare i suoi interessi personali.

Il termine carriera non è stato preso in considerazione dalla maggior parte delle intervistate, le imprenditrici che lavorano nell'azienda di famiglia ritengono di non essersi mai sentite inserite in un percorso di carriera. L'unica che ha liberamente parlato di percorso di carriera è la giovane professionista che opera nel settore bancario, in quanto effettivamente inserita in un percorso tale.

Nel raccontare il proprio lavoro è stato più volte sottolineato come sia ritenuto fondamentale il gioco di squadra: poter contare su persone competenti di cui si ha la massima fiducia. La capacità di delegare è ritenuta uno dei punti di forza nel dirigere un'azienda.

Sulle aspirazioni future le protagoniste hanno espresso il desiderio di continuare a lavorare e far crescere la propria attività, con l'aiuto dei collaboratori e dei famigliari. Vi è però la ferma convinzione nel lasciare il più ampio spazio di autonomia nelle future scelte professionali dei figli.

## **Bibliografia**

- CONFEDERAZIONE ITALIANA AGRICOLTORI, Associazione Donne in campo.
- C. CIPOLLA, “La differenza come compatibilità”, analisi della condizione femminile in Emilia – Romagna.
- CRAS, Buone Pratiche per le pari opportunità e il mainstreaming di genere nelle azioni del FSE della Regione Emilia – Romagna, 2004
- ENFAP EMILIA – ROMAGNA, Sostegno, Sviluppo e valorizzazione del genere nei percorsi di Carriera delle donne, 2004
- INIZIATIVA COMUNITARIA OCCUPAZIONE, Prospettive lavorative della giovani donne ed analisi del fabbisogno aziendale, rapporto di ricerca, 1998.
- IRECOOP EMILIA - ROMAGNA, Donne dirigenti e imprese cooperative, 2002.
- IRECOOP EMILIA - ROMAGNA, Fra lavoro e Famiglia, 2003.
- MAURA FRANCHI, Donne Imprenditrici, Franco Angeli Editore 1992.
- PROGETTO BERENICE, Opportunità, vincoli e fabbisogni delle donne nella Provincia di Ravenna, Euroteam Progetti.
- QUADERNI SPINN, Teoria e prassi per la conciliazione lavoro e famiglia, 2004.
- REGIONE EMILIA - ROMAGNA, Dalla parità all’uguaglianza delle opportunità, 1985.
- REGIONE EMILIA - ROMAGNA, Politiche e strumenti per la conciliazione, Bologna maggio 2003.
- RICERCAZIONE, Donne e cooperazione nella provincia di Ravenna, 2000.
- RICERCAZIONE, WELLCOME WELL DONE Imprenditorialità e lavoro: Donne, Opportunità Nuove per l’Empowerment femminile, in pubblicazione.
- Seminario su “L’impresa cooperativa: quale spazio per la risorsa donna”, Roma 1996.

## **Siti internet**

[www.racine.ra.it/pariopportunitafaenza](http://www.racine.ra.it/pariopportunitafaenza)  
[www.unioncamere.it](http://www.unioncamere.it)  
[www.form-azione.it](http://www.form-azione.it)  
[www.regione.emilia-romagna.it](http://www.regione.emilia-romagna.it)  
[www.if-imprenditoriafemminile.it](http://www.if-imprenditoriafemminile.it)

## **Appendice metodologica**

### *Parole stimolo utilizzate per intervista*

PROFESSIONE

FAMIGLIA

FORMAZIONE

TERRITORIO

ESPERIENZA

DESIDERI

CARRIERA

DIFFICOLTÁ

## 1° Caso

### *Formazione*

La scelta del settore di attività risale fin dai tempi dell'Università con una specializzazione in materia ambientale che, a quei tempi, risultava essere poco comune.

Dopo ulteriore formazione, sempre nello stesso settore, ed una breve esperienza di rappresentante voluta per entrare nel mondo del lavoro ed imparare a comunicare con i clienti, arriva la decisione di diventare socia di una coop.va che si occupava di analisi dei rifiuti.

I primi anni sono stati molto duri, con un'intensa attività di reclutamento di nuovi clienti e la voglia di affermarsi in un settore, come quello della tutela ambientale, che era in forte espansione.

