

## Il lavoro delle donne nella crisi pandemica e la sfida della conciliazione

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto [Fabbrica dei talenti](#)*  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 8 marzo 2021, n. 9*

Se **le donne sono state in prima linea nei settori che hanno dovuto assicurare la continuità** delle attività durante la crisi pandemica, spesso con alti rischi per la salute, i dati Istat sui posti di lavoro persi a partire dal secondo trimestre 2020 fanno emergere chiaramente che sono **state anche più duramente colpite, rispetto agli uomini, dalla crisi occupazionale** che ha interessato diversi settori ad alto tasso di femminilizzazione. Altrettanto preoccupante è l'**aumento del tasso di inattività**, che a dicembre 2020 era di 2 punti percentuali superiore rispetto all'anno precedente per le donne, mentre è cresciuto dello 0,9% per gli uomini.

Ad essere colpite sono state **le lavoratrici con contratto di lavoro a tempo determinato e le autonome**, e mentre si iniziano a temere i possibili effetti del venir meno dello "scudo" del blocco dei licenziamenti, [studi autorevoli](#) segnalano che **i posti persi nei settori in crisi non saranno facilmente recuperati per via di difficoltà legate alla settorialità e al livello delle competenze dei lavoratori coinvolti, difficilmente trasferibili in altri settori.**

**Per le donne**, in particolare, anche il grande capitolo della **transizione ecologica**, che dovrebbe trainare la ripresa con la creazione di nuovi posti di lavoro nell'economia verde, presenta **luci ed ombre**, trattandosi un settore dove, purtroppo, **le donne sono sottorappresentate** e che difficilmente potrà rappresentare la meta professionale anche delle **giovani e giovanissime**, alla luce delle **scelte educative** che ancora confermano il debole orientamento delle ragazze verso le discipline tecnico-scientifiche.

Anche nei settori in cui non ci sono stati significativi cali occupazionali, d'altra parte, **le donne che hanno continuato a lavorare hanno affrontato come noto seri problemi in particolare sul fronte della conciliazione tra vita e lavoro**, ed è riemerso alla attenzione di tutti il dato del

## Il lavoro delle donne nella crisi pandemica e la sfida della conciliazione

**persistente squilibrio nelle responsabilità familiari tra uomini e donne.**

La **crisi pandemica** (si rimanda all'ampia raccolta di contributi contenuta in: D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi (a cura di), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale - Volumi I-II-III-IV-V*, ADAPT e-book series, 2020) **ha in definitiva aggravato tendenze storiche, tanto sul fronte della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, quanto su quello delle difficoltà connesse alla conciliazione tra lavoro e vita familiare.**

Lo **smart working** (si veda il [contributo](#) di M. Brollo, in D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi (a cura di), cit.) è stata la prima misura su cui il governo ha puntato per consentire in condizioni di sicurezza la prosecuzione delle attività lavorative da remoto. Come noto, però, **nella crisi si è assistito ad una deviazione dalle finalità originarie dello strumento** verso la tutela della salute e anche la garanzia della continuità delle attività produttive che ha fatto passare in secondo piano la finalità conciliativa attribuitagli dalla l. 81/2017 e confermata dalla contrattazione collettiva nel tempo. La **normativa emergenziale** ha consentito una **semplificazione nelle modalità di ricorso all'istituto** che si è tradotta nel venir meno dei margini di **personalizzazione** in teoria rimessi all'accordo individuale; la **contrattazione collettiva** è intervenuta a definire le modalità di adozione dello smart working, anche in realtà in cui non era utilizzato, e dunque spesso **in assenza di un ripensamento delle modalità di organizzazione del lavoro**, e anzi, in condizioni già rese difficili dalla emergenza in atto. Ciò ha senza dubbio determinato uno **snaturamento** dello strumento e si è molto discusso, in particolare, **dell'impatto negativo, se non dei rischi specifici dello smart working emergenziale per le donne.**

A ben rifletterci, però, a fare la differenza tra uomini e donne, anche in questo caso, non sono stati specifici aspetti riconducibili alle modalità di regolamentazione e implementazione di questo istituto, anche nella versione emergenziale, ma fattori esterni e in particolare il **rientro tra le pareti domestiche** non solo del lavoro retribuito, ma anche dei **familiari bisognosi di assistenza** (si pensi solo al carico ulteriore di lavoro imposto dalla [didattica a distanza](#), soprattutto per i genitori con figli piccoli). **Una situazione "straordinaria" cui non sembra però aver fatto fronte un riequilibrio delle responsabilità familiari:** da ciò il **sovraccarico delle donne** e la (forse troppo semplicistica) **condanna delle capacità conciliative dello smart working. Uno strumento che invece, "normalizzato",** può rappresentare una opportunità per

## Il lavoro delle donne nella crisi pandemica e la sfida della conciliazione

le donne e per gli uomini, soprattutto **se inserito in un contesto complessivamente idoneo a favorire una organizzazione flessibile del lavoro, la valorizzazione della professionalità delle lavoratrici, e una conciliazione vita-lavoro paritaria**, obiettivi più generali rispetto ai quali la contrattazione collettiva a diversi livelli può fare molto e azionando diverse leve.

