



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Gender equality
“Una costante utopia nel panorama italiano”

Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia e Comunicazione
Dipartimento di Sociologia
Corso di Laurea in Sociologia

Candidato
Cecilia Cavagna
Matricola 1796806

Relatore
Luisa De Vita

A.A. 2019-2020

INDICE

Introduzione	1
Capitolo 1. Dalla segregazione, alle quote	3
1.1 La segregazione occupazionale	3
1.1.1 Cause del soffitto di cristallo e gli indicatori che misurano la segregazione	5
1.2 Un confronto a livello Europeo	8
1.3 Il divario nell'istruzione e il valore apportato dalle donne nella leadership	10
1.4 La letteratura che ha fatto luce sull'introduzione di quote di genere	14
Capitolo 2. Analisi del caso italiano, organizzazioni e politica	20
2.1 Perché c'è bisogno di una legge sulle quote rosa in Italia?	20
2.2 Introduzione delle quote di genere per legge	22
2.2.1 Effetti della legge sulle quote di genere in Italia	25
2.2.2 Pro e contro della legge Golfo-Mosca	30
2.3 Political Gender Gap	33
Conclusione	42
Bibliografia	45
Sitografia	51

Introduzione

“Le donne devono fare qualunque cosa due volte meglio degli uomini per essere giudicate brave la metà. Per fortuna non è difficile” (Charlotte Whitton). L’idea principale che mi ha spinto ad affrontare la tematica molto attuale, ma di difficile inquadramento, riguardante la parità di genere all’interno dei CdA e delle istituzioni politiche nel panorama italiano e tutti gli effetti ad esso connessa, è riscontrabile nel desiderio che sin dal primo anno di studi mi ha fatto sempre di più immaginare, in futuro, di arrivare a risiedere in cariche importanti all’interno di un’organizzazione e non solo, senza dover affrontare tutti quei vincoli e fattori di esclusione ancora esistenti all’interno delle ideologie di svariati Paesi; anche se “donna e lavoro”, sembrerebbero, a primo impatto, un’unione che le società moderne dovrebbero dare per scontato e oramai da lungo esserne abituate; ma quest’unione perché ad oggi non trova però conferma in tutte le culture? Di fatto le donne risultano ancora oggi soggette a discriminazioni nel mondo lavorativo, sottopagate rispetto ai colleghi uomini ed escluse dall’accesso alle cariche più importanti, nonché a ruoli esecutivi e non solo dirigenziali.

L’obiettivo di questa analisi è quello di poter evidenziare, grazie alla molta letteratura che si è dedicata a questa tematica, come un maggior “diversity management”, legato alla riduzione del c.d. “gender gap”, sia in ambito politico che all’interno dei board di un’impresa, apporti significativi risultati, sia in termini economici, micro e macro, sia dal punto di vista di un cambiamento culturale e ideologico, proprio nei confronti della diversità, vista da molti come un vero e proprio vantaggio.

Inoltre, l'ipotesi principale che fa da sfondo all'analisi, risiede proprio nella consapevolezza che la diversità è una risorsa insostituibile, che va accolta come un'opportunità e che una maggior presenza di donne in posizione di leadership possa poi accelerare il meccanismo che porta verso la parità di genere, innescando così un processo che porti ad un miglioramento economico, attraverso un maggior vantaggio competitivo dato appunto dall'eterogeneità e non dall'omogeneità, come a lungo si è pensato.

L'elaborato, diviso in due capitoli, è strutturato nel seguente modo: nel primo capitolo viene indagata la segregazione occupazionale femminile e le cause legate ad essa, facendo un confronto anche a livello europeo. Viene poi analizzato nello specifico il divario esistente nell'istruzione tra uomini e donne e le conseguenze apportate dalla maggior presenza femminile nella leadership.

Ultima questione affrontata nel primo capitolo, è quella invece dell'ampia letteratura, incentrata su diversi ambiti, la quale ha fatto luce sull'esigenza dell'introduzione di quote di genere, evidenziando come nelle imprese, dove questa quota è obbligatoria, si ha un maggior incremento di rappresentanza femminile, rispetto a quelle non soggette ad essa. Mentre nel secondo capitolo, dove si analizza per lo più il caso italiano, dapprima viene esaminato il perché in Italia è importante introdurre una quota di genere per le imprese, con successiva descrizione della legge 120/2011, la c.d. legge Golfo-Mosca; poi verranno esposti gli effettivi risultati che la riforma, in parte criticata, ha avuto sulla governance e sulle performance delle società italiane, nonché l'acceso dibattito che ne fa da sfondo. Concludendo poi, con un approfondimento in termini di "political gender gap".

Capitolo 1. Dalla segregazione, alle quote

1.1 La segregazione occupazionale

Nonostante sia avvenuta nel corso degli anni, l'evoluzione della concezione del ruolo della donna e nonostante la crescente sensibilità delle politiche e la maggiore attenzione al fenomeno della segregazione occupazionale da parte di molte imprese, gli stereotipi di genere hanno ancora la meglio, soprattutto quando si tratta di abbattere quelle barriere invisibili, le quali impediscono alla donna di raggiungere le stanze del potere all'interno dell'organizzazione.

Oggi, peraltro, quando si parla di lavoro tipizzato per genere, crediamo che quel preciso lavoro sia da attribuire a determinate caratteristiche che sono proprie o solo degli uomini o solo delle donne, facendo emergere stereotipi occupazionali legati al genere. La letteratura economica distingue la segregazione occupazionale in due dimensioni.

La prima dimensione risulta essere quella orizzontale, si tratta della concentrazione dell'occupazione femminile esclusivamente in un ristretto numero di settori e professioni, dovuta dal fatto che esistono stereotipi sociali legati al genere, che ostacolano la flessibilizzazione femminile nel mercato del lavoro, professioni che sono caratterizzate da retribuzioni poco elevate, bassa qualificazione e con bassa prospettiva di carriera, il tutto implica inoltre uno svantaggio socio-economico in termini generali delle donne.

La seconda dimensione viene definita verticale, o anche definita come segregazione gerarchica (M. Mavrikiou e Julijana Angelovska, 2020), citata in diversi studi e descritta metaforicamente attraverso l'immagine del "soffitto di cristallo" e sta ad indicare la concentrazione femminile ai livelli più bassi della scala gerarchica, nell'ambito di una stessa occupazione, che ostacola le donne nel percorso di carriera escludendole dalle posizioni apicali.

Ma la vera particolarità è che ciò accade anche all'interno delle professioni a carattere femminile, dove le donne tendono a non salire a posizioni dirigenziali con la stessa velocità e possiamo aggiungere anche facilità, delle loro controparti maschili, definita la “scala mobile di vetro” (Williams 1992), a contrasto di quello che appunto fu definito per la prima volta da Gay Bryant nel 1984, il “soffitto di cristallo”.

Le due dimensioni sopra descritte, come è stato ampiamente discusso da Blackburn e Jarman nel loro articolo (Blackburn e Jarman, 2006), in cui esplorano la relazione tra genere, segregazione e disuguaglianza, paiono inversamente correlate tra di loro, ossia all'aumento di una, l'altra diminuisce, con tendenza della componente orizzontale ad essere maggiore e quindi avere più effetto su quella che viene definita come “segregazione occupazionale globale” (Blackburn et al., 2000), e mentre la segregazione orizzontale riduce le opportunità di discriminazione di genere, poiché essendo la carriera professionale limitata per lo più alle sole donne, quest'ultime hanno maggior possibilità di raggiungere posizioni di potere, ecco perché in tal senso, un'elevata segregazione complessiva favorisce le donne, ma al contempo la dimensione orizzontale risulta essere quella più comunemente usata per cogliere il divario retributivo tra donne e uomini; per quanto riguarda quella verticale, essa risulta essere la componente più essenziale per cogliere invece l'aspetto sulle disuguaglianze.

La segregazione occupazionale è un fenomeno costante all'interno del mercato del lavoro, che nel corso del tempo ha però assunto nuove forme e nuovi modelli, perciò richiede nuove riflessioni e nuovi interventi.

Basti pensare ai continui cambiamenti e una sempre maggiore femminilizzazione nei confronti di determinati settori.

Più precisamente nei paesi con economia avanzata, le donne hanno cercato sempre di più di farsi strada all'interno di professioni, che da sempre sono ritenute adatte per lo più al genere maschile, stereotipo legato al fatto che certi tipi di lavoro non permettono di conciliare vita privata e lavorativa, mentre altre professioni, che possiamo definire d'élite rimangono dominate da uomini (Charles e Thébaud 2018).

1.1.1 Cause del soffitto di cristallo e gli indicatori che misurano la segregazione

L'ampia letteratura che si è concentrata sullo studio della segregazione verticale, sia in ambito economico sia sociale, ha identificato i principali fattori che hanno dato vita a questo vetro invisibile, determinando ed esaminando le cause.

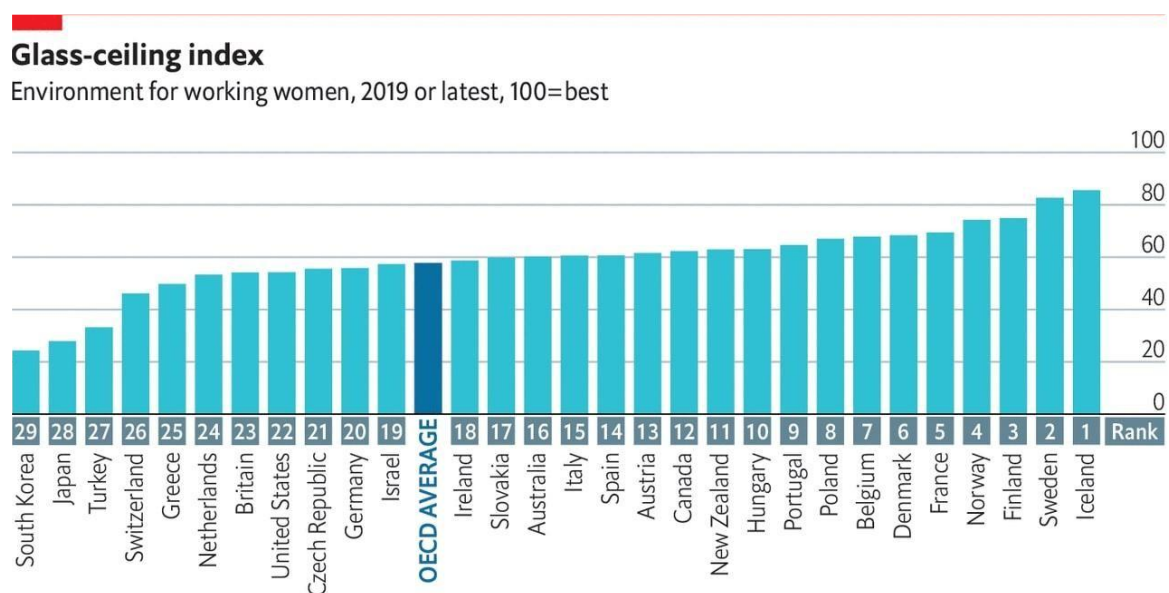
I fattori evidenziati risultano essere: la presenza di stereotipi, come ad esempio associare la donna per lo più a lavori di cura; la segregazione professionale, che rimanda all'esistenza di professioni tipicamente femminili; la segregazione formativa, in cui si ritiene che le donne siano meno formate degli uomini a causa del ritardo con cui esse sono entrate nel mondo del lavoro; mancanza di flessibilità delle aziende e sistemi di supporto che permettono di conciliare vita professionale e famiglia; incertezza nei confronti della figura femminile.

Tutti questi fattori, fanno intendere come le diverse politiche di un Paese sia a livello sociale, sia economico, possano condurre a diversi livelli di segregazione occupazionale, molte di queste infatti contribuiscono a ridurre o aumentare la segregazione. Ecco perché esistono Paesi più egualitari rispetto ad altri.

Ma l'equità di un Paese non può fare affidamento esclusivamente a misure di tipo correttivo, bensì è necessario che queste siano successivamente accompagnate da una reale volontà di cambiamento (Rosti, 2006).

