

# **Alla cassa o nel call center? Prospettive femminili nell'Information Society<sup>1</sup>**

di *Barbara Poggio e Alberto Zanutto*

In questo contributo intendiamo focalizzare l'attenzione su come l'introduzione delle ICT, e le conseguenti ridefinizioni organizzative, interagiscono con le esperienze lavorative, lo sviluppo di expertise e le prospettive occupazionali delle donne.

L'articolo fa riferimento ai dati di una ricerca europea che ha preso in considerazione due settori caratterizzati da significativi cambiamenti organizzativi e connotati da un rilevante processo di femminilizzazione, vale a dire la grande distribuzione e i servizi finanziari. Richiamando gli esiti emersi dalla conduzione di studi di caso e da una indagine longitudinale che ha seguito per tre anni donne occupate nei due settori dei diversi paesi coinvolti, metteremo in luce alcune criticità relative all'impatto dell'introduzione delle nuove tecnologie sui percorsi e le opportunità professionali della componente femminile, identificando alcuni fattori che tendono a generare nuove forme di disuguaglianza o a consolidare quelle già esistenti.

## **Introduzione**

I rilevanti cambiamenti tecnologici ed organizzativi che, con l'affermazione dell'*Information Society*, hanno investito negli ultimi decenni il mercato del lavoro occidentale, hanno dato luogo ad un ampio dibattito in cui particolare attenzione è stata rivolta all'introduzione e alla diffusione delle nuove tecnologie informative e comunicative (ICT) e al loro irrever-

1. Il presente articolo fa riferimento agli esiti del progetto SERVEMPLOI realizzato nell'ambito del programma europeo Targeted Socio-Economic Research (Webster *et al.*, 2001). Questo scritto è frutto della piena collaborazione scientifica fra i due autori. Laddove fosse utile distinguere i contributi, vanno considerati scritti da Barbara Poggio l'introduzione e i paragrafi 1-2 e da Alberto Zanutto il paragrafo 3 e le conclusioni.

sibile impatto sulle dinamiche organizzative, così come sui modelli e le esperienze di lavoro.

Centrali a questo dibattito sono i concetti di competenza, *know-how* ed *expertise*: una società e un mercato del lavoro caratterizzati da un rapido e continuo cambiamento tecnologico sembrano infatti non poter prescindere da un costante aggiornamento delle conoscenze e delle competenze (HLEG, 1996; Trindade, 1996), sempre più riconosciute come cruciali fattori competitivi. Non a caso l'espressione *Information Society* appare spesso affiancata da un altro fortunato binomio, quello di *Knowledge-Based Economy* che sottolinea appunto la rilevanza della conoscenza per lo sviluppo dei processi produttivi ed organizzativi e riflette un generale orientamento di fiducia nei confronti delle potenzialità emergenti dall'innovazione tecnologica, tra cui soprattutto le prospettive di apprendimento e sviluppo individuale e organizzativo.

Nel contributo qui presentato intendiamo mettere in evidenza alcune criticità relative alle conseguenze della massiccia introduzione di nuove tecnologie in due importanti settori del mercato del lavoro: i servizi finanziari e la grande distribuzione. In particolare cercheremo di mostrare come i processi di innovazione tecnologica in tali contesti non implicino necessariamente un superamento delle tradizionali asimmetrie di genere all'interno delle organizzazioni, come prefiguravano le prime entusiastiche previsioni, ma tendano in alcuni casi a consolidare disuguaglianze già esistenti e a produrre nuove dinamiche di esclusione.

## **1. Innovazione tecnologica, conoscenza e prospettive di genere**

Lo sviluppo dell'ICT ha segnato un cambiamento epocale, modificando profondamente i modelli economici, organizzativi e lavorativi delle società occidentali (e non solo). Tali mutamenti sono stati spesso oggetto di analisi ottimistiche rispetto alla democratizzazione dei processi, al riequilibrio dei rapporti di potere e allo sviluppo organizzativo. Al centro di molte di queste letture vi è il concetto di "conoscenza", considerata oggi come il principale fattore competitivo per le organizzazioni (Utterback, 1994; Nonaka e Teece, 2001): è infatti attraverso l'avvio di processi volti a sviluppare, applicare e capitalizzare conoscenza che, si sostiene, è possibile migliorare la capacità delle organizzazioni di crescere e sviluppare il potenziale competitivo dell'economia (Accornero, 1997). Al concetto di *Information Society*, coniato da Bell nel 1973, si affiancano così quelli di *Knowledge (Based) Economy* e di *Learning Economy* (OECD, 1996; Foray e Lundvall, 1996), che pongono al centro della riflessione la crescente rilevanza dei processi conoscitivi e di apprendimento.

