

---

---

# L'INCERTO CRINALE

## FORMAZIONE E LAVORO NELL'ESPERIENZA FEMMINILE E NEL LIFELONG LEARNING\*

di Anna Maria Piussi

Prof. ssa e dottora in Pedagogia e Filosofia  
dell'Educazione dell'Università di Verona – Italia

### RESUMO

Muitos estudos demonstram que, hoje, em nível global, o crescimento da presença feminina na formação e no trabalho é muito maior do que a presença masculina. “O tomar-se mulher do trabalho” vem sendo investigado nos seus aspectos quantitativos e qualitativos, com ênfase na interrelação formação/trabalho. Tal relação pode levar a uma transformação social ou piorar a vida de muitos homens e muitas mulheres, mas, também, a uma nova riqueza, aquela da força do feminismo que tem a capacidade de criar outros modos e significados do trabalho e da aprendizagem. Embora contraditória, é importante apostar numa formação privilegiando a humanização mais que o desenvolvimento econômico e social. As mulheres têm sempre trabalhado, mas inquietando-se com uma lógica masculina, na qual prevalecem a carreira, a competição e o dinheiro. É, portanto, necessário, transformar o mundo do trabalho em um mundo mais feminino, priorizando a qualidade das relações, a grandeza do trabalho bem feito, a conjugação de competências profissionais e competências humanas, aliando, a partir de si mesmas, desejo e necessidade de trabalhar, praticando a própria liberdade. Este é um meio de superação de concepções “viris” ainda dominantes.

Palavras-Chave: Formação, Feminino, Trabalho.

### RIASSUNTO

Molte ricerche dimostrano che oggi, a livello globale, la crescita della presenza femminile nella formazione e nel lavoro è maggiore della presenza maschile. “Il divenire donna del lavoro” è indagato nei suoi aspetti quantitativi e qualitativi, con enfasi nella relazione formazione/lavoro. Tale relazione può portare a una trasformazione sociale o peggiorare la vita di molti uomini e di molte donne, ma, anche, a una nuova ricchezza, quella della forza del femminismo che ha la capacità di creare altri modi e significati del lavoro e dell'apprendimento. Anche se contraddittoria, è importante puntare su una formazione privilegiando l'umanizzazione più che lo sviluppo economico e sociale. Le donne hanno sempre lavorato, ma estraneandosi alle logiche maschili nella quale prevalgono la carriera, la competizione e il denaro. E, quindi, necessario trasformare il mondo del lavoro in un mondo più femminile, priorizzando le qualità delle relazioni, la misura del lavoro ben fatto, la coniugazione di competenze professionali e competenze umane, alleando, partendo da se stesse, desiderio e necessità di lavorare, praticando la propria libertà. Questa è una maniera per superare misure “virili” ancora dominanti.

Parore-Chiave: Formazione, Femminile, lavoro.

---

---

La crescita della presenza femminile nella formazione e nel lavoro è un dato ormai acquisito. Da molti anni i tassi di attività e di occupazione femminile aumentano a livello globale più di quelli maschili<sup>1</sup>, con una tendenza all'irreversibilità tale da smentire le previsioni tradizionali che vedevano nelle donne soggetti deboli, i primi ad essere espulsi in

A mia madre,  
che mi ha insegnato a parlare e a desiderare di apprendere.  
La relazione con lei e con donne cui riconosco autorità  
è all'origine di questo scritto

presenza di crisi economiche. E le donne, oltre a segnare il noto sorpasso quantitativo e qualitativo nei percorsi d'istruzione, utilizzano più degli uomini le diverse risorse formative, e ne creano di nuove, molte delle quali connesse in modo originale al lavoro, e non solo nei paesi occidentali avanzati<sup>2</sup>.

Di recente il fenomeno che Deleuze ha

\* Recebido: novembro de 2003

\* Aceito: dezembro de 2003

<sup>1</sup> Tra le molte analisi di questo fenomeno, ricordo quella di Manuel Castells, che vi dedica un intero lungo capitolo (dal titolo significativo: “La fine del patriarcato”) del suo libro *Il potere delle identità*, tr.it., Egea-Università Bocconi Editore, Milano 2003. Già il prestigioso periodico *The Economist*, nel settembre 1996, aveva dichiarato la fine del patriarcato, dedicando un dossier dal titolo *Tomorrow's Second Sex* al tema del sorpasso delle donne nel mercato del lavoro, nelle nuove professioni e nella formazione, nel quale si argomentava come il conseguente probabile declino maschile fosse legato in modo particolare a due emergenze storiche risultanti favorevoli alle donne: le trasformazioni postfordiste del lavoro e la rilevanza strategica, per le/i singoli oltre che per le società, della formazione e dell'apprendimento lifelong.

