



Anno XLII

*Economia & Lavoro*

pp. 63-82

## LA PROFESSIONE DI URBANISTA PUBBLICO TRA INCLUSIONE ED ESCLUSIONE DI GENERE: IL CASO DELLE URBANISTE PUBBLICHE A NAPOLI

di Fiorenzo Parziale

Lo scopo di questo saggio è di analizzare la relazione tra i mutamenti nel campo delle professioni intellettuali e le nuove logiche di inclusione ed esclusione di genere, prendendo in considerazione il gruppo emergente degli urbanisti pubblici. Sulla base di una ricerca condotta sugli urbanisti pubblici a Napoli, la tesi qui portata avanti è che le donne, anche se si inseriscono in quei segmenti professionali maggiormente attraversati dal mutamento, vivono una situazione di lavoro dove la divisione sociale tra i generi si ripropone in una nuova forma. Questa nuova forma di disegualanza sembra infatti riguardare la segregazione e l'esclusione delle donne nei lavori qualificati che sono basati sulle differenti capacità individuali e che sono caratterizzati da conoscenza e autonomia professionale, storici attributi delle professioni intellettuali.

The aim of this paper is to analyze the relation existing between changes in the field of intellectual professions and new logics of gender inclusion and exclusion, considering the emergent group of urban planners. A research project on urban planners in Naples supports the thesis that women, who enter into professional areas, where professional transformations are evident, are experiencing new forms of gendered social division of work. In fact, this new form of inequality seems to concern the segregation and exclusion of women in qualified jobs that are based on different individual capabilities, and characterized by professional knowledge and autonomy as historic attributes of intellectual professions.

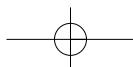
### 1. INTRODUZIONE

L'espansione delle professioni sta ridefinendo il tradizionale rapporto sociale alla base del lavoro professionale: le professioni diventano sempre più dipendenti dalle organizzazioni (Brint, 1994), con queste ultime che riescono meglio a delimitare e a controllare i sapori esperti di cui hanno bisogno. In realtà, l'espansione è accompagnata da un processo di frammentazione (Freidson, 2002; Evetts, 2003) che si fonda su meccanismi di inclusione e di esclusione su basi etniche, di genere, di classe e di generazione (MacDonald, 1995).

Nel caso italiano il processo di espansione e frammentazione delle professioni sembra caratterizzarsi per il prodursi di nuovi meccanismi di inclusione ed esclusione di genere. Le donne, una volta che sono riuscite ad inserirsi in quei segmenti professionali maggiormente attraversati dal mutamento, vivono una situazione di lavoro dove la divisione sociale tra i generi si ripropone in una nuova forma che va oltre i persistenti differenziali salariali tra uomini e donne o le loro diseguali opportunità di inserimento professionale. Questa nuova forma di disegualanza sembra, infatti, riguardare la diversa capacità e possibi-

---

Fiorenzo Parziale è dottore di ricerca in Sociologia presso il Dipartimento di Sociologia dell'Università "Federico II" di Napoli.



lità dei soggetti di svolgere un lavoro che abbia quella base cognitiva e quella autonomia professionale che hanno caratterizzato storicamente le professioni intellettuali.

La base empirica di riferimento è costituita da alcuni dei principali risultati di una ricerca condotta nel 2006 negli uffici della Regione Campania, del Comune e della Provincia di Napoli<sup>1</sup> sul gruppo emergente degli urbanisti pubblici. In questo gruppo emerge una differenziazione interna rinvenibile nell'interazione tra l'innovazione tecnologica e organizzativa dei contesti lavorativi e il tipo di percorso formativo seguito dai soggetti. La riorganizzazione degli uffici di urbanistica finisce per dar vita ad una nuova divisione del lavoro che porta le donne a rinnovare e ad arricchire il lavoro tradizionale degli urbanisti addetti all'istruttoria, giungendo però solo raramente a compiere pienamente il più qualificato lavoro di progettista degli spazi urbani. Questa situazione di lavoro porta le urbaniste ad adottare una logica d'azione che presenta almeno due aspetti contraddittori. Da una parte, soprattutto le donne più giovani, cercano di professionalizzarsi per superare la tradizionale divisione di genere delle carriere professionali; dall'altra, con le loro pratiche, finiscono per rafforzare il controllo operato dallo strato professionale degli urbanisti/dirigenti.

In questa ricerca, riappare la concezione del lavoro femminile, culturalmente dominante, secondo cui la donna non può avere autorità sull'uomo (Bourdieu, 1998; Giannini, 2007).

## 2. DIMENSIONI DEL PROFESSIONALISMO E DIFFERENZIAZIONE DELLE PROFESSIONI MODERNE

Nella società industriale il professionalismo, quel meccanismo sociale che ha permesso la nascita e lo sviluppo dei professionisti come gruppo capace di auto-regolamentare la propria attività lavorativa e di controllare il mercato dei servizi intellettuali (Johnson, 1972; Freidson, 2002), è stato uno dei più importanti principi di divisione sociale del lavoro, facendo dei professionisti la classe intermediaria tra gli imprenditori e i lavoratori, nonché i principali gestori della regolazione sociale fordista attraverso il monopolio della conoscenza tecnico-scientifica (Sarfatti Larson, 1977).

Il professionalismo è un principio organizzativo della divisione del lavoro (Freidson, 2002) che un gruppo riesce ad esercitare solo quando ottiene un'elevata *autonomia professionale*, possiede una profonda *base cognitiva*, frutto di un percorso formativo di lungo periodo, e sviluppa un *ethos* professionale autonomo dai soggetti esterni alla professione (Wilensky, 1964). È possibile individuare tre fattori che facilitano od ostacolano il professionalismo. In particolare, il mutamento dei modelli organizzativi incide soprattutto sul grado e sul tipo di *autonomia professionale* esercitata, cioè sulla capacità e sul potere di un gruppo di controllare e regolare le condizioni alle quali esercitare la professione; l'innovazione tecnologica incide soprattutto sulla *base cognitiva*, cioè sui contenuti teorici impiegati nel lavoro concretamente svolto; infine, il sistema valoriale che guida le politiche pubbliche finisce per regolare e influenzare pratiche lavorative e identità dei professionisti (MacDonald, 1995), ossia il loro *ethos professionale*.

<sup>1</sup> I risultati sono relativi ai dati ottenuti attraverso diverse fonti e tecniche, dall'osservazione sul campo agli incontri informali con i soggetti studiati, dalla somministrazione di un questionario strutturato a 40 architetti ed ingegneri, sui 48 costituenti la popolazione di riferimento, alla conduzione su un campione più piccolo di 16 soggetti (6 donne e 10 uomini) di un'intervista organizzata secondo le modalità dei racconti di vita (Bichi, 2000). L'approccio è quello etnoscienzologico proposto dal francese Bertaux (1999). L'assunto di fondo è che dall'analisi delle pratiche dei soggetti si possa risalire al più ampio mutamento dei contesti sociali. Quest'approccio si lega alla visione realista e si pone l'obiettivo di studiare i meccanismi di funzionamento dei fenomeni sociali, piuttosto che descriverli o al contrario andare ad individuare relazioni rigidamente causali tra variabili.

Nel contesto italiano il professionalismo si è retto su una relazione stretta ed ambivalente con lo Stato: da una parte è dipeso dal mutamento delle politiche pubbliche, dall'altro ha avuto un ruolo centrale nella formazione dello Stato moderno, facendo dei professionisti i "traduttori locali" del potere governativo centrale. Lo Stato ha dapprima reso possibile la conquista del monopolio di status attraverso la gestione centralizzata del sistema universitario e ha poi, con l'espansione della spesa pubblica, costituito uno dei maggiori finanziatori, se non addirittura il principale datore di lavoro, di un ampio numero di professionisti, garantendo loro un reddito derivante da rendita da monopolio (Sylos Labini, 1988). Ciò ha comportato da una parte la subordinazione della sfera professionale a quella burocratica-politica, e la subordinazione della razionalità scientifica agli interessi politici e imprenditoriali, mentre dall'altra ha reso possibile un regime di monopolio dei mercati professionali da parte dei professionisti (Tousijn, 1987, 1996)<sup>2</sup>.

La fine della regolazione sociale fordista, con l'innovazione dei modelli organizzativi delle imprese, a partire dagli anni '80, e della pubblica amministrazione, a partire dalla riforma degli anni '90, ha messo in crisi il professionalismo. Da un lato le politiche di liberalizzazione hanno portato alla mercatizzazione dei servizi professionali, riducendo la capacità di autoregolamentazione dei professionisti (Freidson, 2002), sempre più dipendenti dai manager privati o dalla dirigenza burocratico-politica (Svensson, 2003). Dall'altro l'innovazione tecnico-organizzativa dei contesti di lavoro ha portato alla crisi del modello organizzativo burocratico e alla richiesta di nuove competenze professionali, sia nella veste di consulenti, sia come dipendenti. Tuttavia, l'innovazione tecnico-organizzativa dei contesti di lavoro ha richiesto nuove competenze professionali a tal punto da far espandere nuove professioni svolte soprattutto alle dipendenze (Chiesi, 1997), che minacciano ulteriormente il potere di regolamentazione delle professioni già consolidate. Si sono aperti, cioè, segmenti professionali che in termini di autonomia, pratiche ed identità mostrano caratteristiche inedite da quelle delle professioni liberali.

