

Le carriere delle donne nelle organizzazioni in Italia (Graziella Fornengo - Università di Torino)

Sommario

Introduzione

1. Il caso italiano: i dati dell'ISTAT
2. Il caso italiano: gli studi del CNEL
3. Le interpretazioni

Bibliografia

Introduzione

Le informazioni quantitative e qualitative necessarie per apprezzare, valutare e comparare la posizione delle donne sul mercato del lavoro in Italia, nelle diverse posizioni professionali del settore pubblico e di quello privato non sono molto numerose. Sulla base delle più recenti statistiche e ricerche disponibili questo testo cerca di valutare nelle organizzazioni pubbliche e private la presenza di **soffitti di cristallo**, cioè di quei meccanismi apparentemente invisibili, ma ben reali, che precludono alle donne l'accesso ai vertici nella società patriarcale contemporanea, che non esclude più le donne, ma ne limita il potere. Le ricerche svolte in alcuni ambiti specifici dell'impiego pubblico (giustizia, università, ricerca) e di quello privato (dirigenti e imprenditrici) che sono citate in bibliografia individuano alcune delle variabili esplicative del difficile accesso delle donne alle posizioni di potere.

Il metodo utilizzato è quello di presentare dapprima, attraverso tavole, i fenomeni di cui ci occupiamo e di fornirne poi una interpretazione alla luce della letteratura disponibile e delle ricerche svolte in vari paesi.

Come sapete dalle altre lezioni del modulo, negli ultimi anni si è assistito in Italia a una crescente partecipazione delle donne al mercato del lavoro, ma questa partecipazione ancora varia:

- in relazione a caratteristiche soggettive delle donne come età e livello di istruzione, ma anche stato civile e maternità
- in relazione alle diverse modalità del lavoro extra-domestico (autonomo o dipendente, a tempo pieno o parziale)

In questa lezione dovreste scoprire che alla crescente partecipazione al mercato del lavoro si accompagna una più lenta crescita della presenza delle donne nelle posizioni decisionali delle amministrazioni pubbliche e private; infatti, tra le differenziazioni di genere sul mercato del lavoro assumono particolare rilievo la segregazione occupazionale e la discriminazione nelle carriere, che costituiscono un problema economico, poiché comportano un cattivo uso del capitale umano femminile che ciascun paese ha a disposizione.

A che cosa sono dovute? Le spiegazioni sono comuni ai vari tipi di organizzazione e nei vari paesi, perché storicamente l'organizzazione del lavoro si è strutturata, a tutti i livelli, presupponendo individui dotati di elevata mobilità geografica e di totale disponibilità del proprio tempo da dedicare alla organizzazione, perché possono delegare ad altri il lavoro di cura. E gli individui dotati di queste caratteristiche sono in genere uomini o al più donne prive di impegni familiari. Una presenza paritaria di uomini e donne nei vertici delle carriere, non si è ancora realizzata neppure nei paesi in cui il peso politico delle donne è rilevante e non si è certo realizzata nel caso italiano, dove le donne acquistano autonomia e potere economico solo quando diventano imprenditrici.

1. Il caso italiano: i dati dell'ISTAT

In Italia, come in tutti i paesi industrializzati, le donne, nonostante i successi realizzati nella partecipazione al mercato del lavoro e nell'accesso a posizioni tradizionalmente maschili, sono ancor nettamente sottorappresentate nelle professioni più elevate e guadagnano mediamente meno degli uomini.

Il Censimento delle imprese del 1991 rilevava in Italia la presenza di circa 18 milioni di occupati, di cui il 34.9% donne (6.272.000): sul totale degli occupati il 28.4% lavorava in forme autonome e il 71.6% come dipendente.

La presenza delle donne (tav. 1) è leggermente superiore nel lavoro dipendente, dove raggiunge il 37.2% degli occupati, contro il 29.8% nel lavoro autonomo, ma la differenza è dovuta soprattutto al peso della pubblica amministrazione, in cui le donne sono più presenti (53%) e dove il lavoro è sempre dipendente.