### *Professionalità*

L'aspetto che emerge dall'intervista è la forte tranquillità della protagonista, traducibile nell'affermazione professionale e nella continua passione per il proprio lavoro che le permette di salvaguardare l'ambiente in cui vive e lavora.

Tranquillità professionale raggiunta grazie al lavoro di squadra con gli altri soci della cooperativa in cui l'intervistata fortemente crede e che le permettono di lavorare in una clima di collaborazione e di serenità.

### *Conciliazione*

Ricorda le difficoltà iniziali per conciliare i tempi di vita e i tempi di lavoro, il suo essere al contempo madre e libera professionista.

Difficoltà risolte con l'aiuto di una collaboratrice familiare assunta quando ha potuto contare su una certa sicurezza economica.

La protagonista ha sempre voluto essere pienamente presente nella vita dei suoi figli e il tipo di attività lavorativa le ha sempre permesso di poter contare su di una certa elasticità.

### *Territorio*

La protagonista sente molto forte il legame con il territorio sia per quanto riguarda la sua vita privata che quella lavorativa. È molto legata al territorio faentino dove è cresciuta e che le ha permesso di potersi affermare come professionista.

### ***Carriera***

Sembra essere un aspetto che non ha mai interessato l'intervistata.

Il termine carriera viene tradotto nel poter godere di una certa professionalità acquisita nel corso del tempo e nella fortuna di fare un lavoro che le piace e da dove trae continui stimoli.

### ***Difficoltà***

La condizione di donna imprenditrice in un settore dove la presenza femminile è molto esigua non le ha mai comportato differenze di trattamento di genere e non ricorda situazioni in cui ha percepito il suo essere donna come un handicap. Sostiene che, in determinate occasioni, l'essere donna influenza l'atteggiamento dei colleghi uomini che si comportano in maniera più gentile ed attenta.

### ***Progettualità future***

La protagonista spera che in futuro possa essere più libera ed avere più spazio per coltivare le proprie passioni, cosa che fino ad oggi non è riuscita a fare per la mancanza di tempo.

## **2° Caso**

### ***Formazione***

Dopo una breve esperienza universitaria è arrivata la decisione di entrare a lavorare nell'impresa di famiglia.

Il ruolo iniziale che ha assunto nell'azienda è stato quello di impiegata, affiancando il padre e seguendo personalmente i diversi stadi produttivi.

Un viaggio in Giappone ha molto contribuito nella formazione tecnica dell'imprenditrice.

Visto il tipo di settore di attività, ossia quello della meccanica di precisione, la formazione è essenziale per rimanere sempre competitivi sul mercato.

### ***Professionalità***

Dall'incontro con l'imprenditrice il tratto che maggiormente emerge è il forte impegno nel voler crescere a livello professionale e ad assumere sempre maggiori responsabilità per diventare completamente autonoma.

A conferma di ciò la protagonista ha iniziato a seguire personalmente la delocalizzazione dell'azienda in un altro paese.

### ***Conciliazione***

Sul tema della conciliazione influisce molto la condizione di giovane donna dell'intervistata.

Le considerazioni sulla conciliazione di tempi di vita e tempi di lavoro sono legate alla giovane età dell'imprenditrice e sull'assenza, per ora, di una famiglia a cui dedicarsi.

Questa condizione le permette di potersi dedicare pienamente all'attività lavorativa.

### ***Territorio***

Il territorio faentino è, secondo la protagonista, situato in un punto strategico in quanto le zone limitrofe, come Imola e Bologna, hanno un tessuto produttivo molto prolifico; la maggior parte dei committenti dell'azienda provengono da questi territori.

Il fatto di avere la sede dell'azienda ubicata in una città come Faenza non comporta, a differenza delle grandi città, problemi di tipo logistico.

Lamenta una certa difficoltà di reclutare, nel territorio, manodopera capace.

### ***Carriera***

Durante l'intervista il termine carriera non viene mai menzionato dalla protagonista. Si traduce nell'acquisire un alto livello di professionalità e di autonomia, che le permettano di essere sicura delle proprie scelte professionali.

### ***Difficoltà***

Dall'intervista emerge che la protagonista non ha mai avvertito una differenza di trattamento legata a questioni di genere; una possibile differenza di trattamento è legata alla maniera di porsi nei confronti delle persone con cui si hanno rapporti di lavoro, è essenziale essere umili e nel contempo mostrarsi sicure delle proprie scelte.