Freidson (1986) a questo proposito parla di processo di differenziazione delle professioni moderne, con la tripartizione dei professionisti in élite professionali ed accademiche, dirigenti, "professionisti/praticanti". Sempre più sono le ristrette élite professionali ed accademiche a controllare la formazione e la codificazione dei saperi esperti. Queste élite costituiscono le comunità scientifico-professionali di riferimento per i professionisti, i quali però finiscono in larga misura per svolgere le loro attività all'interno delle organizzazioni. Dunque tra queste élite e i professionisti si interpongono i professionisti/dirigenti, cioè un segmento che assume la guida nel processo di innovazione tecnologica e organizzativa nei contesti di lavoro, controllando di fatto il "territorio professionale" (Abbott, 1988).

### 3. CRISI DEL PROFESSIONALISMO E INCLUSIONE DI GENERE: LA PROFESSIONE DI URBANISTA PUBBLICO IN ITALIA

Il professionalismo, attraverso la dominanza della razionalità tecnica e la sua istituzionalizzazione come caratteristica dell'uomo moderno (Giannini, Saks, 2005), ha contribui-

<sup>2</sup> Secondo la storica Malatesta (1996) questa relazione ambivalente è frutto di una scarsa autonomia data alle comunità scientifiche di riferimento dei professionisti, i quali sono divenuti gestori della regolazione sociale a patto di far prevalere la logica dell'appartenenza politica a quella dell'appartenenza professionale. I sociologi delle professioni, come ad esempio Speranza (1991), sottolineano invece il ruolo dell'élite dei professionisti nel costituire arene legislative preliminari atte a favorire il gruppo professionale di appartenenza piuttosto che una specifica e separata comunità politica.

to al rafforzamento delle diseguaglianze di genere nella divisione sociale del lavoro, prima enfatizzando il ruolo delle donne nella sfera privata poi, con l'espansione del *welfare state*, traslando la divisione dei compiti familiari tra i generi nel mercato del lavoro. Ciò ha comportato non solo la segregazione occupazionale delle donne ma anche la loro subordinazione gerarchico-funzionale agli uomini professionisti: si pensi al caso italiano delle infermiere rispetto alla più consolidata professione dei medici (Tousijn, 1998b).

Il processo di differenziazione delle professioni degli ultimi due decenni, aprendo nuovi segmenti professionali, ha favorito quelle strategie anti-discriminatorie delle donne, che hanno iniziato a svolgere anche lavori qualificati, un tempo ad appannaggio degli uomini, rompendo il tetto di cristallo delle professioni intellettuali (Giannini, 2004). Tuttavia, le donne si sono inserite in quei segmenti professionali maggiormente attraversati dall'innovazione e meno consolidati, dove è più difficile l'autocontrollo del proprio "territorio professionale". È questo il caso dell'entrata delle donne nel gruppo professionale ingegneristico attraverso il "riempimento" di segmenti professionali come quello dell'architettura e dell'urbanistica.

Infatti, negli ultimi due decenni il gruppo professionale degli architetti e degli urbanisti si è andato sempre più espandendo (Cammelli, Di Francia, 1996), separandosi dal gruppo degli ingegneri afferenti alle aree disciplinari più consolidate come l'ingegneria civile e l'ingegneria industriale (Giannini, 1998), nei confronti dei quali la delimitazione dei campi giurisdizionali ha continuato ad essere però oggetto di conflitto (Bugarini, 1987; Calabri, 1996). Gli architetti iscritti all'albo sono aumentati di 30.000 unità negli ultimi anni e tra le coorti più giovani è elevata la quota di donne: nel 2005 tra i laureati in Architettura ben il 48% erano donne (MIUR, 2005) mentre per quanto riguarda gli iscritti all'Inarcassa, la cassa previdenziale di ingegneri ed architetti con partita IVA, le donne architetto erano pari al 33% del totale degli architetti iscritti, a fronte di un esiguo 9% di donne ingegneri (CNI, 2005).

La femminilizzazione del gruppo professionale degli architetti urbanisti è facilmente rintracciabile ad almeno tre fattori tra loro interrelati.

Innanzitutto, è ragionevole pensare che per le donne sia stato più facile inserirsi in una di quelle professioni "minori", cioè caratterizzate dal fatto che il controllo del mercato professionale e la codificazione del sapere esperto non dipendono da un'élite professionale consolidata nel mercato bensì dall'accademia (Schön, 1993). L'accademia, per quanto composta principalmente da uomini, è parte di un più ampio sistema che ha aperto delle crepe nell'organizzazione patriarcale, legata più alla logica ascrittiva che alla logica acquisitiva.

Allo stesso tempo l'architettura urbanistica costituisce uno dei segmenti in cui la professione fortemente maschile dell'ingegnere si frammenta (Evets, 1993), in seguito alla maggiore importanza, nel contesto socio-economico attuale, riservata alle attività progettuali e relazionali rispetto alle attività più strettamente legate al "macchinismo fordista". Il primo tipo di attività è più coerente col capitale sociale delle donne (Giannini, 1998) e con la loro scarsa socializzazione alle scienze *hard* (Bourdieu, 1998).

Infine, la professione di urbanista pubblico è caratterizzata dalla compresenza tra una dimensione burocratica ed una dimensione professionale. Questa professione è al suo interno stratificata, dove lo strato "inferiore" è formato da soggetti impiegati nella pubblica amministrazione, bacino occupazionale femminile.

Oltre a questi tre fattori bisogna prendere in considerazione il fatto che più in generale gli architetti e gli ingegneri, insieme ai geometri, costituiscono la triade principale delle professioni tecniche, tutte strutturalmente dipendenti dai capitali pubblici e privati (Sar-

fatti Larson, 1977, 1993), e per questo meno legate alle professioni liberali più tradizionali e ai loro meccanismi di mobilità e prestigio sociale (Speranza, 1998).

Per quanto concerne la professione di urbanista va detto che questa si è consolidata solo con lo sviluppo del *welfare state* e in particolare con l'affermarsi dei temi di coesione sociale e distribuzione urbana e dei temi dello sviluppo socio-economico della città (Eversley, 1982).

In Italia questa professione, a differenza dell'Europa centro-settentrionale, è però stata ostacolata da un'economia arretrata che si è legata alla rendita e alla speculazione edilizia anche dopo il regime fascista. Anzi, con i primi governi centristi, l'ondata edilizia finiva per privilegiare architetti ed ingegneri edili che lavoravano al di fuori della pianificazione urbanistica. La mancata volontà legislativa di disgiungere il diritto edificatorio dal diritto di proprietà è così alle radici della incompiuta e lenta affermazione del gruppo professionale degli urbanisti pubblici (Salzano, 2004)<sup>3</sup>.

Più in generale, il tardo sviluppo dell'urbanistica è da rintracciare nel più lento e frammentato sviluppo del welfare nel nostro paese (Paci, 1989).

Negli ultimi due decenni poi, in pieno clima neolibrale, gli obiettivi della pianificazione urbanistica sembrano essere passati dalla progettazione di spazi sociali e dalla soluzione di problemi inerenti ai bisogni della popolazione, e in particolare delle classi subalterne, all'organizzazione di spazi funzionali agli interessi commerciali, immobiliari e residenziali della classe media, orientata ad un impiego della spesa pubblica diverso da quello redistributivo dei decenni passati. In realtà, la pianificazione urbanistica da una parte si è arricchita di nuovi contenuti inerenti alle politiche del lavoro e alla tutela dell'ambiente, dall'altra è stata minacciata dall'allentamento dell'idea stessa di pianificazione e dalla supremazia degli interessi immediati della rendita su una gestione razionale del territorio di lungo periodo.

La condizione professionale degli urbanisti che lavorano come dipendenti pubblici deve essere letta dunque all'interno di questo processo di ridefinizione della pianificazione urbanistica. In questo processo si inseriscono le donne laureate in Architettura, le quali giungono a competere con gli uomini a tal punto da contribuire, e allo stesso tempo subire, al mutamento di un ambito disciplinare storicamente declinato "al maschile".

#### 4. PLURALIZZAZIONE DEI PERCORSI FORMATIVI E PROFESSIONALI E STRATIFICAZIONE DEGLI URBANISTI PUBBLICI

L'unità di analisi della ricerca qui presa in riferimento è costituita dagli architetti e dagli ingegneri impiegati nei settori di urbanistica della Regione Campania, della Provincia e del Comune di Napoli. Gli urbanisti studiati hanno un'età compresa tra i 31 e i 60 anni, sono per 3/4 uomini, 28 su 40 sono architetti, 12 sono ingegneri.