Tuttavia la nozione di conoscenza proposta nell'ambito della letteratura sulla *Knowledge Economy* presta il fianco ad alcune critiche. Da un lato infatti essa si colloca in una prospettiva funzionalista, mostrando un carattere prevalentemente strumentale – come qualcosa che è prodotto o immagazzinato a servizio dell'economia (Alvesson, 2001) – dall'altro, viene rappresentata come un concetto fondamentalmente neutro ed apolitico, trascurando le dinamiche sociali attraverso le quali forme diverse di conoscenza sono distribuite o fatte proprie da gruppi e classi sociali differenti, così come i processi di costruzione sociale e selezione che permettono ad alcune forme di conoscenza di acquisire lo statuto di 'conoscenza' o di 'capitale sociale' e ad altre no. Sembra dunque ad alcuni autori di poter riconoscere nell'espressione *Knowledge Economy* una forma di retorica funzionale agli interessi di aziende e organizzazioni preoccupate di produrre una immagine di *learning organization*, ma senza un reale interesse nei confronti del potenziale di apprendimento dei loro dipendenti (Grugulis, 1999). Vari studi hanno in effetti messo in evidenza i processi di costruzione sociale della tecnologia e del sapere e delle competenze tecnologiche, mostrando le dinamiche di potere ad essa sottese (Pinch e Bijker, 1987; Coombs, Knights e Willmott, 1992).

Ciò è particolarmente evidente quando esploriamo il mondo dell'innovazione tecnologica attraverso l'analisi delle dinamiche di genere e delle pratiche discorsive e narrative di lavoratori e lavoratrici. Alcuni studi infatti hanno mostrato che la conoscenza e l'*expertise* possono essere considerate come il prodotto di una costruzione sociale che produce e riproduce specifici rapporti di genere tra gli individui (Phillips e Taylor, 1980; McNeil, 1987; Rubery, 1994) e come il processo di apprendimento con cui viene acquisita l'identità professionale anche in organizzazioni *knowledge-intensive* sia caratterizzato da specifiche pratiche di genere (Bruni e Gherardi, 2001). In particolare, alcune ricerche sul rapporto tra genere e tecnologia hanno cercato di descrivere come le competenze tecnologiche vengano socialmente costruite quali ambiti di pertinenza maschile e come le donne siano di fatto spesso escluse dall'opportunità di svilupparle (Flax, 1990; Wajcman, 1991; Webster, 1996). Anche laddove la presenza delle donne in attività che implicano l'utilizzo di tecnologia appare consistente – osserva Cinthya Cockburn (1985) – la conoscenza e il controllo del suo funzionamento rimangono solitamente di dominanza maschile: nonostante le aspettative iniziali, che vedevano nell'innovazione tecnologica la premessa per una riduzione della segregazione di genere nel lavoro, gli uomini continuano a mantenere una posizione di dominio e di sfruttamento nei confronti delle donne (Cockburn, 1985) tramite l'incorporazione di vecchi valori in nuove tecnologie (Zimmerman, 1981).

Da queste considerazioni emerge dunque da un lato la fragilità di quegli approcci che intendono valorizzare acriticamente ogni inserimento di inno-

vazione tecnologica e dall'altro l'esigenza di percorsi di analisi in grado di mettere in evidenza le pratiche di lavoro quotidiano e le competenze volte a consentire i necessari adattamenti della tecnologia nei contesti d'uso.

Il contributo offerto da questo articolo si colloca in questa prospettiva, proponendo una riflessione sull'allocazione e l'utilizzo dell'*expertise* in base al genere in organizzazioni che stanno ristrutturando ed implementando cambiamenti tecnologici.

