

## Una ricerca sulle donne quadro in Europa – Parte 2<sup>1</sup> A cura di Eurofound<sup>2</sup>

**Ndr:** *Il presente abstract prende in esame la situazione delle donne titolari del ruolo di quadro e fa seguito alla 1° parte della indagine Eurofound (2018) pubblicata nel precedente numero di Learning News. Questa 2° ed ultima parte riporta alcuni approfondimenti.*

### Premessa alla 2° parte

La presente ricerca ha l'obiettivo di determinare se le donne e gli uomini vivono il loro ruolo di quadro diversamente. Questa eventuale differenza spiega perché le donne sono sotto-rappresentate nei ruoli di quadro? La sindrome del "soffitto di cristallo" riguarda anche le donne quadro? Dopo aver assunto tale ruolo, le donne continuano a scontrarsi con ostacoli che non valgono per i loro omologhi maschili?

Il rapporto si basa sui dati tratti dalla *Sesta Indagine Europea sulle Condizioni di lavoro Eurofound*, realizzata nel 2015, con aggiornamenti al 2017.

### La sindrome del "soffitto di cristallo"

La minore presenza delle donne nel ruolo di quadro poggerebbe su taluni stereotipi generalmente assegnati alle donne: in una indagine del 2017<sup>3</sup> il 35% dei rispondenti ha dichiarato che gli uomini sono più ambiziosi delle donne. In alcuni stati membri questo dato superava perfino il 50%. La nota metafora del "soffitto di cristallo" apparsa alla fine degli anni 1970, illustra bene ancora oggi la situazione. Quarant'anni dopo questo "soffitto di cristallo" è riconosciuto come *"la barriera invisibile e indistruttibile"*

---

<sup>1</sup> Traduzione di M. L. Salerno.

<sup>2</sup> Fonte: Eurofound (2018), *Women in management: Underrepresented and overstretched?*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Autori: Isabella Biletta, Jack Mullan, Agnès Parent-Thirion et Mathijn Wilkens. La fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro - EUROFOUND - creata nel 1975, è una agenzia della Ue. Le indagini sono un elemento essenziale della sua missione, volta a fornire informazioni e consulenze di alta qualità a responsabili delle politiche, parti sociali e ricercatori a livello dell'UE e a livello nazionale nonché ai cittadini europei. Per una presentazione più approfondita della Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (Eurofound) vedi Learning News n° 7-8 2019.

<sup>3</sup> Special Eurobarometer 465: Gender Equality 2017.

[http://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/S2154\\_87\\_4\\_465\\_ENG](http://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/S2154_87_4_465_ENG)

*che impedisce alle donne di accedere ai gradini superiori di un'impresa, indipendentemente dalle loro qualifiche e risultati"* (Mishra, 2014, p. 67).

La sua doppia natura – invisibile e impenetrabile – rende particolarmente difficile il tentativo delle Società in generale e delle donne in particolare di infrangerlo. Alcune prove empiriche ne confermano la presenza, dimostrando che il ridotto numero delle donne quadro è meno legato a presunte caratteristiche del genere femminile quanto piuttosto a vari fattori sociali e culturali.

Si constata d'altronde che le donne sono più portate ad occupare posti di quadro precari, che presentano quindi un rischio più elevato, sia perché sono spesso nominate a dirigere una organizzazione o un team in crisi, sia perché non possono disporre di tutte le risorse e del sostegno necessari per riuscire (Ryan et Haslam, 2005). A tal fine è stata coniata l'espressione di "parete di vetro" per descrivere queste situazioni in cui le donne quadro corrono un alto rischio di insuccesso nel loro ruolo.

### **I fattori sociali e culturali**

Tra questi fattori figurano ad esempio le norme culturali, la mancanza di strutture formali di accoglienza, la disuguaglianza in materia di ripartizione degli obblighi familiari e di remunerazione del lavoro a domicilio tra uomini e donne, la convinzione dell'esistenza di un serbatoio limitato di donne attive disposte ad occupare posti di quadro e la carenza di modelli femminili in ruoli di responsabilità.

Vi figurano inoltre pratiche sistematiche di cooptazione maschile e di "omosocialità" delle imprese (ovvero la "preferenza non sessuale degli uomini verso uomini"), come si è visto ad esempio nelle procedure di reclutamento dei direttori generali in Svezia (Holgersson, 2012).

### **Alcuni dati**

I dati dell'Istituto Europeo per l'uguaglianza tra uomini e donne mostrano che le donne rappresentano solo il 25% dei membri dei Consigli di Amministrazione nelle maggiori Società quotate in borsa e registrate nell'Unione Europea nel 2017, benché la situazione vari molto tra gli Stati membri.