Il passaggio dalla pianificazione centralizzata a quella negoziata ed integrata, pur mettendo in crisi il principio della regolazione pubblica nella pianificazione urbanistica, ha moltiplicato gli spazi della progettazione (Salzano, 2004). Quest'ambiguo mutamento si è

<sup>3</sup> In Italia, la prima legge in materia urbanistica è quella del 25 giugno 1865, n. 2359, sull'esproprio per pubblica utilità, la quale però non definiva nessuna procedura, istituto, contenuto della pianificazione urbanistica. Bisogna aspettare la legge del 17 agosto 1942, n. 1150. Essa si orientava poco alla pianificazione urbana centralizzata e pubblica, favorendo le pratiche dei Comuni basate sulla valorizzazione dei terreni tramite la ristrutturazione delle aree centrali e l'espansione edilizia nelle periferie. Questa legge, nonostante i progressi sostanziali dei decenni successivi, è per molti aspetti ancora il punto di riferimento normativo in materia urbanistica.

tradotto negli uffici indagati nell'assunzione di nuove figure professionali socializzate alla riforma amministrativa e alle nuove tecniche della pianificazione integrata.

Da una parte vi sono gli urbanisti regionali, cinquantenni che hanno iniziato a lavorare come liberi professionisti per poi integrare la loro attività di consulenza alle organizzazioni con quella di dipendente pubblico. Spesso si tratta di ingegneri civili o industriali, assunti prima della riforma amministrativa, che concepiscono il lavoro pubblico in funzione strumentale all'esercizio della libera professione. L'itinerario formativo e professionale è quello tipico dei professionisti della società industriale: dalla laurea allo svolgimento della libera professione, accompagnata spesso dall'impiego stabile nel settore pubblico.

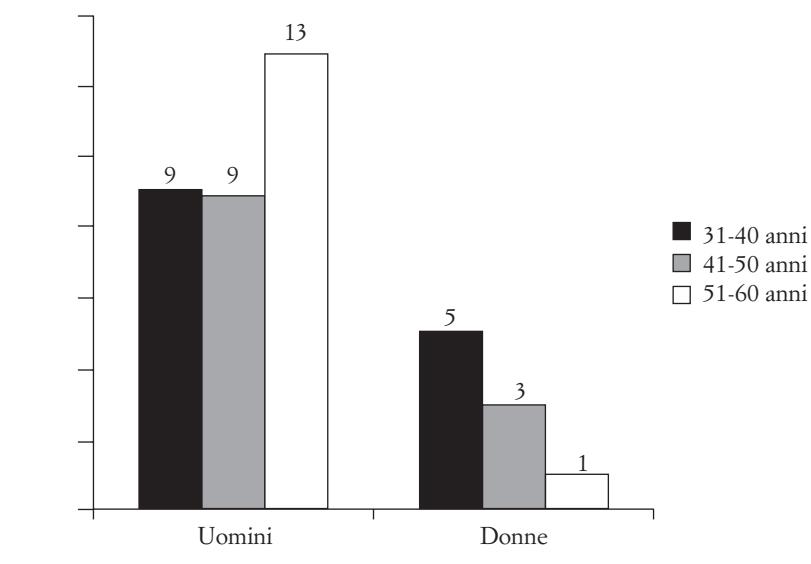
Dall'altra vi sono i giovani architetti, presenti negli uffici comunali e provinciali, i quali hanno seguito un percorso formativo e professionale "post-industriale", tipico del nuovo contesto economico dove la flessibilità del mercato del lavoro porta alla sovrapposizione tra formazione e lavoro: questa sovrapposizione ha comportato per i soggetti studiati un continuo arricchimento della base cognitiva e un forte investimento emotivo nel lavoro di analisi e progettazione, inteso come attività volta a professionalizzare non solo i soggetti ma l'intero agire amministrativo.

Per i più giovani, la formazione è consistita in corsi post-laurea e in continui corsi di aggiornamento, mentre il loro percorso professionale si contraddistingue per un itinerario che va dal lavoro precario di tirocinanti in studi privati all'assunzione nella pubblica amministrazione, avvenuta attraverso il "corso/concorso" della cosiddetta rete RIPAM, progetto di formazione e assunzione di dipendenti pubblici introdotto nel 1994 e gestito dal FORMEZ.

Le nuove assunzioni col progetto RIPAM e, più in generale, l'apertura di nuovi segmenti professionali all'interno del gruppo ingegneristico hanno reso più accessibile alle donne l'ingresso negli uffici pubblici di urbanistica. Infatti le donne degli uffici indagati sono più giovani degli uomini (FIG. 1) e sono tutte laureate in Architettura.

Le urbaniste hanno sperimentato diversi modi di fare l'architetto, hanno tutte lavorato

Figura 1. Distribuzione delle classi di età per genere



come disegnatrici full time presso studi professionali privati ma il loro lavoro, sia dal punto di vista dei contenuti sia dal punto di vista del controllo, era poco qualificato e di natura "esecutiva". Quindi, soprattutto le più giovani, si caratterizzano per un percorso professionale frammentato ma ricco che le ha portate con ostinazione a perseguire un progetto professionale consistente nel trovare un impiego stabile e coerente col lungo percorso di studi seguito. In ogni caso, va registrata la scarsa presenza di donne negli uffici indagati (sono solo 1/4 del campione), dato che ribadisce la presenza di quelle logiche di clan e di appartenenza politica che agevolano gli uomini nell'accesso al pubblico impiego, soprattutto nel Mezzogiorno (Rella, 2000).

La dimensione di genere si intreccia con quella generazionale, moltiplicando gli svantaggi delle donne in termini di possibilità di esercitare una professione intellettuale autonoma e qualificata. Infatti si assiste ad un processo di professionalizzazione incompiuto, consistente prima nell'apertura di nuovi segmenti e poi nella loro frammentazione interna. Ciò è dovuto al fatto che l'innovazione tecnico-organizzativa richiede nuove figure professionali nei contesti di lavoro ma poi le subordina alla logica organizzativa.

La situazione di lavoro di un soggetto dipende dal contesto tecnologico e organizzativo (Wilensky, 1964; Touraine, 1975) che influenza la possibilità di controllo sul lavoro e delimita le sfere di competenza di ogni lavoratore; allo stesso tempo va detto che è il soggetto con le (meta)competenze acquisite nel suo percorso formativo a contribuire alla traduzione pratica delle organizzazioni (Crozier, 1989; La Rosa, 2006<sup>4</sup>). Pertanto è utile costruire una tipologia degli urbanisti prendendo in considerazione contemporaneamente due criteri di classificazione, uno relativo all'attivazione del soggetto in termini di competenze da sviluppare sulla base delle richieste del mercato del lavoro (il percorso formativo), l'altro relativo alla condizione oggettiva di lavoro (il tipo di attività svolta). Possiamo così classificare gli urbanisti in "controllori tradizionali", "controllori innovatori", "lavoratori della conoscenza".

I controllori tradizionali svolgono un lavoro più parcellizzato, meno ricco e di mera applicazione di algoritmi, dove l'attività interpretativa è molto limitata. Si tratta spesso di fare controlli formali e non di merito, di comparare e applicare norme. Il lavoro è poco vario, basato su un sapere pratico appreso in ufficio e poco coerente con le conoscenze teoriche apprese durante il corso di Laurea in Ingegneria o in Architettura.

I controllori innovatori si caratterizzano invece per il gap esistente tra il sapere posseduto e quello concretamente applicato, fatto che riduce la base cognitiva del lavoro svolto. I controllori innovatori sono giovani architetti e ingegneri addetti al lavoro di istruttoria. Il loro percorso formativo è caratterizzato dalla socializzazione ai nuovi principi manageriali di efficienza ed efficacia, di cui si fa portatrice la riforma amministrativa, e dall'apprendimento delle nuove tecnologie informatiche applicate al sapere urbanistico. Tuttavia essi impiegano in minima parte questo insieme di conoscenze e si ritrovano a svolgere quel lavoro ripetitivo scandito dai ritmi e dai principi dell'organizzazione burocratica meccanica o tradizionale (Mintzberg, 1996).

Infine, i lavoratori della conoscenza sono soggetti, per lo più giovani, che riescono, se pure con non poche difficoltà, ad impiegare nei processi amministrativi il sapere da loro posseduto. Hanno avuto nella maggior parte dei casi lo stesso percorso formativo dei controllori innovatori, ma a differenza di questi non si occupano di istruttoria e controllo am-

<sup>4</sup> Sul crescente ruolo della formazione e della conoscenza nella performance delle organizzazioni, segnaliamo i contributi presenti in Bertagni, La Rosa, Salvetti (2006).

ministrativo, bensì di progettazione urbanistica. Il loro lavoro è vario e ricco: non si tratta di eseguire controlli e applicare, seppure abilmente, norme e tecniche pre-confezionate, ma piuttosto di elaborare informazioni e applicare l'ampia base di conoscenze possedute in operazioni concrete che si traducono in disegni, relazioni, analisi del territorio. Questo lavoro si basa sull'impiego intensivo delle nuove tecnologie informatiche, sulla cooperazione tra più soggetti, anche appartenenti a differenti gruppi professionali, e sull'integrazione dei loro saperi: sono richieste quelle capacità di astrazione, di pensiero sistematico, di sperimentazione e di cooperazione senza le quali non si può portare a termine il lavoro di analisi simbolica (Reich, 1993).