Per capire se in questi ambiti l'accesso alla conoscenza, ed in particolare alla conoscenza tecnica, rimane strutturato lungo linee di genere, può essere utile rispondere a queste domande: quali tipi di lavori vengono offerti alle donne nell'Information Society? Che tipo di *expertise* le donne acquisiscono e usano in questi lavori? È possibile per loro partecipare al e trarre beneficio dal cosiddetto *knowledge work*?

## 2. Implicazioni dell'ICT per il lavoro delle donne: una ricerca europea

La riflessione qui proposta fa riferimento agli esiti di una ricerca realizzata nel corso del triennio 1999-2001 che ha coinvolto otto paesi dell'Unione Europea (Danimarca, Svezia, Irlanda, Gran Bretagna, Francia, Germania, Italia e Spagna).

La ricerca ha preso in considerazione da un lato i cambiamenti organizzativi, ed in particolare i processi di innovazione, le politiche di occupazione e le implicazioni per lo sviluppo di carriera della forza-lavoro femminile; dall'altro le traiettorie di sviluppo personale di singole donne nei settori della grande distribuzione e dei servizi finanziari. La scelta dei settori è stata motivata soprattutto da due ragioni. La prima riguarda i rilevanti processi di innovazione tecnologica che hanno contraddistinto i due settori, dando luogo a significative trasformazioni dell'assetto organizzativo e dei modelli lavorativi. Il comparto dei servizi finanziari occupa in Europa una posizione di punta nel settore dei servizi rispetto all'applicazione di nuove tecnologie. In particolare l'innovazione tecnologica ha permesso lo sviluppo di nuove forme di erogazione dei servizi (*call center*, *home banking*, *mobile banking*, *trading on line*, circuiti di pagamento per operazioni *business-to-business*, ecc.) e di organizzazione e divisione del lavoro (*outsourcing*, reti Intranet, ecc.) (Datamonitor, 1998; Richardson e Marshall, 1996). Anche il settore commerciale e della grande distribuzione è stato segnato negli ultimi anni da rilevanti innovazioni nel campo delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione (ICT): tra queste si possono citare l'utilizzo di sistemi di pagamento elettronico (Pos Bancomat, carta di credito, *fidelity card*), l'introduzione di supporti informatici nelle attività di gestione magazzino, prezzatura e vendita (codice a barre, scanner, *supply chain*), la possibilità di comunicazione in tempi notevol-

mente ridotti tramite l'utilizzo delle reti Intranet e Internet (Cunningham e Tynan, 1993). A ciò si aggiungano le potenzialità dell'*e-commerce* e la diffusione dei sistemi di vendita telefonica.

La seconda motivazione che ha condotto all'individuazione dei due settori risiede invece nel fatto che entrambi sono caratterizzati da un processo di crescente femminilizzazione. In tutta Europa, infatti, la presenza delle donne in questi settori lavorativi sta diventando sempre più consistente, come è possibile osservare anche dai dati presentati nella tabella 1 che mostrano la percentuale di donne che compongono la forza lavoro del settore finanziario e di quello della grande distribuzione nei diversi paesi coinvolti dalla ricerca.

Va inoltre sottolineato che in entrambi i settori la presenza femminile appare particolarmente significativa proprio in alcune delle attività più direttamente legate all'utilizzo di ICT, come ad esempio il *teleshopping* o le vendite telefoniche (Belt, Richardson e Webster, 2000).

La principale finalità della ricerca era quella di definire una struttura concettuale che permettesse di identificare l'allocazione e l'utilizzo dell'*expertise* in base al genere, all'interno di organizzazioni caratterizzate da processi di innovazione tecnologica. Per raggiungere questo obiettivo sono state previste più fasi di ricerca e linee di analisi, intese come complementari e finalizzate a fornire dati relativi sia al contesto regolativo, economico e socio-culturale, sia all'innovazione aziendale, sia ai percorsi di sviluppo e mobilità del personale femminile. In particolare sono stati realizzati 22 studi di caso relativi ad aziende dei due settori, finalizzati all'analisi delle pratiche di lavoro, delle competenze utilizzate da lavoratori e lavoratrici e delle loro opportunità di apprendimento e sviluppo di *expertise*. In contemporanea è stato condotto uno studio longitudinale, attraverso la