Le difficoltà sono emerse maggiormente nel momento in cui la protagonista ha scelto di lavorare nell'azienda di famiglia. Nel periodo di transizione ha fortemente sentito la differenza del percorso che stava

per intraprendere rispetto a quello scelto dalla cerchia di amici più stretti, ha sentito il peso delle responsabilità che stava per assumere.

### ***Progettualità future***

La protagonista è fortemente determinata a far crescere sempre più l'azienda, investendo in tecnologia e facendola diventare sempre più competitiva sul mercato estero.

### **3° Caso**

#### ***Formazione***

Dopo gli studi classici la protagonista ha affiancato il padre nella gestione amministrativa dell'azienda, scoprendo la passione per il mondo del vino che l'ha portata a frequentare un corso biennale in Enologia presso l'Istituto Agrario di Faenza.

La voglia di sperimentarsi e di produrre vini di qualità comporta una continua formazione in materia.

#### ***Professionalità***

Dall'intervista è subito emerso la forte e consolidata professionalità dell'Imprenditrice, qualità guadagnata nel corso degli anni.

I successi raggiunti costituiscono un continuo stimolo per altri progetti, come la recente apertura di un agriturismo che punta sulla scelta enogastronomia locale e sull'accoglienza della clientela, curata nei minimi dettagli e con un taglio nettamente femminile.

Da un punto di vista professionale, nei rapporti con gli uomini l'Imprenditrice non ha mai riscontrato difficoltà legate al genere, semmai un atteggiamento più attento.

#### ***Conciliazione***

La conciliazione tra i tempi di vita e quelli di lavoro è stata, nei primi periodi di avviamento dell'attività, molto dura.

Avere un bambino molto piccolo e dedicarsi a tempo pieno ad un'attività appena nata hanno duramente provato la protagonista, che però grazie ad una forte determinazione e risolutezza è riuscita a portare avanti le due cose.

I primi successi professionali hanno poi convinto la famiglia della protagonista della serietà della scelta fatta e ne è conseguito un appoggio per la gestione delle questioni familiari.

### ***Territorio***

Il legame con il territorio è molto forte ed è proprio il territorio l'attore principale dell'attività della Imprenditrice.

La produzione di vino locale e la coltivazione di vigneti autoctone sono gli elementi di forza di tutta la produzione vinicola dell'azienda.

La stesa protagonista riconosce il ruolo assolutamente principale che ricopre la terra faentina nella qualità del vino che viene prodotto.

Negli ultimi anni si è avuta poi una riscoperta del vino locale che sta portando a nuove sperimentazioni dei vigneti autoctoni.

### ***Carriera***

Come per le altre interviste, anche in questo caso il termine carriera non ha mai assunto la connotazione classica del termine.

Carriera per la protagonista significa aver avviato dal nulla un'azienda vinicola che esporta in tutto il mondo e che ha fatto della qualità il punto di forza di tutta la produzione.

### ***Difficoltà***

Le difficoltà maggiori si sono presentate nel periodo iniziale dell'attività, in quanto con un figlio piccolo i tempi di conciliazione della sfera privata e di quella professionale sono stati molto difficili.

Difficoltà superate grazie ad una forte motivazione e, in un secondo momento, con l'appoggio della famiglia.

Altre difficoltà sono legate al settore professionale, quello del vino, che non è mai stabile e che porta sempre a sperimentarsi e a cercare di puntare sulla qualità del prodotto per riuscire ad ottenere dei risultati positivi.

L'aver un'attività in proprio ha comportato e comporta sacrifici a discapito della vita personale dell'Imprenditrice che sono però compensati con i grossi stimoli che si traggono dal lavoro.

### ***Progettualità future***

Nei progetti futuri dell'imprenditrice c'è la voglia di trasmettere il frutto del suo lavoro ed impegno al figlio rispettandone i desideri ed aspirazioni.

L'apertura dell'agriturismo costituisce una delle nuove sfide della protagonista.

## 4° Caso

### *Formazione*

La protagonista, dopo gli studi classici, si è laureata in Economia e Commercio.