Riprendendo l'analisi di Schön (1993) si può distinguere il modello della razionalità tecnica dal modello della razionalità riflessiva. La razionalità tecnica si fonda sull'applicazione meccanica di tecniche preconfezionate, secondo una visione deterministica e lineare del rapporto mezzi-finì. Il modello della razionalità riflessiva si basa invece sul tradurre nei procedimenti amministrativi un sapere che si fonda su una capacità riflessiva antitetica alla logica della razionalità tecnica. Questo modello di orientamento viene assunto da un soggetto quando il suo lavoro si basa sul continuo aggiornamento del sapere posseduto (*knowing*); in tal caso il soggetto è meno portato a seguire rigide procedure e sente l'esigenza di cercare nuovi modi per immettere e tradurre le sue conoscenze nei processi produttivi, al fine di valorizzare al meglio le competenze acquisite nel lungo periodo di formazione ed evitare un processo di *skinning* (scivolamento) verso un lavoro ripetitivo, esecutivo e de-qualificato. Ciò contrasta in parte con la necessità dell'organizzazione di prevedere e calcolare il lavoro secondo una razionalità forte, deterministica (Weber, 1980).

L'adozione dell'uno o dell'altro modello di orientamento dipende dalla situazione di lavoro del soggetto. Ed è qui che la differenza tra i sessi riproduce ancora una volta quella disparità storica e sociale in virtù della quale la divisione del lavoro, i compiti quotidiani, l'accesso alla sfera intellettuale e simbolica risultano asimmetrici a svantaggio del genere femminile: le donne più difficilmente si ritrovano a svolgere un lavoro qualificato dove la base cognitiva elevata permette di competere con i manager per il controllo del territorio professionale della pianificazione urbanistica. Infatti, pur caratterizzandosi in 6 casi su 9 per un percorso formativo ricco, e pur essendo inquadrate in 8 casi su 9 nei livelli organizzativi medi o medio-alti, tuttavia risultano svolgere mansioni meno qualificate dei loro colleghi: è la ripartizione dei compiti concreti a divenire la dimensione principale delle differenze e diseguaglianze di genere negli uffici indagati. In particolare, su 9 donne 4 sono progettiste, tuttavia queste ultime trovano più difficoltà degli 8 progettisti uomini a svolgere pienamente l'attività di progettazione urbanistica. In poche parole la discriminazione allocativa nel mercato del lavoro e la discriminazione valutativa si ripropongono in chiave nuova attraverso la distribuzione asimmetrica dei compiti che finisce per intaccare la base cognitiva acquisita nel tempo, tenendo fuori le donne dal lavoro più qualificato di progettazione degli spazi urbani, e rendendole "perdenti" e subordinate nel controllo del proprio "territorio professionale" allo strato degli urbanisti/dirigenti.

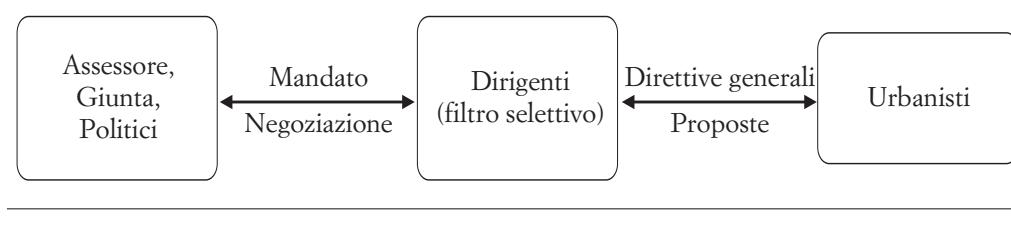
##### 5. ORGANIZZAZIONE E PROFESSIONISTI: CONTROLLO DELLA BASE COGNITIVA E AUTONOMIA PROFESSIONALE

Il modello burocratico, incentrato sulla divisione rigida tra decisione ed azione, è risultato innovato da una riforma amministrativa che di fatto concentra il potere decisiona-

le nelle mani dei dirigenti (D'Amico, 2001; Fedele, 2002). Tale potere decisionale è esercitato attraverso due forme di controllo che non rendono possibile agli urbanisti subordinati l'impiego autonomo di un sapere teoricamente fondato.

La prima forma di controllo è data dalla frammentazione dell'unità professionale, insita nella stessa integrazione dei compiti, e dal lavoro di filtro delle decisioni politiche da parte dei dirigenti. Pur esistendo un certo *feedback* con la dirigenza, alla fine le "possibilità di movimento" per gli urbanisti sono molto ridotte. Infatti le scelte sono "confezionate" dai dirigenti mentre gli urbanisti devono eseguire. Il management ricorre però solo raramente al controllo diretto e spesso adotta, da quanto traspare dai racconti dei soggetti studiati, una strategia che oscura il controllo<sup>5</sup>. Agli urbanisti si lasciano margini di azione in termini di proposte tecniche, di sviluppo di idee, che poi vengono adattate, vagilate, filtrate e fatte proprie dai dirigenti (FIG. 2).

Figura 2. La relazione tra dirigenti e urbanisti



Gli urbanisti devono destreggiarsi così tra direttive non chiare e devono produrre nuove idee. L'azione di filtro riduce non solo il "saper essere" degli urbanisti, ma anche il loro "saper fare": l'esecutività del lavoro non consiste tanto nel seguire rigide istruzioni quanto nel ridurre modalità e campo di impiego del sapere esperto posseduto.

Ciò provoca frustrazione soprattutto nei progettisti, ai quali non resta che provare a individuare margini di autonomia nella traduzione tecnica delle indicazioni generali del livello politico-dirigenziale, mentre gli addetti all'istruttoria e alla mediazione finiscono per svolgere un lavoro di "consulenza normativa" attraverso la supervisione stringente dei dirigenti.

Mentre la relazione di subordinazione degli urbanisti istruttori e mediatori è molto forte, al contrario i progettisti provano ad aggiornare continuamente la loro base cognitiva e ad espanderla contro i tentativi di riduzione della dirigenza. La competizione viene spostata sulla conoscenza e competenza, essendo gli urbanisti in posizione subordinata, e non riuscendo ad esercitare un'azione collettiva coesa nei confronti della dirigenza. Dunque la base cognitiva, intesa come insieme delle conoscenze possedute e concretamente applicate, diviene l'arena dello scontro tra il managerialismo dei dirigenti e il professionalismo dei progettisti.

<sup>5</sup> Il modello organizzativo degli uffici indagati sembra rispecchiare il più ampio mutamento delle organizzazioni "post-fordiste", nel senso che il decentramento riguarda più le modalità di raggiungimento degli obiettivi che la partecipazione dei lavoratori agli stessi. Sennett (2001) parla a questo proposito di «concentrazione (del potere decisionale) senza centralizzazione».

Conoscenze e competenza costituiscono, come ha ben messo in evidenza Crozier (1989), gli strumenti principali della strategia professionale di coloro che provano a contrapporre il potere come controllo dell'incertezza al potere fondato sulla razionalità legale dei superiori, i quali tra l'altro hanno meno tempo da dedicare all'aggiornamento professionale in aspetti strettamente tecnici.

Tuttavia, esiste un secondo strumento di riduzione e controllo della base cognitiva degli urbanisti, che ostacola questa strategia di difesa dei progettisti. Tale strumento consiste nell'esternalizzazione di parte della progettazione a consulenti, legati più strettamente al mandato politico. Questa seconda forma di controllo riguarda in modo particolare le progettiste che sono affiancate da consulenti esterni nei confronti dei quali fanno da «supporto» come sostengono due giovani urbaniste dell'Ufficio provinciale di pianificazione urbanistica. Costoro affermano di impiegare buona parte della loro giornata nella gestione dei dati del SIT (Sistema Informatico Territoriale) e pertanto ammettono, con frustrazione, di fornire dati ad altri architetti che poi provvedono a redigere piani urbanistici territoriali.

La differente situazione di uomini e donne si riverbera in un differente orientamento al lavoro. Mentre il modello della razionalità riflessiva sembra appartenere alla maggior parte dei progettisti uomini, i controllori innovatori (sia uomini, sia donne) insieme alle progettiste che vedono il proprio lavoro standardizzarsi, ossia ridursi in termini di varietà dei compiti e di sapere applicato, finiscono per agire secondo il modello della razionalità tecnica delle figure impiegatizie più tradizionali addette all'istruttoria.

Questo è il caso, in particolare, delle architette comunali intervistate: pur essendo formate in progettazione e pianificazione architettonica queste giovani professioniste di fatto lavorano alla gestione di banche dati o al controllo normativo dei progetti.

Uno degli indicatori dell'adozione del modello della razionalità tecnica da parte delle urbaniste è il tipo di valutazione che esse esprimono sui nuovi software di progettazione. Le urbaniste comunali, in particolare, sottolineano la dimensione economica, considerando software come Auto Cad meri strumenti per ridurre i costi ed aumentare la produttività degli uffici, in quanto il disegno a mano sarebbe fuori «da qualsiasi logica di mercato».