Tab. 1 - Percentuale di donne nei servizi commerciali e finanziari nel 2001 nei paesi coinvolti dalla ricerca

	Commercio (%)	Servizi finanziari (%)
Danimarca	41,6	51,8
Francia	44,2	54,3
Germania	53,0	49,4
Irlanda	44,5	58,2
Italia	36,6	35,2
Spagna	42,4	31,0
Svezia	41,4	53,5
Gran Bretagna	48,6	50,7

Fonte: SERVEMPLOI Report (2001)

realizzazione periodica di interviste semi-strutturate e l'auto-compilazione di diari, che ha seguito nel tempo le traiettorie professionali di 46 donne di diverse nazionalità, appartenenti ai due settori oggetto di studio. Questa parte del progetto era finalizzata ad analizzare il grado di "occupabilità" – cioè un insieme variabile di competenze formali, di *know-how*, di competenze trasversali e di esperienze (Gallino, 1998) – di cui godono queste donne. Al centro dell'analisi, in questo caso, erano pertanto le caratteristiche e gli eventi che segnano o influenzano l'esperienza professionale delle donne.

### **3. Alla cassa o nel call center: tutto cambia, nulla cambia**

Bruno Latour (1991) suggerisce di considerare ogni innovazione tecnologica come una 'scatola nera' che va aperta per portare alla luce la rete di attanti coinvolti nella sua costruzione (individui, organizzazioni, tecnologie) e mettere in evidenza le relazioni di potere e le asimmetrie che vengono prodotte e/o riprodotte attraverso di esse. Attraverso l'analisi di una serie di casi organizzativi e di storie di lavoro individuali, abbiamo dunque cercato di far emergere tali connessioni, concentrando in particolare l'attenzione sulla dimensione di genere e su come essa informi le relazioni osservate.

Una consapevolezza di fondo che accompagna il nostro lavoro è legata alla impossibilità, nell'osservazione, di scindere i cambiamenti e le innovazioni individuati dalle configurazioni sociali in cui sono collocati e alla cui costruzione contribuiscono. Un esempio è dato dall'introduzione dello *scanner* nelle casse dei supermercati, che non soltanto ha velocizzato il lavoro di cassa, ma ha di fatto implicato un cambiamento di tutti gli elementi in relazione con tale innovazione: ha modificato la struttura fisica delle casse, il loro contenuto tecnologico, le caratteristiche ergonomiche del lavoro, le competenze necessarie per svolgerlo, le modalità di prezzatura degli articoli, la logistica dei negozi, l'atteggiamento dei clienti e così via.

In particolare gli esiti della ricerca consentono di affermare l'esistenza di un forte intreccio tra innovazione tecnologica e cambiamento dei modelli lavorativi. Ad esempio, alcune delle innovazioni tecnologiche introdotte, come il sistema di *self-scanning*, attraverso il quale i clienti di alcuni supermercati vengono forniti di un lettore ottico portatile con cui registrano tutti gli acquisti, eludendo così le tradizionali code alle casse, oppure i sistemi di banca "fai-da-te", che all'interno di alcune agenzie bancarie mettono a disposizione dei clienti computer con cui possono svolgere autonomamente le loro operazioni, da un lato riducono il bisogno di forza lavoro, mentre dall'altro implicano una ridefinizione dei compiti richiesti ai dipendenti.

Ma in che modo il genere è coinvolto in questa complessa interazione tra tecnologia, dinamiche organizzative e modelli di lavoro? È possibile sostenere che i cambiamenti in atto interagiscono in maniera differenziata sulle esperienze e sulle condizioni di uomini e donne? Gli studi di caso e l'analisi longitudinale condotti nell'ambito di questa ricerca forniscono alcuni spunti per rispondere a questi interrogativi e per analizzare la costruzione di genere nell'ambito delle organizzazioni commerciali e finanziarie oggetto dell'indagine.