<sup>2</sup> Si pensi al variegato sviluppo di cooperative autogestite, spesso supportate dal microcredito, in cui forte è l'intreccio tra attività lavorativa (dentro e fuori casa) e formazione/autoformazione - quasi con i modi della ricerca-azione - nei paesi cosiddetti del terzo e quarto mondo, di cui sono protagoniste donne che, in tal modo, partendo da realtà piccole accedono al mercato mondiale senza tuttavia perdere la libertà e il senso del proprio lavoro, anzi, dando ad esso il valore aggiunto rappresentato dalla tessitura relazionale di saperi, di rapporti di fiducia, di mutuo-aiuto. Si veda ad es.: Sandra Endrizzi, *Pesci piccoli. Donne e cooperazione in Bangladesh*, Bollati Boringhieri, Torino 2002.

chiamato il "divenire donna del lavoro" (e della formazione, aggiungo io) viene con più forza indagato non più solo nei suoi aspetti quantitativi, ma anche qualitativi, e nei suoi effetti di modificazione di senso, di vera e propria rivoluzione simbolica<sup>3</sup>: un'azione non violenta, capace di modificare profondamente la realtà modificandone i significati.

Sondare i due luoghi strategici dell'attuale transizione, la formazione e il lavoro, avendo presente la rilevanza delle loro connessioni, ma anche mettendo al centro la categoria interpretativa della differenza sessuale e dunque la qualità soggettiva del rapporto che donne e uomini, ossia i reali attori, hanno e possono avere con il lavoro/la formazione, diventa irrinunciabile per comprendere il presente che cambia e ancor più, forse, per scommettere sulla piega che gli attuali processi trasformativi possono prendere per i singoli e le collettività.

Questo compito ha a che fare con la filosofia della formazione ("filosofia... cosa esclusivamente in atto e pratica", come la intendeva Simone Weil<sup>4</sup>, un pensare che si fa tale non astraendo dall'esperienza, ma a partire da essa e dalla modificazione di sé in rapporto al movimento del reale, per leggersi i segni e le aperture del presente vivente di cui siamo parte, e darvi un senso: un pensare che è insieme un apprendimento concreto e sperimentale), non meno che con la politica, una politica che fa tesoro delle invenzioni delle donne, come il puntare sulla modificazione di sé e del proprio modo di interpretare/nominare il reale, in forza di relazioni significative con altre/altri, come leva privilegiata per il cambiamento del mondo.

Se penso all'intreccio ineludibile tra formazione e lavoro come dato inedito del tempo presente e del probabile prossimo futuro – intreccio non a caso fatto oggetto di attenzione crescente da parte di studiosi, sindacalisti, politici, organismi locali, nazionali e sovranazionali, consapevoli della crucialità della formazione per le nuove forme di

lavoro, tanto da diventare essa stessa sia materia prima sia impresa, e forse la più rilevante – e se penso alla pervasività che il lavoro e la formazione stanno assumendo nella vita dei singoli e nella vita associata, non posso fare a meno di ritenere che su questo intreccio si gioca una partita importante per le forme di civiltà presenti e future. Le direzioni che essa può prendere sono diverse, anzi conflittuali. E i conflitti non attengono in primis al ridefinirsi del rapporto capitale/lavoro, sviluppo/sottosviluppo, oligopolio/democrazia dell'informazione e della comunicazione, ma al rapporto tra i sessi, al modo differente (e contraddittorio) di pensare e abitare il lavoro e la formazione da parte di donne e uomini: così almeno, con altre e altri<sup>5</sup>, li interpreto. Per questo parlo di un difficile e rischioso crinale: scommettendo sul fatto che tale crinale non solo sia oggi intravisto più da donne che da uomini, per la capacità che esse hanno di tenere insieme, nel loro sguardo, il lato umano e quello disumanizzante della transizione in atto, ma che da esse sia, e possa essere, percorso con risultati che spostano il centro di gravità dei processi di cambiamento in una direzione più vivibile e civile per tutti. Scrive Annarosa Buttarelli: "Oggi siamo in una contraddizione in cui possiamo patire la sofferenza per una trasformazione economica e sociale che, probabilmente, porterà con sé molte nuove occasioni di peggioramento della vita di molte e di molti. Ma siamo anche in presenza di una ricchezza che possiamo spendere per far sì che, là dove siamo, questo peggioramento non sia inesorabile e per far sì che laddove c'è femminilizzazione non ne venga estirpata la radicalità, cioè il segno della differenza"<sup>6</sup>.

La ricchezza cui l'autrice fa riferimento, e che a mio avviso consente non utopisticamente di spostare il baricentro del crinale, è la competenza simbolica femminile, dispiegata in autonomia rispetto all'altro sesso nel e in forza del femminismo degli ultimi decenni, che ora è mossa dal desiderio e ha la capacità di mettere al mondo altri modi e altri

---

<sup>3</sup>La rivoluzione inattesa. Donne al mercato del lavoro (Pratiche Ed., Piacenza 1997) è il titolo di un libro collettaneo di autrici appartenenti a Diotima, comunità filosofica femminile dell'Università di Verona, che hanno iniziato "una riflessione sul lavoro a partire dalla differenza femminile, considerata come punto privilegiato per capire la realtà che cambia" (p. 9) scommettendo su un senso libero, per donne e uomini, della coincidenza tra femminilizzazione del lavoro e sue trasformazioni.

<sup>4</sup> Simone Weil, Quaderni, IV, tr. It., Adelphi, Milano 1993, p. 396.

