

Porte di vetro, soffitti di cristallo. La carriera lavorativa delle donne in Piemonte.

di Giulia Maria Cavaletto, Lia Pacelli e Silvia Pasqua

Gli ostacoli all'occupazione femminile e alla carriera delle donne restano in Italia problemi in parte irrisolti e temi di dibattito nel terzo Millennio. Le riflessioni più recenti portano a concludere che molti cambiamenti positivi sono avvenuti, sia in termini quantitativi assoluti sia in termini qualitativi: i tassi di occupazione femminile sono aumentati e molte resistenze relative alla carriera e agli ambiti occupazionali in cui le donne si collocano sono decadute o si sono comunque indebolite. Ottimisticamente, si è pensato di aver intrapreso la strada giusta, ma l'Italia ha mancato gli obiettivi posti dall'Europa di una ancora maggiore partecipazione femminile al mercato del lavoro e di un più diffuso presidio delle posizioni di vertice all'interno delle organizzazioni (Bettio e Verashchagina, 2009; Bettio, Smith e Villa, 2009; Banca d'Italia, 2011; OECD, 2012). Le cause della persistente bassa partecipazione femminile sono molteplici e ampiamente note: dalla carenza di servizi (soprattutto per la prima infanzia) per la conciliazione tra vita professionale e familiare (Saraceno e Naldini, 2011; Del Boca, Mencarini e Pasqua, 2012), alla ineguale distribuzione del lavoro domestico e di cura all'interno della famiglia quando entrambi i partner lavorano (Fuochi, Mencarini e Solera, 2014; Solera 2015), alla persistenza di stereotipi di genere che, spesso occultati o sminuiti, producono poi di fatto disuguaglianze e discriminazioni (Zajczyk e Borlini, 2010; Poggio, 2010; Carriero e Todesco, 2011), alla ancora diseguale opportunità di fruire di misure di welfare aziendale in relazione alle dimensioni delle imprese (Mazzucchelli, 2011; Donati e

Prandini, 2010). Inoltre, la presenza di quel “soffitto di cristallo” cui è imputata la difficoltà per le donne a raggiungere le posizioni apicali, unitamente alla segregazione, sia orizzontale sia verticale, agiscono ancora come potenti determinanti della discriminazione di genere in ambito occupazionale. Il problema del *glass ceiling* persiste e accanto ad esso si sono moltiplicati gli ostacoli piuttosto che le opportunità per il lavoro femminile (Del Boca e Profeta, 2013). Il problema della discriminazione lavorativa non riguarda soltanto l’avanzamento di carriera, ma si infiltra in tutti i livelli e gli ambiti all’interno delle organizzazioni, ad un punto tale che si può ragionevolmente parlare non solo di soffitto di cristallo, ma di *labirinto di vetro*, una sorta di groviglio di snodi e curve, visibili o meno, che impediscono percorsi lineari di carriera (Eagly e Carli, 2007). Inoltre, anche quando le donne raggiungono le posizioni apicali, non è infrequente per loro il fenomeno definito *glass cliff* (Ryan e Haslam, 2005), ossia il *precipizio di vetro*: più frequentemente degli uomini infatti esse ricoprono quei ruoli per periodi di tempo limitati e corrono maggiormente il rischio di precipitare ai gradini inferiori, sebbene la letteratura riferisca che tale rischio presenti variazioni in relazione ai diversi contesti occupazionali (più o meno femminilizzati e per settore produttivo) (Ferrera, 2008). A tutto questo si aggiunge lo svantaggio di genere all’ingresso, le *glass doors*: diversi autori si sono soffermati sulle dinamiche attuate dalle organizzazioni già al momento del reclutamento, mostrando una disparità di trattamento in termini di salario e di forme contrattuali (Pendakura e Woodcocka, 2010; Hassink e Russo, 2010).

Questo studio ha come obiettivo una ricognizione multidisciplinare sia dal punto di vista teorico sia metodologico dei fenomeni sopra descritti, attraverso la base dati costituita dalla rilevazione biennale realizzata dall’ufficio della Consigliera di parità

della Regione Piemonte in base all'art. 46 D. Lgs 198/06 (ex art. 9 L. 125/91). Il contributo si inserisce all'interno di una ricerca più ampia (di tipo interdisciplinare e fondata sulla cooperazione tra dipartimenti universitari e istituzioni locali) sui temi della segregazione occupazionale e della parità di genere all'interno delle organizzazioni. In particolare il tema della segregazione occupazionale gerarchica e della composizione dei board societari è oggetto di progetti europei interdipartimentali.

Le informazioni rilevate attraverso la base dati regionale si riferiscono alle imprese con più di 100 dipendenti con sede (legale e/o produttiva) nella Regione Piemonte nel biennio 2012-2013 (per un totale di oltre 1.100 imprese). I dati quantitativi sono stati affiancati da dati qualitativi costituiti da interviste con direttori delle risorse umane e focus group con i rappresentanti sindacali delle imprese. Il periodo dell'osservazione si presenta come peculiare in quanto, alle dinamiche strutturali appena discusse, si aggiunge l'effetto di cinque anni di crisi economica. Le autrici si sono quindi proposte di capire come si sviluppi la carriera lavorativa delle donne in Piemonte e come questa sia influenzata dalla composizione di genere del management aziendale.

Il quadro che ne emerge è piuttosto articolato, ma chiaro: le barriere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera delle donne persistono in assenza di una concertazione tra attori (imprese, istituzioni, famiglie) sui temi della conciliazione e della flessibilità, e anzi ripropongono logiche ben lontane dagli obiettivi che da ormai più di dieci anni le indicazioni europee e nazionali ribadiscono. I rapporti tra aziende e lavoratori su questi temi sono descritti come difficili, spesso conflittuali, problematici e critici. Sebbene l'epoca delle discriminazioni più vistose sia in parte superata e complessivamente la

qualità della vita dei lavoratori e delle lavoratrici nelle imprese sia migliorata rispetto alle coorti di qualche decennio fa, le imprese ancora non possono dirsi attori di un cambiamento sociale e culturale, né partner di istituzioni e sindacati nel promuovere e garantire una reale parità di genere nei luoghi di lavoro. Tra un estremo, fatto di imprese che cercano di aggirare le norme, che attuano tutti gli *escamotage* possibili per ribadire modelli tradizionali di divisione del lavoro in base al genere, e l'estremo opposto in cui le imprese accolgono proposte sindacali e sono perfettamente adempienti rispetto agli obblighi che la legge impone loro, si colloca un'ampia area grigia popolata di imprese che non sentono sulle proprie spalle alcuna responsabilità sociale in tema di cambiamenti organizzativi relativamente all'accesso alle posizioni di potere, ai criteri di reclutamento e alle progressioni di carriera, alla gestione della maternità e della genitorialità.

L'analisi quantitativa mostra come la composizione di genere dei consigli di amministrazione e del top management eserciti, in questo scenario, un effetto positivo sulle progressioni di carriera delle donne, ma non sulle assunzioni. Dalle interviste e dai focus group emerge come questo sia il risultato di politiche aziendali *gender sensitive* e maggiormente orientate al benessere organizzativo.