Durante gli studi ha cominciato ad interessarsi dell'azienda di famiglia ma è solo dopo il conseguimento della laurea che ha deciso di lavorarci attivamente.

I primi passi in azienda li ha percorsi con l'aiuto e gli insegnamenti del nonno e poi del padre, che è sempre stato il punto di riferimento della imprenditrice.

La preparazione universitaria le ha permesso di interessarsi, in un primo momento della parte contabile della società per poi, con l'esperienza, spostarsi anche ad altri settori.

### *Professionalità*

La carica ricoperta dall'intervistata mette in luce la forte professionalità acquisita nel corso degli anni.

Durante l'intervista è emerso più volte l'importanza, che la protagonista assegna, al lavoro di squadra e alla condivisione delle responsabilità; la consapevolezza di non essere sola nel dirigere la società ma nel poter contare sulla grande professionalità del gruppo di lavoro.

L'essere una donna imprenditrice è, per la protagonista, una condizione che le ha portato solo vantaggi in quanto le ha permesso di poter contare su una certa sensibilità "femminile" nella conduzione dei rapporti con i clienti.

### *Conciliazione*

Per la protagonista la conciliazione tra lavoro e famiglia è avvenuta principalmente nei primi anni del percorso professionale, in quanto l'entrata nella società è coincisa con la nascita delle figlie.

Periodo vissuto con sensi di colpa per non vivere pienamente la realtà aziendale e nel contempo non essere totalmente presente nella vita delle figlie.

La protagonista ha compiuto la scelta di lavorare part – time fino a che le figlie non sono cresciute per poi tornare a dedicarsi a tempo pieno all'azienda.

Un forte aiuto è arrivato da parte del marito, che ha sempre appog-

giato le scelte professionali della moglie e si è reso sempre disponibile nel condividere i doveri famigliari.

### ***Territorio***

A differenze delle altre protagoniste l'intervistata non ha forti legami con il territorio se non per questioni strettamente contingenti con il tipo di attività svolta; più della metà del fatturato della società proviene dall'estero.

Il territorio faentino è inoltre, insieme a quello imolese e del lughe-  
se, fortemente rappresentativo del settore degli imballaggi e ciò determina la presenza di un discreto numero di concorrenti.

### ***Carriera***

La protagonista dichiara di avere delle difficoltà ad identificarsi in un percorso di carriera, in quanto, lavorando nell'azienda di famiglia, non sente di aver dovuto fare della "gavetta".

L'intervistata, più che di percorso di carriera, preferisce considerare il suo percorso professionale come un continuo crescere di competenze che le hanno permesso di potersi occupare dei diversi settori della società.

La protagonista si sente fortunata a svolgere un lavoro che le piace molto e da cui trae sempre nuovi e continui stimoli.

### ***Difficoltà***

Le difficoltà maggiori le ha avute all'inizio del percorso professionale in termini di conciliazione.

Altre difficoltà legate a problematiche aziendali sono sempre state affrontate con una forte condivisione delle responsabilità da parte di tutti ed evitando che la situazione andasse a discapito dei dipendenti.

Una scelta ferma della protagonista è quella di mantenere un politica di grande correttezza nei confronti di tutto il personale dell'azienda ed anche nei periodi di crisi si è sempre privilegiato il benessere dei lavoratori anche se a discapito delle scelte strategiche per la società.

### ***Progettualità future***

L'obiettivo principale dell'imprenditrice è sicuramente quello di lavorare ancora per molto tempo affiancando le nuove leve per un ricambio generazionale dei vertici societari.

Vi è la volontà di far crescere la nuova generazione trasmettendo loro la sua modalità di conduzione dell'azienda, ossia mantenendo un volto umano nei rapporti d'affari.

## **5° Caso**

### ***Formazione***

Dopo gli studi tecnici la giovane professionista è entrata subito nel mondo del lavoro, svolgendo mansioni in vari ambiti.

Con l'inizio del percorso professionale è iniziato anche un parallelo percorso formativo offerto dalla banca, in quanto ritenuto necessario per la crescita della professionista.

Oltre ai corsi promossi dall'istituto di credito, la protagonista si è formata anche da sola, cosciente della necessità di una preparazione approfondita per poter svolgere il lavoro nei migliori dei modi e per un futuro percorso di carriera.