Tav.1 - Composizione dell'occupazione femminile in Italia per genere, posizione nella professione, e settore (Cens. 1971, 1981, 1991)

Attività'	1971		1981		1991	
	(% donne sul totale)					
	Auton.	Dipend.	Auton.	Dipend.	Auton.	Dipend.
AGRICOLTURA	2.9	31.7	10.7	12.6	13.7	15.2
ESTRATTIVE	3.5	3.6	7.5	5.4	10.2	9.0
MANIFATTURIERA	20.8	30.3	22.7	30.5	26.8	31.0
COSTRUZIONI	1.4	2.1	3.8	3.6	6.2	7.3
ENERGIA	2.6	6.6	6.1	7.9	8.8	11.1
COMMERCIO	38.3	30.1	36.8	34.8	34.6	39.2
ALBERG., PUBBL.ESER.	48.5	32.7	47.9	44.0	43.4	44.1
CREDITO, ASSICURAZ.	11.9	19.1	21.3	26.1	22.6	32.5
TRASPORTI, COMUNIC.	4.5	11.8	8.5	14.8	10.6	20.8
ALTRI SERV., PUBBL. AMM.			33.2	51.1	30.8	53.3
TOTALE			29.8	33.5	29.8	37.2

Fonte: ISTAT, Censimenti

Un confronto di lungo periodo - 1971/1991 - come quello proposto nella tavola 1 - consente di osservare una tendenza alla crescita della presenza femminile in tutti i macrosettori, sia nel lavoro autonomo sia nel lavoro dipendente, più rapida dove le donne erano poco presenti all'inizio del periodo.

Nonostante questa maggiore velocità, la contemporanea crescita della presenza femminile anche nei settori più femminilizzati tende a mantenere elevate le differenze tra settori.

L'unico ambito in cui la percentuale di donne è rimasta stabile nei vent'anni considerati è *l'industria manifatturiera* che, tuttavia, essendo il più composito dei settori, cela al suo interno altre differenze.

In primo luogo, se i tassi di crescita dell'occupazione femminile sono molto rapidi, il numero dei posti di lavoro complessivamente creati e occupati da donne è molto più piccolo di quello degli uomini.

Il secondo aspetto riguarda la velocità del cambiamento, che è in forte rallentamento nel secondo decennio rispetto al primo in tutti i settori. Se osserviamo le variazioni tra il 1981 ed il 1991 si nota, per uomini e donne indistintamente, uno spostamento dell'occupazione dall'industria al terziario e alla pubblica amministrazione.

Tav.2 - Composizione dell'organico per genere, posizione nella professione, settore In Italia (1991)

Attività economiche	OCCUPATI TOTALE		DIRIGENTI		DIRETTIVI E QUADRI	
	n.	%F	n.	%F	n.	%F
AGRICOLTURA	28.159	20	384	3	443	5
PESCA	10.103	3	41	5	8	25
ESTRATTIVE	41.622	9	595	4	1.383	4
MANIFATTURIERE	4.271.448	31	61.789	6	93.224	10
ENERGIA	168.103	11	3.051	3	7.777	6
COSTRUZIONI	849.030	7	8.548	5	5.047	8
COMMERCIO	1.349.086	39	20.470	13	27.635	19
ALBERGHI	318.294	44	2.210	21	2.284	20
TRASP., COMUNIC.	924.105	21	10.224	11	25.340	13
CREDITO, ASSIC.	493.276	33	51.342	6	42.087	13
SERV.PROF. E IMPR.	642.580	52	19.127	14	21.082	20
ISTRUZIONE	40.071	65	1.741	44	909	53
SANITA', SERV.SOC.	143.639	71	7.382	32	2.238	45
ALTRI SERVIZI	209.547	46	3.336	16	2.642	23
TOTALE	9.489.063	32	190.240	9	232.099	13

Fonte: ISTAT, Censimento, 1991

Le donne rappresentano il 33% degli occupati alle dipendenze in *Piemonte* (32% in Italia), ma la loro presenza è molto varia all'interno di ciascuno dei 27 settori considerati dall'ISTAT nei riepiloghi censuari: da un massimo del 79% nella sanità privata ed altri servizi sociali, all'assenza totale nell'estrazione di minerali energetici. In realtà entrambi questi settori hanno un rilievo secondario.

Nei settori che hanno maggior peso sotto il profilo occupazionale, osserviamo aree a più elevata presenza femminile, come il tessile e abbigliamento, i servizi professionali ed imprenditoriali ed il commercio. A questi possono essere aggiunti altri settori di rilievo, quali l'alberghiero, il credito-assicurazioni e l'alimentare.