Gli indicatori usati per misurare la segregazione occupazionale verticale sono diversi, ed ognuno di questi fanno capo ad una precisa dimensione.

Un primo indicatore è il Glass-Ceiling Index che tiene conto di dieci parametri quali: il divario di istruzione tra uomo e donna; partecipazione femminile alla forza lavoro; divario salariale tra donne e uomini; donne manager; rappresentanza femminile nei CdA; servizi e costi della cura dei bambini; congedi di maternità e di paternità; donne in politica e la quota di donne che hanno sostenuto il GMAT ovvero il “Graduated Management Admission Test”.



Sources: European Institute for Gender Equality; Eurostat; MSCI ESG Research; GMAC; ILO; Inter-Parliamentary Union; OECD; national sources; *The Economist*

The Economist

Tenendo conto di questi dieci indicatori, il Glass-Ceiling Index, indicatore interattivo creato dal settimanale londinese The Economist, permette di misurare la segregazione nei diversi paesi e classificarli secondo il livello di disuguaglianza.

Più precisamente, il Glass-Ceiling Index analizza la situazione di 29 paesi e fornisce inoltre la media dei paesi facenti parte dell'Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

Viene fatto quindi un tracciato di bilancio internazionale che secondo la statistica del 2019 vede l'Italia, nella quindicesima posizione subito dopo la Spagna, infatti dopo la crisi, nonostante ci sia stata una diminuzione complessiva della forza lavoro, si evince allo stesso tempo maggior attenzione da parte del legislatore verso la limitata presenza delle donne nelle posizioni apicali all'interno delle imprese, ma i risultati non sono così ottimi rispetto a quello che ci si sarebbe aspettato dopo l'introduzione della legge Golfo-Mosca, il caso italiano verrà comunque affrontato in maniera approfondita nel prossimo capitolo.

Secondo molti, la segregazione verticale può essere inoltre studiata e misurata attraverso due distinte dimensioni, che riguardano rispettivamente la distribuzione salariale e la stratificazione sociale (Jarman, Blackburn e Racko, 2012). La distribuzione salariale è un indicatore economico importante e tocca un aspetto fondamentale della disuguaglianza, ma un fattore che influenza molto questa dimensione della componente verticale è la prevalenza per le donne di lavoro a tempo parziale con bassa retribuzione, a causa del bisogno di conciliare lavoro e famiglia. Attraverso lo studio di Blackburn e Jarman, applicato su tre Nazioni nel breve periodo, rispettivamente Canada, Gran Bretagna e Stati Uniti, si nota come la dimensione verticale sia per lo più positiva e quindi va ad indicare un vero e proprio svantaggio retributivo per le donne. Confrontando solo le donne con lavoro part-time rispetto a tutti gli uomini che compongono la forza lavoro, si ha che la segregazione complessiva aumenta, grazie alla forte incidenza di quella verticale, con diminuzione della dimensione orizzontale. Questo inoltre ci fa capire l'andamento opposto che assumono le due dimensioni della segregazione occupazionale.

L'altra dimensione ovvero la stratificazione sociale in termini di desiderabilità generale delle occupazioni, viene misurata attraverso il CAMSIS, Cambridge Social Interaction and Stratification Scale, il quale ingloba sia lo status sociale sia la posizione di classe. I risultati apportati dal CAMSIS, sono per la maggior parte negativi, ovvero si ritiene che i lavori più attraenti appartengono alle donne, questo è dettato dalla progressiva espansione che si è avuta all'interno del mondo del lavoro, infatti mentre il lavoro manuale è andato diminuendo sempre di più, quello non manuale ha subito un progressivo potenziamento, ed inoltre si ritiene che siano proprio gli uomini a ricoprire tutta la categoria facente parte dei lavori manuali, che vengono considerati meno desiderabili (Blackburn et al, 2012).

1.2 Un confronto a livello Europeo

Se i tassi di partecipazione delle donne e degli uomini in Europa tendono ad avvicinarsi, il livello di segregazione rimane alto e stabile. La segregazione esiste in tutti i paesi europei. Tuttavia, si possono osservare differenze tra i paesi a seconda dei diversi fattori. Questo paragrafo fa luce sui diversi livelli di segregazione all'interno di alcuni paesi europei (Bettio e Verashchagina 2009). Nel 2007 la segregazione occupazionale di genere era in media del 25,2% nell'UE. I paesi che presentano i più alti livelli di segregazione sono l'Estonia (32,2%), la Slovacchia (30,3%), la Lettonia (30,1%), la Finlandia (29,5%) e la Bulgaria (29,3%). I Paesi che presentano i più bassi livelli di segregazione sono la Grecia (22,4%), la Romania (23,3%), Malta (23,6%), l'Italia (23,6%) e i Paesi Bassi (25,2%).

La differenza tra i paesi con la più alta e la più bassa segregazione è di circa 10 punti percentuali. Un quadro diverso appare se si mostra la segregazione tra i settori di attività economica.

I paesi che presentano i più alti livelli di segregazione sono l'Estonia (26,1%), la Lettonia (23,5%), la Lituania (23,4%), l'Irlanda (23,3%) e la Slovacchia (23,2%). I Paesi che presentano i più bassi livelli di segregazione sono Malta (14,9%), Grecia (15,9%), Romania (13,1%), Slovenia (17,4%) e Italia (17,87%).

La differenza tra i Paesi con la più alta e la più bassa segregazione è di 12,8 punti percentuali.

Se invece si guarda alla segregazione a livello settoriale la media europea sembra essere più bassa, con una segregazione di genere del 18,4%. La ricerca internazionale mostra inoltre come il 75% delle occupazioni in più rapida crescita sono i settori della scienza, tecnologia e ingegneria (Sharma e Yarlagadda 2019). Ma recentemente quasi un terzo delle donne che lavora in questi ambiti, prevede poi di abbandonare il settore entro i cinque anni successivi. Questo mostra un evidente spreco di risorse in questi termini, poiché si ritiene che le donne che lavorano in qualsiasi campo lavorativo, apportano significativi investimenti in termini di valore e efficienza. Tuttavia, ci sono meno di un terzo (28%) di donne impiegate nella ricerca scientifica e nello sviluppo in tutto il mondo. Le statistiche lo dimostrano quasi un terzo, 32% delle donne negli Stati Uniti, il 30% in Cina, seguito dal 22% in Brasile e dal 20% in India, intende lasciare i posti di lavoro che riguardano le scienze, ingegneria e tecnologia (STEM) entro un anno.

I fattori che spingono le donne a lasciare questo tipo di lavoro sono prevalentemente l'isolamento, un ambiente di lavoro ostile dominato dagli uomini, feedback inefficace dei dirigenti e forte divario retributivo. Precisamente la quota di donne facenti parte del settore ingegneristico, matematico e informatico intorno agli anni 80' aveva raggiunto quasi il suo picco, ovvero il 30% per poi scendere in maniera netta nel 2015, toccando quota del 26% (Wong e Charles, 2018).

Inoltre secondo diversi studi, in particolar modo nell'articolo di Emanuela Sala sulle carriere di donne e uomini ai vertici delle aziende, è possibile desumere come la segregazione sia affrontata sia dal lato dell'offerta, il quale spiega al meglio perché le donne tendano a ritirarsi da alcuni ambiti lavorativi spesso dominati da uomini, esse ritengono che un alto investimento dal punto di vista della formazione comunque porterebbe a basse probabilità di veder rendere effettuato il loro stesso investimento, contrariamente a quanto accade invece per gli uomini; dal lato della domanda, che prende in considerazione le azioni delle organizzazioni e degli attori organizzativi, sappiamo che molto spesso i datori di lavoro tendono a preferire soggetti facenti parte del gruppo della maggioranza, che paiono essere di prevalenza maschile, ed è per questo che la volontà di discriminare nasce dalla volontà del datore di lavoro di massimizzare l'utilità. L'ultima ipotesi invece sorge dall'idea che nella selezione e quindi nel progresso di carriera, le donne subiscono molte più pressioni, derivante dal così detto effetto "token" (Emanuela Sala, 2003).

1.3 Il divario nell'istruzione e il valore apportato dalle donne nella leadership

Nonostante le donne si siano fatte sempre più strada all'interno del mondo del lavoro e la loro formazione e istruzione si sia alzata a livelli molto più elevati rispetto alla componente maschile, la preclusione dei livelli apicali all'interno delle organizzazioni continua a costituire un problema irrisolto, malgrado le diverse misure che sono state adottate a livello europeo e nei singoli Paesi.

Ed è per questo che il livello medio delle donne che si trovano in posizioni e con ruoli da manager è superiore rispetto al livello medio degli uomini che ricoprono lo stesso ruolo (Araújo-Pinzóna, Álvarez-Dardetb, Ramón-Jerónimob, Flórez-Lópezb 2017).

I fenomeni di segregazione occupazionale verticale dunque resistono, sebbene le posizioni intermedie siano ricoperte in misura crescente da donne (Blackburn e Jarman 2006). Tuttavia i pregiudizi di genere, la maternità e limitati strumenti di conciliazione, costituiscono un forte limite ad una configurazione paritaria della situazione del lavoro di uomini e donne, infatti non solo gli uomini hanno maggiori possibilità di svolgere un lavoro differente rispetto a quello che intraprendono al momento di entrata nel mondo del lavoro, ma le probabilità che hanno di fare carriera sono maggiori rispetto a quelle delle donne (Sala, 2003).

Quello che risulta evidente nella maggior parte delle ricerche sembra essere il livello di istruzione femminile che è andato via via crescendo, fino a diventare superiore rispetto a quello dei colleghi uomini, soprattutto a livelli dirigenziali. Ma nonostante la scalata intrapresa dalle donne verso una maggiore istruzione, quest'ultime in moltissimi casi sono ritenute inferiori o meno capaci di ricoprire ruoli di leader.

Osservando i tassi di scolarizzazione negli anni precedenti, notiamo che nei paesi avanzati, dove appunto il gender gap è sempre più orientato verso una diminuzione, si apre un nuovo scenario che vede la componente femminile in vantaggio sui maschi. Nei 16 paesi dell'OECD i tassi femminili di diploma di scuola secondaria sono superiori a quelli maschili nelle fasce d'età giovanile (25-34 anni). In Italia nel periodo 1999-2000 si rileva un tasso di formazione femminile nella scuola secondaria del 85,5% contro quello maschile dell'82,7%; un tasso di diploma femminile del 73,9% contro il 63% maschile; un tasso di femminilizzazione fra gli iscritti ai corsi di alta qualificazione del 57,9%; un tasso di femminilizzazione degli iscritti all'università del 55,5% e fra i laureati del 55,6%. Si tratta dunque di un fenomeno molto interessante che possiamo chiamare sorpasso educativo femminile (Maddalena Colombo, 2003).

Tuttavia, questo sorpasso nella formazione non ha prodotto salari più alti, un maggiore accesso a posizioni decisionali o una maggiore stabilità del lavoro per le donne. Bensì quello che possiamo osservare come nel caso italiano, ma anche nella maggior parte dei Paesi europei, è che le donne che fanno parte di posizioni dirigenziali hanno una percentuale molto bassa, ad esempio fino a qualche anno fa in Italia la quota di donne nel lavoro dipendente è del 41%, mentre tra i dirigenti si attesta solamente intorno al 21% (Rosti, 2006).

In anni più recenti vediamo invece nel caso statunitense come le donne nel 2017 occupavano il 44% delle posizioni dirigenziali, tuttavia, la rappresentanza femminile nel management era separata sia orizzontalmente che verticalmente. Di fatto in alcuni settori il numero di donne manager era maggiore rispetto ad altri: Il 77,9% dei responsabili delle risorse umane sono donne, ma solo il 7,7% dei responsabili delle costruzioni sono intraprese dal genere femminile, questo a riprova del fatto che esse tendono a preferire ruoli socialmente utili, piuttosto che economicamente utili. Per quanto riguarda la segregazione verticale, le donne occupano solo il 26,9% delle posizioni di amministratore delegato (Heather M. Clarke, 2020). Il numero di CEO donne delle aziende Fortune 500 ha raggiunto il record del 6,4% nel 2017, per poi scendere al 4,8% nel 2018 (Miller 2018), dato che non ci fa ben sperare, ma sottolinea come il percorso che porta alla parità di genere in tutte le sue dimensioni, risulta essere ancora lungo e faticoso.