Sembra opportuno ricordare, d'altra parte, che **lo smart working ha riguardato solo una parte dei lavoratori e delle lavoratrici, quelli la cui prestazione di lavoro è remotizzabile**. Per gli altri, nella emergenza è stato necessario a ricorrere a strumenti quali **gestione delle assenze (ferie, permessi retribuiti), della formazione, e congedi**. Anche su questi fronti è intervenuta la contrattazione collettiva (si rimanda per approfondimenti al [contributo](#) di M. Dalla Sega, S. Spattini in D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi (a cura di), cit.): molti accordi aziendali disciplinano in particolare l'utilizzo di **banche ore**, diversamente declinate, e **istituti solidaristici come quello della banca ore solidali/banca ferie solidali**, per evitare o limitare il ricorso agli ammortizzatori sociali al fine di garantire il più possibile una retribuzione piena ai lavoratori.

I **congedi straordinari Covid-19** sono stati oggetto di particolare attenzione: tra le criticità già sottolineate anche in dottrina (si veda G. A. Recchia, [Il congedo parentale straordinario per i lavoratori subordinati pubblici e privati](#), in D. Garofalo, M. Tiraboschi, V. Filì, F. Seghezzi (a cura di), cit.) la **misura della indennità**, pari al 50% della retribuzione e dunque la forte penalizzazione economica dei beneficiari (non a caso è stato ampio il ricorso alla misura alternativa del **bonus baby sitter**) che ha determinato il **riprodursi del tradizionale meccanismo di valutazione che conduce alla scelta di chi debba esporsi una decurtazione del reddito**. Scelta che finisce per ricadere sul genitore su cui tale decurtazione impatta di meno, che è nella maggior parte dei casi la donna. **Con l'innescarsi di una spirale negativa rispetto al fenomeno del differenziale salariale di genere**.

Un fenomeno che ha come note cause complesse, che vanno oltre il **principio della parità retributiva** e dunque la garanzia di ottenere pari retribuzione a parità di lavoro: le donne sono più propense ad avere **interruzioni di carriera** e a prendere **decisioni professionali basate sulla necessità di cura e le responsabilità familiari**. Uno dei fattori maggiormente esplicativi dei **differenziali retributivi** tra uomini e donne è il **numero di ore di lavoro effettivamente prestate**, ma incide anche la percentuale di **retribuzione legata ai risultati** che tipicamente va

## **Il lavoro delle donne nella crisi pandemica e la sfida della conciliazione**

di pari passo con l'accesso a posizioni più alte. Schemi ad orario ridotto, permessi non retribuiti, congedi parzialmente retribuiti incidono ovviamente su questo versante. Da un lato occorre quindi intervenire sulla **propensione di uomini e donne ad accedere a strumenti conciliativi** e quindi a farsi carico dei compiti di cura dei familiari; dall'altro bisogna **fare in modo che questi strumenti non siano eccessivamente penalizzanti** per chi vi fa ricorso.

Con riferimento ai **congedi straordinari Covid-19, la contrattazione collettiva in alcuni casi ha saputo dimostrare una attenzione apprezzabile**, integrando in alcuni casi la misura dell'indennità (es. Accordo Allianz del 4 giugno 2020, vedilo in [farecontrattazione.adapt.it](http://farecontrattazione.adapt.it)): interventi importanti anche nell'ottica del **riequilibrio dei rapporti e delle responsabilità in seno alle famiglie**, perché venendo meno il **calcolo di convenienza economica** prima richiamato, non ci sarebbero (in linea di principio) ragioni per preferire che sia la donna ad optare per il congedo.

Il panorama dei provvedimenti adottati sul piano legislativo e dalla contrattazione collettiva nelle diverse fasi della crisi conferma la **complessità del ventaglio di misure e strumenti per la conciliazione vita lavoro** che si articolano tra diversi livelli e fonti di regolazione, creando sistemi di **vincoli e opportunità molto diversi tra settori e aziende**.

**Guardando oltre le misure eccezionali e/o temporanee, una risposta strutturale e generale** va certamente ricercata nella combinazione di forme flessibili di organizzazione del lavoro, del luogo di lavoro, dell'orario di lavoro (intervenendo anche sulla turnistica in chiave di responsabilizzazione e collaborazione tra i lavoratori), ma anche del carico di lavoro, dei compiti e delle responsabilità. Sembra cruciale, al contempo, investire sulla **valorizzazione della professionalità e sulla formazione continua**, anche in direzione della polivalenza dei compiti e dei ruoli, per consentire passaggi interni in corrispondenza con transizioni biografiche critiche; promuovere **misure di welfare e benefit** che vadano nella direzione di incentivare gli uomini nell'ottica di una redistribuzione dei compiti nella sfera familiare, insieme a **schemi retributivi incentivanti basati sui risultati**, più che sulla presenza e sulle ore lavorate. Indispensabile, in ogni processo riorganizzativo che coinvolga temi così cruciali, è ovviamente il **coinvolgimento dei lavoratori e delle lavoratrici**.

## Il lavoro delle donne nella crisi pandemica e la sfida della conciliazione

Resta un **problema culturale di fondo, che certamente deve essere affrontato nelle sedi educative**. Ma anche il lavoro è (o dovrebbe essere per alcuni) una leva educativa, che oggi peraltro entra nelle delicate **dinamiche dell'orientamento professionale** dei giovani attraverso specifici dispositivi, si pensi alla **alternanza scuola-lavoro**: si è riflettuto troppo poco, ancora, sulla importanza che questi strumenti possono avere anche per incidere sugli **orientamenti professionali delle donne e sullo sviluppo di identità lavorative e professionali** che devono essere costruite intorno al valore della condivisione delle responsabilità (tra uomini e donne) e del pari valore del lavoro (di uomini e donne).

**Lilli Casano**

ADAPT Research Fellow

[@lillicasano](#)