Un modo per far luce sulle differenze di genere nelle occupazioni consiste nel prendere in esame le *professioni*.

Osserviamo i dati del censimento del 1991 relativo alle famiglie, che consentono di catalogare l'intero mondo del lavoro secondo una tipologia articolata in oltre 100 categorie costruite sul contenuto delle professioni esercitate dalla popolazione occupata.

Lo spettro di rilevazione del censimento delle famiglie è ovviamente più ampio di quello delle imprese e comprende l'occupazione autonoma e dipendente, pubblica e privata.

Osservando il quadro delle categorie aggregate (vedi tav.3.) si notano le differenze delle piramidi professionali per genere.

Tav. 3 - Donne occupate in Italia nel 1991 per professione

TOTALE	7.530.004	35,3%
1.LEGISLATORI, DIRIGENTI, IMPRENDITORI	87.300	16,4%
- Pubblica amministrazione	15.410	19,7%
- Privati	71.890	15,9%
Imprenditori	42.577	18,3%
Dirigenti	29.313	13,3%
2.PROFESSIONI INTELLETTUALI E SCIENTIFICHE	522.823	38,3%
Docenti e assimilati	297.804	61,6 %
Di cui universitari	13.117	30,9%
3.PROFESSIONI INTERMEDIE	1.455.689	45,3%
4.PROFESSIONI ESECUTIVE PER AMMINISTRAZ	1.112.796	52,6%
5.VENDITE E SERVIZI PER LE FAMIGLIE	1.679.291	46,5%
6.AGRICOLTURA	309.323	29,9%
7.ARTIGIANI E OPERAI SPECIALIZZATI	915.081	19,7%
8.OPERATORI MACCHINARI	610.600	25,1%
9.PERSONALE NON QUALIFICATO	837.046	39,1%

Le donne sono poco presenti nelle professioni di comando e di maggior prestigio: solo 12 donne su 1000 arrivano a questo traguardo contro 37 uomini. In alcune aree professionali sono più presenti della media: 175 donne su 1000 sono occupate in mansioni esecutive ed amministrative, 219 nella vendita e nei servizi, e 93 nelle mansioni meno qualificate.

Le rimanenti invece sono occupate in settori dove gli uomini superano la proporzione media (62 donne ogni 100 uomini occupati), in particolare le 165 che lavorano nelle professioni intermedie (tecnici), le 153 tra gli artigiani, operai specializzati e agricoltori e le 122 tra i conduttori di impianti, operatori di macchinari fissi e mobili (anche in agricoltura) e operai di montaggio industriale. E ancora le 51 donne occupate in *professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione*, categoria nella quale sono occupati anche 51 uomini ogni 1000.

E' importante osservare che molte delle donne presenti in questa categoria sono insegnati di scuola materna ed elementare.

Tra le 28 professioni a dominanza femminile spiccano i lavori nei *servizi personali, sociali e sanitari* di basso e medio livello, i lavori di *cura e le mansioni operaie* nel settore tessile-abbigliamento.

Una parte consistente delle attività professionali qualificate a forte prevalenza femminile sono svolte, tuttavia, nell'ambito dell'*istruzione obbligatoria e pre-scolare*, dove l'immagine sociale ed i livelli retributivi sono immeritabilmente bassi.

Considerando le soglie utilizzate a livello internazionale per la misura della segregazione orizzontale - oltre il 60% di un genere per indicare segregazione e oltre il 75% per indicare ostilità - si rileva come otto dei quattordici settori citati (più rilevanti per il peso occupazionale) sono a dominanza maschile (oltre il 60%), uno è a dominanza femminile, e che soltanto cinque ricadono nella fascia di presenza quantitativamente equilibrata tra i generi.

In Piemonte, la differente composizione della fascia dirigenziale per genere si rileva meglio osservando che le donne sono l'8% tra i dirigenti, il 13% tra gli impiegati direttivi ed i quadri, mentre sono il 33% tra gli occupati. A livello nazionale la percentuale è simile: 9% tra i dirigenti e 13% tra direttivi e quadri (vedi tav.3)

Il settore dove le donne dirigenti sono più numerose è quello della *sanità ed altri servizi sociali* (40% sul totale dei dirigenti), seguito *dall'istruzione privata* (33%). Si tratta, in entrambi i casi di settori in cui le donne sono sovrarappresentate: rispettivamente il 79% ed il 64% dei relativi organici di settore.