### ***Professionalità***

La protagonista è consapevole di aver avuto una crescita professionale molto veloce ottenuta grazie alla determinatezza e volontà di acquisire competenze.

Nel suo percorso professionale influisce molto il continuo passaggio di competenze ed affiancamento dei suoi superiori.

Ritiene il gioco di squadra e la capacità di delegare fondamentali per svolgere al meglio il suo lavoro.

Segue personalmente tutti i clienti ed ha adottato una maniera di relazionarsi con essi che privilegia il lato umano e non solo il mero rapporto commerciale banca/cliente.

### ***Conciliazione***

Dell'argomento conciliazione se n'è parlato in un'ottica futura, in quanto al momento attuale l'intervistata non ha legami familiari.

Gli esempi che ha vicino di superiori donne che hanno una famiglia sono molto pochi e questo le determina la convinzione che il crearsi una famiglia non l'aiuterà ad ottenere incarichi sempre più importanti

Vi è comunque la ferma volontà di costruirsi una famiglia e la consapevolezza che ciò condiziona il suo percorso di carriera.

La protagonista vede una totale condivisione dei carichi familiari

con il compagno e il totale appoggio di quest'ultimo nella ferma intenzione di continuare il suo cammino professionale.

### ***Territorio***

La protagonista, a differenza delle altre donne intervistate, non è originaria del territorio ma si sente profondamente legata alla città di Faenza.

Ritiene Faenza una realtà economica molto viva e che è riuscita a conservare una dimensione umana e a mantenere un legame con le tradizioni.

### ***Carriera***

Come già premesso in precedenza questa storia di vita è quella in cui risulta in maniera evidente la forte determinazione della protagonista nel considerarsi inserita in un processo di carriera e nella volontà di continuare tale cammino.

Fin dall'assunzione in banca, ottenuta con una grande tenacia e perseveranza, la protagonista si era prefissata l'obiettivo di raggiungere la posizione che ricopre attualmente e di crescere ulteriormente.

Nel suo percorso di carriera non ha mai avvertito delle differenze di trattamento legate alla questione di genere.

### ***Difficoltà***

Le principali difficoltà emerse riguardano il peso della responsabilità per il ruolo che ricopre e il poco tempo libero a disposizione per la sua vita personale.

La giovane età e il continuo confronto con colleghi con una forte esperienza e con una consolidata professionalità sono fonte di stress e di pensieri che accompagnano la protagonista anche fuori dal luogo di lavoro.

L'aver saltato delle fasi nel suo percorso di carriera la spinge a dover dimostrare, forse più che in altri colleghi, la sua credibilità e professionalità.

La questione di genere ha creato, nei primi tempi, delle difficoltà nella gestione dei rapporti con clienti imprenditori. Questi ultimi le hanno riservato una certa diffidenza, che ha combattuto dimostrando le sue capacità e competenze.

### ***Progettualità future***

Come progettualità future vi è indubbiamente la volontà di crescere ulteriormente e di dirigere una filiale più grande.

La protagonista vorrebbe anche cambiare settore di attività ed occuparsi esclusivamente della gestione di grandi aziende.

## Riferimenti legislativi

- Legge 9 dicembre 1977, n. 903. “Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro”
- Legge 10 aprile 1991 n. 125 “Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro;
- Decreto legislativo 23 maggio 2000 n. 196 (G.U. n. 166 del 18.07.2000) “Disciplina dell’attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive, a norma dell’art. 47, comma 1, della legge 17 maggio 1999, n. 144;
- Legge costituzionale 30 maggio 2003, n. 1 “Modifica dell’art.51 della Costituzione (G.U. n. 134 del 12 giugno 2003)”;
- Decreto 15 marzo 2001 (G.U. del 9.6.2001 n. 132) “Disciplina delle modalità di presentazione, valutazione e finanziamento dei progetti di azione positiva per la parità uomo-donna nel lavoro di cui alla legge 10 aprile 1991 n. 125.
- Decreto legislativo 30 maggio 2005, n. 145 - Attuazione della direttiva 2002/73/CE in materia di parità di trattamento tra gli uomini e le donne, per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionale e le condizioni di lavoro.  
Fonte: sito Comune di Faenza, assessorato Pari opportunità