<sup>5</sup>Cfr. ad esempio: Lia Cigarini, Un altro conflitto tra i sessi, in Buttarelli, Muraro, Rampello, Duemilaeva. Donne che cambiano l'Italia, Pratiche-II Saggiatore, Milano 2000, pp.173-183, e Beppe Caccia, Quando il lavoro diventa donna, "Via Dogana", 37, 1998, pp.8-10.

<sup>6</sup> Annarosa Buttarelli, Lavorare radicalmente, in La rivoluzione inattesa, op.cit., pp.101-102.

significati sia del lavoro che dell'apprendimento lifelong nonché del loro intreccio, cogliendo con intelligenza e libertà (dunque non con atteggiamenti opportunistici) le opportunità offerte dai cambiamenti storici che essa stessa ha contribuito a determinare, ma anche creandone di nuove.

La transizione in atto, che per semplicità nomino come passaggio dalle forme fordiste a quelle postfordiste del lavoro e della formazione, e, ancor più, l'affermarsi di un modo postfordista di produzione che tende a investire l'insieme dei rapporti umani, l'intero corpo sociale, così come l'intero corpo-mente individuale<sup>7</sup>, ha in sé ambivalenze e ambiguità, che, se non vengono interrotte dal taglio della differenza sessuale, dalla radicalità di una differenza femminile che non si accontenta di sopravvivere, ma vuole vivere con agio e libertà<sup>8</sup>, rischiano ancora una volta di far inclinare i cambiamenti in atto nella direzione dell'assolutizzazione dell'utile economico, delle ragioni del mercato neoliberista, e della conseguente impotenza e sofferenza della maggior parte degli esseri umani, ridotti a entità superflue e intercambiabili dall'economia globalizzata, a fronte dello strapotere di pochi. Non basta dunque prendere coscienza della femminilizzazione del lavoro, diventato sempre più knowledge intensive based e simbolico-relazionale anche grazie al cresciuto protagonismo delle donne. Occorre assumere come politicamente rilevante la produzione in prima persona di un simbolico, di un sapere libero - ossia

svincolato dalle logiche interpretative dominanti falsamente neutre - sull'agire delle donne e degli uomini nel e attorno al lavoro, sulle contraddizioni, desideri, scarti, sulle relazioni, in altre parole sulla qualità soggettiva del lavoro, spostando l'asse del conflitto<sup>9</sup> dall'ideale della libertà dal lavoro, di origine maschile, alla radicale pratica femminile della libertà nel lavoro, non identificabile con la "libertà" neoliberista. E in questo la formazione svolge un ruolo importante: politico più che strategico, di trasformazione dell'ordine simbolico del mondo, di sviluppo come libertà<sup>10</sup> che crea umanizzazione, più che di sviluppo economico e sociale dentro quest'ordine, basato, come sappiamo, sulla competizione per il primato e sulla disumanizzazione della guerra economica (e non solo).

Che le donne abbiano sempre lavorato, spesso in autonomia, e che sia possibile, a certe condizioni, fare del lavoro il luogo dell'agio ("luogo dell'amore", del desiderio che non si esaurisce nell'oggetto e rimane aperto alle relazioni, "per il gusto della relazione"<sup>11</sup>), le donne l'hanno sempre saputo<sup>12</sup>. Si tratta di un sapere cui dare parola e misura pubblica per rendere visibili a tutti altri modi e significati con cui vivere e rendere umano il lavoro, e per creare il quale occorre far tesoro delle narrazioni del lavoro "a partire da sé" di donne, in relazione di fiducia, di ascolto, di autorità con altre (e forse con altri). Le narrazioni in prima persona consentono infatti di portare alla luce ciò che i linguaggi specialistici e le teorie spesso tendono ad oscurare, ossia i tratti

---

<sup>7</sup> Tra le molte interpretazioni in questo senso, segnalo qui quelle di Christian Marazzi, *Il posto dei calzini. La svolta linguistica dell'economia e i suoi effetti nella politica*, Casagrande, Bellinzona 1994, di Sergio Bologna e Andrea Fumagalli, *Lavoro autonomo di seconda generazione*, Feltrinelli, Milano 1997, e di Marco Revelli, *Oltre il Novecento*, Einaudi, Torino 2001.

<sup>8</sup> Lia Cigarini, *Introduzione a Cristina Borderías, Strategie della libertà. Storie e teorie del lavoro femminile*, Manifestolibri, Roma 2000.

<sup>9</sup> Seguendo le considerazioni di Lia Cigarini, interpreto il conflitto tra i sessi, necessario per una maggior libertà nel lavoro, come conflitto relazionale, come lo sono state altre forme di conflitto aperte dalle donne, per lo più nella sfera familiare: lo scopo non è, al maschile, distruggere l'altro, ma modificarsi in rapporto all'altro e modificare la relazione, salvando l'alterità.

<sup>10</sup> Cfr. Amartya Sen, *Lo sviluppo è libertà*, tr. it., Mondadori, Milano 2000, mette al primo posto, nello sviluppo reso possibile dal mercato, ciò che rende umana la vita e civile la convivenza: la libertà di scambio di parole, merci, doni, la libertà di agire, non come individui isolati, ma per creare legame sociale, vita associata.