Dai dati sopra citati, che fanno luce sul fatto che nella maggior parte dei paesi la quota femminile riservata ai ruoli dirigenziali risulta essere ancora molto bassa, si evidenzia come, nonostante ci sia un'ampia letteratura che affronta le opportunità che una leadership al femminile apporta in termini di efficienza organizzativa, non ci sia stato ancora un cambiamento culturale in questa direzione (Gorman e Elizabeth H., 2005).

Una tra le più importanti autrici che ha affrontato il tema della leadership e del genere è Alice Eagly con suoi diversi collaboratori, gli studi condotti si rifanno a tre diverse linee di studio: Relazione tra genere e stile di leadership, dove nello specifico si analizzano le dimensioni di orientamento al compito o alla relazione, nel quale Eagly e Karau concludono che mentre l'uomo è orientato più al compito, la donna sembra essere più incline alla relazione.

Inoltre quest'ultimi introducono la così detta teoria della congruità dei ruoli (Eagly and Karau 2002) e la costruzione della teoria del ruolo sociale (Eagly 1987, Eagly and Wood 2012, Eagly et al., 2000), dove " *il pregiudizio contro le donne leader emerge da un'incongruenza tra il ruolo di genere delle donne e il ruolo sociale di un capo*". Il ruolo di genere delle donne dovrebbe portare con sé i tratti distintivi che le caratterizzano che molto spesso sono giudicati come non adeguati a compiti di comando, poiché si pensa che i leader, al contrario, dovrebbero mostrare tratti più aggressivi e forti, tipicamente associati al genere maschile.

Il paradosso venutosi a creare, può invece portare al generarsi di due diversi tipi di pensiero pregiudiziale. Le donne per prima cosa possono essere considerate meno capaci, conseguentemente vengono prese in considerazione per compiti di leadership molto meno rispetto agli uomini; in secondo luogo, " *le prestazioni della leadership femminile potrebbero essere valutate in modo meno favorevole, il che potrebbe rendere più difficile per loro sviluppare una carriera di successo*".

Tuttavia, anche quando le donne riescono a rompere il soffitto e quindi raggiungere posizioni di leadership, possono rischiare di imbattersi in continue battaglie, che potrebbero farle fallire, spingendole verso la così detta scogliera di vetro (Ryan e Haslam, 2005), la quale si riferisce al fenomeno per cui " *le donne possono essere preferibilmente collocate in ruoli di leadership, che sono associati a un maggiore rischio di conseguenze negative*".

1.4 La letteratura che ha fatto luce sull'introduzione di quote di genere

Le donne sono presenti ancora in maniera scarsa nelle posizioni di leadership, soprattutto all'interno delle società industrializzate, nonostante la sostanziale parità di genere nell'istruzione e l'ingresso sempre più crescente di donne in professioni di alto prestigio e lavori manageriali a lungo dominati dagli uomini. Ma ciò che rende difficoltosa questa scalata femminile verso ruoli apicali, è probabilmente l'assenza di donne ai vertici, che rende la vita lavorativa più difficile per le donne che si trovano in posizioni più basse nei ranghi organizzativi, quest'assenza è il risultato di una cultura organizzativa ostile alla presenza femminile nelle posizioni di vertice all'interno delle aziende (Acker, 2009). Pertanto, rompere il "soffitto di vetro" può contribuire a obiettivi più generali di parità di genere, ma può condurre anche a più elevati livelli di efficienza economica, sia interna all'organizzazione, sia più in generale per l'intero paese (Cohen e Huffman, 2007). A livello manageriale i processi di reclutamento, assunzione e promozione sono pervasi dalle immagini del manager di successo.

Questa immagine risulta essere stereotipicamente maschile; l'organizzazione di successo e il leader di successo condividono molte delle stesse caratteristiche, come forza, aggressività e competitività (Kanter, 1977) e tale stereotipo è stato documentato per oltre 30 anni e continua ad esserci ancora oggi, costituendo un importante ostacolo all'ingresso delle donne nella dirigenza di alto livello, in particolare nel settore privato, ma anche nel settore pubblico (Catalyst, 2007). Un'importante ricerca condotta proprio dall'associazione canadese Catalyst, la quale ha preso in esame le società dell'indice Fortune 500, mostra gli effetti benefici che si hanno a seguito dell'introduzione di donne all'interno di posizioni manageriali.

Da questa stessa associazione successivamente è stato pubblicato un report nel quale è possibile dedurre, che le società con una maggiore presenza femminile al loro interno hanno risultati migliori della media delle società con minori risultati e bassa presenza femminile; inoltre nella ricerca è possibile riscontrare anche il così detto principio della massa critica, dove appunto le società che possiedono almeno tre donne nei CdA, hanno risultati migliori sopra la media delle aziende Fortune 500.

Lo studio Catalyst del 2007, qui citato, ha anche scoperto che le donne leader devono lavorare di più degli uomini agli stessi livelli aziendali per essere percepite come ugualmente competenti e per ricevere gli stessi livelli di ricompensa.

A contrasto con lo studio appena citato, Shrader, Blackburn e Iles nel 1997, indagano sulla relazione tra la percentuale di membri femminili del consiglio di amministrazione e due misure contabili di valore finanziario, i quali risultano essere rispettivamente il ROA e il ROE, su un campione di circa 200 aziende Fortune 500, essi riscontrano una significativa relazione negativa tra la percentuale di donne nei CdA e il valore dell'azienda (Blackburn et al, 1997).

Gli studi attuati in questi termini risultano essere moltissimi e inoltre svariati manager aziendali e altri interessati al buon governo, ritengono che esista un legame positivo tra la diversità del consiglio di amministrazione e il valore per gli azionisti (Sila, Gonzalez e Hagedor, 2016) e l'idea principale risulta essere quella che vede nell'eterogeneità la risposta più efficace, soprattutto in contesti complessi e innovativi (Carter et al., 2003).

Le principali tesi sostenute da coloro che sono a favore della presenza delle donne all'interno dei consigli aziendali, indicano come la diversità riesca a promuovere al meglio la comprensione del mercato, essendo diventato quest'ultimo nel corso degli anni, sempre più competitivo e diversificato al suo interno; ed è per questo che i professionisti del marketing sottolineano la necessità di avere consigli di amministrazione caratterizzati dalla diversità, in modo tale che essi riescano a fornire in maniera più efficiente input sull'uso di prodotti, suggerendo modifiche, provenienti da individui con diverso background (Deborah E., Arfken et al, 2004); inoltre da molti viene sottolineato come la diversità di genere possa offrire molti vantaggi all'impresa tra cui conoscenze aggiuntive e nuove idee, che permettono di avere una migliore pianificazione strategica, producendo una più efficace soluzione dei problemi, essendo le donne molto probabilmente orientate alla volontà di adottare strategie più sostenibili (Eckel e Grossman, 2008).

Per quanto riguarda invece il rispetto dell'agenda di RSI (responsabilità sociale di impresa) da parte di un'azienda, è stato ampiamente discusso il fatto che le donne amministratrici si occupano più degli uomini dei valori di auto-trascendenza, riuscendo così ad identificarsi con le aziende socialmente responsabili, offrendo loro questo tipo di servizi (Adams e Funk, 2012), nonché risulta essere proprio la diversità di genere una delle dimensioni attraverso cui viene valutata l'azienda dai suoi stakeholders. Molti studi, invece sottolineano il fatto che le donne abbiano meno appetito per il rischio rispetto agli uomini, cosa che potrebbe di gran lunga giovare sia al settore finanziario, sia a quello bancario (Sapienza et al, 2009), ma in realtà non è chiaro se una maggiore rappresentanza femminile nei CdA, significa che le aziende si impegnano ad avere meno rischi (Sila et al, 2016) ed inoltre è stato persino dimostrato come le donne non sono meno sicure degli uomini, o almeno lo sono in maniera inferiore rispetto a quanto molti ipotizzano (Deaves et al, 2009).

Riguardo invece alla convinzione che vede protagoniste le donne e la loro avversità al rischio, i risultati provenienti da questi studi non sembrano essere unanimi, bensì un importante studio, il quale si avvale del metodo di elicitazione più usato, di Holt e Laury (2002), mostra come da 20 articoli solamente 3 riportano significative differenze di genere, 2 forniscono prove contrastanti, mentre 15 non trovano alcuna differenza significativa, riprova del fatto che le differenze di genere negli atteggiamenti di rischio non sono un fenomeno onnipresente, ma piuttosto esse più che essere la regola, risultano essere l'eccezione (Crosetto e Filippina, 2016).

Sappiamo inoltre, che da un lato la diversità può portare a un maggior controllo da parte del consiglio stesso, soprattutto qual ora fossero presenti le commissioni indipendenti, che monitorano più intensamente la gestione (Adams e Ferreira, 2007); dall'altro, allo stesso tempo, può causare conflitti e che quindi il consenso dei membri può essere più difficile da raggiungere.

Questa evidenza è in linea con la teoria delle contingenze, sostenendo che alcune caratteristiche del consiglio di amministrazione potrebbero essere desiderabili in alcune organizzazioni e non in altre, e in circostanze e tempi diversi (Carter et al., 2010).

Ed è per questo che se si vuole parlare di ricerche i cui risultati hanno evidenziato una relazione negativa tra la diversità di genere nei CdA e performance aziendale, è importante citare uno tra i primi, nonché tra i più significativi studi, applicato da Adams e Ferreira su imprese statunitensi nel periodo tra il 1996 e il 2003. La ricerca pubblicata nel 2009 risulta essere una delle ricerche più rilevanti per quanto riguarda la "board gender diversity", in quanto essa analizza l'impatto femminile sulla governance e performance aziendale. Lo studio elabora i dati ricavati da "Standard & Poor's" attraverso un semplice modello di performance che include la percentuale di donne nel CdA, la dimensione e l'indipendenza del consiglio e il numero di segmenti di business, le misure di performance adottate sono l'indice Q di Tobin e il ROA.

Gli autori attraverso una regressione OLS trovano una correlazione positiva tra ROA e la diversità di genere; mentre risulta negativa la relazione fra la q di Tobin e il valore dell'impresa poiché un eccessivo monitoraggio può ridurre la performance dell'impresa (Adams e Ferreira, 2009). Ed è per questo che gli autori della ricerca trovano che le donne hanno una maggiore presenza alle riunioni svolte all'interno dei CdA e maggior possibilità di svolgere quindi funzioni di monitoring. Sebbene questo possa portare a pensare a contributi positivi, un monitoraggio troppo elevato potrebbe condurre ad una diminuzione del valore della proprietà o a una rottura del dialogo fra manager e proprietà, sottintendendo in questo modo un effetto negativo della diversità sui risultati aziendali, risultato coerente con l'argomento nel quale si evince che troppo monitoraggio può ridurre il valore per gli azionisti (Almazan e Suarez, 2003). A differenza di ciò, uno studio attuato sulle imprese francesi, mostra invece come gli amministratori di sesso femminile, assumendo il ruolo di outsider, quindi con maggior indipendenza rispetto al CEO, sono in grado di monitorare al meglio, con notevoli influenze sulla performance (Sabatier, 2015), essendo i CdA a nominare e monitorare i CEO e a guidare la strategia dell'azienda (Baglioni e Colombo, 2013), la composizione del consiglio risulta avere un importante impatto sulla performance dell'azienda stessa.

In Norvegia è stato imposto alle imprese quotate di riservare una quota del 40% per le donne nei CdA, così gli autori Matsa e Miller hanno esaminato i dati provenienti sia dalle imprese interessate dalla legge, sia alle imprese non inclini alla normativa, nel periodo che va dal 1999 al 2009. Dai dati raccolti dagli autori è possibile riscontrare come nelle imprese dove vige l'obbligo della quota, la presenza di donne è addirittura triplicata, mentre per le società non dipendenti da queste quota la presenza è aumentata solo del 35%.

Ciò va ad evidenziare come la legge non abbia portato a un cambiamento anche culturale, in termini di diversità come valore, ma bensì gli effetti positivi sono legati ad una mera imposizione.