Alcuni aspetti differenziano le posizioni a dominanza maschile: la presenza di interi settori, più che la sola fascia meno qualificata di un settore; la forte rappresentazione maschile nelle classi dirigenti e imprenditoriali, che costituiscono l'area di comando dell'intero sistema delle imprese; la prevalenza in alcune professioni tecnico-scientifiche (dagli ingegneri, ai fisici, agli zootecnici); la maggior varietà di aree di lavoro con forte sovrarappresentazione.

Tav.4 - Occupazione femminile in alcuni settori di attività economica ai censimenti dal 1901 al 1991

CENSI MENTI	Occupazioni	TASSO DI FEMMINILIZZAZIONE		
		Meno di 50	51 - 75	76 e oltre
1901	Maestre, professoresse, direttrici di scuole pubbliche e private		62.643	
1911	Maestre, professoresse, direttrici di scuole pubbliche e private		70.103	
1921	Maestre, professoresse, direttrici di scuole pubbliche e private		112.262	
1931	Maestre, professoresse, direttrici di scuole pubbliche e private			105.478
	Religiose addette all'insegnamento			46.215
	Religiose addette all'assistenza			36.869
1951	Maestre elem., precett., istitutrici		165.915	
	Insegnanti discipl. letter.- filos.- relig		22.682	
	Stenografe e dattilografe			58.649
	Infermiere		56.867	
1961	Maestre elem., precett., istitutrici		217.359	
	Insegnanti discipl. letter. - filos. - relig		43.077	
	Stenografe e dattilografe			116.876
	Impieg. ammin., con mans. Esecutive	152.786		
	Infermiere		82.724	
1971	Maestre elementari		216.001	
	Professoresses medie		112.924	
	Profess. scuole second. e superiori	43.474		
	Insegnanti non classificate		24.998	
	Contabili, commesse, cassiere	86.797		
	Dattilografe e stenografe			93.302
	Impiegate esecutive	300.314		
	Infermiere		134.119	
1981	Maestre ed assimilate			405.433
	Professoresses medie		166.511	
	Profess. scuole second. e superiori		186.920	
	Infermiere		217.342	
	Dattilografe			78.719
	Totale impieg. mansioni esecutive	609.758		
	Totale impieg. di concetto o dirett.	715.418		

1991	Maestre e assimilate		389.927
	Professoresse medie	125.733	
	Profess. scuole second. e superiori	151.552	
	Infermiere (tecnici paramedici)	254.519	
	Impiegate d'ufficio	995.461	
	Impiegate a contatto diretto clientela	117.335	
	Profess. interm. amministr. e organizz.	557.478	
	Profess. Commerciali	887.719	
	Eserc. ed add. vendite minuto	853.827	
	Profess. concern. servizi per famiglie	378.300	
	Profess. relative a servizi personali	264.095	

Fonte: ISTAT, Censimenti

2. Il caso italiano: gli studi del CNEL

Il CNEL ha cominciato di recente ad occuparsi del tema della presenza femminile in posizioni decisionali con un lavoro approfondito e di prospettiva al fine di predisporre e organizzare presso lo stesso ente un archivio delle risorse femminili nei gradi più elevati delle varie organizzazioni pubbliche e private.

Il lavoro svolto dal CNEL ha anche il pregio di raccogliere (finalmente!) informazioni da fonti istituzionali, poiché presuppone che siano proprio gli enti e le istituzioni interessate al progetto a fornire i dati sulla disaggregazione di genere delle loro posizioni dirigenziali attraverso l'accesso alle loro banche dati. Trattandosi di dati raccolti per la prima volta e relativi al 1997 essi non consentono che di valutare la situazione a un certo momento nel tempo e quindi nulla dicono sulla maggiore o minore velocità con cui le donne hanno acquisito posizioni decisionali nelle varie organizzazioni indagate.