<sup>11</sup> Segnalo qui una qualità importante della differenza femminile, che riprenderò in seguito: la ricerca e l'amore delle relazioni senza fine, nel duplice senso di: relazioni afinalizzate, ossia non strumentali, non agite in vista un obiettivo esterno, ma che hanno in sé il proprio fine (l'agio, la significatività, la misura, ecc.) e di relazioni che di due in due ("de dos en dos") possono andare all'infinito, come suggerisce l'amica spagnola María-Milagros Rivera (cfr. *La relazione che non ha fine, "Via Dogana"*, 55, 2001, pp. 8-9, e *AaVv, De dos en dos, Horas y horas*, Madrid 2000). Per l'idea della matrice amorosa (amore come forma di conoscenza e principio di orientamento) del fare lavoro, impresa, da parte di donne, sono debitrice ad Antonia De Vita.

<sup>12</sup> In chiave storica, oltre al testo di Borderías, si veda anche Angela Groppi (cur.), *Il lavoro delle donne*, Laterza, Bari 1996, e prima ancora Adele Pesce, *Un'altra Emilia Romagna*, Angeli, Milano 1990, che superano il classico paradigma della debolezza e marginalità del lavoro femminile, del quale mostrano invece, pur nel loro andamento storicamente intermittente, i caratteri di originalità e autonomia. Sul cambiamento dei paradigmi interpretativi e dei modelli di concettualizzazione del lavoro delle donne (e del lavoro tout-court), si vedano anche: Elda Guerra, Adele Pesce, *Lavoro e differenza sessuale, "Inchiesta"*, 94, 1991, pp. 21-31 e Donatella Barazzetti, Carmen Leccardi (cur.), *Fare e pensare. Donne, lavoro, tecnologie*, Rosenberg & Sellier, Torino 1995.

singolari delle cose che capitano, permettono di entrare nel vivo di esse, "attraverso le parole di coloro che le cose le sanno come parte della loro stessa esistenza, con una competenza, come dire, incarnata" e di darci "un sapere che mira non alla riproduzione e alla ripetizione, ma alla possibilità di far accadere qualcosa di nuovo e di unico"<sup>13</sup>.

L'ascolto di narrazioni femminili del lavoro che cambia, alcune delle quali raccolte durante percorsi formativi<sup>14</sup>, al di là degli aspetti di fatica e difficoltà che pure esistono, ci offrono elementi positivi su cui riflettere, senza tuttavia tradurli in modelli. La varietà dei racconti, letta con il taglio teorico della differenza sessuale e della libertà femminile, ci impedisce infatti di parlare di modelli. E al limite anche di "good practices", se intese come quelle esperienze o realizzazioni "eccellenti" che oggi gli orientamenti europei e nazionali ufficiali ricercano, puntando sulla loro trasferibilità da un contesto all'altro nell'ottica di valorizzazione dei sistemi piuttosto che dei soggetti. Questi dimenticano ciò che le donne in genere per esperienza "sanno"<sup>15</sup> e che la politica e la pedagogia della differenza sessuale hanno tematizzato: le pratiche, se non vogliono ridursi a strategie o a tecniche, sono azioni e creazioni sociali che richiedono la messa in gioco soggettiva e la messa in relazione ogni volta originale tra contingenze/necessità esterne e necessità, desideri, capacità dei soggetti, in una tessitura continua tra fare e pensare che dà luogo appunto ad un agire. Le "buone pratiche" dunque sono risposte già trovate, anche se non esaustive, valide per un determinato contesto (contesto umano soprattutto, fatto di donne e uomini in carne ed ossa, non intercambiabili e con le loro relazioni) che è la loro origine. E i contesti si creano o si ri-creano a partire dalle situazioni contingenti e uniche, dai desideri e dalle competenze personali, non si costruiscono assemblando o riproducendo. E le donne, sulla base della loro esperienza della mancanza<sup>16</sup> non come carenza da colmare in un'ottica di autosufficienza,

di completezza o di adattabilità continua, ma come apertura ad altro da sé, possibilità di nuovo inizio, sanno che, per farsi "autrici", interpretare in fedeltà a sé il testo sociale creando nuovi contesti, sul desiderio e sulla capacità inventiva e realizzatrice personale devono puntare, e nella relazione dispari e mobile con altre donne trovare misura e forza per aprire la possibilità che altro avvenga, interrogando continuamente il senso del proprio agire in modo che non vada persa ma rinnovata l'energia realizzatrice sorgiva. Il che significa poter sì far tesoro delle esperienze altrui e trarne un sapere, ma più per le domande e gli orizzonti di senso che esse hanno aperto, per l'ispirazione che le ha dettate e sostenute, sulla quale interrogare e misurare le proprie, che per affidarsi a scorciatoie sostitutive e ripetitive. Molte narrazioni femminili del lavoro, dipendente e non solo autonomo, hanno rivelato la capacità di inventiva, di ridefinizione del rapporto con gli "oggetti" e con le persone, che ha modificato l'ambiente di lavoro e ha consentito alle protagoniste di adattare su di sé il lavoro (e non viceversa) anche nelle organizzazioni più rigide, e così trovarvi agio e libertà, per sé e per altre/altri, non ultimo i destinatari dei prodotti della propria attività<sup>17</sup>. E per restare fedeli a se stesse, ai propri desideri e priorità. E al primo posto non sono in genere, al modo maschile, la carriera e il denaro, il principio di prestazione e di affermazione sociale come polo identitario, benché non poche si regolino così, accettando la logica della competizione fallita e scambiando senso del lavoro con riconoscimenti monetari e di ruolo. Prioritari sono invece la qualità delle relazioni, la misura del lavoro ben fatto, la possibilità di esserci interamente senza scissioni e senza tacitare parti importanti di sé (e degli altri), di coniugare competenze professionali e doti/competenze umane, vita e lavoro, esperienza e sapere, intelligenza e amore, essenzialità e creatività nelle cose che fanno; di avere tempo per riflettere, porsi le giuste domande e trovare le giuste