Quanto ai dati invece rilevati sulla redditività delle imprese, gli autori mostrano i profitti delle imprese interessate dalle quote rosa sono diminuiti, minori profitti attribuiti però ad un maggior costo del lavoro, costo aumentato a causa del numero degli occupati che non è diminuito, come invece si evince dall'impresе non vincolate alla legge.

Da ciò si evince che una minore profittabilità è dovuta a un diverso stile di management tra uomini e donne, infatti secondo gli autori le donne sono più attente alle esigenze di tutti gli stakeholders, e non solo degli shareholders.

Capitolo 2. Analisi del caso italiano, organizzazioni e politica

2.1 Perché c'è bisogno di una legge sulle quote rosa in Italia?

Da settant'anni a questa parte, vi sono stati sicuramente grandi cambiamenti e progressi, e il principio che l'uomo e la donna dovrebbero avere gli stessi diritti, oggi suona come un qualcosa dato per scontato e ovvio, eppure ciò che realmente succede, non sembra riflettere a pieno questa realtà; bensì quello che si percepisce è che il mercato italiano risulta essere caratterizzato da una partecipazione femminile molto limitata, nonché l'Italia rappresenta uno dei Paesi dell'Unione Europea con la classifica più bassa per quanto riguarda il divario di disuguaglianza (Bianco et al., 2011). Storicamente l'Italia più che altre nazioni aveva un difficile accesso femminile al mondo del lavoro, ciò ha portato ad avere una bassissima presenza di donne all'interno dei board.

Nel 2008, solo il 44% delle società italiane quotate in Borsa aveva una donna all'interno dei Consigli di Amministrazione, mentre solamente il 6% di donne ricoprivano posizioni all'interno degli stessi CdA (Bruno et al., 2018), inoltre come citato da diversi studi le donne lavoratrici italiane sembrano sperimentare una forte segregazione sia orizzontale che verticale. Soprattutto in termini di segregazione verticale notiamo come, solo una minoranza di amministratori donne è indipendente, mentre in quasi la metà dei casi sono amministratori non esecutivi (Bianco et al., 2011), ovvero non ricoprono cariche con grosse responsabilità, soprattutto per quanto riguarda i processi decisionali. Ma quello che sembra giusto sottolineare è che i ruoli esecutivi vengono per lo più ricoperti da donne legate alla famiglia.

Nel 2010, inoltre l'Istat ha riportato un tasso femminile per le donne tra i 14 e 65 anni pari al 46,1%, quindi con una riduzione del tasso di attività del 2008 che era del 47% e la presenza di donne all'interno dei board italiani rimase comunque inferiore al 7% (Bruno et al., 2018) .

Secondo un elaborato svolto da Bianco, Ciavarella e Signoretti sui dati della Consob 2009 sulle imprese quotate, si mostrava che la presenza femminile nei CdA nelle società quotate italiane fosse pari al 6,3% e le imprese che avevano almeno una donna nel consiglio di amministrazione era del 46,4%.

L'andamento che si è avuto nel corso degli anni è positivo e in crescita, ma i dati riscontrati dimostrano che una crescita naturale non avrebbe portato l'Italia al pari degli altri Stati europei. Ma in realtà la scarsa partecipazione femminile non spiega il perché di imporre una quota per legge, invece di lasciare le società a scegliere per conto loro i membri all'interno dei consigli di amministrazione. Uno dei fattori principali potrebbe essere il fatto che il governo societario italiano, essendo caratterizzato da molte imprese a conduzione familiare, con società gestite dallo stesso fondatore o addirittura da eredi, la presenza di amministratrici prima dell'introduzione delle quote rosa all'interno dei CdA, sembrava essere guidata dalla rappresentazione della famiglia all'interno del consiglio, piuttosto che dalla selezione di candidati meritevoli.

Ciò può essere la spiegazione del negativo impatto femminile, con conseguente analisi dei risultati negativi, che hanno costruito inoltre la base su cui sviluppare il processo di introduzione delle quote di genere (Bianco et al., 2011). Ma soprattutto in Italia, l'evidenza della diversità di genere all'interno dei Consigli di Amministrazione, ha da sempre fatto luce sulla sotto-rappresentanza delle donne (Gamba e Goldstein, 2009).

2.2 Introduzione delle quote di genere per legge

La Legge Golfo Mosca fu introdotta per la prima volta nel 2009, quando entrò nell'agenda dei lavori parlamentari la proposta sull'introduzione delle quote di genere nelle società quotate e il merito va riconosciuto alla parlamentare Lella Golfo, fondatrice della Fondazione Bellisario.

L'iniziativa legislativa suggerita dalla stessa consta di due articoli. L'articolo 1 della proposta, introdotta dalla Golfo, prevede che un terzo dei posti sia riservato al "genere meno rappresentato", quello femminile, l'avvio di questa iniziativa era prevista in occasione del primo rinnovo del Cda delle società quotate dopo l'entrata in vigore della seguente legge. Questo disegno di legge ha apportato l'aprirsi di un acceso dibattito sul tema e consentendo lo sviluppo di un confronto in materia, cosa mai successa prima d'ora.

Furono però diversi i punti di critica esposti dagli esperti. Il primo riguardava il carattere permanente della legge, che prospettava un possibile rischio di incostituzionalità, rischio che rimanda soprattutto alla posizione sostenuta dalla sentenza n. 422 del 1995, con la quale l'istituzione che presidia la Carta fondamentale indicò come regola unica e fondamentale quella dell'assoluta parità, ed è per questo che qualsiasi differenziazione riguardante il sesso non può che rivelarsi discriminatoria, facendo così diminuire per certi soggetti il contenuto del diritto fondamentale a favore di altri, che invece appartengono ad un gruppo ritenuto svantaggiato.

Altra causa di incostituzionalità viene fatta risalire al principio dell'iniziativa economica privata che è libera, secondo cui, lo Stato non dovrebbe interferire nella scelta degli azionisti, perché se così fosse si perderebbe la tutela nei confronti dell'iniziativa privata economica, essendo il consiglio a gestire la società, per molti rimane così impensabile che i legislatori entrino in merito a questo.

D'altra parte sia l'articolo 41 sia all'articolo 42 hanno con sé precisazioni che permettono di realizzare azioni positive, per raggiungere la così detta democrazia definita paritaria, in un settore in cui lo squilibrio di genere è più che mai evidente. Il secondo si riferiva al fatto di aver lasciato la delega in materia sanzionatoria alla Consob, Commissione Nazionale per la società e per la Borsa.

Sempre nel 2009, più precisamente nell'autunno di quell'anno, un nuovo progetto legislativo affine, fu presentato dalla parlamentare Alessia Mosca, il quale portava con sé delle differenze come l'estensione della legge non solo a tutte le aziende italiane quotate in mercati regolamentati, ma anche per tutte le imprese prevalentemente statali, comprese quelle controllate dalle pubbliche amministrazioni, quotate e non.

Ma la vera peculiarità di questa proposta legislativa è il carattere temporaneo, ovvero aver reso la norma transitoria per tre mandati consecutivi evitando il rischio di incostituzionalità, che si sarebbe potuto incontrare se fosse rimasta permanente, ed è per questo che il carattere temporaneo della misura introdotta dal legislatore, riconducibile solamente all'esigenza di escludere rischi di legittimità costituzionale, nonché la sua limitatezza di applicazione delle norme è destinata a rendere accettabile la misura in vista di scrutini di costituzionalità delle diverse Corti, confidando che in un arco temporale determinato si possa risolvere lo squilibrio e non produrre una discriminazione in senso opposto. Inoltre la Mosca fissò la quota di un terzo anche per la composizione dei collegi sindacali, mentre la parte sanzionatoria fu comunque rimessa alla verifica e successiva definizione della Consob.

Nel 2010, le iniziative promosse dalle due parlamentari furono accorpate e successivamente esaminate dalla Commissione Finanze.

“Il testo unificato Golfo-Mosca è stato presentato in Commissione nel Giugno del 2010”. Il 12 Agosto del 2011 entrò in vigore la legge, più precisamente 120/2011, in assenza di una proroga con scadenza nel 2022.

La legge attualmente in vigore ha stabilito che il 20% dei posti disponibili negli organi di amministrazione e controllo delle società quotate (consigli di amministrazione e collegi sindacali) venisse riservato al genere meno rappresentato, ovvero quello femminile, senza fissare requisiti o incompatibilità particolari. Questo fino al 2015. Da quell'anno in poi, la quota da riservare è salita a un terzo dei posti disponibili. Inoltre le sanzioni regolamentate dalla Consob prevedono che in caso di inadempienza, dopo la diffida con due termini di scadenza un primo di quattro e il secondo di tre mesi, vi è la decadenza dei membri eletti nei board, può essere oltre a ciò prevista una multa che va 100 mila ad un milione di euro per la società.

Grazie all'ultima legge di bilancio numero 160/2019, si è garantita la continuità delle previsioni della legge numero 120 del 2011 riguardo alla quota minima di rappresentanza per il genere meno rappresentato, negli organi delle società quotate e delle società controllate dalle pubbliche amministrazioni. Inoltre con l'articolo 1, commi 302-303, si è esteso l'originale termine di tre mandati della disciplina a sei, ed inoltre mentre prima la componente che si doveva raggiungere della quota massima era di un terzo, ora si dispone che al genere meno rappresentato sia riservato almeno due quinti dei membri dell'organo amministrativo. Per quanto riguarda invece l'effettivo adempimento delle società, riguardo all'iter legislativo continua a vigilare la Consob, la quale garantisce anche grazie a sanzioni, che il modello della rappresentanza diventi valore diffuso nella realtà di ogni attività produttiva.

Ciò che appare sempre più chiaro e in maniera più insistente è l'idea per la quale le politiche di carattere soft, non sono soddisfacenti ad ottenere i risultati significativi nella prospettiva di un equilibrio tra i generi, mentre risultano essere sempre più efficaci a produrre effetti consistenti, le così dette regole impositive accompagnate da sanzioni.

2.2.1 Effetti della legge sulle quote di genere in Italia

Per quanto riguarda la “board diversity”, si possono cogliere significativi cambiamenti, dettati dall’aver assunto in Italia una legge vincolante in materia di quote di genere, legge 120/2011 (Linciano et al., 2017).

Infatti, subito dopo l’entrata in vigore della legge, l’analisi “Gender diversity e performance delle società quotate in Italia” ha dato conferma al fatto che la riforma ha avuto un impatto positivo, con un aumento della presenza femminile pari al 17% nel primo mandato, ed un successivo aumento pari al 11% (Bruno et al., 2018). Ed è proprio per questo motivo che, la legge attuata soprattutto in merito agli organi

decisionali delle società quotate, ha portato la presenza femminile a raggiungere il 27,6%, con una crescita sorprendente durante il periodo 2008-2015. Si pensi che nel 2011, ultimo anno prima dell’entrata in vigore della norma, le donne negli organi decisionali delle società quotate, rappresentavano solo il 7,4%.

Dopo il 2012 la presenza femminile all’interno dei CdA delle società quotate in Borsa, vede un continuo aumento, passando dal 21,4 % nel 2014, al 22,8% nel 2015 e ancora in aumento nel 2016 ha raggiunto la percentuale del 27,5%, collocandosi al 50° posto su 144 Paesi nella scala del Gender Global Gap (Carbone e Dagnes, 2017), dato che ci fa ben sperare, ma che ancora non indica un totale riequilibrio di genere; nel 2017 la quota è arrivata al 33,6%, raggiungendo l’obiettivo della legge Golfo-Mosca (Bruno et al., 2018).

Nel 2019 il 66% delle società italiane era a conduzione familiare, la riforma ha così contribuito a ridurre il numero di amministratori affiliati alla famiglia, ed è per questo che la percentuale di amministratori che presenta connessioni familiari si è infatti ridotta al 16% (percentuale che raggiunge il 26% nelle società di proprietà familiare), e con riferimento alle sole donne decresce al 10%.

Pertanto, il numero di amministratrici indipendenti è costantemente aumentato successivamente all'introduzione delle quote di genere, così oltre i due terzi delle donne sono consiglieri indipendenti e sempre più spesso nominate attraverso il voto di lista dagli azionisti (Linciano et al., 2017), arrivando al 72%, percentuale decisamente più elevata rispetto al 20% precedente alla riforma.