La prima fase del lavoro - che si è conclusa con una pubblicazione del marzo 1998 ha consentito di colmare alcune delle lacune più frequentemente rilevate nella pubblicistica di questo tipo e in primo luogo per quanto riguarda le imprese rilevando i membri di consigli di amministrazione e altre cariche societarie in imprese con oltre 99 addetti (Infocamere) e i dirigenti di azienda per settori e classi di addetti (INPS ed INPDAl)

Tav.5 - Persone che ricoprono una carica nelle imprese con oltre 99 addetti

	Uomini	Donne	Totale	Donne/tot %
TITOLARI	28	4	32	12.5
SOCI	181	134	315	42.5
AMMINISTRATORI	27950	3277	31227	10.5
ALTRO	47737	4417	52154	8.5
TOTALE	75896	7832	83728	9.4

Fonte: INFOCAMERE, 1997

Tav. 6 - Donne con carica nelle imprese con oltre 99 addetti per tipo di carica e ripartizione geografica (%)

	Titolari	Soci	Amministratori	Altro	Totale
NORD	10.0	39.6	10.7	8.7	9.5
CENTRO	25.0	40.0	10.4	7.7	8.9
SUD	11.1	50.0	8.9	8.1	9.0
TOTALE	12.5	42.5	10.5	8.5	9.4

Fonte: INFOCAMERE, 1997

Tav. 7 - Dirigenti secondo la classe di addetti dell'impresa in cui operano

Classi di impresa (dipendenti)	Uomini	Donne	Totale	D/Tot %
fino a 19 dip.	12.087	1.015	13.102	7.7
da 20 a 99 dip.	25.697	1.723	27.420	6.3
da 100 a 499 dip.	28.629	1.441	30.070	4.8
oltre 500 dip.	42.967	1.390	44.357	3.1
TOTALE	109.380	5569	114.949	4.8

Fonte: INPS, 1994

Tav.8 - Donne dirigenti per ripartizione territoriale e dimensione dell'impresa (%)

	NORD		CENTRO		SUD		ITALIA	
	Media	Grande	Media	Grande	Media	Grande	Media	Grande
Industria	4.1	3.0	3.9	3.2	3.9	0.8	4.0	2.9
Servizi	7.4	4.5	6.3	2.9	4.8	2.8	6.9	3.4
TOTALE	4.8	3.4	4.8	3.0	4.3	2.4	4.8	3.1

Fonte: INPS, 1994

Come era facile attendersi, non appena si considerano le aziende maggiori la quota delle donne in posizioni decisionali scende rapidamente rispetto al complesso delle imprese italiane. Si passa infatti per le cariche di titolare, socio, amministratore o altro dal 24,8% medio al 9,4 % nelle imprese con oltre 99 addetti (tav.5)

Le donne sono prevalentemente soci (42,5% a livello nazionale, con proporzioni ancora più elevate nel Sud, il che nulla dice a proposito delle loro posizioni imprenditoriali, dato che sono presumibilmente membri delle famiglie proprietarie o addirittura prestanome.

Quando si passa a esaminare posizioni più significative per il ruolo nella conduzione aziendale, il peso delle donne si riduce nettamente: sono infatti circa il 10% le donne amministratrici nelle imprese medio grandi contro il 20% per il complesso delle imprese. Quella più ricoperta da donne è la carica di consigliere, cui seguono quelle di procuratore sindaco; assai meno importanti di quelle degli uomini le presenze come presidente del consiglio di amministrazione o amministratore delegato .

La distribuzione per settori, che le vede presenti in uguale misura nell'industria e nei servizi (a differenza di quanto avviene per il complesso del sistema in cui sono più concentrate nei servizi) è riportata nella tavola seguente (tav.9)

Tav. 9 - Donne con carica d'impresa per tipo di carica e settore di attività (%)

	TITOLARI	SOCI	AMMINIST.RI	ALTRO	ITALIA
Agricoltura	--	0.0	3.8	8.1	5.5
Ind. Estrattiva	--	--	9.5	5.2	6.1
Ind. Manifatturiera	33.3	47.2	11.3	8.7	9.7
Energia, gas, ecc.	--	0.0	6.0	4.7	5.2
Costruzioni	0.0	42.9	8.2	6.0	7.0
Industria	20.0	45.7	10.7	8.4	9.3
Commercio	0.0	37.8	10.0	8.5	9.4
Alberghi e ristoranti	0.0	20.0	16.0	11.0	13.4
Trasport e comunic.	0.0	36.4	6.6	8.0	7.4
Interm. Monetaria	0.0	71.4	1.9	6.5	4.9
Pubbl. ammin. e Difesa	16.7	42.1	13.5	10.7	12.1
Altri servizi	0.0	50.0	25.6	13.2	19.7
Servizi	9.1	39.6	10.2	8.6	9.4
Non indicato	--	--	7.9	8.1	8.0
TOTALE	12.5	42.5	10.5	8.5	9.4