In primo luogo ci pare opportuno mettere in evidenza alcuni fenomeni di carattere più generale, che sembrano accompagnare i processi di ristrutturazione organizzativa (a loro volta fortemente connessi ai cambiamenti tecnologici in atto) di entrambi i settori considerati. Il primo di questi fenomeni è il consistente processo di femminilizzazione che ha contraddistinto il settore della grande distribuzione e il mondo bancario negli ultimi decenni e che, come spesso succede, è stato accompagnato da una diminuzione del livello di prestigio professionale delle occupazioni colonizzate dalla componente femminile. Un chiaro esempio è quello della figura del bancario, fino a non molti anni fa connotata da un elevato status sociale (accompagnato da notevoli benefici e privilegi contrattuali) e oggi sottoposta in maniera crescente alle pressioni di un mercato convulso e competitivo e sempre più simile ad altre professioni meno qualificate ed in particolare a quelle legate al commercio.

Al contempo, pur a fronte di questa imponente crescita della presenza femminile, uno sguardo più mirato alla distribuzione dei compiti e dei ruoli all'interno delle organizzazioni consente di evidenziare non solo il persistere di tradizionali fenomeni di segregazione orizzontale e verticale, ma anche il costituirsi e il consolidarsi di nuove asimmetrie. Nelle banche questo vale ad esempio per la crescente concentrazione delle donne nei ruoli esecutivi di *back-office* o in quelli meno qualificati del *front-office*, come la cassa o la consulenza generica ai privati, ambiti meno strategici e valorizzati, sia in termini di riconoscimento economico che di investimento formativo e di carriera. In entrambi i settori inoltre si osserva l'esistenza di diversi percorsi di carriera, in cui le opportunità femminili appaiono più circoscritte: la presenza delle donne è infatti più concentrata nelle posizioni medio-basse delle organizzazioni studiate, mentre risulta ancora piuttosto circoscritta nei ruoli gestionali e il dato non sembra spiegabile solo sulla base della più tardiva entrata femminile in queste organizzazioni. Anche nella grande distribuzione esistono attribuzioni e tipizzazioni di genere che sembrano rispecchiare l'esistenza di una precisa gerarchia, in cui le competenze attribuite agli uomini hanno solitamente una posizione privilegiata rispetto a quelle attribuite alle donne, come succede ad esempio nel considerare di pertinenza femminile il lavoro alle casse o maschile il ruolo di gerente.

È in questo scenario che si colloca l'introduzione delle nuove tecnologie e che trovano sviluppo una serie di ridefinizione organizzative ad esse connesse. Nel momento in cui concentriamo l'attenzione della nostra analisi su questi cambiamenti non è difficile metterne in evidenza le implicazioni di genere. Come ha osservato Strassman (1985), l'innovazione tecnologica può produrre tanto standardizzazione, massificazione e controllo gerarchico, quanto professionalità, sviluppo individuale e differenziazione. I dati emersi dalla ricerca mostrano che in generale laddove la tecnologia implica la costruzione di *expertise* e di *know-how* (come ad esempio nei centri di programmazione o nei ruoli di gestione di informazioni strategiche) essa diventa più facilmente terreno maschile, mentre invece quando è associata ad una standardizzazione dei compiti e ad attività di routine (come il *back-office* delle banche, le casse dei supermercati o le postazioni telefoniche dei *call-center*) troviamo una connotazione al femminile.

Tutto ciò ha dirette conseguenze rispetto alle prospettive di sviluppo della conoscenza e dell'*expertise* che caratterizzano l'esperienza delle donne nei settori al centro dell'analisi. In alcuni dei contesti organizzativi osservati l'innovazione tecnologica sembra infatti avere conseguenze de-professionalizzanti per chi già svolge lavori di routine, nel senso che tende a ridurre le competenze e a standardizzare ulteriormente l'attività (si pensi ad esempio all'introduzione dello scanner alle casse e alla gestione automatizzata degli ordini nei supermercati), mentre in altri può rappresentare un'occasione di apprendimento (come nel caso dell'introduzione dei *software* per la consultazione e gestione dei titoli e delle linee di credito negli istituti bancari). I casi e le storie analizzati mettono in luce come la presenza delle donne sia diffusa e in crescita soprattutto nel primo tipo di contesto. Non è un caso che la maggior parte delle donne intervistate non fosse in grado di indicare che tipo di competenze tecnologiche utilizzassero nella loro attività, anche quando il loro lavoro implicava in realtà un continuo utilizzo di nuove tecnologie (come ad esempio nei *call center*).