Gli studi che invece vengono condotti per quanto riguarda l'effetto della diversità di genere sulla performance aziendale, mostrano che la soglia oltre la quale la presenza femminile inizia ad influenzare positivamente e significativamente le prestazioni dell'azienda deve essere vicina al 20% dei membri del Consiglio di Amministrazione, secondo l'idea che "due o più donne sono necessarie per catalizzare l'effettiva attività femminile" (Bruno et al., 2017; Linciano et al., 2017).

Dalla tabella riportata in seguito, la quale mostra l'andamento della rappresentanza femminile all'interno degli organi di amministrazione nel periodo che va dal 2010 al 2017, è evidente come l'entrata in vigore di questa norma ha sostanzialmente modificato il profilo di genere di questi organi delle società quotate, con il raggiungimento in breve tempo delle quote previste.

Nel complesso, inoltre possiamo notare come l'aumento della diversità di genere, abbia influito significativamente sul grado di diversità dei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane, con un andamento in crescita, che ha visto un aumento delle società di gestione diversificata, sia nei CdA, sia per quanto riguarda i sindaci, con una riduzione dei dirigenti e un aumento di consulenti/professionisti (Linciano et al., 2017, tab.1).

-Tab. 1. Rappresentanza femminile negli organi di amministrazione e controllo di società italiane quotate

(fine anno; per il 2017, fine giugno)

	consigli di amministrazione				dei sindaci			
	società di dirigenza gestione diversificata ³		società di gestione femminile ¹		appartenenza femminile ¹		società di gestione diversificata ³	
	numero	peso ²	numero	peso ⁴	numero	peso ²	numero	peso ⁴
2010	182	6.8	133	49.6	56	6.2	52	19.4
2011	193	7.4	135	51.7	57	6.5	53	20.3
2012	288	11.6	169	66.8	81	9.5	74	29.2
2013	421	17.8	202	83.5	153	18.7	132	54.8
2014	521	22.7	217	91.9	205	26.1	183	77.5
2015	622	27.6	230	98.3	260	33.6	230	98.3
2016	701	31.6	226	99.1	261	35.4	226	99.1
2017	758	33.6	227	99.1	266	36.7	227	99.1

¹I dati si riferiscono ai posti in Consiglio di Amministrazione ricoperti da donne. ²Peso sul totale delle cariche sociali. ³Le società con diversi consigli di amministrazione sono società in cui almeno un amministratore donna siede nel consiglio di amministrazione. ⁴ Peso sul numero totale delle società.

La legge 120/2011, ha così portato all'introdursi di nuove donne, le quali hanno contribuito ad incidere anche su altre caratteristiche del consiglio delle società quotate italiane quali: abbassamento dell'età media, diversità di età e di background professionale, aumento del livello di istruzione e aumento della percentuale di interlocutori femminili (Carbone e Dagnes, 2017).

Un significativo incremento, dopo la riforma, si è avuto a livello di istruzione, soprattutto per quanto riguarda la laurea e post laurea. In particolare, i membri nominati dopo la legge Golfo-Mosca, risultano più preparati rispetto a quelli che già facevano parte dei CdA prima della riforma (Ferrari e colleghi, 2016).

Le donne che ricoprono il ruolo di amministratrici nelle società quotate, dopo la riforma risultano più istruite rispetto a quanto si ritiene e ciò è confermato dai dati indicati nel report annuale sulla corporate governance della Consob. Nel 2019 il numero di donne con una laurea risulta superiore ai 91 punti percentuali, mentre nel 2011, anno di introduzione della riforma, la media si limitava a 75 punti percentuali.

Questi risultati sono particolarmente importanti per il contesto italiano ed indicano pertanto che la riforma ha contribuito a migliorare la selezione dei membri consiliari ed ha accelerato il processo di inclusione femminile, rendendolo più meritocratico. Dal punto di vista professionale, dopo la riforma, risultano maggiormente diversificati i profili professionali degli amministratori, con una riduzione delle carriere manageriali ed un aumento di consulenti, professionisti e accademici, dovuto in particolar modo dalle donne, che dimostrano di avere un diverso background rispetto ai propri colleghi (Bruno et al., 2018).

Nei Consigli di Amministrazione delle società quotate, sostanzialmente si è avuto un significativo miglioramento riguardo alla presenza femminile, ma nonostante ciò, resta ancora lontano un aumento in termini di presenza femminile nelle posizioni di comando, dove è lì che esiste una possibilità effettiva di presa di decisioni (Andriolo e Vassone, 2016), infatti l'accesso all'interno dei CdA appare limitato per quanto riguarda i ruoli apicali (Carbone, 2017), mentre moltissimi autori sottolineano come una maggiore presenza femminile in questi ruoli, esercita una successiva influenza per ciò che concerne l'accesso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro, portando al diffondersi di una cultura sensibile alle tematiche di genere, che magari presta anche più attenzione alla possibilità di conciliazione lavoro famiglia (Matsa e Miller, 2011).

Le statistiche della Cerved, mostrano come la norma ha, si avuto successo in termini di applicazione, ma meno nell'ambito del così detto "effetto trascinamento" e di favorire poi cambiamenti oltre il perimetro di adozione delle norme, tanti, si potrebbe dire, hanno trovato un modo per aggirare la legge stessa, infatti la soglia di un terzo, prevista dalle norme per gli amministratori, rimane marginale circa il numero di donne che ricopre la carica di AD o di presidente del CdA.

All'interno del CdA, solo il 6,3% di AD e il 10,7% di presidenti donna nel 2019 (Cerved, 2018), se da un lato si è assistito ad un nuovo accesso delle donne nei CdA, non è però avvenuto alcun movimento di salita nelle carriere dirigenziali (Falcomer et al., 2020).

Ma cosa succede se invece ci si domanda che effetto si ha avuto in termini di presenza di donne nelle posizioni di vertice, sulle società non soggette a norme vincolanti sulla parità di genere? Infatti le imprese esaminate finora, erano soggette a norme sulla parità di genere, in particolare, come abbiamo visto, alla legge n. 120 del 2011, nota come Legge "Golfo-Mosca". Le imprese di minori dimensioni hanno sempre avuto una presenza femminile maggiore rispetto alle aziende più grandi, sia nei Consigli di Amministrazione, sia nel ruolo di amministratore delegato. Come abbiamo già potuto notare, però, nelle grandi imprese quotate e nelle grandi società controllate pubbliche, con l'introduzione della Legge "Golfo-Mosca", la presenza femminile si è incrementata in misura considerevole negli ultimi anni. Ma ciò non si è invece verificato per le imprese non soggette a tale Legge, che partivano da una situazione migliore, ma dove nell'ultimo quinquennio c'è stata una crescita molto lenta delle donne ai vertici. Infatti, nelle società a cui non si applicano le norme sulla parità di genere, la percentuale di donne amministratore delegato, registrata tra il 2012 e il 2017 una crescita di appena 2,2 punti percentuali, passando dal 15% del 2012, al 17,2% del 2017 (Cerved, 2018).

Una crescita lenta dunque, causata proprio dalla mancanza di norme sulla parità di genere, presenti invece, per le grandi imprese. Nel 2019 le controllate pubbliche presentano una quota di rappresentanza femminile nei Cda lievemente più bassa (28,4%), rispetto alle società quotate, mentre la percentuale di donne nei board nelle aziende non soggette alla legge Golfo-Mosca è decisamente più bassa (17,7%) e mostra un trend piuttosto statico.

Inoltre, nel 2019, oltre la metà delle società non quotate, con ricavi superiori ai 10 milioni di euro e un CdA di almeno due membri, ha nel board solo uomini, a differenza delle non quotate di minori dimensioni, dove invece si registra una percentuale leggermente più alta di società con almeno una donna nei board.

2.2.2 Pro e contro della legge Golfo-Mosca

Le opinioni che fanno da sfondo al dibattito in materia all'entrata in vigore della legge sulle quote di genere, risultano essere in contrasto tra di loro, facendo così luce anche tra i pro e i contro relativi all'introduzione della legge Golfo-Mosca (Ferrari et al., 2016) Ad esempio secondo il manager del WWF, le donne non dovrebbero assecondare l'introduzione di quote a loro riservate, per poter arrivare a sedersi nei consigli di amministrazione, ma dovrebbero invece far leva puntando sulla meritocrazia, inoltre come ritenuto dallo stesso non si accede nei CdA per concorso, bensì per cooptazione (D'Ascenzo, 2011). Sempre rimanendo in tema, secondo molti potrebbero essere le donne stesse a non voler farsi valere, a non creare un'immagine o ricercare addirittura visibilità, secondo il così detto principio negazionista, il quale sorgeva proprio sul fatto che non vi fosse una vera e propria questione femminile, ma invece fossero proprio le donne a non avere interesse nell'accedere a posizioni al vertice e che le quote inoltre non avrebbero di certo favorito la meritocrazia, ma bensì che si sarebbe assistito alla "calata delle veline" o alla "pioggia di parenti", su poltrone messe a disposizione (Falcomer, Ticozzelli e Riva, 2020).

Ma ciò che non viene quasi mai fatto notare, è che questo fenomeno vale anche, se non di più per gli uomini. In generale ciò che si evince, è che l'essere donna viene ancora associato, all'uso delle armi della seduzione, piuttosto che all'intelligenza in sé per sé (Sala, 2003) e così è innegabile che possa esserci il concreto rischio "velina", tuttavia la legge permetterà a tante manager e professioniste, preparate e competenti di entrare nei board.

Ma in realtà il vero problema risulta essere che, molte manager capaci hanno poca visibilità sulla stampa e nei convegni, poiché in essi vengono fatti emergere di più i talenti maschili a discapito di quelli femminili (Kodilja, 2012). Ciò è riscontrabile ad esempio nel caso di Patrizia Micucci, responsabile di coverage & investment banking per l'Italia di Société Générale, nell'autunno 2010. Di fatto con un curriculum di tutto rispetto, la manager non ha mai ricevuto una proposta per entrare nei board, e come indicato dalla stessa il vero problema probabilmente sta nel fatto che da parte delle imprese non vi è davvero la volontà di raggiungere risultati migliori (D'Ascenzo, 2011), ed è partendo proprio da quest'ultima che i sostenitori della norma, ritengono che gli interventi posti in favore della parità, risultano essere necessari, a riprova del fatto che le figure di leadership femminile creerebbero valore nella diversità (Rivaro, 2017), nonché porterebbe ad un progressivo superamento della posizione negazionista nei confronti della legge sulla questione femminile, secondo cui le quote corrono il rischio di promuovere persone non abbastanza qualificate, ottenendo risultati mediocri. Ma non è questo quello che invece viene evidenziato da molti studiosi, bensì la partecipazione e le opportunità economiche a favore del genere meno rappresentato, potrebbero contribuire all'empowerment delle donne, ma soprattutto incoraggiare un miglior meccanismo di selezione, con progressivo aumento a livello di istruzione all'interno dei CdA (Ferrari et al., 2016).

Di fatto come evidenziato in uno studio dell'Occasional Papers, si stima che qualora l'occupazione femminile in Italia raggiungesse il 60%, il nostro Pil aumenterebbe conseguentemente del 7% (Bianco, Lotti e Zizza, 2013); inoltre non tutta la letteratura sostiene l'ipotesi secondo cui, le peggiori performance sono da imputare alla tendenza delle donne ad operare in settori meno competitivi e con maggiore marginalità, bensì sembra essere confermato da molti che nelle società italiane, non ci sia riprova del "female underperformance hypothesis" e quindi non vi è distinzione sotto il profilo della redditività e produttività (Ferrara e Fattore, 2009). Sono inoltre moltissimi gli autori che sottolineano come la "Gender diversity", rappresenta proprio un vantaggio competitivo, sia a livello macroeconomico, ovvero per l'intero sistema socioeconomico, sia a livello microeconomico, che riguarda appunto le migliori performance per le singole imprese (Carbone e Dagnes, 2017), a riprova del fatto che quest'ultime mostrano una maggiore propensione in termini di corporate social responsibility, ma soprattutto responsabilità nei confronti degli stakeholders (Rivaro, 2017). E così la legge 120/2011, si colloca dunque in linea con l'idea che la diversità, di cui il genere costituisce solo una delle possibili declinazioni, sia un valore da perseguire nella composizione degli organi apicali delle società più importanti dell'economia (Desana, 2018).