Fonte: Infocamere 1997

Le donne dirigenti sono state analizzate sulla base dello schedario INPS (che non censisce le donne dell'agricoltura) confrontato con INPDAI. Si scopre così che in Italia al 1994 vi erano 109.380 dirigenti uomini e appena 5.569 donne (nel 1997 secondo l'INPDAI sono 4000 in attività e 1595 pensionate) (vedi tav. 7)

Anche nel caso delle dirigenti, come in quello già rilevato delle imprenditrici, rileviamo che la quota delle donne dirigenti diminuisce col crescere delle dimensioni aziendali passando dal 7,7% nelle più piccole imprese al 3,1% nelle più grandi, con un valore medio che per il complesso delle imprese è appena il 4,8% e che sale al 6,9 % nei servizi (vedi tav.7 e tav.8).

Nella pubblica amministrazione - dove formalmente la piena uguaglianza negli accessi è garantita dall'art.51 della costituzione e dal pubblico concorso previsto al II comma dell'art.97-solo la legge n.66 del 9-2-1963 ha espressamente abolito tutte le limitazioni all'accesso delle donne alle carriere pubbliche e solo dal 1965 ne ha consentito l'accesso alla diplomazia e alla magistratura (la carriera dei prefetti vede ancora appena 2,7% di donne tra i prefetti di prima classe ma il 27,5% tra i vice prefetti ispettori).

Il settore è molto femminilizzato anche nelle carriere più difficili, perché il meccanismo del concorso con correzione anonima dei compiti non consente di operare discriminazioni ed ha consentito oramai alle donne di raggiungere ad esempio il 30% della magistratura giudicante e il 25% di quella inquirente.

Nel 1996 la quota delle donne dirigenti è elevata nel settore pubblico (21%) e ancora superiore in quello statale (27%) a causa della elevata presenza di donne nella dirigenza del servizio sanitario nazionale (48%). Regioni ed enti locali hanno in complesso il 18,3% di donne dirigenti, ma la proporzione di donne dirigenti, che nel totale è pari al 22%, non raggiunge neanche il 6% quando si tratta di dirigenti generali ed inoltre è condizionata dalla appartenenza ai vari enti. Elevata è la quota di dirigenti donna negli enti di ricerca dove è pari al 35%, ma negli altri enti pubblici non economici la proporzione di donne dirigenti scende al 14,3%.

Percentuali di donne dirigenti analoghe a quelle delle amministrazione centrale si riscontrano fra i dipendenti delle 20 amministrazioni dei comuni capoluogo di regione e fra gli stessi dipendenti delle 20 amministrazioni regionali e la presenza femminile fra i dirigenti comunali è in crescita anche se è da segnalare che non vi sono donne segretario comunale in nessuno dei 20 capoluoghi regionali.

3. Le interpretazioni

Guardando alle carriere una prima differenza si palesa tra il settore pubblico e quello privato. Nel primo le carriere delle donne sono più facili, perché i meccanismi di selezione sono più trasparenti, essendo dovunque fondati sul concorso, almeno finché non si raggiungono i vertici, dove prevale la nomina e quindi la selezione avviene in modo informale all'interno degli old boys network. Un esempio illuminante è quello delle carriere universitarie, dove peraltro la posizione delle donne in Italia non è peggiore, ed anzi è spesso migliore di quella di altri paesi europei. Esistono qui quasi dovunque tre livelli (che corrispondono a quelli che in Italia si chiamano ricercatore, professore associato, professore ordinario) e in genere le donne rappresentano fino al 50% del primo livello, al massimo il 25% del secondo livello e meno del 10% del terzo livello.

Nel settore privato è fondamentale operare una distinzione fra le donne dirigenti e le donne imprenditrici, queste ultime essendo particolarmente numerose nelle imprese di minori dimensioni e nel settore dei servizi, dove regnano le donne.

Più difficile la carriera delle donne all'interno delle grandi organizzazioni, perfino in quelle che da molti anni hanno adottato azioni positive per le pari opportunità.