C'è infine un importante aspetto che riteniamo utile prendere in considerazione nel momento in cui si voglia considerare la costruzione di genere della conoscenza e dell'*expertise*. Le aumentate pressioni competitive, insieme con l'ampliamento delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie hanno portato le organizzazioni a concentrarsi sulle strategie di servizio al cliente, con particolare enfasi sulle attività di vendita. In questo scenario diventa quindi cruciale la capacità di fornire servizi differenziati ed efficienti ai clienti e ciò rende più rilevanti le abilità interpersonali e il cosiddetto "lavoro emozionale" (Hochschild, 1983), utili per gestire i lavori di interfaccia con la clientela, come il lavoro alla cassa, allo sportello o al telefono. Si tratta di competenze che nella cultura di genere tradizionale vengono attribuite alla componente femminile, presumendo l'esistenza di una sorta di "predisposizione naturale". Le organizzazioni tendono dunque



a inserire prevalentemente figure femminili nei ruoli in cui tali competenze sono considerate necessarie: ad esempio nei *call center* dei servizi finanziari si preferisce assumere personale femminile, perché considerato più adatto per il servizio ai clienti; la femminilità viene infatti considerata come parte integrante del lavoro emozionale di “sorridere al telefono” (Marshall e Richardson, 1996). Analoghe sono le giustificazioni che vengono talvolta apportate per spiegare l’orientamento a collocare le donne alle casse dei supermercati e agli sportelli delle banche, ovvero in posizioni in cui l’interazione con i clienti è continua ed è importante saper gestire le componenti emozionali.

Sebbene le abilità necessarie per svolgere questi lavori siano strategiche in una politica di orientamento al cliente, in realtà il considerarle ‘caratteristiche femminili’ e quindi naturali, scontate, fa sì che esse non vengano formalmente riconosciute e valorizzate, né adeguatamente ricompensate (Belt, Richardson e Webster, 2000). Anzi finiscono con il rappresentare un vincolo allo sviluppo delle donne, ingabbiandole in uno specifico stereotipo organizzativo (Gherardi e Poggio, 2003). Va infatti rilevato come i lavori di interfaccia siano spesso lavori ripetitivi, strutturati secondo modalità operative e ritmi intensivi non lontani dai modelli fordisti, solitamente non accompagnati da percorsi formativi e con scarse o nulle probabilità di avanzamento.

Proviamo dunque a seguire l’invito di Latour ad aprire la ‘scatola nera’, cercando di comprendere, in un’ottica decostruzionista, cosa avviene in questa complessa interazione tra individui (e in particolare le donne), organizzazioni, tecnologie e culture di genere.

Dall’analisi dei cambiamenti in atto è possibile rilevare una crescente enfasi nelle strategie organizzative nei confronti delle competenze interpersonali e comunicative, sempre più spesso rappresentate come vantaggio competitivo delle aziende: questo nuovo orientamento sembra spostare il focus strategico dall’elemento ‘tecnico’ (la competenza in campo finanziario o la conoscenza specifica del prodotto) a quello ‘umano’ (la capacità di entrare in relazione e di comunicare), operando al tempo stesso anche una svalutazione del secondo che, in quanto ‘naturale’ ed ‘innato’ non implica una particolare formazione e uno specifico *know-how*. Ed è importante a questo punto osservare come questa traslazione corrisponda al tempo stesso ad un passaggio di consegne tra uomini e donne. A ben guardare, in realtà, la competenza ‘umana’ viene poi a sua volta mediata dall’utilizzo di tecnologie (la cassa, il computer, il telefono): tuttavia questa ulteriore traslazione non contribuisce a restituire valore alla prestazione e a chi la compie. Anzi finisce per trasformarla in una pratica di routine e in tal modo la de-personalizza, contribuendo ulteriormente alla sua svalutazione. Scomporre questo processo, con le dinamiche di riconoscimento o negazione, valorizzazione o svalutazione associate alle diverse

traslazioni, ci aiuta a mettere in luce da un lato il carattere di costruzione sociale delle competenze legittimate all'interno delle organizzazioni e dall'altro a sottolineare la non neutralità dei cambiamenti organizzativi e tecnologici rispetto alle culture di genere in cui hanno luogo.