<sup>13</sup> Luisa Muraro, *Le cose capitano*, Prefazione a Rossella De Vecchi (cur.), *Lavorare, esserci, raccontarlo*, Edizioni Mag, Verona 2003, pp.5-6.

<sup>14</sup>Oltre a testi già citati, v. anche Adriana Nannicini (cur.), *Le parole per farlo. Donne al lavoro nel postfordismo*, Derive & Approdi, 2002. E, in alcuni percorsi formativi: Effe, *Dalla biografia al progetto*, tr. it., Rosenberg & Sellier, Torino 2000; inoltre i volumi a cura dell'Enaip, *Il divenire donna al lavoro*, Roma 1999, *Donne in formazione*, Roma 1999, *Con uno sguardo differente*, Roma 2002.

<sup>15</sup> Cfr. Anna Maria Piussi, Letizia Bianchi, *Sapere di sapere. Donne in educazione*, Rosenberg & Sellier, Torino 1995.

<sup>16</sup> v. Diotima, *Approfitte dell'assenza*, Liguori, Napoli 2002 propone l'intermittenza come postura epistemologica e simbolica di apertura all'altro, oltre che come storicità originale femminile.

<sup>17</sup> La cura femminile delle relazioni va oltre la customer care e la cultura aziendale della qualità, legate ancora a criteri di profitto e di consumismo, ed è attenta all'effettivo benessere non solo di chi produce ma anche di chi consuma, come mostrano molti esempi (cfr. Giovanna Giorgetti, *Lavorare bene, lavorare tutte*, e Mafis Acerbis, Orianna Savoldi, Giacca fallata, "Via Dogana", 14/15, 1994).

mediazioni, sottraendosi alle scorciatoie violente del just in time ma anche ai prolissi e vuoti rituali maschili del potere; e poi la possibilità di continuare a imparare, di crescere e far crescere, creando, nel e attraverso il lavoro, relazioni non mercificate e parole significative, lingua materna<sup>18</sup> e non lingua merce-mercato, e, non ultimo, di divertirsi e provare piacere<sup>19</sup>. E sono, siamo, pronte a cambiare lavoro, anche ad uscirvi temporaneamente, se la nostra spinta realizzatrice e autorealizzatrice non trova condizioni favorevoli. Non a qualsiasi costo. In questo consiste uno dei lati di irriducibilità e di eccedenza della differenza femminile rispetto al lavoro socialmente definito, l'impossibilità della sua riduzione a merce o equivalente universale (anche nel nuovo senso di "risorsa umana", forza lavoro femminile oggi intercettata dalle aziende come risorsa competitiva nel mercato dei beni immateriali e relazionali): in altre parole, la sua libertà, che può far ordine per donne e uomini.

Tantomeno ha senso commisurare le esperienze femminili alla modellistica del lavoratore postfordista (uso non a caso il maschile) che le scienze sociali si sforzano di ricercare e di produrre per rendere più comprensibili e governabili i cambiamenti in corso, e, non ultimo, per fornire risposte "scientificamente fondate" (in realtà, come spesso è avvenuto, intrise di performatività) alla crescente domanda di formazione: in modo quasi paradossale, dal momento che tratto distintivo del postfordismo pare essere proprio non potersi definire come sistema chiuso e performativo. Al contrario, ascoltare le esperienze femminili nel lavoro consente di mettere in piena luce ciò che le donne hanno portato nella sfera pubblica negli ultimi decenni, contribuendo fortemente alla fuoriuscita dal paradigma fordista, paradigma del lavoro e dell'esistenza "ferocemente maschile", per dirla con Revelli: ossia non solo l'incommensurabilità dell'esperienza femminile a quella maschile, ma in primo luogo l'irriducibilità del lavoro, e dell'esistenza, a formalizzazioni astratte, a razionalità strumentale e calcolante, anche se di tipo nuovo. E anzitutto, come dicevo, la loro irriducibilità a merce e valore economico, al denaro o altro come equivalente generale, e, in senso lato, la non