Accanto a tutto questo, altro fattore di grande importanza risulta essere la difficile conciliazione tra lavoro e vita privata, infatti le manager e le professioniste hanno problemi ad entrare in certi circoli, dato dal fatto che le attività o più in generale gli incontri tendono ad essere per lo più maschili, nonché le quote di genere non hanno avuto un "effetto a cascata" anche per quanto riguarda la sensibilizzazione sulle politiche di welfare aziendale (Dagnes, 2014).

2.3 Political Gender Gap

All'interno del Parlamento Europeo, le donne rappresentano il 37% dell'assemblea. Questa percentuale sembrerebbe apportare significativi miglioramenti nella rappresentanza femminile all'interno delle istituzioni politiche, ma mettendo in evidenza le istituzioni che riguardano invece l'adozione delle linee politico-economiche dell'U.E, notiamo come questa presenza crolla.

Prendendo in considerazione la situazione italiana, secondo i dati del World Economic Forum, la partecipazione politica e quella economica che le donne possiedono risulta essere ancora a livelli del tutto insufficienti. A di là della posizione in classifica, in cui l'Italia nel corso degli anni ha recuperato posizione, gli indici mostrano quanto quest'ultima sia arretrata nel campo della valorizzazione politica, dove il nostro paese rimane nella parte alta della classifica, ma con un gap da recuperare di oltre il 73% (WEF 2020).

L'Italia ad oggi, risulta essere uno dei Paesi, sia a livello Europeo che mondiale, con una delle percentuali più basse di donne in Parlamento. Quello che però ci risulta evidente, poiché è opinione diffusa, è proprio il fatto che avere più donne in posizioni di potere all'interno della politica, potrebbe portare a risolvere la crisi di fiducia nei confronti di quest'ultima.

Nella stragrande maggioranza dei Paesi, è quasi impossibile non percepire così il persistere del "political gender gap", caratterizzante il nostro Paese, non solo come si è a lungo discusso all'interno delle organizzazioni o imprese, ma anche all'interno della rappresentanza politica stessa (Adam e Derber, 2008).

Capire il perché occorre maggior rappresentanza femminile all'interno delle istituzioni politiche, non è cosa del tutto facile, ma ci sono diversi punti che ci forniscono informazioni rilevanti sul perché di questo bisogno.

Sappiamo che le donne rappresentano metà della popolazione, di conseguenza avrebbero diritto a metà dei seggi, inoltre le donne con diverse esperienze e opinioni, è giusto che vengano rappresentate, portando soprattutto interessi diversificati dagli uomini, ad esempio privilegiano la benevolenza e l'universalismo al contrario della visione per lo più egocentrica tipica degli uomini, nonché il miglioramento dell'empowerment politico per le donne, potrebbe corrispondere ad un aumento del numero di donne che hanno ruoli di alto livello nel mercato del lavoro (Donata, 2009).

Ma a differenza di quanto discusso sin ora, all'interno delle istituzioni politiche, la diversità di genere non può essere migliorata attraverso il sistema delle quote, poiché quest'ultimo, legato alla identità sessuale dei candidati, che venne introdotto con la legge nel '93, nel quale il legislatore incideva con modalità completamente differenti sul meccanismo elettorale, di fatto per le elezioni comunali, provinciali e regionali si prescriveva soltanto la così detta quota di lista, formulata in modo neutro, che non aveva alcun intento discriminatorio in quanto non assicurava il risultato, ma si limitava ad imporre una certa percentuale di donne nelle liste; mentre per il recupero proporzionale alla Camera dei deputati si disponeva un meccanismo rigido, la misura dell'alternanza obbligatoria in ciascuna lista, che assicurava di fatto il risultato, in ragione della posizione nella lista elettore. (Beccalli, 1999).

Sempre nello stesso anno, la riforma elettorale riguardo all'elezione del Parlamento, aveva modificato il sistema elettorale e stabilito che, per l'elezione dei membri della Camera dei deputati, il 75% dei seggi fosse assegnato con un sistema uninominale mentre il restante 25% con un sistema proporzionale.

La legge n. 277/1993, prevedeva che le liste con più di un nome fossero formate da candidati e candidate in ordine alternato.

La legge stabiliva quindi una quota per la parte dei seggi da assegnarsi col proporzionale, così da rendere neutri gli effetti negativi del sistema maggioritario sulle chances di elezione delle donne.

Ma il tutto fu poi dichiarato incostituzionale. Il giudice statò così, che l'appartenenza all'uno o all'altro sesso, non poteva essere considerato un requisito di eleggibilità e prima ancora di candidabilità (Chiola, 2008) e nel '95 con una sentenza della Corte Costituzionale, si affermò che in tema di elettorato passivo, "vige la regola inderogabile dell'impossibilità di assumere il sesso come criterio discrezionale". Probabilmente, questo forte limite ha portato la politica italiana ad essere un luogo in cui la parità tra uomo e donna risulta essere ancora una lontana vittoria, rispetto a quanto invece è accaduto all'interno degli altri Paesi europei (Kodilya, 2012). Inoltre incentrandosi sui diversi sistemi elettorali, che sono stati presenti nel panorama politico italiano, possiamo notare come il primo, ovvero il sistema proporzionale a quoziente intero, caratterizzante il periodo compreso tra il 1946- 1992, pur risultando favorevole ad un'equa rappresentanza, in realtà non ha portato ad una forte percentuale femminile, poiché il voto di preferenza, andava ad incoraggiare quello che veniva definito il "voto di scambio", lasciando spazio ad una politica prettamente maschile. Dalle elezioni del 1994 a quelle del 2001, il sistema elettorale è stato, invece, misto a carattere maggioritario, nel quale si prevedeva l'obbligo dell'ordine alternato tra i sessi nelle liste, puntando ad una equilibrata assegnazione dei seggi. Eppure, dai dati riscontrati, si evince che anche in questo caso, su 155 seggi le donne ne hanno ottenuti solo 45, ossia il 29%. Ciò trova causa nel fatto che, essendo di solito un uomo il primo della lista ed avendo la lista circoscrizionale assegnato un solo seggio, le donne sono state penalizzate (Bartolini e D'Alimonte, 1995). L'adozione della legge elettorale 270/2005, che eliminando l'area maggioritaria della competizione elettorale, si configura come una legge proporzionale, con liste bloccate, soglie di sbarramento variabili ed un premio di maggioranza e se nelle elezioni del 2006 le donne sono state il 16,3% dei parlamentari, nelle elezioni del 2008 hanno superato la quota del 20%, è evidente come questo sia stato l'unico sistema, in

grado di apportare significativi cambiamenti in termini di rappresentanza femminile.

Nel 2018 l'Italia era tredicesima in Europa, per percentuale di donne ministro, e sotto la media europea del 30-40%, un anno dopo nel 2019, solamente il 14% dei sindaci italiani sono di sesso femminile e solamente 2 delle 20 tra regioni e province autonome sono guidate da donne, risultati per nulla promettenti, al contrario di Paesi come la Svezia e la Norvegia, i quali si aggirano intorno al 40% di rappresentanza femminile.

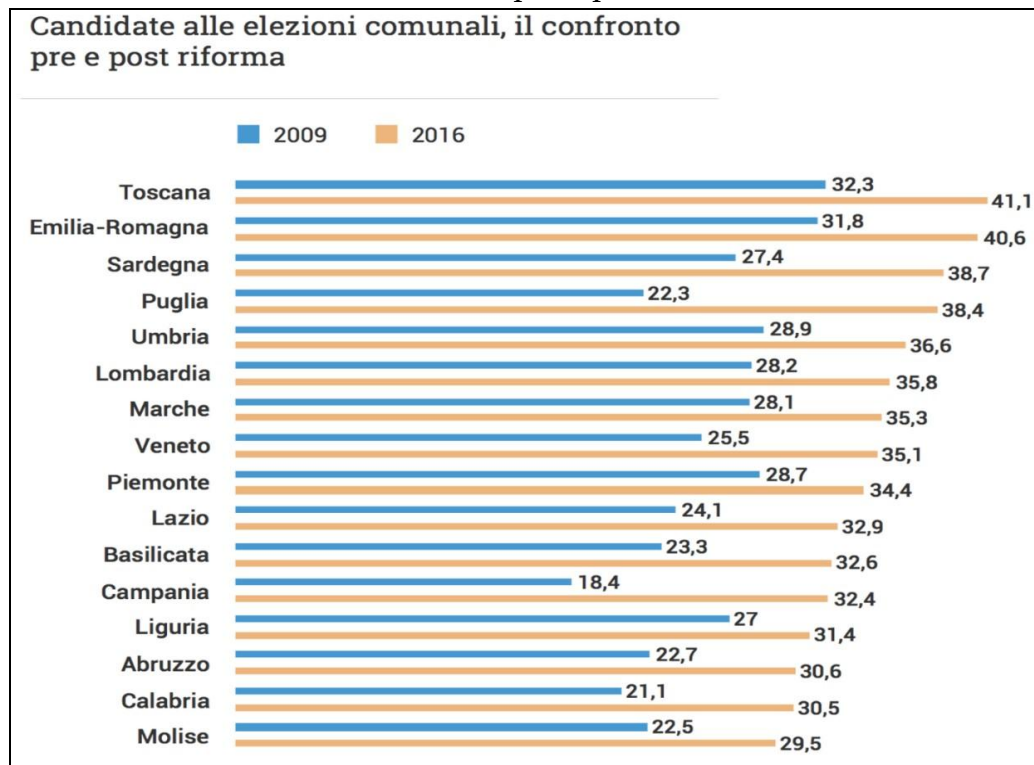
Ma, proprio per far sì che questo enorme gap si colmasse, già dal 2003, prima volta in cui la Corte riconosce la legittimità delle azioni positive nell'ambito della rappresentanza, con inversione di rotta rispetto alla sentenza del '95 (Guadagnini, 2018), sono state approvate una serie di leggi per aggiustare nonché modificare questa situazione.

Furono inseriti dei meccanismi che favorissero la parità di genere, quantomeno negli organi elettivi, infatti ogni ambito territoriale è stato coinvolto da qualche tipo di riforma. Per quanto riguarda i comuni italiani, la legge 215 del 2012 ha introdotto una serie di misure con il chiaro scopo di favorire l'equilibrio di genere negli organi di rappresentanza politica, il così detto "sistema della doppia preferenza"; quest'ultimo garantisce la presenza di entrambi i sessi, stabilendo che nessuno dei due generi può rappresentare più dei 2/3 del numero totale di candidati per i consigli comunali e inoltre i partiti devono riservare 1/3 del numero totale dei posti di lavoro a candidati di sesso femminile, valida per i comuni italiani con più di 5000 residenti.

Già nel 2013, le donne hanno superato il 30% di rappresentanza nelle liste dei candidati, segnando una svolta significativa soprattutto per quanto riguarda la composizione delle amministrazioni locali.

Mentre nel 2016, ultimo anno preso in considerazione, le donne elette erano il 30%, facendo un salto del 40% rispetto al 2009, ma ancora nei consigli comunali di 11 Regioni su 20 gli uomini rappresentano oltre il 70% degli eletti ,come descritto nella tabella riportata di seguito.

-Tab.2. Candidate alle elezioni comunali, pre e post riforma.



Media annuale delle donne elette nel periodo pre e post riforma, che va dal 2009 al 2016.

Tuttavia ciò che l'ampia letteratura ha evidenziato sin ora, è che il sistema della doppia preferenza, sembra essere altamente inefficace, a causa del fatto che gli elettori continuano ad esprimere le loro preferenze per i candidati in cima alla lista. Osservando i dati e le statistiche proposte sin ora, è possibile osservare come la rappresentanza femminile sia cresciuta. Attualmente, circa il 36% degli scranni del Parlamento sono occupati da donne, mentre nel 1994 erano soltanto il 13%. Il dato più scoraggiante appare invece nei consigli regionali, dove le donne presentano l'indice di successo più basso, infatti, solamente in 2 Regioni su 20 è stata eletta una donna alla guida.