## Conclusioni

L'affermazione dell'ICT sta modificando profondamente le pratiche lavorative e organizzative. Tuttavia, in uno scenario di mutamenti epocali in cui sembra farsi strada la prospettiva di modelli di lavoro dove la conoscenza assume una crescente centralità, sembrano permanere, ed anzi in alcuni casi consolidarsi, tradizionali dinamiche di segregazione di genere e stereotipi culturali che riducono le effettive occasioni di sviluppo professionale, di apprendimento e più in generale di cittadinanza delle donne (o almeno una quota consistente di esse) nella *Knowledge Economy*.

I dati emersi dall'indagine a cui abbiamo fatto riferimento impongono una visione meno idealizzata dei processi di innovazione tecnologica ed un riconoscimento della loro dimensione di costruzione sociale della tecnologia, profondamente radicata e influenzata dai modelli culturali e dagli ordini simbolici in cui essa viene prodotta. La tecnologia, come ogni altro elemento di un'organizzazione, non appare neutra rispetto al genere, ma incarna dunque i valori e le relazioni che caratterizzano l'ordine simbolico della cultura di riferimento e a sua volta contribuisce a riprodurle.

In particolare si è osservato come nei contesti (sempre più centrali per molte organizzazioni) in cui le aziende devono entrare in relazione con i clienti, le competenze femminili siano considerate direttamente "pronte per l'uso": ciò comporta che ad un mancato riconoscimento della competenza (ad esempio in termini economici), spesso si affianchi l'assenza di qualsiasi supporto formativo. Al contempo, in molti dei casi analizzati, gli apprendimenti della tecnologia si riducono a contesti d'uso che deprivano ulteriormente il loro ruolo e in taluni casi ne consentono la totale sostituzione. I processi organizzativi volti all'introduzione della tecnologia nei contesti operativi spesso mettono in evidenza procedure che non coinvolgono gli utilizzatori, né consentono di capitalizzare le conoscenze, in questo caso femminili, che potrebbero migliorare l'efficacia della tecnologia. Ciò finisce con l'aumentare il divario culturale che intercorre tra nuove tecnologie e presenza femminile nei contesti lavorativi.

Il femminile sembra dunque rimanere confinato entro le tradizionali oggettivazioni che nemmeno la rivoluzione dell'ICT ha saputo superare. Rimane così sempre attuale la richiesta di Donna Haraway (1991) che chiede un'attenzione critica sempre pronta a smascherare le strutture di disuguaglianza e volta a concedere alle donne una *chance* per il futuro.