Questa valutazione è meno complessa, meno critica e meno legata ai contenuti del lavoro della valutazione espressa dai loro colleghi, che invece utilizzano i software di progettazione quotidianamente. Dal racconto dei pochi progettisti comunali emerge una situazione di lavoro molto ricca, fatta di proposte progettuali, di produzione di disegni, di problemi tecnici affrontati quotidianamente nella progettazione computer dove, come afferma un architetto di mezza età che lavora al Comune, bisogna «continuamente, sovrapporre la conoscenza del software, molto tecnico, con l'aspetto progettuale».

Si può indurre che quanto più un soggetto svolge un lavoro marginale rispetto alla progettazione, non partecipando affatto alle scelte strategiche della pianificazione, tanto più valuta in modo non critico l'innovazione tecnologica e adotta un modello di orientamento al lavoro di tipo meccanico. Le nuove tecnologie da una parte costituiscono lo strumento principale delle pratiche di lavoro degli urbanisti, soprattutto se progettisti, dall'altra possono essere impiegate come strumenti di mera raccolta di dati. Questo rischio è però distribuito diversamente tra i due sessi; infatti riguarda in modo particolare le progettiste, portando costoro ad essere per più di un motivo più simili agli urbanisti definiti in precedenza controllori innovatori (cfr. PAR. 4), cioè ad essere soggetti le cui conoscenze e competenze non vengono a pieno valorizzate. In tal caso si finisce per svolgere compiti precisi e limitati, con la conseguente separazione della funzione tecnica dalla funzione prettamente

mente intellettuale: i dirigenti giungono così ad invadere il «campo giurisdizionale» di urbanisti ed urbaniste, togliendo loro quell'autonomia «teoricamente fondata» che contraddistingue le professioni intellettuali (Freidson, 2002). Se le decisioni strategiche del piano dipendono dai consulenti e dai dirigenti più vicini alla sfera politica, allora il lavoro di ufficio perde la sua utilità sociale.

Questa situazione è vissuta con frustrazione dalle architette provinciali, le quali dopo un lungo e ricco percorso formativo orientato allo sviluppo di tecniche di progettazione urbanistica finiscono per sentirsi delle semplici impiegate la cui professionalità è stata sacrificata in funzione di parametri non tecnici e di natura politica.

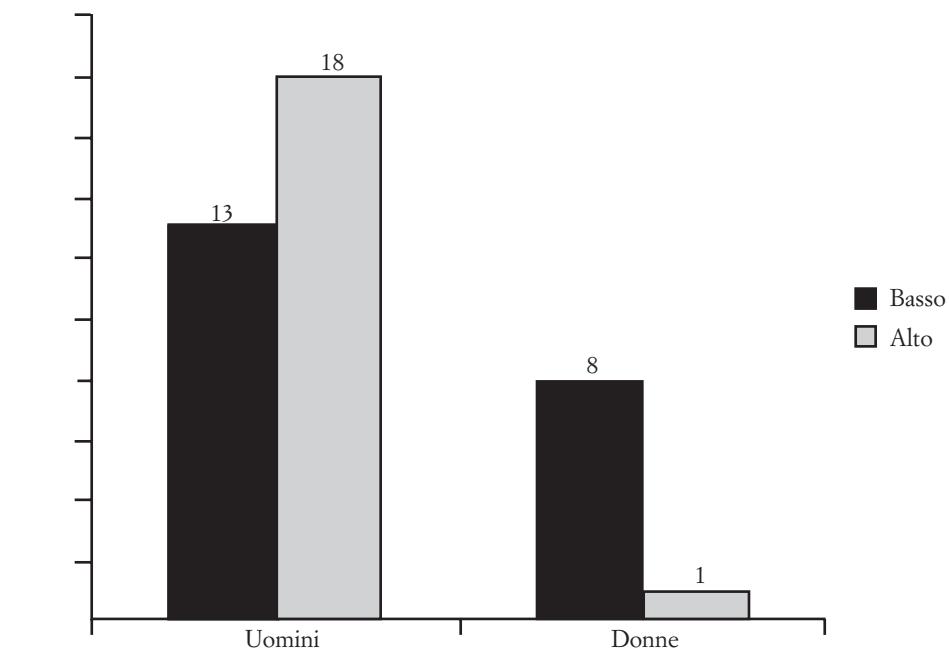
#### 6. ORGANIZZAZIONE E DIVISIONE DEL LAVORO: LA CONFLAZIONE VERSO LIVELLI MEDI DI QUALIFICAZIONE

La formazione gioca un ruolo importante nell'influenzare il modo in cui si interagisce con gli altri gruppi occupazionali. Coloro che hanno seguito un percorso di formazione post-industriale risultano più orientati all'integrazione dei saperi e maggiormente dotati di conoscenze multidisciplinari. Lo stesso non si può dire per coloro che hanno seguito un percorso formativo tradizionale e che svolgono il lavoro di istruttoria.

In sintesi, solo una minoranza crede che si apprendano le conoscenze degli altri gruppi professionali attraverso il lavoro di gruppo.

A pensarla di più sono i progettisti, più scettici sono invece gli istruttori e i mediatori. La relazione con i colleghi è differente tra uomini e donne (FIG. 3), con le seconde che in

Figura 3. Grado di riconoscimento delle altre professioni impiegate negli uffici di urbanistica



8 casi su 9 non credono di apprendere altri saperi attraverso il lavoro quotidiano, e quasi tutte non riconoscono alle professioni diverse da quelle di architetto e di ingegnere pari dignità nella pianificazione urbanistica.

Sull'integrazione dei saperi va detto che i progettisti (ridefiniti lavoratori della conoscenza) sono quelli che in media presentano il punteggio più alto sull'indice di multidisciplinarietà appositamente costruito<sup>6</sup>.

Le altre figure invece mostrano un punteggio più basso, essendo il loro lavoro fondato soprattutto sul sapere giuridico. Al loro interno gli istruttori ed i mediatori ridefiniti controllori innovatori presentano un lavoro dai contenuti multidisciplinari superiore a quello dei controllori tradizionali.

I controllori innovatori provano cioè ad impiegare le loro conoscenze in materia economica, sociologica, informatica, di tecnica urbanistica più degli altri istruttori anche se poi il lavoro nel concreto consiste nel mero controllo amministrativo (cfr. TAB. 1).

Se si analizzano i profili professionali a seconda del genere emerge un fenomeno molto interessante, che dimostra il diverso modo in cui il genere interagisce con l'innovazione tecnico-manageriale.

Le donne svolgono (o ritengono di svolgere) un lavoro più ricco e danno maggiore importanza alle competenze informatiche, alle competenze linguistiche e alle conoscenze economiche. Tuttavia, bisogna fare distinzione tra le differenti figure professionali: tra i controllori tradizionali ed innovatori, ossia le figure più burocratiche, le donne svolgono un lavoro più vario e ricco, dando maggiore importanza alle discipline socio-economiche.

Tabella 1. Importanza conoscenze per attività svolta

Attività svolta		Imp. conoscenze informatiche	Imp. conoscenze sociologiche e statistiche	Imp. conoscenze economiche	Imp. conoscenze linguistiche	Imp. conoscenze tecniche	Indice multi-disciplinarità
Istruttore	Media	7,1	4,0	3,7	4,1	7,7	6,8
	N.	15	15	15	15	15	15
	D.St.	2,3	2,4	2,8	3,6	2,7	3,1
Mediatore	Media	6,1	4,5	5,3	4,3	8,8	7,5
	N.	13	13	13	13	13	13
	D.St.	1,4	1,9	1,8	2,7	1,4	1,3
Progettista	Media	8,9	5,3	5,3	6,0	9,2	8,9
	N.	12	12	12	12	12	12
	D.St.	1,5	1,7	1,6	1,7	1,3	1,4
Totale	Media	7,3	4,5	4,7	4,8	8,5	7,6
	N.	40	40	40	40	40	40
	D.St.	2,1	2,1	2,3	2,9	2,0	2,3

<sup>6</sup> Questo indice è stato costruito attraverso l'ACP (Analisi delle Componenti Principali), tecnica di analisi multivariata dei dati, sulla base di indicatori formati da variabili cardinali o quasi cardinali (Di Franco, Marradi, 2003). In questo caso le variabili sono quasi cardinali e sono state costruite attraverso la tecnica delle scale Cantril (scala 0-10: 0 = minima importanza; 10 = massima importanza) attraverso le quali si è chiesto, nel questionario (cfr. nota 1), quanto sono importanti i diversi tipi di sapere nello svolgimento del lavoro quotidiano.

Al contrario la figura professionale più qualificata del lavoratore della conoscenza assume un punteggio più alto in termini di multidisciplinarietà dei contenuti del lavoro quando siamo in presenza di progettisti piuttosto che di progettiste.