rappresentabilità universalizzante del lavoro vivo come lavoro astratto, indifferente alla lavoratrice (e al lavoratore) reale, al suo corpo, alla sua storia, ai suoi desideri, alle sue emozioni, alla trama delle sue relazioni, in altre parole, alla sua unicità. Ne deriva una prospettiva radicalmente diversa del senso personale e sociale del lavoro, che non comporta tanto, come molti commentatori e studiosi con preoccupazione rilevano, l'impossibilità concettuale di accedere a una misurabilità, ad una conoscenza adeguata e condivisa di ciò che avviene oggi nei processi lavorativi, quanto la consapevolezza che è necessario riconcettualizzare e declinare misurabilità e conoscenza in direzione soggettiva e qualitativa, di senso, e non più astrattamente oggettivante e/o quantitativa: guardando alle pratiche personali e sociali, più che dentro al laboratorio dello scienziato e del politico. La radicalità consiste allora non tanto nel riconoscere l'attuale avvicinamento delle forme del lavoro (settori, contenuti, modi, ecc.) alle competenze storiche femminili, che così vengono valorizzate e premiate, quanto nel mettere al centro delle pratiche sociali, e delle riflessioni scientifiche e politiche, misure di senso, di qualità soggettiva e relazionale del lavoro più libere, quelle che la differenza femminile ci offre, perché si apra un varco, si crei veramente un passaggio da forme di vita dominate dall'homo faber e oeconomicus a forme di vita attiva. Misure di senso e di qualità che oggi più donne che uomini (e di questi, più i giovani) mettono nel mondo, contrastando il carattere disgregato e individualistico della nostra società, ma anche non confidando interamente sulla configurazione orizzontale e incorporea della rete; senza l'ancoraggio a identità/appartenze collettive e ideologiche, come pure senza l'appoggio a sofisticate formalizzazioni di transitorie o nuove figure e organizzazioni del lavoro, ma con la forza simbolica delle libere relazioni di differenza, di disparità e di autorità non gerarchica, forma di relazione essenziale e vincolante che il pensiero della differenza sessuale ha messo al centro dell'agire politico come del far scienza, cultura, e legame sociale.

Trasversali a donne di diverse generazioni e collocazioni professionali sono non solo il desiderio

---

<sup>18</sup> Eva-Maria Thüne (cur.), All'inizio di tutto la lingua materna, Rosenberg & Sellier, Torino 1998.

<sup>19</sup> Piacere e divertimento come esperienze profonde: ben altro rispetto ai surrogati con cui si tenta di creare un clima disteso, creativo e ludico nelle organizzazioni, di rimotivare e rigenerare chi vi ci lavora, con interventi artificiosi presi dall'animazione del tempo libero (es. clownerie) e tecniche di manutenzione relazionale (outdoor training) e personale (psicofisica e perfino spirituale, v. fitness, yoga, ecc.) che passano per "formativi".

e la necessità di lavorare, ma anche la capacità di coniugare necessità con desiderio, allargando il primo termine fino a significare l'irrinunciabile spinta a praticare la propria libertà anche attraverso il lavoro, e sempre più spesso ricorrendo all'invenzione di un lavoro<sup>20</sup> quando il mercato non offre opportunità all'altezza del loro desiderio. Perché, come è stato detto<sup>21</sup>, più donne che uomini sono disposte a portare tutto al mercato e lì giocarsi - senso di sé, parole proprie, desideri, affetti, relazioni, e non solo competenze previste e necessità di guadagno - rendendolo così più grande: certo, se ancora è possibile, più imprevedibile e forse finalmente creativo, luogo di scambio non solo economico ma anche sociale e simbolico. Scartando con un'unica mossa la visione inclusiva dominante, che le vorrebbe pacificate gradualmente detentrici di parità, o valore aggiuntivo nel mercato del lavoro neoliberalista. Un'economia più grande è quella che così si delinea, eppure, proprio perché non mette il denaro al primo posto pur tenendone conto, non coincidente con quella postmoderna, con cui pure ha punti di contatto che mi consentono di parlare di un incerto crinale.

Prendiamo uno dei punti di contatto: il simbolico dell'intera vita messa al lavoro (e nella formazione) nella società globalizzata postfordista. Eredità della rivoluzione femminista, che ha saltato i confini tra personale e politico, privato e pubblico, produttivo e riproduttivo cambiando tuttavia radicalmente il senso dei termini in questione, questa istanza si presenta oggi nel mercato simbolico dominante assimilata e spuntata della sua radicalità. Flessibilità, non separazione dello spazio-tempo dell'abitare dallo spazio-tempo del produrre, sistema di produzione a specializzazione flessibile, reticolare e non più standardizzata e di massa, non separabilità di apprendimento informale, non formale e formale, continuità del ciclo di vita pur nelle discontinuità ricorsive, ma sempre più labili, tra studio-lavoro, formazione e occupazione, tra diverse occasioni simultanee e/o sequenziali di formazione e di lavoro, intreccio tra professionalità/lavoro e vita personale e sociale nella valorizzazione dell'intera persona/soggettività, divenuta risorsa umana, e nell'informalità dei flussi linguistico-comunicativi,