## Riferimenti bibliografici

- Accornero A. (1997), *Era il secolo del lavoro*, il Mulino, Bologna.
- Alvesson M. (2001), "Knowledge work: ambiguity, image and identity", in *Human Relations*, 54: 863-886.
- Bell D. (1973), *The Coming of Post-Industrial Society*, Heinemann, London.
- Belt V., Richardson R., Webster J. (2000), "Women's Work in the Information Economy. The case of telephone call centres", in *Information, Communication & Society*, 3: 66-385.
- Bruni A., Gherardi S. (2001), "Omega's story: the heterogeneous engineering of a gendered professional self", in Dent M., Whitehead S. (a cura di), *Managing professional identity: knowledge, performativity and the 'new' professional*, Routledge, London, pp. 175-198.
- Cockburn C. (1985), *Machinery of Dominance*, Pluto Press, London.
- Coombs R., Knights R., Willmott H. (1992), "Culture control and competition: Towards a conceptual framework for the study of information technology in organizations", in *Organization Studies*, 13: 51-72.
- Cunningham C., Tynan C. (1993), "Electronic Trading, Inter-organizational Systems and the Nature of Buyer-Seller Relationship: The Need for a Network Perspective", in *International Journal of Information Management*, 13: 3-28.
- Datamonitor (1998), *Call Centres in Europe 1996-2001*, Datamonitor, London.
- Flax J. (1990), "Postmodernism and Gender Relations in Feminist Theory", in Nicholson L. (a cura di), *Feminism/Postmodernism*, New York, Routledge, pp. 39-62.
- Foray D., Lundvall B.A. (1996), "The Knowledge-Based Economy: From the Economics of Knowledge to the Learning Economy", in OECD (a cura di), *Employment and Growth in the Knowledge-Based Economy*, OECD, Paris.
- Gallino L. (1998), *Se tre milioni vi sembran pochi*, Einaudi, Torino.
- Gherardi S., Poggio B. (2003), *Donna per fortuna, uomo per destino*, Etas, Milano.
- Grugulis I. (1999), "The Learning Organization Re-Visited", paper presentato al 17<sup>th</sup> Annual Labour Process Conference, London, marzo 1999.
- Haraway D. (1991), "Situated Knowledges: the science question in feminism and the privilege of partial perspective", in *Simians, Cyborgs, and Women*, Routledge, New York, pp. 183-201.
- HLEG (1997), *Building the European Information Society for Us All*, Final Policy Report of the High Level Expert Group, CEC, Luxembourg.
- Hochschild A. (1983), *The Managed Hearth: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, Berkeley.
- Latour B. (1991), "Technology is a society made durable", in Law J. (a cura di), *A Sociology of Monster*, Routledge, London.
- Marshall J.N., Richardson R. (1996), "The Impact of 'Telemediated' Services on Corporate Structures: The Example of 'Branchless' Retail Banking in Britain", in *Environment and Planning*, 28: 1843-1858.
- McNeil M. (a cura di) (1987) *Gender and Expertise*, Free Association Books, London.
- Nonaka I., Teece D. (a cura di) (2001), *Managing Industrial Knowledge: Creation, Transfert and Utilization*, Sage, London.

- OECD (1996), *Employment and Growth in the Knowledge-Based Economy*, OECD, Paris.
- Phillips A., Taylor B. (1980), "Sex and Skill: A note towards feminist economics", in *Feminist Review*, 6: 79-88.
- Pinch T., Bijker W.E. (1987), "The social construction of facts and artefacts: Or how the sociology of science and the sociology of technology might benefit each other", in Bijker E., Hughes T.P., Pinch T. (a cura di), *The social construction of technological system: New directions in the sociology and history of technology*, MIT Press, Cambridge, pp. 17-50.
- Richardson R., Marshall J.N. (1996), "The Growth of Telephone Call Centres in Peripheral Areas of Britain: Evidence from Tyne and Wear", *Area*, 28: 308-317.
- Rubery J. (1994), *Internal Labour Markets and Equal Opportunities: A Consideration of Women's Position in Banks in Some EC-Member Countries*, WZB Social Science Research Center, Berlin.
- Strassman P.A. (1985), *Information Pay-off. The Transformation of Work in the Electronic Age*, The Free Press, New York.
- Trindade A. (1996), "Environments Suitable for Learning", paper presentato all' *European Union conference on Lifelong Learning for the Information Society*, Genova, marzo 1996.
- Utterback J.M. (1994), *Mastering the Dynamics of Innovations: How Companies Can Seize Opportunities in the Face of Technological Change*, Harvard Business School Press, Boston.
- Wajcman J. (1991), *Feminism Confronts Technology*, Penn State Press, Pennsylvania.
- Webster J. (1996), *Shaping Women's Work: Gender, Employment and Information Technology*, Longman, London.
- Webster J. et al. (2001), *Innovations in Information Society Sectors - Implications for Women's Work, Expertise and Opportunities in European Workplaces*, [www.tcd.ie/erc/servemploi/reports.htm](http://www.tcd.ie/erc/servemploi/reports.htm).
- Zimmerman J. (1981), "Technology and the Future of Women: Haven't We Met Somewhere Before?", *Women's Studies International Quarterly*, 4: 355 -367.