Alla spiegazione del soffitto di cristallo - che non è vera e propria discriminazione, ma che è ben ente nel nostro, come in altri paesi - concorrono diverse cause che, nella letteratura disponibile vengono imputate a differenze di genere nei comportamenti, alle caratteristiche delle organizzazioni sia pubbliche che private e all'ambiente sociale.

Si riscontrano differenze di genere nelle organizzazioni perché:

- le donne sono sempre molto presenti e "fanno carriera" nelle posizioni specialistiche di supporto (direzione delle relazioni umane, delle relazioni esterne, ma raramente riescono a muoversi verso le posizioni generali che danno accesso al potere (direttore generale)

- le donne avrebbero un differente stile manageriale, più attento ai rapporti interpersonali e alla cooperazione, mentre gli uomini adotterebbero stili di management più decisionali, che meglio si adattano alle gerarchie tradizionali.

All'ambiente sociale poco favorevole al potere delle donne si debbono carriere interrotte (per impegni familiari) o addirittura abbandonate, mentre le donne che hanno comunque raggiunto posizioni di responsabilità sono spesso più sottoposte a stress dei loro omologhi maschi subendo discriminazioni perfino nelle occasioni sociali (inviti a cena ad esempio).

Infine le organizzazioni sono esse stesse colpevoli di valorizzare assai poco le donne, adottando metodi di selezione sempre meno trasparenti a mano a mano che si sale in carriera (tipicamente si valuta positivamente una donna per quello che ha fatto nella precedente posizione, ma la si giudica inadatta a ricoprire il ruolo superiore) utilizzando reti informali maschili (old boys network) per informare sulle possibili promozioni e sostenere le candidature.

Il soffitto di cristallo esiste in tutte le organizzazioni dei paesi europei, meno nelle pubbliche e più nelle private, anche in quelle che hanno fatto azioni positive. C'è comunque un certo effetto massa: ci sono più dirigenti nelle organizzazioni in cui l'occupazione femminile è più elevata.

Non esistono nelle carriere le differenze tra Nord e Sud Europa che si riscontrano nella partecipazione. Debole è anche la relazione con il tasso di attività, ma forte è quella con il livello di istruzione superiore delle donne, che continua a rappresentare la strategia vincente. Contano dunque soprattutto le organizzazioni, nelle quali si rileva spesso una **attiva** resistenza da parte degli uomini.

Occorre dunque seguire le carriere e stare attente anche alle piccole differenze che si manifestano all'inizio, ma che, cumulate, conducono alla fine a significative differenze di carriera fra i generi. Favorisce inoltre la carriera delle donne il passaggio da organizzazioni rigidamente gerarchiche a organizzazioni più snelle, in cui si lavora per progetti (o per obiettivi) che consentono a ciascun membro del gruppo di assumere a turno compiti di coordinamento.

Bibliografia

Elisabetta Addis, *Economia e differenze di genere*, CLUEB, Bologna, 1997

Francesca Bettio e Paola Villa, *Strutture familiari e mercati del lavoro nei paesi sviluppati. L'emergere di un percorso mediterraneo per l'integrazione delle donne nel mercato del lavoro*, in «Economia e Lavoro» aprile-giugno 1993 p.3-30

Maria Luisa Bianco, *Donne al lavoro. Cinque itinerari fra le diseguaglianze di genere*, Paravia, Torino, 1997

A. Carabelli, D. Parisi, A. Rosselli, *Che genere di economista?* Il Mulino, Bologna, 1998

Patrizia David e Giovanna Vicarelli, *Donne nelle professioni degli uomini*, F:Angeli, Milano, 1994

Daniela Del Boca, *Offerta di lavoro e politiche pubbliche*, NIS, Roma, 1993

Graziella Fornengo, Daniela Del Boca, *La segregazione verticale*, in «Politiche del lavoro» n. 19, 1992

Graziella Fornengo, Marila Guadagnini, *Un soffitto di cristallo? La presenza delle donne nelle posizioni decisionali in Europa*, Fondazione Adriano Olivetti, Roma, 1999

Adriana Luciano, Roberto Di Monaco, M. Olagnero e Silvia Pilutti, *Decifrare le differenze. Strumenti di analisi per nuove politiche di parità tra donne e uomini*, F. Angeli, Milano, 1996 (parte prima)

Rossella Palomba, *Le figlie di Minerva*, F. Angeli, Milano 2000