interpretativi e relazionali, divenuti al tempo stesso materia prima e merce, forse le più pregiate: di questo e altro ci parlano gli osservatori delle trasformazioni in atto, accentuando di volta in volta o la faccia luminosa dell'equazione flessibilità uguale più libertà, o al contrario, quella umbratile della flessibilità equivalente a insicurezza, rischio permanente. Di qui anche le filosofie della formazione più conosciute, di origine maschile più che femminile nonostante le frequenti incursioni (furti?) nella cultura delle donne. Alcune puntano più decisamente alla "riduzione del rischio", a contrastare precarietà e disuguaglianze mettendo al centro principi quali occupabilità, adattabilità, capacità di gestire il cambiamento, inclusione, empowerment, partecipazione, cittadinanza attiva, e non solo nella formazione work-related, ma nell'educazione lifelong. Altre insistono di più sugli apprendimenti tecnico-specialistici e sull'ethos d'impresa, sull'autonomia, sull'apprendimento individuale come apprendimento organizzativo, sulle capacità di self-management e management, di innovazione, sul differenziale di competitività delle competenze non solo per il lavoro ma per la vita. E ancora: alcune propendono per i codici cosiddetti materni, accogliimento, accompagnamento, sostegno, cura, integrazione, facilitazione, benessere psicofisico e relazionale, cooperazione e fiducia, relazioni faccia a faccia, soggettività e sviluppo personale, contestualità, imprevedibilità. Altre per i codici della virilità: spirito imprenditoriale, efficienza, organizzazione, capitale umano, prestazione, pianificazione, progetto, iniziativa, costruttività, ottimizzazione, gestione, controllo, razionalità (flessibile), sfida, velocità, coraggio.

Filosofie diverse, spesso tra loro intrecciate, a volte contrastanti. Ma tutte debitorie alle donne per una potente idea, passata tuttavia deformata nel simbolico corrente "dell'intera vita messa al lavoro" e dell'"apprendere lungo tutto il corso della vita": l'idea di vita attiva, da esse incarnata, che non distingue tra lavoro e vita, formale e informale, privato e pubblico, operosità e ricerca riflessiva/apprendimento, lavoro e parola, vita e senso della vita, nella spola continua tra parole e cose, tra

---

<sup>20</sup> L'imprenditoria femminile di ultima generazione, profit e no-profit, oltre ad aver modificato la cultura d'impresa, si pone all'"avanguardia del mutamento sociale ed economico" secondo Annamaria Fusco e Maria Giovanna Piano (cur.), *Imprese di donne*, FrancoAngeli, Milano 1999, tra l'altro come "unica soluzione realmente efficace, nel lungo periodo, al problema della disoccupazione".

<sup>21</sup> Cfr. il foglio monografico "Sottosopra", *E' accaduto non per caso*, Libreria delle donne di Milano, genn. 1996.

esperienza e significati, tra sé e altri/Altro, tra bisogni e risorse/desideri, che è la tessitura femminile del mondo. Lavoro di cura, è stato detto. Con altre preferisco chiamarlo opera di civiltà, perché ha fatto della sfera dei bisogni primari (cura delle persone e della vita, bisogno di relazioni, nutrimento dell'anima) e delle loro mediazioni materiali e simboliche il centro della convivenza umana. In altri tempi "presupposto segreto" di ogni società della merce basata sul patto tra uomini e sulla riduzione delle donne a valore di scambio, su cui si fondava, occultandolo attraverso la sua naturalizzazione, il ciclo produzione-consumo di merci dell'homo faber, oggi il lavoro invisibile e gratuito delle donne è venuto allo scoperto, è entrato nella sfera pubblica come lavoro retribuito, e la libertà femminile, con i comportamenti e con le parole, con la presa di coscienza che è al centro del far politica, ha tagliato un ordine di significati del lavoro e della vita che ad essa non corrispondeva. C'è un resto infatti, che, anche nel lavoro postfordista per il mercato, è l'irriducibile femminile all'ordine della merce e del denaro: in qualsiasi contesto e organizzazione (ma oggi tutto è diventato "azienda"!), nel lavoro pagato le donne portano un di più, efficace ma non nominato, proprio quella tessitura di rapporti, la spola tra bisogni e risorse, tra parole e cose, tra fare e pensare, che consente alle organizzazioni stesse di funzionare salvando la qualità. Un di più non quantificabile con le misure correnti, e dunque anche impagabile. Un di più di qualità di relazioni e di senso che è il vero valore portato dalla differenza femminile, dentro e fuori le case, nella vita intera: vera misura del lavoro non alienato, di una libertà, di una capacità relazionale, di un linguaggio, di un'"intera soggettività messa al lavoro" non consegnati tutti alle ragioni economiche delle imprese e del mercato. Per questo la differenza femminile può oggi farsi, non tanto risorsa della nuova organizzazione del lavoro, ma segno, per tutti, di un senso libero del lavoro, della libertà nel lavoro, sia esso pagato e non pagato, per il mercato o non. E segnalare il desiderio e la possibilità dell'esserci interamente in qualsiasi spazio-tempo del nostro