Tuttavia nelle elezioni che si sono avute nel periodo che va dal 2012 al 2015, rispetto a quelle che sono avvenute dal 2008 al 2011, la percentuale di donne elette sul totale nei consigli regionali è aumentata del 55%, passando dall'11,38% al 17,60%.

Ma il dato, per quanto in crescita, è comunque molto basso se confrontato con quello dei consigli comunali in cui le donne sono circa il 30%, mentre rimane sotto al 20% per quanto riguarda i consigli regionali, a differenza degli uomini che rappresentano più dell'80% degli eletti.

Attraverso uno studio Baltruneite, Casarico, Profeta e Savio (2018), si concentrano sui risultati apportati dalla riforma del 2012, attuata per la maggior presenza di consigliere nei comuni soggetti ad essa, dal quale si evince appunto che in questi comuni, i consigli comunali sono più equilibrati dal punto di vista del genere, con donne che rappresentano tra il 39% (nel 2013) e il 42% (nel 2015) del numero totale di consiglieri, contro valori corrispondenti del 22% e del 27% nei comuni che non erano soggetti alla legge.

Se invece volessimo soffermarci sulla partecipazione degli esecutivi, la politica italiana continua a confermare quell'idea tradizionale, per cui alle poche donne presenti vengono attribuiti ministeri di scarsa rilevanza, la maggior parte delle volte senza portafoglio, o quelli che vengono considerati "tradizionalmente femminili"; come ad esempio l'istruzione, proprio per questo "ricordando che dalla nascita della Repubblica non vi sono ancora state donne presidente del Consiglio o ministro dell'Economia, per quanto riguarda i ruoli più importanti di governo si registrano solo due donne ministro degli Esteri, due ministro della Giustizia e due ministro dell'Interno. Inoltre in Italia solamente 2 donne hanno ricoperto la carica di Presidente della Camera, ma nessuna per il Presidente del Senato, del Consiglio, o della Repubblica (Donata, 2009).

Decisamente lontana, per il momento, dalla parità di genere la situazione del governo giallorosso presieduto da Giuseppe Conte.

La percentuale di donne ministro attualmente in carica è del 34%, dato migliore del governo precedente, in cui si registrava una percentuale del 17%, come evidenziato dalla tabella successiva (Tab.3).

-Tab.3. dati ed elaborazione openpolis.



Oltre 1/3 dei membri del governo sono donne, la percentuale non era mai stata così alta dal 2008 ad oggi.

Risulta rilevante notare come il processo politico italiano, sia caratterizzato dai molti ostacoli da superare, sia in termini di selezione che di elezione, i quali sono da ricondurre ad un sistema sociale, che continua ad alimentare le disuguaglianze con meccanismi di esclusione. Inoltre le quote di genere non sono sempre efficaci e quando lo sono, la rappresentanza femminile aumenta in misura limitata (Baltruneite et al., 2018). Seppur considerate non del tutto efficaci per quanto riguarda la maggior presenza di donne, le quote, come nel caso di molti Paesi, sono considerate un importante passo verso il raggiungimento dell'equilibrio nel divario di genere in politica.

Un numero sempre più crescente di Paesi sta attuando vari tipi di quote di genere per le elezioni pubbliche, a causa del fatto che quest'ultime riescono ad esercitare una forte pressione nell'inserimento della componente femminile negli organi politici.

Di fatto, nell'ultimo secolo, la metà dei Paesi al mondo, oggi utilizza un certo tipo di quota elettorale per il proprio Parlamento (Ferrari et al., 2016). È utile notare, come gli otto paesi con le più alte percentuali di donne elette siano Paesi Nordici o nazioni che abbiano deciso di introdurre una qualche forma di quota di genere obbligatoria, all'interno delle proprio liste.

Un esempio di grande rilievo, in termini di applicazione delle quote di genere nella composizione delle liste, è riportato dal caso della Svezia, nella quale viene dimostrato come le quote non sono in contrasto con la meritocrazia, bensì aumentano la competenza dei politici maschi (Besley et al., 2017). Il Paese preso in considerazione, è sempre stato caratterizzato, in misura maggiore rispetto al nostro, da idee, nonché fattori di tipo strutturale e culturale, favorevoli alla rappresentanza politica. In Svezia, nel 1993, venne introdotto lo "zipper system" nella composizione delle liste, sistema volontario che richiedeva ai partiti locali di alternare uomini e donne al voto.

E proprio grazie all'introduzione di questa quota, la Svezia risulta essere ai vertici delle classifiche europee, in materia di uguaglianza di genere nel "decision-making" politico. Essa infatti ha raggiunto dal '93, anno di introduzione del sistema a cerniera, in cui la percentuale era già del 33%, la quota del 54,5% ad oggi dato più alto tra i Paesi europei subito dopo la Francia; dimostrando di avere inoltre, la percentuale più alta di donne all'interno degli esecutivi. Tra i Paesi nordici, anche la Norvegia, introdusse nel '92 una riforma legislativa, la quale richiedeva che le liste dei candidati dei partiti per il consiglio esecutivo locale, comprendessero almeno il 40% di politici di ogni genere, regolamento entrato in vigore nel '95. Questa riforma mirava esplicitamente, ad aumentare la nomina delle donne a cariche politiche più elevate (Geys e Sørensen, 2019). La riforma riguardante la quota esecutiva, ha così portato, anche in questo Paese, un aumento sostanziale della rappresentanza femminile nei consigli locali.

E soprattutto le donne sono state meglio rappresentate oltre che nei consigli locali, anche in quelli eseguiti. Ad oggi la Norvegia possiede una percentuale di rappresentanza femminile del 43%.

Diversi studi si sono poi incentrati su una precisa questione centrale, la quale si domanda, se l'aumento della rappresentanza politica delle donne o la nomina di un leader femminile, funga da apripista per un maggior numero di donne in politica (Beaman et al., 2009; Bhavnani, 2009; Broockman, 2014; Baskaran e Hessami, 2018; Bhalotra et al., 2018). Diversi meccanismi potrebbero chiarire tali effetti. Un primo meccanismo è che l'esposizione alle donne politiche e ai leader influisce sull'atteggiamento degli elettori. Beaman et al., 2009, per esempio, mostrano che i villaggi indiani che hanno assegnato a caso un consigliere capo donna mostrano una migliore "percezione dell'efficacia delle donne leader", con una progressiva riduzione degli "stereotipi sui ruoli di genere nella sfera pubblica e domestica".

Un altro meccanismo è legato, invece ai cambiamenti per quanto riguarda il comportamento dei partiti. Bhavnani, 2009, per esempio, dimostra che quando i partiti imparano che "le donne possono vincere le elezioni", aumenta la loro disponibilità a nominare più donne nelle liste elettorali. Un terzo e ultimo meccanismo si collega alle donne stesse. Broockman, 2014, sostiene, infatti, che le titolari di cariche femminili possono incoraggiare altre donne a votare o a candidarsi esse stesse, nonché portano ad una sempre più massiccia presenza a posizioni apicali, anche all'interno delle organizzazioni. Così, l'aumento osservato della quota di donne che ricoprono posizioni politiche influenti, potrebbe inoltre aver influito sulle politiche pubbliche effettive, migliorando anche le prestazioni e la competenza dei politici maschi, come nel caso della Svezia (Geys e Sørensen, 2019).

Conclusione

La parità di genere è un diritto, che deve essere garantito in ogni sfera della vita sociale, a partire da quella lavorativa ed economica; ma soprattutto deve essere dovere di ogni Nazione, assicurare che questa parità venga rispettata.

Il presente studio, analizza la situazione della donna, secondo cui nel corso degli anni, ha avuto un'evoluzione del ruolo ad essa associato, nonché la sua possibilità di accesso al mondo del lavoro, ma di fatto, allo stesso tempo, non si è riusciti ad abbattere quelle barriere invisibili, che impediscono alle donne di raggiungere le stanze del potere all'interno dell'organizzazione e nelle istituzioni politiche. Partendo da questo, potremmo dire che, sicuramente nel corso del tempo le donne si sono fatte largo spazio nella dimensione lavorativa, non allo stesso modo in politica, ma la c.d. "gender equality", intesa come la possibilità di accesso di entrambi i sessi alle stesse risorse e opportunità, risulta essere un obiettivo ancora ben lontano.

Attualmente, grazie alla classifica del glass-ceiling-index 2020, sappiamo che l'Italia si trova al quindicesimo posto, in termini di presenza di donne nel lavoro, progredendo sempre di più nel corso degli anni verso la parità di genere. Risultato sicuramente positivo ad oggi, ma non del tutto incoraggiante se si pensa alla quantità di risorse e opportunità che si stanno continuando a perdere, nonché a tutti i significativi investimenti economici, che invece una maggiore diversità apporterebbe.

Oltre alla disparità economica, di accesso al mondo del lavoro e la faticosa e difficile scalata ai ruoli al vertice, un altro squilibrio preoccupante si rileva nell'alta percentuale di donne, che chiedono di svolgere il loro lavoro con orario part-time (25-49 anni 34,6%, donne con più di due figli 43%, contro l'8% degli uomini), alta percentuale risultante dalla difficoltà delle donne, di gestire la c.d. "doppia presenza" (Balbo), ritrovandosi così a dover scegliere tra la famiglia e la propria carriera.

Sono moltissime, infatti, le donne, che dopo la gravidanza, abbandonano il lavoro, per dedicarsi totalmente alla cura domestica. Secondo il mio pensiero, l'Italia continua ad avere nel 2020 alti livelli percentuali di donne con orario di lavoro part-time, a causa proprio delle poche politiche presenti a favore delle donne, soprattutto delle madri, oltre ad una diffusa chiusura mentale, risultato del ruolo sociale, incarnato dall'uno e l'altro sesso, secondo il pensiero generale, che assegna rispettivamente all'uomo e alla donna compiti ben definiti, come viene ampiamente discusso da Eagly e Wood 2011, sostenitori della "teoria del ruolo sociale", che secondo gli autori, i diversi ruoli sono strutturati in funzione delle credenze che le persone possiedono.

Ed è proprio partendo da ciò che il cambiamento dovrebbe farsi strada, senza dubbio con il supporto di misure prese a favore dell'equilibrio.

Nel presente studio, è stata poi ampiamente discussa la letteratura, che ha fatto luce sul rapporto tra presenza di donne e performance aziendali. Dalle analisi degli studi citati è possibile stabilire, che non esiste una relazione certa tra la presenza di donne all'interno dei board e le migliori performance dell'azienda. Infatti da questi, si evince, come in alcuni, si riscontrano talvolta delle relazioni positive tra donne e performance, ritenendo la donna capace di apportare prospettive diverse e di migliorare le decisioni prese in assemblea e di conseguenza di migliorare anche le prestazioni aziendali, mentre in altri casi, è possibile rilevare una visione del tutto opposta.

Per ciò che concerne gli studi che hanno evidenziato relazioni positive, un ottimo esempio è riportato da Catalyst, il quale evidenzia come una maggior presenza femminile, sia associata a migliori risultati in termini organizzativi ed economici per l'impresa stessa; nonché come dimostrato da molti, la presenza di donne tra gli amministratori, cresce al diminuire della fascia di età considerata, apportando conseguentemente un abbassamento generale dell'età all'interno dei board.

A contrasto, vi è lo studio di autori quali: Shrader, Blackburn e Iles, i quali portano avanti la tesi, secondo cui tra presenza femminile e valori finanziari, è presente una relazione negativa; similmente Adams e Ferreira, mostrano come questa relazione negativa sia dovuta al fatto, che maggior presenza di donne all'interno dei board, è associata a maggior attività di monitoring da parte di quest'ultime, che però non sempre porta a risultati favorevoli all'interno dell'organizzazione. Ma se per migliorare le performance aziendali, basta una più massiccia presenza di donne, perché i rendimenti mostrati riguardo ad alcune aziende non variano così tanto?