L'indice di multidisciplinarietà e gli altri dati quantitativi mostrano per le donne un lavoro che è più ricco di quello svolto dagli uomini quando sono addette all'attività di istruttrice o a quella di mediazione, la stessa cosa non si può dire quando si confrontano uomini e donne addette alla progettazione.

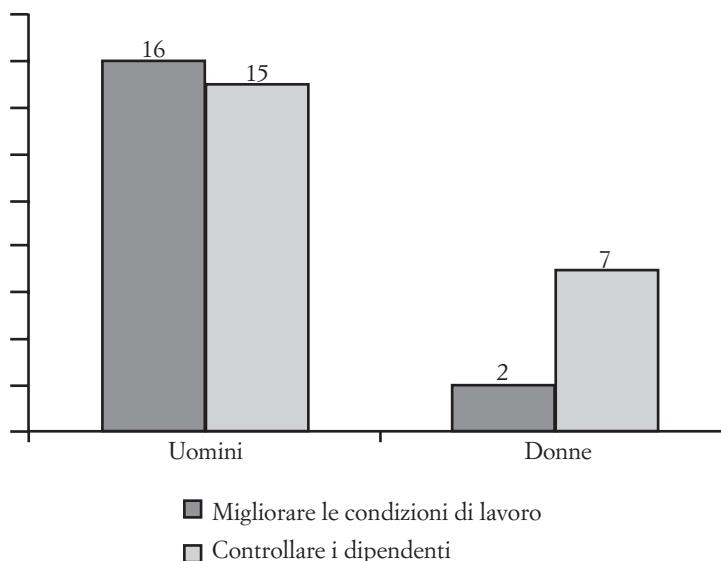
Diversa è poi la natura dei compiti affidati alle donne. Queste ultime in proporzione maggiore degli uomini svolgono un lavoro più parcellizzato sotto la più stretta supervisione dei dirigenti.

Tabella 2. Attività dei dirigenti per genere dei dipendenti

Dipendenti	Attività dei dirigenti			Totale
	Affidano compiti specifici	Chiedono di elaborare idee e danno piani generali	Non risponde	
Uomini	12	17	2	31
Donne	6	3	0	9
Totale	18	20	2	40

La maggiore subordinazione ai dirigenti porta poi le urbaniste ad essere più critiche con i nuovi strumenti di incentivazione previste dalla riforma amministrativa. In particolare, quasi tutte le urbaniste sono portate a ritenere le posizioni organizzative, strumento consistente nell'affidare ulteriori compiti e reddito aggiuntivo a seconda degli obiettivi raggiunti, come risorse di potere che permettono ai dirigenti di controllare i dipendenti piuttosto che come incentivi a lavorare meglio.

Figura 4. Valutazione delle posizioni organizzative



Questo dato rivela la scarsa condivisione degli obiettivi tra dirigenti e urbaniste, e in particolar modo l'invadenza dei primi nel "territorio professionale" delle seconde: le posizioni organizzative si basano sul raggiungimento di obiettivi che in linea di principio dovrebbero tener conto del sapere esperto delle urbaniste, e a quanto pare le donne giudicano molto negativamente tale strumento, essendo il loro lavoro in più di un caso di tipo esecutivo.

Vi è dunque una «conflazione del lavoro femminile verso livelli medi di qualificazione»: le disegualanze di genere in termini di posizione organizzativa e di retribuzione economica vengono traslate nella traduzione pratica dell'innovazione tecnologica e organizzativa.

Tale conflazione verso livelli medi di qualificazione sembra essere il prodotto delle risorse di socializzazione di cui le donne sono portatrici, e che le vede sprovviste di quelle competenze tecnico-progettuali del campo ingegneristico e di pianificazione politica degli spazi urbani, in quanto tali competenze sono declinate al maschile (Bourdieu, 1998) e non riconosciute al genere femminile.

Allo stesso tempo le situazioni negoziali in presenza di interazioni con gli uomini, in più di un caso dirigenti, si fondano su un rapporto asimmetrico che riconosce alle donne una competenza relazionale ma non tecnica. Emerge a questo proposito un dato sociologicamente interessante: tale relazionalità, ritenuta "connaturata" alle donne e dunque non riconosciuta in termini economici (Giannini, 1994, 2004; Poggio, 2000), viene adottata dalle stesse donne come risorsa principale della loro logica d'azione nei confronti del contesto tecnico-organizzativo.

## 7. STRATEGIE PROFESSIONALI DI GENERE A CONFRONTO: MANAGERIALISMO E RELAZIONALITÀ PRAGMATICA VS AUTONOMIA TECNICO-PROFESSIONALE

La differente situazione di lavoro delle urbaniste rispetto ai loro colleghi uomini dà vita così ad una logica d'azione specifica che assume i connotati di genere.

A questo proposito l'analisi multivariata dei dati ottenuti con i questionari ha reso possibile l'individuazione di due dimensioni del professionalismo, con le quali si può comprendere in modo più approfondito il nesso che intercorre tra situazione di lavoro vissuta e logica d'azione dei soggetti<sup>7</sup>.

La prima dimensione è relativa alla situazione di lavoro e può essere definita "professionalismo dei contenuti". Alti valori su questa dimensione indicano che il soggetto svolge un lavoro più legato all'impiego di software specialistici e caratterizzato dall'impiego di più saperi (sociologia, economia, tecnica urbanistica, informatica ecc.). Inoltre su questa dimensione presentano alti coefficienti le modalità "identificazione nel lavoro" e "lavoro considerato interessante".

La seconda dimensione è relativa alla logica d'azione e può essere definita "neoprofes-

<sup>7</sup> L'analisi multivariata è stata condotta attraverso la tecnica detta CATPCA (Analisi in Componenti Principali Categoriale), con l'ausilio del software SPSS versione 13. Dato lo scarso numero dei casi gran parte delle variabili analizzate sono state rese dicotomiche, in modo da non avere celle con pochissimi casi o nessun caso (cfr. Marradi, 1997). Si è trattato di analizzare le relazioni non lineari tra variabili di differente natura (categoriali, ordinali, cardinali), attribuendo alle modalità (categorie) di ogni variabile un valore sulla base di un algoritmo di *scaling ottimale* chiamato dei "minimi quadrati alternati". La CATPCA fa parte di un più ampio set di tecniche di analisi multivariata non lineare per variabili soprattutto categoriali. Queste tecniche sono state sviluppate dal gruppo di Data Theory Scaling System dell'Università di Leida in Olanda (Di Franco, 2006).

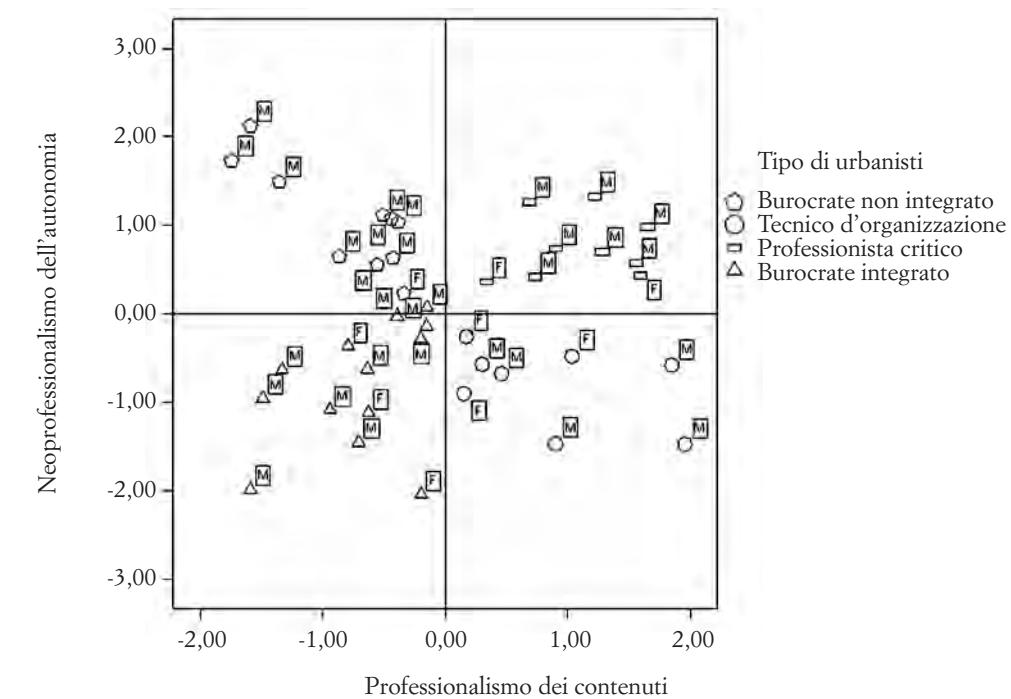
sionalismo dell'autonomia". Altì valori su questa dimensione indicano non solo la richiesta di maggiore autonomia decisionale rispetto alla sfera dirigenziale e politica e l'adozione di parametri autonomi da quelli stabiliti dai dirigenti per lo svolgimento del proprio lavoro, ma anche l'apertura verso altri gruppi professionali e un atteggiamento aperto all'apprendimento di altri saperi.