vivere, che pure è intriso di necessità, dunque anche obbligato, a patto di accompagnare il nostro fare e essere con la consapevolezza della necessità liberamente accettata e con la capacità di attribuirvi un senso libero, a partire da sé. Questa competenza di esserci<sup>22</sup>, di origine femminile, ma disponibile per donne e uomini, fatta di contrattazioni continue tra sé e sé, tra sé e altre, altri, nella sproporzione tra sé e il reale, questo saper stare con le giuste mediazioni agli ostacoli e agli imprevisti, in cui consiste la capacità femminile di sintonizzarsi ai bisogni della realtà con l'"immediatezza" delle risposte-soluzione, chiede un lavoro simbolico e relazionale continuo, che, possiamo dirlo, è anche un apprendimento lifelong. Purché a questo termine si dia un significato che spiazza quelli correnti: in primis il significato di produzione-riproduzione permanente di capitale umano (capitale per chi?, per cosa?), da istruire, formare, adattare, amministrare, animare e guidare costantemente, reinventare, rigenerare e rendere felice a mezzo di tecniche ad hoc e di menti esperte. La differenza femminile, autrice di reali quanto spesso implicite, non visibili, tessiture affettive, relazionali, simboliche, con la sua competenza a ricercare costantemente il legame tra i diversi livelli di esperienza testimonia dell'intera vita come occasione, contenuto, contesto reale di apprendimento, pur con le sue discontinuità, arresti, nuove partenze<sup>23</sup>. E' un'idea che le donne da sempre hanno messo nel mondo incarnata nelle loro biografie, non dimenticando la continuità – nell'intermittenza – dell'apprendere a essere e del formarsi in relazione: a partire dalla prima relazione, quella con la madre. Idea originale di formazione, non dimentica appunto dell'origine, dei suoi modi, della sua efficacia e del suo senso: nella relazione con la madre non abbiamo appreso a parlare, a pensare, a comunicare per prepararci come lavoratrici e consumatrici, ma per diventare pienamente noi stesse ed essere capaci di mondo, perché "la madre parla alle figlie e ai figli per dare una libertà che non prevede la riduzione del linguaggio a merce"<sup>24</sup> e nella relazione con loro forma competenze relazionali non riducibili a

<sup>22</sup> Cfr. Ina Proetorius, La filosofia del saper esserci, "Via Dogana", 60, 2002, pp. 3-7, che utilizza il termine Daseinskompeten per cominciare a nominare questa competenza femminile che non è stata né vista né nominata nella formazione e nella cultura correnti (troppo incentrate sull'equazione tra vita e business) pur essendo un insieme di saperi, di atteggiamenti, di abilità, basilare e trasversale, non naturale ma da apprendere.

<sup>23</sup> Mary Catherine Bateson, nelle sue opere *Composing a life*, The Atlantic Monthly Press, New York 1989, e *Full Circles, overlapping Lives*, Ballantine Books, New York 2000, ha sottolineato, anche attraverso percorsi formativi con donne adulte, la competenza femminile nella difficile e affascinante arte di comporre creativamente la propria vita, al di fuori di qualsiasi modello, oggi necessaria per tutti in un tempo dominato dall'incertezza e dal cambiamento.

<sup>24</sup> Annarosa Buttarelli, op. cit. p. 90.

tecniche o abilità strumentali “ad alta trasferibilità”, ma piuttosto operanti come strutture profonde che hanno a che fare con il senso di sé e con il senso della vita. Questa idea ha lavorato sotterraneamente e oggi è uscita allo scoperto con l’uscita delle donne sulla scena pubblica, ma aggiustata e addomesticata nell’idea-ideale della formazione diffusa e totale<sup>25</sup>, “risorsa sistemica”, integrata e controllata dalle aziende – esse stesse divenute dispositivi pedagogici – in ragione del fare, del trarre profitto, e, per il suo alto tasso di normatività rispetto al comunicare e conoscere/pensare generalizzati, da chi nella società ha il potere di decidere, anche attraverso il mercato della formazione, per il bene di tutti e per l’intera vita (e il life coach è l’ultima trovata per forgiare, attraverso professionisti ed esperti, l’intera esistenza di tutti all’insegna dell’eccellenza e della riuscita sociale).

Ma nel ridisegnare, a partire da sé, l’ordine di senso del lavoro e della formazione postfordisti, che pure hanno contribuito a creare, le donne stanno affermando comportamenti e orientamenti la cui libertà consente di tenere aperta la scommessa su un significato umanamente libero e liberatorio sia del lavoro che della formazione: a patto che esse per prime non si consegnino alle misure “virili” ancora dominanti, confidino nella competenza simbolica in prima persona, cerchino agio e ritorno di senso in quello che fanno, e continuino a praticare forme di coraggio molto diverse da quelle della virilità, forme che “non tentano di opporre una negazione alla sofferenza e alla paura, non propongono il ricorso alla violenza, non procedono alla razionalizzazione e non hanno a che fare con la ricerca di gloria”<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup>Alberto Munari, Per un approccio psicoculturale alla formazione, “Adulità”, 16, 2002, p. 100.

<sup>26</sup> Cristophe Dejours, L’ingranaggio siamo noi. La sofferenza economica nella vita di ogni giorno, tr. it., il Saggiatore, Milano 2000, p.190. L’autore, psichiatra e psicoanalista, è uno dei pochi che analizza le trasformazioni del lavoro tenendo conto della differenza sessuale, e ne interpreta la sofferenza prodotta in nome della massima produttività (così come più in generale la violenza del neoliberismo) alla luce della normopatia, che non considera la vita soggettiva, le emozioni e la sofferenza, ma se ne difende in nome di un coraggio “virile” forgiato sul potere: un coraggio fasullo, che “forma uomini virili, ma forse non umani”.