È importante sottolineare, come in realtà non sia sufficiente avere una singola donna, ma serve una quantità tale, da innescare un effettivo cambiamento, quantità definita da molti autori come la c.d. massa critica, nei CdA, così come all'interno della politica. Sono poche infatti le società quotate andate oltre il minimo imposto dagli obblighi di legge. La sfida che bisognerà affrontare nei prossimi anni, sarà quella di rendere, non solo le imprese e le istituzioni politiche, sempre più "gender-inclusive", con unico obiettivo la possibilità di abbattere il soffitto di vetro; ma soprattutto, in Italia, diffondere strategie di sensibilizzazione, volte a modificare l'assetto culturale e ideologico, compresi i meccanismi di esclusione, nei confronti della diversità, che da sempre caratterizzano il sistema di idee, tipico del nostro Paese; nonché l'introduzione, accanto alle quote di genere, di maggiori politiche "woman-friendly" o di iniziative, volte ad incoraggiare, includere e valorizzare la diversità stessa, tra cui ad oggi, per esempio, troviamo la Fondazione Bellisario, che ha come obiettivo ultimo, quello di offrire sostegno alle donne, nella corsa al raggiungimento delle pari competitività, volendo consolidare il principio di uguaglianza sia a livello nazionale, sia internazionale.

Bibliografia

Acker, J. 2009, *"From glass ceiling to inequality regimes"*, *Sociologie du travail*, Vol. 51 No. 2, pp. 199-217.

Adams, R.B. and Ferreira, D., 2007. *A theory of friendly boards*", *The Journal of Finance*, Vol. 62 No. 1, pp. 217-250.

Adams, R.B. and Ferreira, D., 2009, *Women in the boardroom and their impact on governance and performance*, *Journal of Financial Economics*, Vol. 84 No. 2, pp. 291-309.

Adams, R. B., Funk, P., 2012. *Beyond the glass ceiling: does gender matter?* *Management Science* 58, 219–235.

Baglioni A., Colombo L., 2013. *The Efficiency View of Corporate Boards: Theory and Evidence*, *Applied Economics*, 45, 497-510.

Baltrunaite, A., Bello, P., Casarico, A. and Profeta, P., 2014. *Gender quotas and the quality of politicians*. *Journal of Public Economics* 118:62-74.

Baltrunaite et al., 2019. *Let the voter choose woman*.

Bartolini S. e D'Alimonte R., 1995. *Maggioritario per caso*. Il Mulino, Bologna, pp. 238-240.

Beccalli, 1999. *Donne in quota. La politica delle quote nel lavoro e nella rappresentanza politica*. Feltrinelli, Milano.

Bettio, F. and Verashchagina, A. 2009. *Gender segregation in the labour market: root causes, implications and policy responses in the EU*, *European Commission*.

Bianco M., Ciavarella A., Signoretti R., 2011. *Women on boards in Italy*. *Quaderni di Finanza Consob*, 70.

Bianco M., Lotti F. e Zizza R., 2013, *Le donne e l'economia italiana*, Questioni di Economia e Finanza (Occasional papers), Banca d'Italia, n. 171.

Blackburn RM and Jarman J. 1997. *Occupational gender segregation*. Social Research Update 16.

Available at: <http://www.soc.surrey.ac.uk/sru/SRU16/SRU16.html>.

Blackburn RM, Jarman J and Brooks B .2000. *The puzzle of gender segregation and inequality: A cross-national analysis*. European Sociological Review 16(2): 119–35.

Blackburn RM, Brooks B and Jarman J. 2001. *Occupational stratification: The vertical dimension of occupational segregation*. Work, Employment and Society 15(3): 511–38

Blackburn RM and Jarman J. 2006. *Gendered occupations: Exploring the relationship between gender segregation and inequality*. International Sociology 21(2): 289–315.

Bruno, G., Ciavarella, A., Linciano, N., 2018. Boardroom Gender Diversity and Performance of Listed Companies in Italy. Quaderni di Finanza Consob, 87.

Carbone e Dagnes, 2017, *Tutte le strade (che) portano qui Efficacia e limiti delle quote di genere nei CdA delle società quotate*. Ed. Franco Angeli, Sociologia del Lavoro.

Carter, D. A., B. J. Simkins and W. G. Simpson, 2003, *Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value*, Financial Review 38, 33–53.

D'Ascenzo, 2011, *Fatti più in là. Donne al vertice delle aziende: le quote rosa nei CDA*, Il Sole 24 Ore.

D'Ascenzo, M., 2018. Consob: Le Donne Nei Board Rendono Le Aziende Più Reddiziose. [online] Il Sole 24 ORE. Disponibile su: [Data di accesso 19 aprile 2020].

David A., Carter Frank, D'Souza Betty, J. Simkins W., Gary Simpsos, 2010. *The Gender and Ethnic Diversity of US Boards and Board Committees and Firm Financial Performance*.

Deaves, R., Lüders, E., Luo, G. Y., 2009. *An experimental test of the impact of overconfidence and gender on trading activity*. *Review of Finance* 13, 555–575.

Deborah E. Arfken Stephanie L. Bellar Marilyn M. Helm, 2004. *The Ultimate Glass Ceiling Revisited: The Presence of Women on Corporate Boards*. *Journal of Business Ethics* 50(2):177-186.

Del Prete, S., M.L. Stefani ,2013, *Women on Italian Bank Boardrooms: are They “Gold Dust”?*, *Questioni di Economia e Finanza*, Banca d'Italia, n. 175.

Desana, 2014, *“Ci metteremo i tacchi a spillo”*. *La (difficile) regolazione della rappresentanza di genere nei CdA delle imprese italiane*. Franco Angeli editore, online Torrosa.

Donata, 2009, *“Le fuori casta” potranno salvare l'Italia? Potenzialità e problematiche della rappresentanza femminile in politica*. Editore, Franco Angeli, online Torrosa.

Eagly, A. H. 1987. *Sex differences in social behavior: A social role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Eagly, A. H., Wood, W., & Diekmann, A. 2000. *Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal*. In T. Eckes, & H. M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 123–174). Mahwah: Erlbaum.

Eagly AH, Karau SJ. 2002. *Role congruity theory of prejudice toward female leaders*. *Psychol Rev* 109:573–598.

Eagly, A. H., & Wood, W. 2012. *Social role theory*. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (Vol. 2) (pp. 458–476). Thousand Oaks: Sage.

Eckel, C. and Grossman, P. 2008, *Men, women and risk aversion: experimental evidence*, *Handbook of Experimental Economics Results*, Vol. 1, pp. 1061-1073.

Emanuela Sala. 2003. *All'interno della scatola nera. Uno studio sulle carriere di donne e uomini ai vertici delle aziende*. Polis (ISSN 1120-9488) Fascicolo 2, Il Mulino, rivisteweb.

Ferrari, G., Ferraro, V., Profeta, P., Pronzato, C., 2016. *Gender Quotas: Challenging the Boards, Performance, And The Stock Market*. [online].

Filippin, A. and Crosetto, P., 2016, *A reconsideration of gender differences in risk attitudes*, *Management Science*, Vol. 62 No. 11, pp. 3138-3160.

Gamba, M. E Goldstein, A., 2009. *The gender dimension of business elites: Italian women directors since 1934*. *Journal of Modern Italian Studies*, 14(2), pp.199-225.

Geys B., Rune J. Sørensen, 2019. *The impact of women above the political glass ceiling: Evidence from a Norwegian executive gender quota reform*. *Electoral Studies* 60 (2019) 102050.

Gorman, EH. 2005. *Gender stereotypes , same-gender preferences, and organizational variation in the hiring of women: evidence from law firms*. *Am Sociol Rev* 70:702–728.

Heather M. Clarke. 2020. *Gender Stereotypes and GenderTyped Work*. K. F. Zimmermann (ed.), *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics*, https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_21-1.

Jyoti Sharma , Tejasri Yarlagadda. 2019. *Vertical Segregation: Issues and Challenges of Women Engineers in Australia*. School of Biomedical Sciences, Faculty of Health, Queensland University of Technology, Brisbane, Australia.

Kanter, R. M., 1977, *Men and Women of the Corporation* (Basic Books, New York).

Katherine Adam, Charles Derber, 2008. *New Feminized Majority: How Democrats Can Change America with Women's Values*. Editore, Taylor & Francis Ltd

Kodilja R., 2012, *Stereotipi di genere, media e rappresentanza politica; ostacoli alla visibilità femminile*. Online, *Torrosa*.

Legge Golfo- Mosca 2011, n.120, Testo Unico della Finanza “Equilibrio tra i generi negli organi delle società quotate”.

Linciano, N., Ciavarella, A., Della Librera, E., Pietrantonio L., Signoretti R., 2017. *Report on corporate governance of Italian listed companies*. Rome: Commissione Nazionale per le Società e la Borsa.

Lori Beaman, et al., 2009. *Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias?* The Quarterly Journal of Economics, Volume 124, Issue 4, Pages 1497 - 1540, <https://doi.org/10.1162/qjec.2009.124.4.1497>

Maddalena Colombo. *Differenze di genere nella formazione*. Pubblicato in "Studi di sociologia", a. 40, n.1, 2003, pp. 81-108.

Matsa, D. A., Miller, A. R., 2013. *A female style in corporate leadership? Evidence from quotas*. American Economic Journal: Applied Economics 5, 136–169.

Miller CC. 2018. *The number of female chief executives is falling*. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2018/05/23/upshot/why-the-number-of-female-chief-executives-isfalling.html>. Accessed 5 Sept 2019.

Pedro Araújo-Pinzóna,, Concha Álvarez-Dardet , Juan Manuel Ramón-Jerónimo Raquel Flórez-López. *Women and inter-organizational boundary spanning: A way into upper management?* European Research on Management and Business Economics 23 (2017) 70-81.

Petroula M. Mavrikiou, and Julijana Angelovska. 2020. *The Impact of Sex Segregation by Economics Activity on the Gender Across Europe*. UTMS Journal of Economics 11(1): 1–12.

Philip N. Cohen, Matt L. Huffman, 2007. *Working for the Woman? Female Managers and the Gender Wage Gap*. Research Article <https://doi.org/10.1177/000312240707200502>.

Rivarolo, 2017, *La rappresentanza di genere negli organi di amministrazione e controllo delle società: modelli giuridici a confronto*. Franco Angeli, online, Torrossa.

Rosti. L. 2006. *La segregazione occupazionale in Italia*. In A Simonazzi (a cura di) *Questioni di genere, questioni di politica*. Trasformazioni economiche e sociali in una prospettiva di genere, Carocci, Milano.

Ryan and Haslam.2005.*The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious. Leadership Positions.* British Journal of Management 16(2):81 – 90.

Sabatier, M.,2015, *A women's boom in the boardroom: effects on performance?*, Applied Economics, Vol. 47 No. 26, pp. 2717-2727

Sapienza, P., Zingales, L., Maestripieri, D., 2009. *Gender differences in financial risk aversion and career choices are affected by testosterone.* Proceedings of the National Academy of Sciences 106, 15268–15273.

Sarah Thébaud and Maria Charles. 2018. *Segregation, Stereotypes, and STEM.* Department of Sociology, University of California—Santa Barbara, Santa Barbara, CA 93106-9430, USA.

Timothy Besley, Olle Folke, Torsten Persson, Johanna Rickne, 2017. *Gender Quotas and the Crisis of the Mediocre Man: Theory and Evidence from Sweden.* AMERICAN ECONOMIC REVIEW VOL. 107, NO. 8, AUGUST 2017 (pp. 2204-42).

Vathunyoo Sila Angelica Gonzalez Jens Hagendor, 2016. *Women on board: Does boardroom gender diversity affect firm risk?*

Williams, C. 1989. *Gender Differences at Work: Women and Men in Non-traditional Occupations.* Berkeley, CA: University of California Press.

Williams, C. 1992. *The glass escalator: hidden advantages for men in the "female professions"*. Soc Probl 39:253–267

Sitografia

<http://www.oecd.org/> <https://www.catalyst.org/research/>

<https://www.cerved.com> <https://www.openpolis.it/in-politica-non-sempre-le-norme-per-la-parita-digenere-funzionano/>

https://www.agi.it/saperetutto/donne_in_politica_gender_gap-4690512/longform/2018-12-02/#4690517