Questa dimensione indica il grado di apertura verso un nuovo professionalismo che si oppone sia alla logica burocratica delle pubbliche amministrazioni sia al professionalismo classico basato sulla separatezza degli ambiti disciplinari<sup>8</sup>.

È possibile così giungere ad una nuova tipologia di urbanisti considerando i punteggi ottenuti dai casi sulle due dimensioni del professionalismo e prendendo come variabile discriminante dei casi il genere<sup>9</sup>.

Ad un primo tipo appartengono i *burocrati integrati*, cioè urbanisti che svolgono un lavoro poco vario e di tipo amministrativo, che sono poco cooperativi con gli altri gruppi professionali e accettano le direttive e i controlli del management.

Figura 5. Situazione di lavoro e logica d'azione degli urbanisti: una tipologia



<sup>8</sup> Dalla ricerca risulta che le figure professionali che hanno esperito direttamente gli effetti della razionalizzazione tecnologica e organizzativa, e che sono più adatte all'integrazione dei compiti, essendo dotate di un sapere multidisciplinare e quindi flessibile, sono meno convinte che la strategia migliore per crescere professionalmente sia l'apertura ulteriore della propria base cognitiva. A questo proposito, va registrato come le progettiste, che in realtà svolgono un lavoro più meccanico che intellettualmente ricco, sono orientate ad una maggiore apertura alla multidisciplinarietà al contrario dei progettisti che, dedicandosi di fatto alla progettazione e non solo all'imputazione di dati, svolgono già un lavoro dai contenuti multidisciplinari.

<sup>9</sup> Tale tipologia è il risultato dell'Analisi dei Gruppi (Cluster Analysis) non gerarchica eseguita sui casi sulla base dei dati ottenuti con la CATPCA.

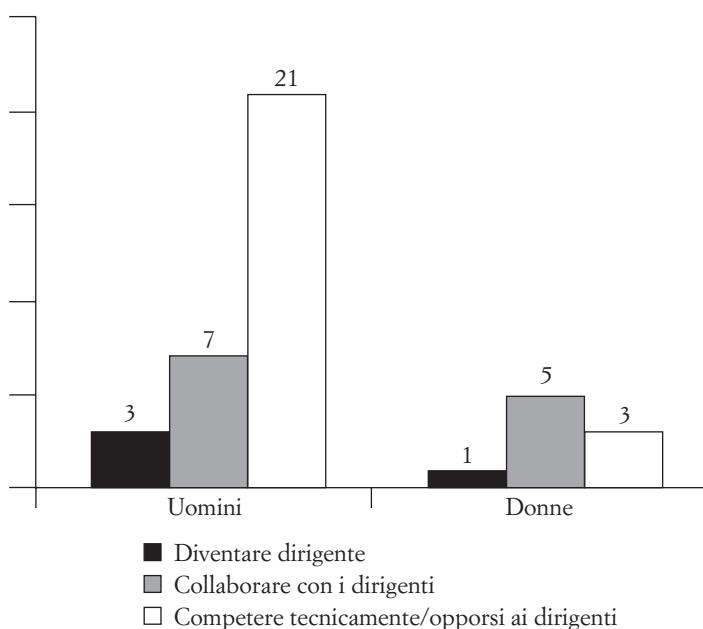
Ad un secondo tipo appartengono i *burocrati non integrati*, che sono aperti ai nuovi saperi e ai diversi gruppi professionali e avversi all'invadenza di politici e dirigenti che restringono di fatto la loro base cognitiva, rendendo il lavoro poco vario e di tipo amministrativo.

Un terzo gruppo è formato dai *professionisti critici*, ossia soggetti che svolgono un lavoro ricco, vario, interdisciplinare e per questo chiedono che il loro sapere e saper fare siano maggiormente legati al saper essere, ossia ad una reale autonomia strategica nelle decisioni tecniche della pianificazione. Per questo si oppongono al management ma non ricorrono affatto (per formazione o perché ritengono che ciò non sia più attuabile) alla strategia della separazione/chiusura dei saperi.

Infine vi sono i *tecnicisti di organizzazione*, ossia urbanisti che pur svolgendo un lavoro vario e ricco credono nell'integrazione aziendale, e dunque si sentono più tecnici al servizio dell'organizzazione che tecnici opposti al management.

Come si evince dalla figura 6, il genere risulta comunque discriminante nella scelta della strategia professionale e del modello di orientamento al lavoro.

Figura 6. Strategia professionale a seconda del genere



Ben 2/3 delle donne scelgono di cooperare con la dirigenza mentre 2/3 degli uomini si contrappongono a questa e vanno alla ricerca di una maggiore autonomia professionale.

Solo 2 donne appartengono al gruppo dei *professionisti critici*, ossia ai soggetti con i più alti punteggi su entrambe le dimensioni del professionalismo qui individuate, e all'interno di questo gruppo sono quelle meno legate alla ricerca di un'autonomia strategica e meno aperte agli altri gruppi professionali coinvolti nella pianificazione urbanistica.

Gli uomini svolgono o il tradizionale lavoro di istruttoria, e dunque risultano estranei

e marginali all'innovazione tecnico-manageriale, oppure svolgono il lavoro cognitivo di progettisti e per questo vivono maggiormente la contraddizione tra la retorica delle competenze del managerialismo e le concrete pratiche dei dirigenti che stabiliscono parametri e direzione del sapere esperto degli urbanisti.

Al contrario, le donne, vivendo una situazione di lavoro che abbiamo definito di "confrazione verso livelli medi di qualificazione", provano ad arricchire il lavoro attraverso la stretta collaborazione con i dirigenti. Questa cooperazione è quindi indotta da una situazione materiale che vede il loro sapere esperto controllato rigidamente dal gruppo dei dirigenti.

Le urbaniste provano ad arricchire il loro lavoro, che risulta vario ma non pienamente intellettuale, costruendo un rapporto di fiducia con la dirigenza e trasformando la relazionalità di cui sono dotate, e che la società riconosce loro come dote "naturale", in risorsa pragmatica per farsi spazio nella burocrazia.

Il dato significativo dunque è che le donne ritengono (in proporzione) molto più degli uomini che la cooperazione col management sia la strategia migliore per crescere professionalmente.

Quando svolgono il tradizionale lavoro di istruttoria e controllo amministrativo provano ad arricchirlo con quanto appreso in passato, senza contrapporsi ai dirigenti come fanno in molti casi gli uomini. Questa cooperazione però si fonda in molti casi su un rapporto di subordinazione professionale, nel senso che le dipendenti finiscono per rifarsi alla definizione dei problemi tecnici così come stabiliti dal dirigente.

Quando sono addette alla progettazione le urbaniste rimarcano la loro funzione di supporto alle decisioni piuttosto che rivendicare maggiore autonomia contro l'invadenza di dirigenti e politici, come invece fanno i progettisti uomini.

La differenza sta nel fatto che le prime vedono già ridotta "a monte" la propria base cognitiva mentre per i secondi l'invadenza dei dirigenti è vissuta nelle concrete pratiche di progettazione, dove il confine tra sapere esperto dei professionisti e sistema valoriale e di interessi della sfera politico-dirigenziale è labile.

## 8. CONCLUSIONI

Il caso delle urbaniste pubbliche qui presentato ci mostra che l'inclusione delle donne nelle professioni intellettuali si inserisce in quel più ampio processo di differenziazione delle professioni moderne di cui parla Freidson (1986).

Se è vero che le donne entrano più facilmente in quei segmenti maggiormente attraversati dal mutamento del mondo del lavoro, va comunque preso in considerazione come questi stessi segmenti subiscano un'ulteriore frammentazione interna che si traduce in una divisione di genere del lavoro professionale.

Questa frammentazione produce una nuova dicotomia tra chi vive una situazione di lavoro dove l'autonomia professionale è in parte garantita da una base cognitiva elevata e teoricamente fondata e chi vive una situazione di lavoro dove l'autonomia professionale viene ridotta in funzione di nuove forme di controllo organizzativo, con queste ultime che limitano la base cognitiva dei professionisti, rendendoli più simili a tecnici d'organizzazione (Brint, 1994).

Dipendendo la situazione di lavoro in parte dal genere di chi esercita la professione, il conseguente modello di orientamento professionale assunto dalle donne finisce per risultare diverso dal modello di orientamento professionale assunto dagli uomini.

In particolare, l'indagine qui condotta mostra delle urbaniste che provano a mettere in pratica quella base cognitiva acquisita con una formazione di lungo periodo, col fine di soddisfare le aspettative professionali alle quali sono state socializzate. Tuttavia, questo tentativo in buona parte fallisce perché i dirigenti riescono ad esercitare nuove forme di controllo che limitano la base cognitiva da loro posseduta, espellendole di fatto dall'attività di progettazione degli spazi urbani e relegandole alle attività di istruttoria, a loro volta rigidamente supervisionate.