La percentuale di collaboratori diretti da una donna non ha cessato di aumentare (passando dal 24% del 2000 al 34% nel 2015) e prova che un numero maggiore di donne rispetto al passato occupa posti di quadro. Tuttavia una suddivisione per sessi del numero globale di quadri indica che per esercitare questa funzione essere uomini rimane la condizione principale. Questo accade anche nei settori in cui tradizionalmente il numero delle lavoratrici supera il numero dei lavoratori quali ad esempio la sanità e l'educazione. Per una donna vi sono percentualmente più opportunità di ricoprire ruoli di quadro nelle organizzazioni *non profit* e ONG.

Dei quadri vengono distinti tre tipi: *quadri con responsabilità gerarchica*, *quadri senza responsabilità gerarchica*, *responsabili gerarchici semplici ovvero "supervisor"*. Le donne sono sempre sotto-rappresentate ma più presenti tra i *quadri senza responsabilità gerarchica*, posti nei quali partecipano alle decisioni operative ma non hanno collaboratori diretti.

## **Conflitti tra vita professionale e vita familiare**

La vita professionale e quella familiare hanno inevitabilmente delle ripercussioni l'una sull'altra. Questo può generare conflitti associati a problemi di salute nonché altre conseguenze importanti per i lavoratori, le loro famiglie e le organizzazioni presso le quali lavorano.

L'indagine europea sulle condizioni di lavoro misura le ripercussioni nei due ambiti di vita. Essa prende in considerazione da un lato l'impatto del lavoro sulla vita familiare chiedendo ai rispondenti se:

- continuano a pensare al lavoro al di fuori del lavoro;
  - si sentono troppo stanchi dopo una giornata di lavoro per svolgere alcune incombenze domestiche;
  - considerano che il lavoro impedisce loro di dedicare tempo alla famiglia.
- E dall'altro lato, l'indagine misura le ripercussioni della vita familiare sul lavoro, chiedendo ai rispondenti se:
- trovano difficile concentrarsi sul lavoro a causa degli obblighi familiari;
  - stimano che gli obblighi familiari impediscono loro di dedicare tempo al lavoro.

Le donne subiscono più ripercussioni negative degli uomini su entrambi i versanti ed in particolare dichiarano più spesso degli uomini di sentirsi troppo affaticate dopo il lavoro per adempiere ai compiti casalinghi. D'altro canto, molte donne dichiarano inoltre di far fatica a concentrarsi sul loro lavoro a causa dei loro obblighi familiari e considerano che questi obblighi impediscono loro di dedicare tempo supplementare al lavoro.

Le *donne supervisor*, al confronto con i loro omologhi maschili, denunciano maggiori tensioni tra vita professionale e privata. Più delle altre categorie esse affermano di avere meno tempo di quanto vorrebbero da dedicare alla famiglia, di pensare al lavoro al di fuori del lavoro e di essere troppo stanche per adempiere ad incombenze casalinghe.

Tra le donne quadro esistono tuttavia differenze tra i tre tipi di inquadramento per quanto riguarda gli obblighi familiari che impattano sul tempo di lavoro: le *donne quadro con responsabilità gerarchica* sarebbero meno soggette a vincoli familiari rispetto agli altri due tipi di quadro.

## **Conclusioni**

i quadri godrebbero di un livello di benessere al lavoro superiore a quello dei non quadri. Questo sarebbe tanto più vero per i *quadri con responsabilità gerarchica* ai quali lo status conferisce loro riconoscimento e potere. Tuttavia le donne quadro non godono dello stesso livello di benessere dei loro omologhi maschili con ruoli equivalenti, ad eccezione dei *quadri senza responsabilità gerarchica*.

Per poter conciliare vita professionale e vita familiare, le donne quadro devono lavorare più ore – remunerate e non – delle donne non quadro e degli uomini quadro.

Queste constatazioni pongono la domanda se il fatto di pagare un maggior tributo in materia di conflitto tra vita professionale e familiare – senza beneficiare degli stessi vantaggi sul piano di un miglior benessere – diminuisca l'attrattività dei ruoli di quadro da parte delle donne. E spiegherebbero almeno in parte perché un numero minore di donne aspira a ricoprire questo ruolo.

**Note:**

La ricerca integrale di 24 pagine con approfondimenti, è reperibile *on line* in inglese al link <http://eurofound.link/ef18018> e in francese al link <https://www.eurofound.europa.eu/fr/publications/policy-brief/2018/women-in-management-underrepresented-and-overstretched>