Dinanzi ad una situazione di lavoro frutto di un'innovazione tecnico-organizzativa che blocca "a monte" il professionalismo, le urbaniste preferiscono provare a farsi spazio attraverso l'alleanza col management: mentre i progettisti cercano nello sviluppo di nuove competenze uno strumento per ampliare i propri margini d'azione, buona parte delle urbaniste preferisce cooperare pragmaticamente con i dirigenti.

A differenza degli urbanisti più anziani non si rifanno ad un sistema simbolico legato alla difesa del passato ma nemmeno affrontano dinamicamente, come fanno i giovani progettisti, la contraddizione tra una razionalizzazione che promette la valorizzazione delle competenze ed un professionalismo che è strettamente dipendente dall'organizzazione.

Pertanto, restano "intrappolate" nella definizione della realtà organizzativa proposta dal management, riproducendo così le diseguaglianze di genere insite nella suddivisione tra competenze "tecniche" maschili e competenze "relazionali" femminili.

La rottura del tetto di cristallo nelle professioni intellettuali è solo parziale: infatti, le donne che entrano nei nuovi e costituendi segmenti professionali vengono relegate negli strati professionali più marginali, dove il controllo del "terreno professionale" resta nelle mani degli urbanisti/dirigenti.

La fine dello spreco delle risorse umane femminili, che qualche anno fa faceva parlare di *leaky pipeline* (Palomba, 2000), a proposito della discrasia tra qualificazione dell'offerta di lavoro femminile e tasso di femminilizzazione nelle professioni più qualificate, costituisce un fenomeno ancora esistente, anche se esso si intreccia col più generale processo di stratificazione delle professioni moderne.

L'inclusione delle donne nelle professioni intellettuali sembra avvenire secondo un "meccanismo a fisarmonica": prima vengono incluse in un gruppo professionale e poi spinte verso il centro, ossia verso livelli medi di qualificazione e professionalità.

#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ABBOTT A. (1988), *The System of Professions*, University of Chicago Press, Chicago.
- BECCALI B. (1991), *Per un'analisi di genere nella sociologia economica*, in G. Bonazzi, C. Saraceno, B. Beccalli (a cura di), *Donne e uomini nella divisione del lavoro*, "Sociologia del lavoro", special issue, 43, pp. 21-41.
- BERTAGNI B., LA ROSA M., SALVETTI F. (a cura di) (2006), *Società della conoscenza e formazione* (= "Sociologia del lavoro", 103), Franco Angeli, Milano.
- BERTAUX D. (1999), *Racconti di vita. La prospettiva etnosociologica*, a cura di R. Bichi, Franco Angeli, Milano.
- BICHI R. (2000), *La società raccontata*, Franco Angeli, Milano.
- BOURDIEU P. (1998), *Il dominio maschile*, Feltrinelli, Milano (ed. or. *La domination masculine*, Seuil, Paris 1998).
- BRINT S. (1994), *In an Age of Experts*, Princeton University Press, Princeton (NJ).
- BUTERA F., DONATI E., CESARIA R. (1997), *I lavoratori della conoscenza*, Franco Angeli, Milano.
- CROZIER M. (1989), *Il fenomeno burocratico*, Etas libri, Milano.
- D'AMICO R. (2001), *Il manager pubblico nell'ente locale*, Franco Angeli, Milano.

- DI FRANCO G. (2006), *Corrispondenze multiple e altre tecniche multivariate per variabili categoriali*, Franco Angeli, Milano.
- DI FRANCO G., MARRADI A. (2003), *Analisi fattoriale e analisi in componenti principali*, Bonanno, Roma-Aci-reale.
- EVERSLEY D. (1982), *The Planners in Society, The Changing Role of a Profession*, Faber and Faber, London.
- EVETTS J. (1993), *Women and Carter: Team and Issues in Advanced Industrial Societies*, Longman, New York-London.
- EAD. (2003), *The Sociological Analysis of Professionalism*, "International Sociology", 2, pp. 395-411.
- FEDELE M. (2002), *Il Management delle politiche pubbliche*, Laterza, Roma-Bari.
- FREIDSON E. (1986), *Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge*, Chicago University Press, Chicago.
- ID. (2002), *Professionalismo. La terza logica*, Edizioni Dedalo, Bari.
- GIANNINI M. (1994), *Il dono femminile*, "IT - interpretazioni tendenziose", 1, pp. 87-100.
- EAD. (1998), *Ingegneri al femminile. Il contributo delle donne alla trasformazione del gruppo professionale*, in M. Giannini, E. Minardi (a cura di) (1998), *I gruppi professionali* (= "Sociologia del lavoro", 70-71), Franco Angeli, Milano.
- EAD. (2000), *Gli "stili" delle donne nel mondo del lavoro*, "Economia & Lavoro", 3, pp. 5-14.
- EAD. (2004), *Questioni di genere nel mercato del lavoro*, "Economia & Lavoro", 2-3, pp. 225-49.
- EAD. (2007), *Il genere nella valutazione sociale delle occupazioni*, in D. Gambardella (a cura di), *Genere e valutazione sociale delle occupazioni*, Carocci, Roma.
- GIANNINI M., MINARDI E. (a cura di) (1998), *I gruppi professionali* (= "Sociologia del lavoro", 70-71), Franco Angeli, Milano.
- GIANNINI M., SAKS M. (2005), *Introduction a La féminisation des professions/The Feminization of the Professions*, special issue di "Savoir, Travail et Société/Knowledge, Work & Society", 3.1, pp. 7-23, L'Harmattan, Paris.
- JOHNSON T. (1972), *Professions and Power*, Macmillan, London.
- LA ROSA M. (2006), *Come e perché parlare di metacompetenze per la formazione*, in B. Bertagni, M. La Rosa, F. Salvetti (a cura di), *Società della conoscenza e formazione* (= "Sociologia del lavoro", 103), Franco Angeli, Milano.
- MACDONALD K. M. (1995), *The Sociology of the Professions*, Sage, London.
- MARRADI A. (2007), *Metodologia delle scienze sociali*, a cura di R. Pavsic, M. C. Pitrone, il Mulino, Bologna.
- MINTZBERG H. (1996), *La progettazione delle organizzazioni*, il Mulino, Bologna (ed. or. *Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall 1979).
- PACI M. (1989), *Pubblico e privato nei moderni sistemi di welfare*, Liguori, Napoli.
- PALOMBA R. (a cura di) (2000), *Figlie di Minerva*, Franco Angeli, Milano.
- PICCONE STELLA S., SARACENO C. (1996), *Introduzione. La storia di un concetto e di un dibattito*, in S. Piccone Stella, C. Saraceno (a cura di), *La condizione sociale del maschile e del femminile*, il Mulino, Bologna.
- POGGIO B. (2000), *Competenze di genere nell'Information Society*, "Economia & Lavoro", 3, pp. 95-107.
- REICH R. (1993), *L'economia delle nazioni. Lavoro, impresa e politica economica nei paesi del capitalismo globalizzato*, "Il Sole-24 Ore", Milano (ed. or. *The Work of Nations: Preparing Ourselves for 21<sup>st</sup> Century Capitalism*, Vintage Books, New York 1991).
- RELLA P. (2000), *Le donne nel pubblico impiego*, "Economia & Lavoro", 3, pp. 69-93.
- SALZANO E. (2004), *Fondamenti di Urbanistica*, Laterza, Roma-Bari.
- SARFATTI LARSON M. (1977), *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California Press, California.
- ID. (1993), *Behind the Postmodern Façade*, University of California Press, California.
- SCHÖN D. (1993), *Il professionista riflessivo*, Edizioni Dedalo, Bari (ed. or. *The Reflective Practitioner. How professionals think in action*, Temple Smith, London 1983).
- SENNETT R. (2001), *L'uomo flessibile*, Feltrinelli, Milano.
- SVENSSON L. G. (2003), *Nuovi contesti per il controllo e la fiducia nel professionalismo*, "Economia & Lavoro", 2, pp. 109-27.
- TOURAINE A. (1975), *La produzione della società*, il Mulino, Bologna.
- TOUSIJN W. (a cura di) (1987), *Le libere professioni in Italia*, il Mulino, Bologna.
- ID. (1998a), *Prospettive comparative sul professionalismo: differenze e somiglianze tra realtà nazionali; alla ricerca di una teoria*, in M. Giannini, E. Minardi (a cura di), *I gruppi professionali* (= "Sociologia del lavoro", 70-71), Franco Angeli, Milano.
- ID. (1998b), *Lo spazio occupazionale della professione infermieristica: una prospettiva storico-comparativa*,

- in M. Giannini, E. Minardi (a cura di), *I gruppi professionali* (= "Sociologia del lavoro", 70), Franco Angeli, Milano.
- WEBER M. (1980), *Economia e società*, vol. 1, Comunità, Milano (ed. or. *Wirtschaft und Gesellschaft*, Mohr, Tübingen 1922).
- WILENSKY H. L. (1964), *The Professionalization of Everyone?*, "American Journal of Sociology", 2 (trad. parziale *La professionalizzazione di tutti?*, in W. Tousijn [a cura di], *Sociologia delle professioni*, il Mulino, Bologna 1979).